

Prof. dr hab. Jan Klimek
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Szkoła Główna Handlowa
ul. Madalińskiego 6/8
02-513 Warszawa

Warszawa, 15.04.2024 r.

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Justyny Juchniewicz pt. „Strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce”, napisanej pod kierunkiem dr hab. Barbary Siuty-Tokarskiej i dr Agnieszki Thier w ramach przewodu doktorskiego prowadzonego na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie

Podstawa prawna sporządzenia recenzji

- 1) Pismo z dnia 26 lutego 2024 r. skierowane przez Pana prof. dra hab. inż. Stanisława Popka – Dyrektora Szkoły Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, informujące o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Justyny Juchniewicz.
- 2) Umowa o dzieło.

1. OPINIA OGÓLNA

Podjęta tematyka dysertacji jak i metodyka badań wpisują się w dziedzinę nauk społecznych oraz dyscyplinę nauk o zarządzaniu i jakości. W pracy można przeczytać, że organizacje biznesowe w celu przetrwania i rozwoju potrzebują przede wszystkim posiadać zdolność oraz elastyczność w adaptacji lub antycypacji w kontekście zmiennej rzeczywistości gospodarczej. To ważne stwierdzenie, bowiem m.in. szybkie przystosowywanie się do zmian decyduje dziś o konkurencyjności firmy i jej utrzymaniu na rynku. Firmy rodzinne potrafią się dostosować lub szybko podejmować decyzje w celu dostosowania się do zmieniających się warunków, a strategie rozwoju firm rodzinnych w Polsce to ciągle temat aktualny i ważny.

2. OCENA MERYTORYCZNA

2.1. Problematyka podjęta w recenzowanej pracy (przedmiot i zakres rozprawy)

Przedstawiona mi do recenzji publikacja podejmuje wątek strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce. Podjęta problematyka jest żywotna zarówno z perspektywy naukowej jak też praktycznej. To bardzo ciekawy temat, a jego znaczenie jest istotne zarówno z punktu widzenia sektora MŚP jak i firm rodzinnych, należących do niego.

Doktorantka dokonała szerokiej analizy, bazującej na krytycznym przeglądzie literatury przedmiotu. Empirycznej weryfikacji dokonała wśród przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce, formułując **problem badawczy** w postaci następującego pytania: „Czy były realizowane, a jeśli tak, to jakie strategie rozwoju wśród przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w okresach o zróżnicowanych uwarunkowaniach społeczno-gospodarczych (przed i w czasie trwania pandemii Covid-19)?”. **Hipotezą główną** rozprawy było stwierdzenie, że „strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP, realizowane w latach 2018-2019 uległy zmianie w latach 2020-2021, w związku z kryzysem pandemicznym Covid-19”. **Celem głównym** recenzowanej rozprawy doktorskiej była „identyfikacja i opis realizowanych strategii rozwoju w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MŚP w dwóch, zróżnicowanych okresach badawczych, tj. przed i w czasie pandemii Covid-19”. Zarówno problem badawczy, hipoteza główna, jak i cel pracy zostały dobrze sformułowane.

Doktorantka podjęła jeden z istotnych tematów, przy okazji wyjaśniając typowe zagadnienia dotyczące firm rodzinnych, strategii i rozwoju przedsiębiorstwa. Rozwój jest kluczowym elementem funkcjonowania firm i zwłaszcza w czasach kryzysu rozwój może zabezpieczyć przyszłość rodzinnej firmy. Dążenie do rozwoju, szczególnie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, jest istotnym elementem utrzymania się na rynku¹. Z pojęciem rozwoju wiąże się pojęcie zmiany. Jak wiadomo wszelkie zmiany niosą ze sobą zarówno szanse jak i zagrożenia, lecz można powiedzieć, że nie wprowadzać zmian tzn. umierać. Zmiany wymagają od przedsiębiorstwa budowy długofalowej strategii, która uwzględni wszystkie posiadane zasoby, w tym zasoby wiedzy i informacji, oraz wskaże na najlepsze metody zarządzania nimi. Z uwagi na fakt, że zmiany są nieprzewidywalne, najlepszym rozwiązaniem wydaje się próba kreowania przyszłości pod postacią strategii². Strategia jest więc „niezbędnym narzędziem wspomagającym procesy zachodzące w przedsiębiorstwie, eliminującym niepożądane i nieskuteczne struktury, ukierunkowującym działania całej firmy (...) bardzo często okazuje się także jednoczącym rodzinę i przedsiębiorstwo sposobem, na wypracowanie długotrwałego i stabilnego sukcesu firmy rodzinnej”³.

Na rynku znajduje się wiele opracowań dotyczących strategii rozwoju firm rodzinnych, np. artykuł Jacka Wysockiego pt. „Strategia w rozwoju firm rodzinnych” opublikowany w

¹ M. Krezymon, *Determinanty rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP*, „Współczesne Problemy Ekonomiczne”, nr 2/2018 (18).

² J. Wysocki, *Strategia w rozwoju firm rodzinnych* [w:] J. Klimek, B. Żelazko (red.), *Zarządzanie firmą rodzinną – wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2016.

³ M. Wojewoda, *W drodze do rozwoju – strategiczne wyzwania firm rodzinnych*, <https://familybusiness.ibrpolska.pl/drozdze-rozwoju-strategiczne-wyzwania-firm-rodzinnych/>

książce „Zarządzanie firmą rodzinną – wybrane zagadnienia”⁴, artykuł autorstwa Małgorzaty Smolarek, pt. „Strategiczny wymiar zarządzania w firmach rodzinnych sektora MŚP”⁵, opublikowany w czasopiśmie „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” a także „Od małej firmy rodzinnej do sieci – strategie rozwoju biznesu”⁶ – Edyty Gheribi, czy też praca pt. „Wpływ rodzinności na kształtowanie się strategii przedsiębiorstw rodzinnych” – autorstwa Andrzeja Marjańskiego i Łukasza Sułkowskiego⁷. Na temat strategii rozwoju firm rodzinnych wydanych zostało także wiele książek poruszających tę tematykę np. „Przedsiębiorstwa rodzinne – istota i zachowania strategiczne”⁸ – Krzysztofa Sařina, „Strategia MSP: przedsiębiorczość, konkurencyjność, rozwój”⁹ – mojego autorstwa, czy też monografia naukowa pt. „Zrównoważony rozwój firm rodzinnych. Od teorii do praktyki”¹⁰ autorstwa Ewy Więcek-Janki i Pauliny Golińskiej-Dawson. Temat rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP jest dość często poruszany, jednak Doktorantka zauważyła „brak kompleksowego opracowania, dotyczącego koncepcji strategii rozwoju przedsiębiorstwa wraz z identyfikacją istoty współczesnych strategii rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw rodzinnych i ich specyfiki”, co można uznać za wypełnienie luki teorio-poznawczej.

W literaturze możemy także odnaleźć analizy dotyczące oceny ekonomicznych aspektów działalności przedsiębiorstw sektora MŚP w kontekście wydarzeń kryzysowych. Przeprowadzenia analizy statystycznej podjęła się Emilia Grzegorzewska, a jej wyniki przedstawiła w artykule pt. „Kryzys gospodarczy a działalność sektora MŚP w Polsce – wymiar ekonomiczny”¹¹. Emilia Grzegorzewska analizy statystyczne uzupełniła wynikami badań, prowadzonymi w 2009 r. przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, które miały na celu określenie postaw przedsiębiorców sektora MŚP w związku z ogólnoswiatowym kryzysem gospodarczym. Autorka recenzowanej rozprawy słusznie zauważa, że istnieje luka empiryczna dotycząca „braku badań na temat realizowanych strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzin-

⁴ J. Wysocki, *Strategia w rozwoju firm rodzinnych* [w:] J. Klimek, B. Żelazko (red.), *Zarządzanie firmą rodzinną – wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2016.

⁵ M. Smolarek, *Strategiczny wymiar zarządzania w firmach rodzinnych sektora MŚP* [w:] A. Marjański, M.R. Contreras Loera (red.), *Firmy Rodzinne – rozwój teorii i praktyki zarządzania*, „Przedsiębiorczość i zarządzanie”, tom XVIII, zeszyt 6, część 1, 2017.

⁶ E. Gheribi, *Od małej firmy rodzinnej do sieci – strategie rozwoju biznesu*, „Przedsiębiorczość i zarządzanie”, tom XVIII, zeszyt 6, część 3, 2017.

⁷ A. Marjański, Ł. Sułkowski, *Wpływ rodzinności na kształtowanie się strategii przedsiębiorstw rodzinnych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 538, 2018.

⁸ K. Sařin, *Przedsiębiorstwa rodzinne – istota i zachowania strategiczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.

⁹ J. Klimek, *Strategia MSP: przedsiębiorczość, konkurencyjność, rozwój*, Wydawnictwo Ementon, Warszawa 2017.

¹⁰ E. Więcek-Janka, P. Golińska-Dawson, *Zrównoważony rozwój firm rodzinnych. Od teorii do praktyki*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2023.

¹¹ E. Grzegorzewska, *Kryzys gospodarczy a działalność sektora MŚP w Polsce – wymiar ekonomiczny*, „Przedsiębiorczość i zarządzanie”, tom XVIII, zeszyt 6, część 1, 2017.

nych sektora MŚP w dwóch zróżnicowanych okresach badawczych, tj. przed (2018-2019) i w trakcie pandemii Covid-19 (2020-2021)".

W związku z tym, że na rynku polskim, brakuje doniesień o badaniach czynników i strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP przed i w czasie kryzysu związanego z pandemią Covid-19, praca doktorska mgr Justyny Juchniewicz stanowi uzupełnienie dotychczasowych opracowań i badań w zakresie strategii rozwoju w aspekcie zarządzania przedsiębiorstwami rodzinnymi. Poszukiwanie nowych strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP, bez wątpienia wpisuje się w zupełności w ww. tematykę a także w dyscyplinę nauk o zarządzaniu i jakości. Podjęty temat uważam za ważny, szczególnie pod kątem dalszego istnienia, przetrwania i rozwoju firm rodzinnych.

2.2. Metodyka badawcza

Doktorantka udowodniła znajomość zastosowanych metod, technik i narzędzi badawczych. W zakresie części teoretycznej dokonała krytycznej analizy piśmiennictwa, ze szczególnym uwzględnieniem literatury krajowej i zagranicznej, biorąc pod uwagę obszar nauk o zarządzaniu i jakości. W zakresie części metodycznej przeprowadziła identyfikację metod, technik i narzędzi badawczych adekwatnych do realizacji części empirycznej pracy. W dysertacji zastosowała metodę ilościową, technikę badawczą w formie ankiety, a narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza ankiety. Badania przeprowadziła za pomocą techniki CAPI (Computer Assisted Personal Interviewing), czyli bezpośrednich wywiadów kwestionariuszowych, realizowanych z wykorzystaniem przenośnego komputera. Kwestionariusz wywiadu został ułożony w programie SURNEO. Niewielka część wywiadów została przeprowadzona metodą PAPI (za pomocą wydrukowanego kwestionariusza), a następnie zakodowana w programie CAPI. W zakresie części empirycznej Doktorantka zastosowała następujące metody badawcze: taksonomię struktur, test niezależności chi-kwadrat Pearsona, test H Kruskala-Wallisa, test McNemara i test Wilcoxon.

Przedmiotem badań własnych Autorki rozprawy była identyfikacja i porównanie realizowanych strategii rozwoju w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MŚP w dwóch zróżnicowanych okresach badawczych tj. w latach 2018-2019 i 2020-2021. Ponadto Doktorantka podjęła badania dotyczące wpływu kryzysu związanego z pandemią Covid-19 na plany rozwojowe badanych przedsiębiorstw rodzinnych w przyszłości. Podmiotem badań były usługowe przedsiębiorstwa rodzinne sektora MŚP. Doktorantka zdecydowała się zastosować metodę doboru random route. Ogółem założyła realizację 130 wywiadów na terenie województwa

mazowieckiego. W badaniu uwzględniła mikroprzedsiębiorstwa (1-9 pracowników), małe przedsiębiorstwa (10-49 pracowników) i średnie przedsiębiorstwa (50-249 pracowników).

Przeprowadzone badanie przyczyniło się do rozpoznania i oceny istniejących zależności oraz realizowanych strategii rozwoju wśród przedsiębiorstw rodzinnych według wskazanych zakresów badawczych. Ponadto posłużyło m.in. wskazaniu kluczowych czynników rozwoju, zgodnie z przyjętymi kryteriami, wpływających na strategię rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce. Uzyskane wyniki badań mają walor praktyczny, zatem można je traktować, jako cenne źródło informacji na temat czynników i strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w kontekście odmiennych uwarunkowań społeczno-gospodarczych w świetle zarządzania rozwojem tych przedsiębiorstw.

2.3. Struktura rozprawy i ocena merytoryczna poszczególnych jej części

Rozprawa mgr J. Juchniewicz składa się z części teoretycznej, metodycznej oraz empirycznej, liczy 505 stron i posiada sześć rozdziałów. Strukturę pracy można uznać za tradycyjną (teoria – metoda – empiria – dyskusja i wnioski) i odpowiednią dla tego typu opracowań. Recenzowana praca poprzedzona jest wstępem i zakończona podsumowaniem oraz wnioskami końcowymi. Oprócz bibliografii, spisu tabel, rysunków i wykresów zawiera także trzy załączniki: „Kwestionariusz ankiety na temat strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP prowadzących działalność usługową w okresie przed i w czasie kryzysu, związanego z pandemią Covid-19”; „Czynniki rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych z uwzględnieniem ich znaczenia w podziale na klasy wielkości przedsiębiorstw w latach 2018-2021”; „Działanie przedsiębiorstw według innych (niż utarte i zwyczajowe) zasad i metod w latach 2020-2021”.

Wstęp zawiera wszystkie elementy, które powinny się w nim znaleźć tj.: uzasadnienie wyboru tematu, problem badawczy, cel główny rozprawy oraz cele cząstkowe, hipotezę główną oraz hipotezy szczegółowe a także omówienie struktury pracy. We Wstępie brak informacji o próbie badawczej, ta informacja pojawia się, co prawda, w rozdziale metodycznym na s. 237, jednak zaznaczone powinno to być również we Wstępie pracy.

Rozdział pierwszy („Rozwój przedsiębiorstwa – zarys problematyki”), liczący 50 stron, Doktorantka poświęciła problematyce rozwoju przedsiębiorstwa. Zaprezentowała pojęcie, istotę a także warunki i czynniki rozwoju przedsiębiorstwa. Skupiła swoją uwagę również na mechanizmach planowania, organizowania i koordynowania rozwoju przedsiębiorstwa oraz modelach jego rozwoju (wyszczególniając etapy i fazy rozwoju), ze wskazaniem na ewolucyjny i nieewolucyjny rozwój współczesnych przedsiębiorstw. Zgodzić się należy ze

stwierdzeniem, że „organizacja i jej działania powinny być rozpatrywane z całościowego, czyli holistycznego punktu widzenia”. Niniejszy rozdział stanowi solidne omówienie teoretycznych zagadnień związanych z problematyką rozwoju przedsiębiorstwa.

W rozdziale drugim („Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych”), który liczy 97 stron, Doktorantka omówiła zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych. Rozpoczynając od definicji i charakterystyki przedsiębiorstw rodzinnych, zaprezentowała wartości i normy w przedsiębiorstwach rodzinnych, jako wyznacznik podejmowanych działań w zarządzaniu ich rozwojem. Wskazała również na kluczowe obszary zarządzania rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych, tj. zasoby ludzkie, innowacje, internacjonalizację i sukcesję. Następnie wyjaśniła, na czym polega zarządzanie rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych w świetle stanu, struktury, złożoności i dynamiki otoczenia. Doktorantka zwróciła także uwagę na dylematy i wyzwania w zarządzaniu rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych związane np. z ich wartościami, normami i zasadami, powiązaniem własności i zarządzania, relacjami z interesariuszami oraz wielopokoleniowością przedsiębiorstw rodzinnych. Rozdział ten uznać należy za bardzo wyczerpujący i bogaty.

Rozdział trzeci („Strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MSP – ujęcie teoretyczne”), zajmujący 64 strony, kończy część teoretyczną pracy – zawierającą aż 724 odwołania. Doktorantka skoncentrowała się w tym rozdziale na teoretycznym ujęciu strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP. Omówiła pojęcie i istotę strategii rozwoju przedsiębiorstwa, z punktu widzenia wybranych autorów. Następnie, oprócz determinant planowania, realizacji i kontroli strategii rozwoju przedsiębiorstwa, zwróciła uwagę na ewolucję myśli na temat strategii rozwoju przedsiębiorstw oraz specyfikę strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych. Prezentując charakterystykę i ograniczenia strategii rozwoju przedsiębiorstw sektora MŚP, podjęła także próbę konceptualizacji strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych w sektorze MŚP. Zgodzę się z Autorką, że tylko strategia, która przyczyni się do współdziałania obydwu systemów (przedsiębiorstwa i rodziny) ma szansę doprowadzić do rozwoju przedsiębiorstwa.

Rozdział czwarty („Założenia koncepcyjno-metodyczne pracy badawczej”), liczy 16 stron i zawiera założenia koncepcyjno-metodyczne pracy badawczej. Na początku Doktorantka wskazała problem badawczy, który próbowała rozwiązać a także przedstawiła występujące luki: teorio-poznawczą oraz empiryczną. Ponadto mgr J. Juchniewicz zaprezentowała w tym rozdziale koncepcję pracy badawczej, w tym cel główny i cele częściowe, hipotezę główną i hipotezy szczegółowe a także zakres przedmiotowy, podmiotowy, czasowy i przestrzenny

badan. Wskazała dobór obiektów badawczych i kryteria ich podziału, a także metody, techniki i narzędzia badawcze. Rozdział ten oceniam bardzo pozytywnie.

W rozdziale piątym („Analiza uwarunkowań działalności przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce w okresie przed i w czasie globalnego kryzysu, związanego z pandemią Covid-19”), który zajmuje 66 stron, Doktorantka przeprowadziła analizę uwarunkowań działalności przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce w okresie przed i w czasie globalnego kryzysu, związanego z pandemią Covid-19. Przedstawiła aspekty prawne, ekonomiczne i społeczne prowadzenia działalności przez te przedsiębiorstwa. Omówiła również działalność ww. przedsiębiorstw w świetle cykliczności gospodarki. Ponadto zwróciła uwagę na istotę i znaczenie globalnego kryzysu, związanego z pandemią Covid - 19 oraz jego konsekwencje w polskiej gospodarce. Zaprezentowała działania pomocowe dla przedsiębiorstw w Polsce w czasie pandemii Covid-19, ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów sektora MŚP. Na zakończenie tego rozdziału, zwróciła uwagę na dylematy i wyzwania w zarządzaniu rozwojem przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP.

Należy zwrócić uwagę na ostatnie zdanie na s. 254, które brzmi: „Według danych GUS z 2020 r., w Polsce działało ponad 2 mln firm rodzinnych, które wypracowują między 63% a 72% PKB, zapewniając około 8 mln miejsc pracy co oznacza, że dominują one liczebnie wśród podmiotów sektora MŚP”. Mam wrażenie, że Autorce chodzi tu o cały sektor MŚP, a nie same firmy rodzinne. Według danych PARP, liczba firm w sektorze MŚP to ponad 2,2 mln¹². Jeśli chodzi o PKB to „małe i średnie przedsiębiorstwa generują blisko co drugą złotówkę PKB (49,6%)”¹³. Natomiast firmy rodzinne w Polsce, wg raportu PwC, to ok. 830 tys¹⁴. Również portal money.pl podaje, że „w Polsce funkcjonuje ponad 800 tys. rodzinnych przedsiębiorstw, które generują prawie 20% naszego PKB”¹⁵. Należy więc ww. zdanie przeredagować i zmienić przypis 780 w nim zawarty.

Zgodzę się z tym, że „udział przedsiębiorstw rodzinnych w sektorze przedsiębiorstw ogółem, w zatrudnieniu, tworzeniu PKB, jednoznacznie wskazują na ich znaczenie i znamienne rolę w rozwoju gospodarki krajowej oraz gospodarki Unii Europejskiej”. Na zakończenie tego rozdziału Doktorantka sformułowała ciekawe rekomendacje dot. przedsiębiorstw rodzinnych. Pomimo ww. drobnej nieścisłości rozdział oceniam pozytywnie.

¹² A. Skowrońska, A. Tarnawa (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2022*, PARP, Warszawa 2022, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Raport-o-stanie-sektora-maych-i-rednich-przedsiębiorstw_13_10_2022.pdf, s. 13.

¹³ Tamże, s. 19.

¹⁴ *Nowy wymiar zaufania. Polska edycja globalnego Badania Firm Rodzinnych. Family Business Survey 2023*, PwC, https://www.pwc.pl/pl/pdf-nf/2023/Raport_z_badiania_polskich_firm_rodzinnych_2023_PwC_Polska.pdf, s. 8.

¹⁵ *Firmy rodzinne – filar gospodarki*, <https://www.money.pl/gospodarka/firmy-rodzinne-filar-gospodarki-6972981517224480a.html>

Ostatni szósty rozdział („Czynniki i strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP przed i w czasie kryzysu, związanego z pandemią Covid 19 – wyniki badań empirycznych”) liczy 105 stron i zawiera wyniki badań empirycznych. Stanowi on prezentację dokonanych analiz i oceny wyników przeprowadzonych badań pierwotnych w zakresie czynników i strategii rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP przed (2018-2019) i w czasie kryzysu, związanego z pandemią Covid-19 (2020-2021). W tej części pracy, oprócz charakterystyki badanych przedsiębiorstw, Doktorantka wskazała na czynniki rozwoju badanych przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w zróżnicowanych warunkach ich gospodarowania oraz strategie rozwoju realizowane wśród badanych przedsiębiorstw w przyjętych okresach badawczych oraz według klas ich wielkości. Ponadto zaprezentowała wizję rozwoju i plany rozwojowe przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP na lata 2023-2025.

Moje wątpliwości budzi sformułowanie na s. 387 pod tabelą 6.40 (pierwszy akapit) – „...w większości posiadały strategię...” – z ww. tabeli wynika, że większość zarówno mikro, małych jak i średnich przedsiębiorstw nie posiadała strategii. Należy przeredagować ten fragment pracy np. na wzór opisu pod tabelą 6.41 lub pod tabelą 6.42.

Rozdział oceniam bardzo pozytywnie – badania zostały przeprowadzone szczegółowo i dokładnie a ich opis jest czytelny i zrozumiały w odbiorze, ponadto dostarczyły one wartościowego i interesującego materiału.

W podsumowaniu Doktorantka odniosła się do celu wyboru tematu, głównego celu dysertacji, hipotezy głównej, problemu badawczego a więc najważniejszych elementów pracy. Zaproponowała także możliwe kierunki dalszych badań, a w tabeli przedstawiła, w sposób czytelny, kluczowe założenia pracy oraz uzyskane efekty, z czego wynika, że zrealizowane zostały cele szczegółowe pracy oraz pozytywnie zweryfikowane hipotezy. Zawarte w podsumowaniu wnioski końcowe wraz z rekomendacjami dla przedsiębiorców reprezentujących firmy rodzinne sektora MŚP w Polsce oraz decydentów politycznych, kształtujących warunki funkcjonowania tych podmiotów – jak słusznie zauważa Doktorantka – nie stanowią gotowej metody na rozwój przedsiębiorstwa, lecz mogą z pewnością stanowić „istotną wskazówkę dla zarządzających przedsiębiorstwami rodzinnymi sektora MŚP w Polsce”.

Reasumując, pozytywnie oceniam strukturę opracowania, bowiem została ona przemysłana i podporządkowana przesłaniu rozprawy, jest logiczna i zawiera niezbędne elementy a także odpowiada wymaganiom stawianym rozprawom doktorskim. Podział treści w rozdziałach oceniam bardzo dobrze. W każdym z rozdziałów można zauważyć staranność i dokładność Autorki. Według mnie rozmiar pracy powinien być jednak nieco mniejszy, a tytuł dysertacji mógłby brzmieć następująco: „Strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora

MŚP w Polsce – analiza zmian w związku z pandemią Covid-19”. Pod względem merytorycznym nie mam do pracy zastrzeżeń, oprócz tych wyżej wymienionych. Uważam, że rozważania zaprezentowane w części empirycznej monografii są cenne dla całości pracy i przyczyniają się do realizacji wyznaczonych przez Doktorantkę celów badawczych.

2.4. Wykorzystana literatura

W recenzowanej rozprawie wykorzystano 506 zwartych pozycji bibliograficznych, 4 akty prawne, 32 raporty z badań oraz 22 źródła internetowe. Świadczy to o bardzo dużej umiejętności wykorzystania przez Doktorantkę literatury naukowej przedmiotu. Wiele pozycji to publikacje w języku angielskim (ponad 30% pozycji zwartych). Publikacje zwarte wydane w okresie ostatnich 8 lat (od 2017 roku), stanowią ok 9% całości literatury, co w obecnie występującej wysokiej dynamice obiegu wiedzy w nauce nie jest w pełni zadowalającym wskaźnikiem. Pod względem jakościowym literatura jest dobrana prawidłowo, ponadto jest zróżnicowana i bogata. Wykorzystaną literaturę ogólnie oceniam pozytywnie, choć przydałoby się więcej nowszych pozycji.

2.5. Język i formalna strona rozprawy

Wysoko oceniam język pracy, który przestrzega zasad stylu naukowego. Praca napisana jest w sposób zrozumiały i czytelny dla odbiorcy. Pod względem redakcyjnym także nie można wiele zarzucić recenzowanej dysertacji. Choć znajdują się w pracy pewne niedociągnięcia techniczne, to na plus zasługuje fakt, że praktycznie nie występują w niej literówki.

W Spisie treści podpunkt 2.5. należy wyrównać do lewej strony, a w podpunkcie 3.6. słowo „konceptualizacji” wyrównać ze słowem „Strategie”. Poprawy wymagają także punktory, które np. na s. 136 i 137, czy na s. 206 należy wyrównać do jednej linii. Należy ujednolicić wygląd punktorów w całej pracy, bowiem: na s. 47 czy 80 zastosowane są krótkie myślniki i kropki, na s. 52 krótkie myślniki, na s. 100 długie myślniki, na s. 110, 123 – inne znaki, a na s. 222 kropki. Na s. 427 w punkcie 2, kolejny poziom wypunktowania powinien zostać wyróżniony innym punktoem. Tak samo na s. 332 w punkcie 6.3. Wypunktowania powinny mieć ponadto równy odstęp od marginesu strony (np. na s. 40 i 41 mają różny odstęp, jak również na s. 70 i 71, czy 80). Na s. 419 należy usunąć przerwę w akapicie pierwszym po słowie „produktów”. Ponadto pozostawione odstępy w tekście wydają się zbędne, np. na s. 12, 17, 51, 57, 61, 64, 155, 156, 180, 195, 204, 207, 271, 285, 287, 324, 325, 425 itp. W wielu miejscach brakuje wcięcia akapitu, jak np. na s. 22. („Adekwatne przedsięwzięcia...”), s. 36 („Właściciel – menedżer...”), czy s. 37 oraz 40 („Planowanie...”). Na s. 425 zdanie: „Przed-

siębiorstwa rodzinne zostały dobrane w sposób, aby...” – powinno brzmieć: „Przedsiębiorstwa rodzinne zostały dobrane w taki sposób, aby...”. Numery stron w dysertacji powinny znajdować się na zewnętrznych stronach pracy. Brak jest numeru strony 433, a numery stron od 429 do 432 powinien znaleźć się na dole tej strony. Jeśli chodzi o bibliografię – czasem źródła internetowe występują w pozycjach zwartych, jak np. pozycja numer 134, 400, 401. W wykorzystanych raportach – pozycja 23 powinno być „Szczecin 2022”. Natomiast pozycja 32 nie wymaga kursywy w całości, ponadto brak w niej linku do strony raportu. Załącznik nr 1 powinien zawierać pełny tytuł. Można także przyrzeć się rysunkom i wykresom, ponieważ niektóre są mało czytelne jak np. Rysunek 5.2. na s. 300 czy Wykres 5.3 na s. 270. Nie podoba mi się wyrażenie „przedsiębiorstwa rodzinne są szczególnym przypadkiem organizacji gospodarczych” – na s. 204, czy „...są szczególnymi przypadkami...” – na s. 5. Można zamienić na „szczególnym rodzajem”.

Podsumowując, jak na tak obszerną pracę Doktorantka poradziła sobie bardzo dobrze z jej stroną językową i formalną.

2.6. Główne zalety i wady rozprawy

Zalety:

- wyraźnie zaprezentowana metodyka badawcza i właściwy dobór metod badawczych;
- umiejętność wykorzystania literatury naukowej przedmiotu (zróżnicowana i bogata literatura, również anglojęzyczna);
- umiejętność przeprowadzania analiz i formułowania wniosków;
- ciekawe rekomendacje dotyczące przedsiębiorstw rodzinnych;
- zestawienie programów i instrumentów wsparcia dla polskich przedsiębiorstw w czasie pandemii.

Wady:

- zbyt mało najnowszych pozycji literaturowych.

3. WNIOSKI I KONKLUZJA KOŃCOWA

Przedłożona mi do recenzji rozprawa doktorska zasługuje na opinię pozytywną, bowiem spełnia ustawowe kryteria określone w art. 187. ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r., tj.:

- stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, którym 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;

- wskazuje na umiejętność Doktorantki w zakresie samodzielnego prowadzenia badań oraz pracy naukowej;
- potwierdza ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Podsumowując twierdzę, że rozprawa mgr Justyny Juchniewicz pt. „Strategie rozwoju przedsiębiorstw rodzinnych sektora MŚP w Polsce”, spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r. tj. (Dz. U. z 2022 r. 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 wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

