



Prof. dr hab. Szymon Cyfert
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Angeliki Pańska
pt. *Procesowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP*
napisanej pod kierunkiem naukowym
promotora dra hab. Waldemara Glabiszewskiego, prof. UMK
oraz promotora pomocniczego dr Doroty Grego-Planer,
na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Podstawą koncepcji rozprawy doktorskiej mgr Angeliki Pańska jest identyfikacja luki poznawczej, odnoszącej się do niedostatecznie opisanej w literaturze przedmiotu relacji pomiędzy podejściem procesowym i kształtowaniem konkurencyjności przedsiębiorstw. Spostrzeżenie to pozwoliło Doktorantce na wskazanie czterech obszarów, wymagających podjęcia prac badawczych: (1) operacjonalizacji konstruktów konkurencyjności poprzez jej ustrukturyzowanie i wskazanie mechanizmów jej kształtowania; (2) operacjonalizacji koncepcji zarządzania procesami z przeznaczeniem dla przedsiębiorstw o ograniczonym potencjale konkurencyjnym; (3) powiązania koncepcji procesowego podejścia do zarządzania z konkurencyjnością przedsiębiorstw, z założeniem wykorzystania procesowych narzędzi w systemowym kształtowaniu trwałej konkurencyjności; (4) uwzględnienia specyfiki małych i średnich przedsiębiorstw w formułowaniu rozwiązań i rekomendacji wynikających z prowadzonych w tym zakresie badań. Powyższe założenia badawcze wskazują na użyteczność w podejściu Doktorantki, co jest niewątpliwie zasadniczym walorem pracy, jakkolwiek orientując się na efekty praktyczne, Doktorantka nie abstrahuje od celów o charakterze teoretycznym i metodycznym, lecz zakłada, że udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze wymaga dogłębnej, systemowej podbudowy teoretycznej, a na podstawie

przeprowadzonego postępowania badawczego mgr Angelika Pańka formułuje wartościowe zalecenia odnoszące się do kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP przy zastosowaniu podejścia procesowego.

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy *Procesowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP* z pełnym przekonaniem stwierdzam, że dokonany przez mgr Angelikę Pańka wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane dysertacjom doktorskim w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Nie ulega wątpliwości, że wybrana przez mgr Angelikę Pańka problematyka jest ważna zarówno z perspektywy zarówno teorii, jak i praktyki zarządzania. Przedmiotem rozprawy jest istotny problem badawczy z obszaru dziedziny nauk społecznych, odnoszący się do problematyki na styku zarządzania procesami (a właściwie dojrzałości procesowej) i kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw, którego rozwiązanie może stanowić podstawę do nadania stopnia naukowego doktora.

Mając na uwadze powyższe spostrzeżenia, wybór problematyki, tematu i celu badawczego dysertacji doktorskiej należy uznać za właściwy, zarówno z punktu widzenia teorii, jak i praktyki zarządzania, co dobrze świadczy o rozeznaniu Doktorantki w kluczowych wyzwaniach stojących przed współczesnymi naukami o zarządzaniu i jakości.

2. Ocena systemu celów i pytań badawczych

Dążąc do realizacji celu głównego – *oceny wpływu stopnia zaawansowania podejścia procesowego w małych i średnich przedsiębiorstwach na poziom ich konkurencyjności, wynikającej z zagregowanych i systemowo powiązanych ze sobą komponentów, tj. potencjału konkurencyjnego, przewagi konkurencyjnej i pozycji konkurencyjnej* – mgr Angelika Pańka zaproponowała system celów szczegółowych, obejmujących cele w (1) warstwie teoretycznej: (a) określenie w oparciu o analizę literatury przedmiotu istoty i struktury konstruktów konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz mechanizmu jego kształtowania; (b) określenie w oparciu o analizę literatury przedmiotu istoty i charakterystycznych elementów procesowego podejścia do zarządzania przedsiębiorstwem; (2) warstwie empirycznej: (a) ocenę stopnia realizacji przez badane przedsiębiorstwa działań dystynktywnych dla orientacji procesowej (innymi słowy, ocenę stopnia zastosowania przez badane przedsiębiorstwa komponentów systemu zarządzania procesami); (b) ocenę poziomu rozwoju posiadanego przez badane przedsiębiorstwa potencjału konkurencyjnego; (c) ocenę poziomu uzyskanych przez badane

przedsiębiorstwa rynkowych przewag konkurencyjnych; (d) ocenę poziomu pozycji konkurencyjnej badanych przedsiębiorstw, dokonywaną przez pryzmat rynkowych i finansowych wyników; (e) diagnozę określonych zależności występujących między powyższymi wielkościami, umożliwiającą weryfikację przyjętych w pracy hipotez; (3) warstwie utylitarnej: (a) sformułowanie rekomendacji dla przedsiębiorstw sektora MSP w zakresie budowania konkurencyjności w oparciu o założenia procesowego podejścia do zarządzania przedsiębiorstwem.

System celów, wyprowadzony z przeprowadzonej dyskusji został doprecyzowany przez cztery hipotezy badawcze: (H1) Zwiększenie stopnia zaawansowania w przedsiębiorstwach podejścia procesowego wpływa na wzrost poziomu rozwoju ich potencjału konkurencyjnego; (H2) Wysoki poziom rozwoju potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw wpływa na zdobycie przez nie przewag konkurencyjnych na rynku; (H3) Zdobyte na rynku przewagi konkurencyjne wpływają na osiąganą przez przedsiębiorstwa wyższą względem konkurentów pozycję w sektorze (pozycję konkurencyjną); (H4) Wzrost poziomu rozwoju potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw wpływa na osiąganą przez nie wyższą względem konkurentów pozycję w sektorze (pozycję konkurencyjną).

Dokonując oceny systemu celów pracy należy podkreślić, że po pierwsze, **główny cel rozprawy** dobrze koresponduje zarówno z tytułem rozprawy (doprecyzowuje i domyka go, ponieważ tytuł rozprawy ma, co nie jest w żadnym przypadku ułomnością, charakter ogólny), celami szczegółowymi, jak i hipotezami badawczymi, po drugie system celów cechuje istotność poznawcza, po trzecie w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania badawczego możliwe jest odniesienie się do treści przyjętych celów. Pod adresem systemu celów pragnę podnieść drobną uwagę, odnoszącą się do nadmiarowości. Otóż cel empiryczny odnoszący się do „oceny poziomu uzyskanych przez badane przedsiębiorstwa rynkowych przewag konkurencyjnych” wydaje się zbędny, ponieważ w zarówno w celu głównym, jak i modelu badawczym, Doktorantka przyjmuje, że konkurencyjność opisywana jest za pomocą „zagregowanych i systemowo powiązanych ze sobą komponentów, tj. potencjału konkurencyjnego, przewagi konkurencyjnej i pozycji konkurencyjnej”.

Podsumowując ocenę sposobu sformułowania systemu celów oraz hipotez badawczych rozprawy pragnę stwierdzić, że praca doktorska mgr Angeliki Pańka charakteryzuje się wysokim poziomem dojrzałości naukowej.

3. Ocena zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych

Przyjęty system celów oraz sformułowane hipotezy badawcze powodują, że przedmiotem rozważań w rozprawie staje się zagadnienie wpływu podejścia procesowego na kształtowanie konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MPS. Doprecyzowując można wskazać, że:

- zakres przedmiotowy stanowi koncepcja konkurencyjności osadzona w kontekście uwarunkowań podejścia procesowego;
- zakres podmiotowy stanowią przedsiębiorstwa z sektora MSP;
- zakres przestrzenny wyznaczają granice województwa kujawsko-pomorskiego zachodniopomorskiego;
- zakres czasowy obejmuje w warstwie teoretycznej okres od pojawienia się w literaturze przedmiotu rozważań poświęconych problematyce podejścia procesowego i konkurencyjności aż po współczesność, natomiast w warstwie empirycznej lata 2019-2022.

Tak zdefiniowany zakres pracy, z punktu odniesienia postawionego celu, należy uznać za prawidłowy.

W teoretycznej warstwie rozprawy mgr Angelika Pańka umiejętnie wykorzystwała obszerną bibliografię obejmującą niemalże 230 pozycji, ze szczególnym uwzględnieniem publikacji odnoszących się do zagadnień konkurencyjności i podejścia procesowego. Dokonując oceny wykorzystania literatury w aspekcie jakościowym należy zwrócić uwagę na bardzo dobrą znajomość Doktorantki dorobku z zakresu omawianych zagadnień, jak również umiejętność właściwego jej przywoływania.

Realizacja celu rozprawy wymagała przeprowadzenia badań empirycznych, nakierowanych na weryfikację przyjętego modelu badawczego, opisującego przyjęte konstrukty i postawione hipotezy. Doktorantka, w ramach prac zespołu kierowanego przez prof. dr. hab. Macieja Zastempowskiego, przeprowadziła badania odnoszące się do poziomu zaawansowania podejścia procesowego na próbie 1286 małych i średnich przedsiębiorstw. Do analizy danych wykorzystwała metody statystyczne, które oceniam jako właściwie dobrane do przyjętych założeń badawczych.

Konkludując ocenę zakresu rozprawy, źródeł informacji oraz metod badawczych należy podkreślić, że Doktorantka wykazała się dojrzałą postawą badawczą przeprowadzając

rozbudowane badania empiryczne, stanowiące niewątpliwie silną stronę rozprawy, w przypadku których tok rozumowania, argumentacji i wyciągania wniosków jest właściwy.

4. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna pracy

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisów tabel i wykresów, załączników oraz summary w języku angielskim. Całość obejmuje 183 strony (w tym 158 stron tekstu), co oznacza, że mamy do czynienia z opracowaniem, które mieści się w objętości zwyczajowo przyjętej dla rozpraw doktorskich, jakkolwiek w mojej ocenie (na co wskazuję w dalszej części recenzji), niektóre fragmenty rozprawy mogłyby zostać usunięte bez uszczerbku dla jakości prowadzonych rozważań.

Podkreślając wysoce pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy, chciałbym skoncentrować się na tych nielicznych elementach, które budzą moje uwagi i wątpliwości.

We wstępie pracy, którego konstrukcja i treść odpowiadają wymaganiom warsztatowym, Doktorantka wskazała na zidentyfikowaną lukę badawczą uzasadniającą podjęcie badań, zarysowała problemy badawcze, zdefiniowała system celów dysertacji, określiła zakres rozprawy, scharakteryzowała zastosowane metody badawcze oraz przedstawiła logikę konstrukcji poszczególnych rozdziałów rozprawy.

Dwa pierwsze rozdziały recenzowanej rozprawy mają znaczenie teoriopoznawcze (miejscami nawet teoriiotwórcze), w tym przede wszystkim systematyzujące, odnoszą się bowiem do podstawowych zagadnień związanych z pojęciem konkurencyjności oraz podejściem procesowym.

Punktem wyjścia w rozdziale pierwszym Doktorantka uczyniła przeprowadzenie dyskusji nad koncepcją konkurencji, traktowanej jako zjawisko pierwotne dla konkurencyjności przedsiębiorstwa. Pogłębiony, krytyczny przegląd literatury przedmiotu pozwolił mgr Angelice Pańka na zdefiniowanie pojęcia konkurencyjności przedsiębiorstwa i przedstawienie jej istoty, co stanowiło podstawę do charakterystyki komponentów konkurencyjności - potencjału konkurencyjnego, strategii i instrumentów konkurowania, przewagi konkurencyjnej oraz pozycji konkurencyjnej. W podsumowaniu rozdziału Doktorantka przedstawiła autorski model kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa. Zawartość merytoryczną rozdziału oceniam wysoko, przeprowadzona dyskusja wskazuje bowiem na wysoki poziom erudycji Doktorantki, jakkolwiek uważam, że w świetle tytułu, systemu celów i hipotez dysertacji niektóre

fragmenty rozdziału (w tym: tabela 2, 3, typologia konkurencyjności w podrozdziale 1.2 oraz podrozdział 1.4) są zbędne i mogłyby zostać usunięte bez uszczerbku dla jakości prowadzonych rozważań. Uważam także że obecny podrozdział 1.7 (*Teoretyczny model kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa*) powinien znaleźć się po podrozdziale 1.2, ponieważ definiuje on składowe konkurencyjności opisywane w podrozdziałach 1.3-1.6.

Przedmiot zainteresowań rozdziału drugiego stanowi podejście procesowe. Po przeprowadzeniu wartościowej dyskusji nad pojęciem i istotą procesu mgr Angelika Pańska podjęła próbę omówienia klasyfikacji procesów, a następnie odniosła się do genezy i istoty podejścia procesowego przedsiębiorstwa. W dalszej części Doktorantka skoncentrowała się na zagadnieniu rozwoju podejścia procesowego w organizacji - komponentach podejścia procesowego i etapach ich wdrażania oraz zagadnieniu dojrzałości procesowej. Rozważania poświęcone wymienionym powyżej zagadnieniom są bardzo interesujące i wskazują na wysoki poziom kompetencji naukowych Doktorantki. Niemniej jednak po zapoznaniu się z zawartością rozdziału odczuwam pewnego rodzaju niedosyt związany z niewystarczającym, w mojej ocenie, opisaniem przyjętego w rozprawie modelu dojrzałości procesów.

Kształt pierwszych dwóch rozdziałów jest funkcją zarówno ugruntowanej wiedzy mgr Angeliki Pańska, jak właściwie wykorzystanej literatury przedmiotu. Jednak w mojej ocenie najbardziej wartościową część dysertacji stanowią omówione w rozdziale czwartym i piątym wyniki postępowania badawczego.

W rozdziale trzecim, o charakterze metodycznym, Doktorantka przedstawiła metodykę zastosowanego podejścia badawczego. Dokonując oceny zawartości rozdziału chciałbym wysoko ocenić przyjętą procedurę badawczą, która charakteryzuje się przejrzystością i adekwatnością do założonego celu i sformułowanych problemów badawczych. Owa wysoka ocena nie oznacza jednak, że w odniesieniu do omawianych w rozdziale czwartym treści nie pojawiają się żadne uwagi i wątpliwości. Po zapoznaniu się z przyjętym modelem badawczym, w kontekście zawartości teoretycznego modelu kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa przedstawionego w rozdziale pierwszym, stwierdzam, że nie widzę przesłanek, dla których Doktorantka pominęła składową strategię i instrumenty konkurowania.

Rozdział czwarty zawiera omówienie wyników postępowania badawczego nad powiązania koncepcji kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw i procesowego podejścia do zarządzania. Wyniki badania ilościowego, prowadzonego na próbie 1286 przedsiębiorstw z

sektora MSP, oceniam jako poznawczo interesujące i mające dużą wartość dla teorii i praktyki zarządzania. Będąc konsekwentnym w swoich uwagach, jednocześnie bardzo wysoko oceniając zarówno koncepcję postępowania badawczego, jak i wysiłek włożony w jego przeprowadzenie, pragnę stwierdzić, że z punktu przyjętego modelu badawczego, rozdział 4.1 należy uznać za zbędny. Wyrażam także żal, że Doktorantka nie pokazała struktury opisywanej próby ze względu na charakter działalności (jakkolwiek mam świadomość, że recenzent zawsze będzie odczuwał niedosyt, zaś prezentacja wyników postępowania badawczego, z perspektywy wszystkich przyjętych kryteriów, ze względu na objętość dysertacji, byłaby niemożliwa).

W piątym rozdziale Doktorantka przedstawiła dyskusję nad wynikami uzyskanych badań, odnosząc się do wpływu podejścia procesowego na konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw w województwie kujawsko-pomorskim. Sformułowane wnioski uważam za poprawne i wnoszące duży wkład w rozwój teorii i praktyki zarządzania. Doktorantka, falsyfikując hipotezę H1a i nie potwierdzając hipotezy H.1b wskazała bowiem na praktyczną przydatność podejścia procesowego. Brak dostrzegania przez respondentów korzyści związanych z identyfikacją i mapowaniem procesów, przy zidentyfikowanym wpływie definiowania systemu pomiaru rezultatów procesów, powoływania właścicieli procesów oraz ciągłego doskonalenia procesów na wzrost poziomu rozwoju potencjałów konkurencyjnych, jest całkowicie zrozumiałe. Sama identyfikacja i mapowanie procesów nie przynoszą bowiem bezpośrednich korzyści, jednak bez realizacji tych działań, nie jest możliwe przejście na wyższy poziom dojrzałości.

Pozytywnie należy ocenić ostatni fragment rozprawy doktorskiej, który stanowi zakończenie. Doktorantka dokonała w nim rekapitulacji dociekań, sformułowała zalecenia odnoszące się do doskonalenia podejścia procesowego z perspektywy uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw z sektora MSP, odniosła się do dostrzeżonych ograniczeń postępowania badawczego a także zarysowała kierunki dalszych badań. Zawarte w zakończeniu wnioski oceniam jako należycie umotywowane oraz ostrożnie i jednocześnie trafnie sformułowane.

5. Ocena merytoryczna pracy

W moim przekonaniu rezultaty, osiągnięte w teoretycznej i metodycznej warstwie recenzowanej rozprawy mogą stanowić podstawę do nadania mgr Angelice Pańka stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Przeprowadzone postępowanie badawcze pozwoliło Doktorantce na osiągnięciu zarówno głównego celu rozprawy, jak i celów szczegółowych, a także na weryfikację postawionych hipotez. Cele zostały osiągnięte w wyniku przeprowadzenia postępowania badawczego, osadzonego na właściwie opisanych i ugruntowanych podstawach teoretycznych.

Metodyczna warstwa przeprowadzonego postępowania badawczego nie budzi uwag i zastrzeżeń. Dokonany przez mgr Angelikę Pańka wybór metod został w należyty sposób uargumentowany, zaś same badania, zrealizowane w ramach prac zespołu prof. dr hab. Macieja Zastempowskiego, zostały przeprowadzone we właściwy sposób. Należy jednocześnie zauważyć, że sformułowane przez Doktorantkę wnioski i spostrzeżenia, wynikające z przeprowadzonych badań posiadają istotną wartość dla rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości, zarówno w wymiarze teorii, jak i praktyki.

6. Ocena zagadnień terminologicznych rozprawy

Podstawą każdej rozprawy naukowej jest spójny system pojęć, przy pomocy którego Autor opisuje badaną rzeczywistość. Zapewnienie spójności bazy pojęciowej ma bowiem istotne znaczenie dla oceny jakości naukowej dysertacji doktorskiej. Podstawowymi pojęciami dla recenzowanego opracowania są kategorie „konkurencyjność”, „potencjał konkurencyjny”, „przewaga konkurencyjna”, „pozycji konkurencyjna”, „podejście procesowe”, „zarządzanie procesami” oraz „dojrzałość procesowa”, które zostały opisane przez mgr Angelikę Pańka w sposób właściwy.

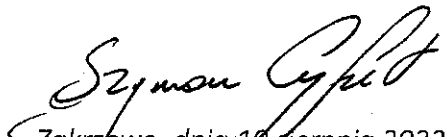
7. Ocena strony formalnej pracy

Strona formalna stanowi silną stronę recenzowanej rozprawy. Rozprawa została napisana klarownym językiem, zaś całe opracowanie jest niezwykle starannie dopracowane pod względem edycyjnym, co powoduje, że dysertację czyta się z przyjemnością. W rozważaniach Doktorantka zachowuje logiczny ciąg wywodów, wykazując się umiejętnością prezentacji zjawisk oraz poprawnością zarówno w odniesieniu do wyprowadzanego wnioskowania, jak i do interpretacji wyników. Starannie, pod względem formalnym, są umieszczone w rozprawie tabele, wykresy i rysunki.

8. Konkluzje recenzji

Opiniowana rozprawa doktorska stanowi wartościowe studium badawcze osadzające problematykę zarządzania procesami w działaniach związanych z kształtowaniem konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP. Przeprowadzona ocena pozwala na sformułowanie wniosku, że rozprawa doktorska autorstwa mgr Angeliki Pańka pt. *Procesowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP*, została oparta na szerokiej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz oryginalnych wynikach przeprowadzonych badań o istotnych walorach naukowych. Wyprowadzone na podstawie studiów literaturowych oraz przeprowadzonego postępowania badawczego wnioski potwierdzają wysoki poziom predyspozycji i umiejętności mgr Angeliki Pańka do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a w treści rozprawy przedstawiono oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze społecznej, co pozwala mi uznać pracę za **nowatorskie rozwiązanie istotnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości o istotnych walorach teoretycznych, metodycznych i utylitarnych**. Wartość pracy polega na pogłębionej, mającej miejscami charakter teoriiotwórczy, krytycznej analizie literatury przedmiotu, bardzo dobrym doborze metod badawczych właściwie dostosowanych do postawionych pytań i celów oraz na przeprowadzeniu pogłębionego postępowania badawczego, które pozwoliło zweryfikować przyjęte w dysertacji hipotezy oraz odnieść się do sformułowanych celów.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Angeliki Pańka pt. *Procesowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP*, napisana pod kierunkiem naukowym promotora dra hab. Waldemara Glabiszewskiego, prof. UMK oraz promotor pomocniczej dr Doroty Grego-Planer spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, co upoważnia mnie do wystąpienia z wnioskiem do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony. Jednocześnie mając na uwadze wysoki poziom naukowy rozprawy, pragnę zgłosić wniosek o wyróżnienie jej stosowną nagrodą.


Zakrzewo, dnia 10 sierpnia 2023r.