

dr hab. inż. Arkadiusz Borowiec, prof. PP

Poznań, 14.09.2023r.

Politechnika Poznańska

Wydział Inżynierii Zarządzania

Instytut Zarządzania i Systemów Informacyjnych

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Angeliki Pańki

„Procesowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP”

Promotor: dr hab. Waldemar Glabiszewski, prof. UMK

Promotor pomocniczy: dr Dorota Grego-Planer

Uwagi wstępne

Niniejsza recenzja została przygotowana na zlecenie Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, prof. dr hab. Aldony Glińskiej-Neweś, nr 11 WNEiZ/5301/36/2023 z dnia 24.07.2023r. na podstawie przedłożonego tekstu rozprawy. Ma być ona wykorzystana w postępowaniu o nadanie mgr Angelice Pańce stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania UMK w Toruniu.

Recenzowana rozprawa doktorska to opracowanie naukowe liczące 182 strony. Praca składa się ze wstępu (5 stron), pięciu rozdziałów merytorycznych (147 stron), zakończenia (6 stron), bibliografii, spisu tabel oraz wykresów. Posiada ona także załączniki w postaci kwestionariusza ankietowego oraz płyty CD.

Przedstawiona do recenzji praca to rzetelne studium teoretyczno-empiryczne poświęcone procesowym uwarunkowaniom konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP.

Ocena problemu badawczego

W ostatnich latach mamy do czynienia z coraz bardziej nieprzewidywalnym jak również dynamicznym otoczeniem przedsiębiorstw działających na rynkach polskich i zagranicznych. Wynika to m. in. z pandemii COVID-19, wojny rosyjsko-ukraińskiej czy bardzo wysokiej inflacji. Skutki tych zdarzeń dotknęły wiele przedsiębiorstw różnej wielkości w Polsce, w tym zwłaszcza firmy sektora MSP. Wiele z nich oparło się co prawda wspomnianym problemom, inne jednak na skutek np. braku narzędzi skutecznego zarządzania musiały zakończyć swoją działalność.

Wydaje się więc, że przedsiębiorstwa, które chcą zapewnić sobie stabilne warunki działania i rozwoju powinny wdrażać i udoskonalać procesy przystosowując je do wymagań zewnętrznych, wynikających z różnorodności otoczenia i jednocześnie poprawiać w ten sposób własną konkurencyjność. Wielu badaczy uważa ponadto, że efektywne zarządzanie firmą coraz częściej przebiega według procesów organizacyjnych, gdyż tam tworzy się wartość dodana¹. Czynnikiem, które sprzyjają wprowadzeniu podejścia procesowego jest bardzo dużo. Są nimi przykładowo globalizacja, zmieniające się przepisy prawa, postęp technologiczny, wymagania w zakresie jakości zgłaszane przez klientów².

Zwraca się jednak także uwagę, że implementacja wspomnianej koncepcji nie jest prosta i powinna kreować w organizacjach liczne zmiany polegające m. in. na zmianach struktur organizacyjnych, tworzeniu nowych stanowisk pracy, zespołów procesowych czy centrów kompetencji doskonalenia procesów.

Mimo wspomnianych faktów i wiedzy wskazuje się także powszechnie na niedostatek opracowań naukowych prezentujących wyniki szerszych i bardziej dogłębnych analiz, które dotyczą oczekiwań i problemów związanych z problematyką zarządzania procesowego i jego wpływu na różne obszary działalności firm, w tym np. na ich konkurencyjność na rynku.

Stąd też pozytywnie należy odnieść się do próby pogłębienia istniejącej wiedzy na gruncie małego i średniego przedsiębiorstwa, którego podjęła się Autorka. Dostrzegła Ona lukę poznawczą dotyczącą powiązania zagadnień kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstw i procesowego podejścia do zarządzania.

Reasumując, wybór problemu badawczego należy ocenić jako aktualny i trafny, znajdujący swoje uzasadnienie w literaturze przedmiotu i dobrze w niej osadzony.

Ocena celu i hipotez badawczych

Głównym celem rozprawy jest ocena wpływu stopnia zaawansowania podejścia procesowego w małych i średnich przedsiębiorstwach na poziom konkurencyjności, wynikającej ze zagregowanych i systemowo powiązanych ze sobą komponentów, tj. potencjału konkurencyjnego, przewagi konkurencyjnej i pozycji konkurencyjnej. Cel ten sformułowany jest poprawnie i wynika w dużej mierze z tytułu dysertacji.

Aby osiągnąć cel główny Doktorantka formułuje szereg celów szczegółowych o charakterze teoretycznym, empirycznym i użytkowym. Podporządkowane są one realizacji celu głównego i od strony logicznej nie budzą zastrzeżeń.

¹ Brzeziński S. (2016), Integracja nauki i praktyki zarządzania, „Przegląd Organizacji”, Nr 3, s. 42–48

² Armistead C., Pritchard J.-P., Machin S. (1999), Strategic Business Process Management for Organizational Effectiveness, „Long Range Planning”, Vol. 32, No. 1, p. 38

Uwzględniając tytuł i cel pracy Doktorantka postawiła cztery hipotezy badawcze. Sposób ich sformułowania wskazuje na zależności pomiędzy badanymi zjawiskami co ułatwia następnie ich weryfikowanie. W przejrzysty sposób Autorka przedstawiła także założenia modelu badawczego (zarówno w postaci opisu jak i odwzorowania graficznego).

Warto zwrócić także uwagę na fakt, że w celu empirycznej weryfikacji hipotezy H1 zdekomponowano ją w pracy do postaci pięciu hipotez szczegółowych. Po ich lekturze można uznać, że Autorka słusznie założyła, że odrzucenie którejkolwiek z nich zmusza do odrzucenia hipotezy głównej. W rezultacie uzyskała bardzo interesujący poznawczo wniosek zakładający, że *nie można przyjąć, że zwiększenie stopnia zaawansowania w przedsiębiorstwach podejścia procesowego wpływa na wzrost poziomu rozwoju ich potencjału konkurencyjnego, ponieważ wzrost stopnia realizacji identyfikowania procesów w przedsiębiorstwach obniża, a nie zwiększa poziom rozwoju ich potencjału konkurencyjnego. Ponadto wzrost stopnia realizacji w przedsiębiorstwach map powiązań procesów nie wpływa na wzrost poziomu rozwoju ich potencjałów konkurencyjnych.* Wniosek ten jest w dużej mierze sprzeczny z założeniami badawczymi i wynikami badań dostępnych współcześnie w literaturze przedmiotu, które dotyczą różnych obszarów konkurencyjności przedsiębiorstwa w relacji do stopnia zaawansowania wdrożenia procedur procesowych. Wniosek ten da się logicznie uzasadnić na gruncie specyficznych cech posiadanych przez jednostki sektora MSP, niemniej jednak wymaga on w moim odczuciu dalszych pogłębionych badań.

Reasumując sposób weryfikacji przedstawionych hipotez jak i sposób ich sformułowania uważam za prawidłowy.

Ocena zastosowanych metod badawczych i źródeł informacji

W realizacji celu pracy Autorka posłużyła się przede wszystkim dwiema metodami badawczymi: analizą literatury oraz metodą ankietową z zastosowaniem techniki CAPI.

W części teoretycznej pracy posłużono się pierwszą z tych metod dokonując szczegółowego wyjaśnienia i systematyzacji pojęć związanych z istotą i uwarunkowaniami konkurencyjności przedsiębiorstwa oraz podejściem procesowym w zarządzaniu nim. Wykorzystano tutaj pozycje piśmiennictwa naukowego krajowego jak i anglojęzycznego. Warto podkreślić, że na liście 226 pozycji znajdują się aktualne tytuły czołowych polskich naukowców jak i wiodących autorów obcojęzycznych.

W analizie empirycznej posłużono się badaniem kwestionariuszowym. Zebrane dane zostały ograniczone do 1134 firm, które podjęły działania świadczące o stosowaniu podejścia procesowego. Wpływ podejścia procesowego na konkurencyjność badanych przedsiębiorstw Autorka zweryfikowała za pomocą modeli równań strukturalnych SEM (Structural Equation Modeling). W celu zweryfikowania stopnia dopasowania modelu SEM zastosowano wskaźnik IFI (incremental Fix index) oraz wskaźnik RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation). Obydwa wskaźniki dobrane zosta-

ju

ły prawidłowo oraz potwierdziły poprawne dopasowanie modelu do danych. Dodatkowo ze względu na otrzymane wyniki wskaźnika RMSEA wyniki zweryfikowano dodatkowo przy pomocy procedury bootstrap.

Na podstawie opracowanego modelu badawczego można jednoznacznie stwierdzić, że uzyskane w części analitycznej rozprawy wyniki pozwalają Autorce weryfikować poszczególne wcześniej postawione hipotezy. Szkoda jedynie, że liczebność próby badawczej została zadeklarowana przez Autorkę dopiero na 103 stronie dysertacji a pominięto ją we Wstępie.

Pewnym mankamentem widocznym w rozprawie jest także brak wykorzystania w postępowaniu badawczym triangulacji metod i danych (co zresztą Doktorantka słusznie sama zauważa w końcowej części pracy).

Wyniki badań przedstawiono przede wszystkim w formie tabelarycznej. Tabele opracowano poprawnie, co świadczy o umiejętności wykorzystania tej formy prezentacji wyników przeprowadzonych badań.

Ocena układu i treści pracy

Układ pracy jest prawidłowy i podporządkowany tytułowi oraz celowi.

Zasadnicza część pracy obejmuje Wstęp, pięć rozdziałów i Zakończenie.

We **Wstępie** Doktorantka przedstawiła w sposób kompetentny uzasadnienie wyboru tematu badawczego, sformułowała cele rozprawy oraz wskazała lukę badawczą. Określiła także obiekt i przedmiot badań, a także pokazała wybór metod, technik oraz narzędzi badawczych. Opisała Ona także treść poszczególnych rozdziałów.

Do tej części pracy nasuwają się jednak następujące uwagi: wydaje się, że mało obszernie pokazane zostało postępowanie badawcze. Przykładowo czytelnik przez znaczną część pracy musi się zastanawiać jaka była liczebność próby badawczej oraz kto był adresatem zawartych w kwestionariuszu pytań. Brakuje także informacji na temat sposobu weryfikacji wyników badań. Wstęp zyskałby także na jakości, gdyby Doktorantka pokazała w nim hipotezy badawcze i wskazała sposób ich sprawdzenia.

Rozdział **pierwszy** poświęcono teoretycznym podstawom konkurencyjności przedsiębiorstwa. Przedstawiono w nim konkurencję jako zjawisko pierwotne dla konkurencyjności oraz podobieństwa i różnice wynikające z tych pojęć. Zaprezentowano także zagadnienia potencjału konkurencyjnego, instrumentów konkurowania, przewagi oraz pozycji konkurencyjnej. W rozdziale tym Autorka przedstawiła również teoretyczny model kształtowania konkurencyjności przedsiębiorstwa.

Do rozdziału tego w zasadzie nie ma uwag. Rozważania prowadzone przez Autorkę są dowodem dobrej znajomości literatury przedmiotu oraz prawidłowego jej doboru i wykorzystania. Wywód jest logiczny, a zagadnienia poruszane w tekście stanowią uporządkowane tło dla prowadzonych w dalszej części pracy badań empirycznych.

Treścią rozdziału **drugiego** jest problematyka podejścia procesowego w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Na tym tle wskazano na pojęcie procesu a także zagadnienia identyfikacji oraz klasyfikacji procesów. Autorka wskazuje także na genezę i istotę podejścia procesowego przedsiębiorstwa oraz komponenty podejścia procesowego i etapy ich wdrażania. Rozdział kończy się opisem problematyki dojrzałości procesowej.

Rozdział ten w stosunku do poprzedniego cechuje się symetrią treści. Po jego lekturze czytelnik nadal ma wrażenie, że pracę przygotowała osoba kompetentna, dobrze zorientowana w prezentowanej problematyce będącej jej istotą. W świetle prowadzonych w dysertacji badań wydaje się jednak, że Doktorantka mogła się pokusić o jeszcze szerszą krytykę piśmiennictwa dotyczącą zarządzania procesowego uwzględniając w niej specyficzne cechy ilościowe i jakościowe małego i średniego przedsiębiorstwa.

W rozdziale **trzecim** znajduje się metodyka postępowania badawczego.

Wskazano w nim ponownie cele oraz określono sposób pojmowania i wyznaczania badanych wielkości. Zgodnie z przyjętymi założeniami badawczymi przedstawiono wspomniane wcześniej w recenzji hipotezy badawcze. Następnie Autorka opisała zastosowane metody badawcze oraz scharakteryzowała próbę badawczą. W tym miejscu czytelnik musi uwierzyć Autorce w deklarowaną reprezentatywność badań, ponieważ nie do końca wiadomo z jak licznej populacji były losowane 3943 przedsiębiorstwa (jest tutaj mowa o losowaniu przeprowadzonym przez Kujawsko-Pomorski Urząd Statystyczny). Co ważne jednak struktura próby badawczej ze względu na wielkość przedsiębiorstw odpowiada strukturze całej populacji w województwie. Na tym tle rodzi się jednak pytanie do Doktorantki, czy Jej zdaniem wyniki badań uzyskane w części empirycznej można uogólnić na ogół populacji przedsiębiorstw w naszym kraju (tak jak sugerowałby tytuł rozprawy)?

W rozdziale **czwartym** o charakterze empirycznym Autorka przedstawia wyniki badań dotyczące poziomu konkurencyjności oraz stanu podejścia procesowego w małych i średnich przedsiębiorstwach regionu kujawsko-pomorskiego. Diagnostyka rynkowe uwarunkowania konkurencyjności badanych przedsiębiorstw, ich potencjał konkurencyjny, przewagi oraz pozycję konkurencyjną. W rozdziale tym zaprezentowano również wyniki badań dotyczące stanu zaawansowania podejścia procesowego w badanych jednostkach.

Biorąc pod uwagę subiektywizm odpowiedzi respondentów wynikający z przeprowadzonych badań ankietowych warto podkreślić krytyczne podejście Autorki, która zadaje pytania dotyczące m.in. obiektywizmu dotyczącego stanu badanych firm. Biorąc pod uwagę specyfikę sektora MSP należy zakładać, że działania prowadzone w tych przedsiębiorstwach rzadko mają charakter metodyczny, częściej wynikają z działań spontanicznych. Trudno także zakładać, że właściciele i realizatorzy procesów korzystają z ujednoliconego systemu pomiarowego. Rzadko także realizują oni powierzone im zadania w pełni kompetentnie.

Zgadzam się w tym miejscu z Doktorantką, że te i wiele innych wątpliwości wynikających z zastosowania badania ankietowego warto sprawdzić przy pomocy dalszych, być może prowadzonych z wykorzystaniem innej metodologii badań.

Warto podkreślić, że zaprezentowane w rozdziale czwartym wyniki badań przedstawione są w czytelnej oraz nie budzącej uwag i wątpliwości formie tabelaryczno-graficznej.

Rozdział **piąty** to zasadniczo najważniejsze dokonanie przedstawionej do recenzji dysertacji. Autorka udowadnia w nim, iż potrafi samodzielnie prowadzić badania naukowe, weryfikować je statystycznie oraz sprawnie wyciągać z nich wnioski. Przeprowadzone przez Nią badania pozwalają ocenić procesowe uwarunkowania konkurencyjności badanych przedsiębiorstw oraz sformułować rekomendacje w zakresie kształtowania konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw w oparciu o podejście procesowe.

Na podstawie lektury tego rozdziału jednoznacznie można stwierdzić, że cele pracy założone przez Doktorantkę zostały osiągnięte, a hipotezy badawcze poprawnie zweryfikowane.

Zakończenie pracy zawiera wnioski z przeprowadzonych badań, weryfikujących postawione na wstępie hipotezy. Należy podkreślić, że wnioski te są logicznie formułowane i korespondują z celami i założeniami pracy. Autorka odnosząc się do dokonań osiągniętych w dysertacji wskazuje także potencjalne kierunki dalszych prac dotyczących badań nad procesowymi uwarunkowaniami konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP. Określa także słabości procesu badawczego.

Do Zakończenia nie zgłaszam uwag.

Ocena formalnej strony dysertacji

Formalna strona pracy nie nasuwa istotnych zastrzeżeń. Praca jest napisana bardzo starannym, zrozumiałym i poprawnym językiem. Ilustracja graficzna prowadzonych badań jak wspomniałem wcześniej jest umiejętnie dobrana i opracowana. Ponadto rysunki wykonane w pracy charakteryzują się dużą czytelnością i starannością wykonania.

W pracy występują drobne usterki do których należą:

- nieliczne „literówki”,
- w kilku miejscach w pracy Autorka rozpoczyna zdanie od liczby,
- na str. 97 błędnie oznaczone są numery hipotez (zamiast H3 i H4 mamy H1 i H2).

Przypisy i odwołania wykonane są poprawnie i nie nasuwają uwag. Odniesienia do literatury również są prawidłowe.

K

Konkluzja

Podsumowując recenzję rozprawy mgr Angeliki Pańki należy podkreślić, że jest ona wartościowym opracowaniem naukowym wzbogacającym wiedzę na temat procesowych uwarunkowań konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP. Posiada ona duże walory poznawcze, jak również w przypadku zaimplementowania części jej rezultatów może stanowić także pewien materiał o charakterze aplikacyjnym.

Praca i przeprowadzone w niej badania wskazują na:

- oryginalność rozwiązania przez Doktorantkę problemu naukowego opartego na zaprojektowanych samodzielnie badaniach,
- umiejętność samodzielnego prowadzenia przez Nią pracy naukowej (z recenzowanej rozprawy wynika, że Doktorantka jest w stanie zaprojektować proces badawczy, pozyskać i opracować materiał, dobrać odpowiednie metody i w prawidłowy sposób z nich skorzystać, jednocześnie odwołując się do aktualnego stanu wiedzy),
- posiadanie przez Autorkę dysertacji ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie dyscypliny nauk o zarządzaniu (Doktorantka posiada bardzo dobre rozeznanie w krajowej i światowej literaturze związanej z prowadzonymi badaniami i potrafi umiejętnie z niej korzystać).

Biorąc powyższe pod uwagę, stwierdzam, że praca doktorska mgr Angeliki Pańki „Procesowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MSP” spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim określone przez Ustawę z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668 ze zm.).

Wnoszę zatem o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie Autorki do jej publicznej obrony.

Archieu Bonnier