

Prof. dr hab. Aurelia Bielawska prof. zw.
Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług

Szczecin, 28 marca, 2024 r.

Data: 02.04.2024 10:52



KPRZ/2024/001813

Recenzja

**rozprawy doktorskiej magister Justyny Juchniewicz
p.t. Strategie Rozwoju Przedsiębiorstw Rodzinnych Sektora MŚP w Polsce
napisanej pod kierunkiem naukowym
promotora dr hab. Barbary Siuty – Tokarskiej prof. UEK
i promotora pomocniczego dr Agnieszki Thier**

1. Podstawa opracowania recenzji

Podstawą opracowania recenzji jest pismo Pana Dyrektora Szkoły Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie prof. dr. hab. inż. Stanisława Popka z dnia 26 lutego 2026 r. w sprawie powierzenia mi obowiązków recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Justyny Juchniewicz pt. „Strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce”.

2. Informacja ogólna o tematyce pracy podjętej przez Doktorantkę

Przedmiotem recenzji jest opracowanie wykonane przez mgr Justynę Juchniewicz w Szkole Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie i przedstawione jako rozprawa doktorska w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Problemem badawczym, który Autorka podjęła się rozwiązać w ramach dysertacji jest wpływ kryzysu na strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce. Praca ma charakter teoretyczno – empiryczny. W pracy wyraźnie zostały oddzielone rozważania teoretyczne od wyników badań empirycznych.

Problematyka analizowana w dysertacji jest istotna zarówno z naukowego, jak i ze społecznego punktu widzenia. Przedsiębiorstwa rodzinne dominują w krajobrazie gospodarczym na całym świecie, stanowią dwie trzecie wszystkich przedsiębiorstw w gospodarce światowej, generują około 70-90% rocznego globalnego PKB i tworzą 50-80% miejsc pracy. W literaturze i w praktyce uznawane są za czynnik stabilizujący rozwój społeczno-gospodarczy kraju. Dostępne dane pokazują, że rodziny (tj. jedna lub kilka rodzin) są właścicielami większości europejskich mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP).

W badaniach prowadzonych w Polsce przyjmowane są różne definicje pojęcia przedsiębiorstwo rodzinne i to jest powodem, że nie jest znana dokładna liczebność tych przedsiębiorstw. W powszechnie dostępnych publikacjach podawany jest udział przedsiębiorstw rodzinnych wynoszący od 30–75% ogólnej ilości przedsiębiorstw. Brak jednolitej definicji pojęcia przedsiębiorstwo rodzinne jest zjawiskiem powszechnie występującym w literaturze i w praktyce nie tylko w Polsce, ale i w innych krajach, co wynika przede wszystkim z dużej różnorodności tych podmiotów występującej w praktyce.

Wybór problematyki badawczej ocenianej dysertacji jest trafny, a analizowana kwestia jest aktualna i ważna zarówno dla właścicieli oraz rodzin właścicieli przedsiębiorstw rodzinnych, jak i dla całej gospodarki kraju. Przedmiot i zakres badań określone zostały poprawnie. Znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych we współczesnych gospodarkach rynkowych uzasadnia przyjęcie zagadnienia strategii rozwoju tych przedsiębiorstw jako problemu badawczego dysertacji. W mojej ocenie praca stanowi oryginalne przedsięwzięcie badawcze.

Autorka sprawnie posługuje się językiem naukowym właściwym dla literatury naukowej dotyczącej przedsiębiorstw rodzinnych.

Głównym celem naukowym ocenianej dysertacji jest „identyfikacja i opis realizowanych strategii rozwoju w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MŚP w dwóch, zróżnicowanych okresach badawczych, tj. przed i w czasie pandemii Covid -19”. Oprócz celu głównego Doktorantka sformułowała sześć celów cząstkowych. Podstawowe założenia prowadzonych badań Autorka wyraziła w hipotezie głównej i w pięciu hipotezach szczegółowych. Główną hipotezę badawczą sformułowała następująco: „strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP realizowane w latach 2018 – 2019 uległy zmianie w latach 2020 – 2021, w związku z kryzysem pandemicznym Covid – 19”. Główna hipoteza uzupełniona została pięcioma hipotezami szczegółowymi. Zarówno cele cząstkowe, jak i hipotezy szczegółowe posłużyły Autorce do logicznego przejścia w badaniach od „ogółu do szczegółu”.

Należy zaznaczyć, że w polskim piśmiennictwie rozważania dotyczące strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych podejmowane są sporadycznie i są dość ubogie w porównaniu z literaturą zagraniczną. O nowatorskim charakterze ocenianej dysertacji stanowi zarówno temat badawczy, jak i czas objęty badaniami empirycznymi. Realizacja tej ciekawej i bardzo aktualnej tematyki wskazuje na poszukiwanie przez Doktorantkę nowych obszarów badawczych.

3. Struktura rozprawy doktorskiej i jej ocena

Przedkładana recenzja ma na celu ustalenie, czy rozprawa spełnia wymogi określone w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r. (t.j. Dz.U. 2022, poz. 574 z późn. zm.) w związku z ustawą z dnia 3. lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r., poz. 1669, z późn. zm.) i czy uzasadnia dopuszczenie mgr Justyny Juchniewicz do publicznej obrony.

Jako przesłanki końcowej oceny dysertacji przyjęto następujące kryteria:

- a) trafność wyboru problematyki badawczej oraz umiejętność określenia przedmiotu i zakresu pracy,
- b) oryginalność hipotez badawczych, poprawność sformułowania celów rozprawy, procedury badawczej oraz struktury dysertacji,
- c) poprawność weryfikacji hipotez badawczych (głównej i szczegółowych),
- d) stopień realizacji przyjętego celu głównego i celów częściowych,
- e) jakość pracy z punktu widzenia warsztatu naukowego oraz poziomu edytorskiego.

Recenzowana dysertacja doktorska zawiera spis treści, wstęp, sześć rozdziałów, podsumowanie i wnioski, bibliografię, spis tabel, spis rysunków, spis wykresów i trzy załączniki. Bibliografia obejmuje 506 pozycji zwartych i artykułów, ponadto raporty i akty prawne wykorzystane w opracowaniu, poprawnie wskazane strony internetowe wykorzystane w pracy wraz z datą dostępu. Zarówno literatura naukowa, jak i inne materiały wykorzystane w dysertacji zostały odpowiednio dobrane do potrzeb rozwiązania przyjętego problemu badawczego. Tekst podstawowy ocenianej rozprawy przedstawiony został na 436 stronach, a łącznie z bibliografią oraz stosownymi spisami i załącznikami opracowanie liczy 505 stron. Jest to praca bardzo obszerna.

Tytuł rozprawy został sformułowany w poprawny sposób i dobrze informuje o jej zawartości. Tytuły poszczególnych rozdziałów również właściwie informują o ich treści. Treść rozprawy poprzedzona została **Wstępem** przedstawionym na 10 stronach. Wstęp zawiera wszystkie zwyczajowo ujmowane elementy tzn.: uzasadnienie wyboru tematu badań, określenie problemu badawczego, cel główny oraz cele częściowe, hipotezę główną i hipotezy szczegółowe, zastosowane metody badawcze, charakterystykę zawartości poszczególnych rozdziałów pracy.

Rozdział pierwszy zawiera teoretyczne rozważania dotyczące przedsiębiorstw, ich rozwoju i działalności. Rozdział, zgodnie z jego tytułem, dotyczy ogółu przedsiębiorstw jako podmiotów gospodarczych. Rozważania zawarte w tym rozdziale są obszerne i bardzo szczegółowe, w części

dotyczą korporacji, natomiast tylko w niewielkim stopniu dotyczą MŚP. Przedstawiona dyskusja nie przyczynia się bezpośrednio do realizacji żadnego z celów rozprawy, nie przyczynia się również do weryfikacji przyjętych hipotez badawczych. W tytule rozprawy wskazano, że dotyczy ona przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP. Proponuję rozważyć ograniczenie tego dyskursu do problematyki związanej ze specyfiką MŚP i umieszczenie go w pierwszym podpunkcie rozdziału drugiego pt. „Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych”.

Przedmiotem dyskusji przedstawionej w **rozdziale drugim** są zagadnienia dotyczące zarządzania i charakterystyki przedsiębiorstw rodzinnych. Autorka wszechstronnie omówiła kwestie dotyczące trudności w jednoznacznym zdefiniowaniu pojęcia przedsiębiorstwo rodzinne, przedstawiła wieloaspektowość tego pojęcia, opisała wybrane definicje tych przedsiębiorstw, wskazała cechy charakterystyczne, wspólne dla większości definicji prezentowanych w literaturze. Efektem tego przeglądu jest wskazanie definicji przedsiębiorstwa rodzinnego przyjętej na potrzeby badań w prezentowanej dysertacji (s. 72). Autorka przedstawiła, odwołując się do obszernego zbioru literatury, specyfikę przedsiębiorstw rodzinnych, szczególny charakter rodzin właścicieli, znaczenie wspólnych wartości *przenoszonych z domu właścicieli do przedsiębiorstwa*, zalety i wady rodzinności w działalności przedsiębiorstw rodzinnych. Doktorantka umiejętnie zwróciła uwagę na specyficzne trudności i błędy spotykane w zarządzaniu zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach rodzinnych wynikające z rodzinnego charakteru tych podmiotów gospodarczych. Czynnikiem odróżniającym przedsiębiorstwa rodzinne od przedsiębiorstw nierodzinnych jest przede wszystkim kwestia sukcesji, czyli trwałości istnienia tych przedsiębiorstw ponad generacjami. Problem ten został wnikliwie przedstawiony w dyskusji zawartej w pktcie. 2.5.4. Doktorantka docenia znaczenie tego aspektu przedsiębiorstw rodzinnych, wskazując że wychowanie sukcesora jest koniecznym elementem planu strategicznego przedsiębiorstwa rodzinnego (s.125). Informacje zawarte w tabeli 2.10 pokazują oddziaływanie rodzinnego charakteru przedsiębiorstwa na jego trwałość w czasie kryzysu. Rozważania przedstawione w rozdziale drugim stanowią dobre wprowadzenie do dyskusji przedstawionych w kolejnych rozdziałach dysertacji.

W **rozdziale trzecim** Autorka omówiła w p. pktach. 3.1.,3.2, i 3.3 ogólne zagadnienia dotyczące strategii rozwoju przedsiębiorstw, rozważania te są obszerne, szczegółowe i tylko w niewielkim stopniu przyczyniają się do rozwiązania problemu badawczego dysertacji. Fundamentalne znaczenie dla realizacji celów pracy i sprawdzenia hipotez badawczych mają zagadnienia strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP omówione w p. pktach 3.4, 3.5, 3.6. Autorka, odwołując się do obszernego zbioru literatury, omówiła cechy przedsiębiorstw rodzinnych decydujące o szczególnym charakterze strategii rozwoju realizowanych w tych

przedsiębiorstwach. W rozważaniach tych przedstawiła m. in. wzajemne oddziaływanie rodziny właścicieli na działalność firm rodzinnych i firm na rodziny właścicieli, omówiła również trudności opracowania strategii rozwoju wynikające z wzajemnego przenikania się systemów przedsiębiorstwa i rodziny.

W **rozdziale czwartym** przedstawione zostały założenia koncepcyjno – metodyczne recenzowanej rozprawy. Autorka szczegółowo omówiła proces badawczy zgodny z ideą „od ogółu do szczegółu”, dokładnie określiła przedsiębiorstwa rodzinne objęte badaniami, przedstawiła charakterystykę tych przedsiębiorstw, okresy objęte badaniami, metody, techniki i narzędzia badawcze: kwestionariusz ankiety (wywiadu). Kwestionariusz ankiety przedstawiony został na 16 stronach i stanowi załącznik nr 1 do pracy. Doktorantka przeprowadziła badania ankietowe metodą CAPI, a na wyraźne życzenie respondentów - metodą PAPI.

Rozdział piąty zawiera obszerny dyskurs dotyczący uwarunkowań działalności przedsiębiorstw rodzinnych sektora przed i w czasie kryzysu spowodowanego pandemią. Autorka wskazała m.in. wartość strat poniesionych przez polską gospodarkę w wyniku pandemii Covid – 19. W tabeli 5.5 i tabeli 5.6 przedstawione zostały, a następnie omówione, wybrane programy i instrumenty pomocowe dla przedsiębiorstwa sektora MŚP. W rozdziale tym Autorka przedstawiła również efekt i ocenę zastosowanej pomocy finansowej w formie tzw. *tarczy finansowej*. Przedstawiono wpływ rodzinnego i lokalnego charakteru przedsiębiorstw rodzinnych na ich zdolność przetrwania w czasie nadzwyczaj trudnym, kiedy ich dalsze istnienie było zagrożone. Doktorantka opisała uregulowania prawne dotyczące *Fundacji Rodzinnej* i *Zarządu Sukcesyjnego* uznane przez właścicieli za ważne instrumenty ułatwiające zachowanie ciągłości istnienia przedsiębiorstw rodzinnych ponad generacjami.

Rozdział szósty zawiera wyniki badań empirycznych przeprowadzonych w styczniu i w lutym 2023 r. Badaniami objęto 130 przedsiębiorstw rodzinnych należących do sektora MŚP. Doktorantka szczegółowo omówiła algorytm przeprowadzonych badań obejmujących sześć głównych grup czynników rozwoju badanych przedsiębiorstw. Znaczenie tych czynników dla rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych zostało poddane badaniom w latach poprzedzających kryzys i w latach kryzysu. Treść tego rozdziału została przedstawiona na 100 stronach. Autorka z dużą wnikliwością zaprezentowała wyniki badań w formie czytelnie sporządzonych tabel, poprawnie skomentowała te wyniki i właściwie sformułowała wynikające z nich wnioski. Wyniki badań przedstawione w tym rozdziale opracowania zaprezentowane zostały w bardzo skrupulatny sposób i są potwierdzeniem zarówno realizacji celów rozprawy, jak i sprawdzenia hipotez badawczych.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że wyniki tych badań potwierdziły znaczenie w praktyce wielu cech analizowanych przedsiębiorstw, które najczęściej są tylko opisywane w publikacjach.

Uwagi szczegółowe

Praca jest bardzo obszerna, o czym już wspominałam. Przygotowując tekst do druku warto byłoby ewentualnie rozważyć usunięcie tych części tekstu, które nie przyczyniają się do realizacji celów pracy i sprawdzenia hipotez badawczych, a tylko wydłużają pracę. Wnikliwe zapoznanie się z tekstem opracowania pozwoliło mi dostrzec kilka tzw. *literówek*, nie obniża to jednak mojej pozytywnej oceny poziomu edytorskiego.

Jako bardzo ważne, z punktu widzenia strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych i wprowadzanych aktualnie przez Komisję Europejską uregulowań prawnych, uznaję wyniki badań przedstawione w tabeli 6.30 dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu. Dane przedstawione w tej tabeli wskazują, że zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw działała w latach 2018-2019 zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Przy czym liczba przedsiębiorstw rodzinnych działających zgodnie z tymi zasadami nawet nieznacznie wzrosła w czasie kryzysu związanego z pandemią Covid -19. Jest to bardzo ważny wynik badań. Opublikowanie przez Komisję Europejską 16 grudnia 2022 dyrektywy CSRD dotyczącej sprawozdawczości dużych przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (ESG) stanowi poważne wyzwanie również dla MŚP. Dyrektywa ta wprowadziła ujednolicenie przepływu informacji na temat zrównoważonego rozwoju w całym finansowym łańcuchu wartości co powoduje, że udział MŚP w łańcuchach dostaw zależy od zakresu raportowania zrównoważonego rozwoju. Szacuje się, że do końca 2024 r. 37 tys. małych i średnich firm zostanie poproszonych przez dużych kontrahentów o raporty dotyczące zrównoważonego rozwoju, natomiast w dwóch kolejnych latach będzie to już 99 tys. MŚP. W związku z tym, jeśli firmy z sektora MŚP nie zareagują wystarczająco szybko na wyzwania i szanse pojawiające się wraz z nowymi regulacjami, to stracą na konkurencyjności wobec tych przedsiębiorstw, które wcześniej wdrożą u siebie zasady społecznej i środowiskowej odpowiedzialności. W konsekwencji przedsiębiorstwa te mogą mieć trudności z pozyskaniem i realizacją nowych kontraktów, a nawet mogą zostać wyeliminowane z rynku przez konkurentów.

Kolejnym przykładem regulacji K.E., która może być potencjalnie niekorzystna dla MŚP, są przepisy dotyczące finansowania zrównoważonych inwestycji (Taksonomia). Od 2022 roku instytucje kredytowe muszą udowadniać zrównoważony charakter swoich portfeli kredytowych. W związku z tym wprowadzają preferencyjne kredyty dla firm raportujących zrównoważone

inwestycje. Wyzwania te powinny być sygnałem ostrzegawczym nie tylko dla przedsiębiorstw sektora MSP, ale przede wszystkim dla twórców polityki gospodarczej.

Ogólna ocena pracy i konkluzja

Konkludując – za nowatorski uznaję temat rozprawy i sposób jego realizacji. Doceniam duży nakład pracy Autorki w związku z realizacją celów pracy i sprawdzeniem hipotez badawczych, co wymagało zgromadzenia dużej ilości danych empirycznych. Efektem pracy Doktorantki jest oryginalne opracowanie naukowe, a wynikające z niego wnioski mają znaczenie naukowe i użytkowe, a ponadto stanowią inspirację do dalszych badań. Praca dowodzi, że Doktorantka posiada umiejętność prowadzenia badań, pisanie prac naukowych, szerokiego, wieloaspektowego spojrzenia na podejmowane problemy badawcze, opanowany warsztat badawczy i dobrze porusza się w literaturze przedmiotu.

Uważam, że dysertacja przedstawiona przez mgr Justynę Juchniewicz jest opracowaniem oryginalnym, o czym świadczy treść całej rozprawy. Oceniana rozprawa stanowi wypełnienie luki poznawczej w zakresie zarządzania przedsiębiorstwami rodzinnymi. Sposób opracowania zebranego materiału, a także zastosowana metoda krytycznej i wyważonej analizy oraz oceny problemu, pozwala jednoznacznie stwierdzić w oparciu o całą treść dysertacji, że Doktorantka dysponuje wiedzą teoretyczną i praktyczną z zakresu będącego przedmiotem dysertacji, jak również umiejętnością formułowania ocen i wniosków oraz prawidłowego ich uzasadniania.

Uwagi i zastrzeżenia, które przedstawiłam w recenzji mają w większości charakter polemiczny.

Biorąc pod uwagę walory poznawcze i użytkowe dysertacji mgr Justyny Juchniewicz, oryginalność opracowania, aktualność badanej problematyki stwierdzam, że recenzowana praca odpowiada wymaganiom stawianym pracom doktorskim, wnoszę więc o jej przyjęcie i dopuszczenie Autorki do jej publicznej obrony.

Jednocześnie wnioskuję o uznanie pracy za wyróżniającą.

Aurelia Bielawska

Aurelia Bielawska