dr hab. inż. Arkadiusz Borowiec
Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
Katedra Nauk Ekonomicznych

Poznań, 5.06.2015r.

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Anny Heleny Dębickiej

„Zarządzanie sytuacją kryzysową w małych i średnich przedsiębiorstwach"

Promotor: prof. dr hab. Teresa Łuczka

Uwagi wstępne

Niniejsza recenzja została przygotowana na zlecenie Dziekana Wydziału Inżynierii Zarządzania dr hab. inż. Magdaleny Wyrwickiej, prof.nadzw. Politechniki Poznańskiej, L.dz. WIZ-11/315/2015 z dnia 12.05.2015r. na podstawie przedłożonego tekstu rozprawy. Ma być ona wykorzystana w postępowaniu o nadanie mgr Annie Helenie Dębickiej stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

Recenzowana rozprawa doktorska to opracowanie naukowe liczące 184 strony. Praca składa się ze wstępu (8 stron), czterech rozdziałów merytorycznych (143 strony), zakończenia (6 stron), bibliografii, spisu rysunków, tabel oraz wykresów. Posiada ona także załączniki w postaci przydatnych czytelnikowi informacji oraz kwestionariusza ankietowego.

Przedstawiona do recenzji praca to rzetelne studium teoretyczno-empiryczne poświęcone zarządzaniu sytuacją kryzysową w małych i średnich przedsiębiorstwach.

Ocena problemu badawczego

W ostatnich latach skutki spowolnienia gospodarczego zapoczątkowanego kryzysem finansowym w Stanach Zjednoczonych dotknęły wiele przedsiębiorstw różnej wielkości w Polsce. Wiele z nich oparło się co prawda wspomnianej dekoniunkturze, inne jednak na skutek np. braku narzędzi zarządzania sytuacją kryzysową musiały zakończyć swoją działalność.

Podobny los spotyka także przedsiębiorstwa, które są odporne na wahania koniunktury gospodarczej, a przyczyn ich upadłości można upatrywać w złym zarządzaniu oraz innych czynnikach wewnętrznych.

Aktualnie w literaturze przedmiotu często podejmuje się problem zarządzania sytuacją kryzysową. Świadczy o tym rosnąca liczba publikacji naukowych w ostatnim dziesięcioleciu. Wskazuje się w niej m.in. na charakterystyczne symptomy, czynności przygotowawcze, czy etapy planowania i reakcji po wystąpieniu sytuacji kryzysowej. W większości opracowania te dotyczą jednak dużych przedsiębiorstw a wnioski i zalecenia z nich wynikające rzadko są uniwersalne i możliwe do zaimplementowania w podmiocie każdej wielkości.

Stąd też pozytywnie należy odnieść się do próby zaadaptowania istniejącej wiedzy na grunt małego i średniego przedsiębiorstwa, którego podjęła się Autorka. Dostrzegła Ona lukę badawczą zwłaszcza w obszarze budowy modelu zarządzania sytuacją kryzysową oraz procedur postępowania w sytuacji kryzysowej.

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 adaptacja modelu zarządzania sytuacją kryzysową do specyfiki małych i średnich przedsiębiorstw. Cel ten sformułowany jest poprawnie i wynika w dużej mierze z tytułu dysertacji.

Aby osiągnąć cel główny Doktorantka formułuje pięć celów cząstkowych. Podporządkowane są one realizacji celu głównego i od strony logicznej nie budzą zastrzeżeń. Do sposobu ich realizacji nawiązuje część recenzji dotycząca oceny układu i treści rozprawy.

Rozwinięciem celów jest siedem pytań badawczych, które jednocześnie wyznaczają kierunek prac służących realizacji zasadniczego zamiaru badawczego i zapewniają logiczny ciąg wywodów.

Uwzględniając tytuł i cel pracy Doktorantka postawiła aż 6 hipotez badawczych. Sposób ich sformułowania wskazuje na zależności pomiędzy badanymi zjawiskami co ułatwia następnie ich weryfikowanie. O ile jednak forma hipotez jest prawidłowa o tyle w przypadku hipotezy 4 i 5 powstają wątpliwości natury metodologicznej.

Hipoteza 4: „Zarządzanie sytuacją kryzysową pozwala MSP na szybsze identyfikowanie problemów, a co za tym idzie sprawniejszą reakcję na zaistniałe zmiany" ma znamiona tezy, której nie trzeba weryfikować. Nie od dzisiaj wiadomo bowiem, że przygotowanie czy planowanie działań związanych z sytuacją kryzysową (i każdą inną) pozwala nie tylko firmie sektora MSP ale również dużej sprawniej na nią reagować.

Hipoteza 5: „Większość mikro i małych przedsiębiorstw nie posiada systemu wczesnego ostrzegania. Im większe przedsiębiorstwo tym częściej korzysta z narzędzi ostrzegawczych" także w mojej ocenie jest tezą. W większości mikroprzedsiębiorstw dominuje zarządzanie operacyjne zorientowane

na zaspakajanie bieżących potrzeb, co wynika ze specyfiki funkcjonowania takiego podmiotu a także z systemowych barier, z którymi borykają się tzw. mali przedsiębiorcy na całym świecie.

Mimo wskazanych mankamentów sposób weryfikacji przedstawionych hipotez 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 badaniem kwestionariuszowym.

W części teoretycznej pracy posłużono się pierwszą z tych metod dokonując szczegółowego wyjaśnienia i systematyzacji pojęć związanych z sytuacją kryzysową oraz specyfiką zarządzania tą sytuacją w małych i średnich przedsiębiorstwach. Wykorzystano tutaj pozycje piśmiennictwa naukowego krajowego jak i anglojęzycznego. Warto podkreślić, że na liście około 140 pozycji znajdują się tytuły czołowych polskich naukowców jak i wiodących autorów obcojęzycznych.

W analizie empirycznej posłużono się badaniem kwestionariuszowym. Aby prawidłowo zweryfikować postawione hipotezy i zweryfikować cel główny pracy wykorzystano test niezależności Chi-kwadrat oraz współczynnik korelacji Spearmana. Na podkreślenie zasługuje zwłaszcza liczebność próby (180 przebadanych firm spośród 2623 w których przeprowadzono wywiad), która pozwala przy zastosowanych narzędziach statystycznych uznać wyniki za reprezentatywne. Szkoda jedynie, że liczebność próby badawczej została zadeklarowana przez Autorkę dopiero na 103 stronie dysertacji a pominięto ją we wstępie.

Wyniki badań przedstawiono przede wszystkim w formie graficznej. Rysunki opracowano poprawnie co świadczy o umiejętności wykorzystania tej formy prezentacji wyników przeprowadzonych badań. Jedyną wątpliwość nasuwa zróżnicowana kolorystyka wykresów. I tak np. na str. 135 połączono kolory niebieski i zielony, na str. 136 występuje wyłącznie kolor niebieski a na str. 137 żółty i niebieski. Wydaje się, że zastosowanie spójnej kolorystyki nie rozpraszałoby uwagi czytelnika tak jak dzieje się przy obecnej formie wykresów.

Ocena układu i treści pracy

Układ pracy jest prawidłowy i podporządkowany tytułowi oraz celowi.

Zasadnicza część pracy obejmuje wstęp, cztery rozdziały i zakończenie. We wstępie Doktorantka przedstawiła w sposób kompetentny uzasadnienie wyboru tematu badawczego, sformułowała cele rozprawy, hipotezy oraz pytania badawcze. Określiła także obiekt i przedmiot badań, a także uzasadniła wybór metod, technik oraz narzędzi badawczych. Opisała Ona także treść poszczególnych rozdziałów.

Rozdział **pierwszy** poświęcono teoretycznym podstawom zarządzania sytuacją kryzysową w przedsiębiorstwie. Przedstawiono w nim istotę kryzysu oraz sytuacji kryzysowej oraz podobieństwa i różnice wynikające z tych pojęć. Dokonano także gruntownej klasyfikacji tych pojęć oraz zaprezentowano tradycyjne i współczesne modele zarządzania sytuacją kryzysową. W rozdziale tym Autorka dokonała także klasyfikacji kryzysów i sytuacji kryzysowych, a także opisała podstawowe zmienne sytuacji kryzysowej tzn. etapy, typy, systemy oraz uczestników sytuacji kryzysowej.

Do rozdziału tego poza kilkoma uwagami edycyjnymi w zasadzie nie mam uwag. Rozważania prowadzone przez Autorkę są dowodem dobrej znajomości literatury przedmiotu oraz prawidłowego jej doboru i wykorzystania.

Treścią rozdziału **drugiego** jest przedstawienie różnic wynikających z zarządzania sytuacją kryzysową w przedsiębiorstwach różnej wielkości. Na tym tle wskazano na najważniejsze ograniczenia oraz atuty małych i średnich przedsiębiorstw oraz przyczyny powodujące powstawanie sytuacji kryzysowych. W rozdziale tym na str. 50 słusznie Autorka stwierdza, iż przyczyny te różnią się w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. Pewien niedosyt jednak wzbudza brak odwołania się w tym zakresie do różnych branż reprezentowanych przez te firmy oraz produktów przez nie wytwarzanych. Fakt ten wydaje się o tyle istotny, że w niektórych branżach (np. w budownictwie w którym działa bardzo dużo małych i średnich podmiotów) sytuacje kryzysowe są bardziej prawdopodobne i stosunkowo łatwo można przewidzieć ich charakter. Autorka ma jednak tego świadomość, gdyż w rozdziale kolejnym na stronie 83 wskazuje na specyfikę branżową prowadzonego biznesu w kontekście analizy potencjalnych sytuacji kryzysowych.

W dalszej części rozdziału drugiego Autorka opierając się na literaturze przedmiotu wskazała najważniejsze bariery rozwoju firm sektora MSP oraz cechy, które wpływają na zdolność do ich przetrwania. Przedstawiła także wpływ spowolnienia gospodarczego na małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce.

Rozdział ten w stosunku do pozostałych cechuje się asymetrią, gdyż zawiera tylko 17 stron.

W rozdziale **trzecim** Autorka zadeklarowała próbę opisu kształtowania modelu zarządzania sytuacją kryzysową w małych i średnich przedsiębiorstwach. Model ten zaprezentowany na str. 75 nasuwa jednak kilka pytań, a mianowicie jaką metodologię poza analizą literatury przyjęła Autorka adaptując go z literatury przedmiotu, jakie zmienne w nim pominęła a jakie dołożyła w kontekście zarządzania sytuacją kryzysową w małym i średnim przedsiębiorstwie? Osobiście mam wątpliwości czy na podstawie tak subiektywnej metody jak analiza literatury da się zrealizować cel cząstkowy rozprawy jakim jest według Autorki „opracowanie modelu [...] zarządzania sytuacją kryzysową w małych i średnich przedsiębiorstwach". Chciałbym aby Doktorantka ustosunkowała się do tego zarzutu w trakcie publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

W dalszej części rozdziału trzeciego przedstawiono system wczesnego ostrzegania w zarządzaniu sytuacją kryzysową. Wydaje się, że rozważania prowadzone przez Autorkę warto byłoby wzbogacić o aspekt zarządzania ryzykiem przez firmy sektora MSP w kontekście wystąpienia sytuacji kryzysowej do czego nawiązują obecnie w swoich rozważaniach badacze w kraju i poza jego granicami.

W rozdziale trzecim opisano także proces planowania w zarządzaniu sytuacją kryzysową. Wzbogacony od został przykładem macierzy zaproponowanej przez S. Finka przedstawiającej sposób obliczenia wskaźnika wpływu sytuacji kryzysowej na przedsiębiorstwo oraz listą błędów popełnianych podczas planowania w zarządzaniu sytuacją kryzysową.

Rozdział **czwarty** 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 przybliżają charakterystykę sytuacji kryzysowych MSP, stopień ich przygotowania do potencjalnych sytuacji kryzysowych oraz pozwalają ocenić przydatność poszczególnych komponentów zarządzania sytuacją kryzysową z punktu widzenia przedsiębiorców.

Kilka pytań wykorzystanych przez Autorkę w kwestionariuszu ankietowym budzi jednak wątpliwości. Przykładowo pytanie 5 nie zostało chyba dostatecznie przez Nią wyeksplorowane, gdyż nawet jeśli przedsiębiorstwo stwierdziło, iż było przygotowane na zaistniałą sytuację kryzysową to ani z wcześniejszych ani późniejszych pytań nie wynika na czym ta sytuacja konkretnie polegała i na czym owo przygotowanie ze strony podmiotu polegało.

W kontekście wiedzy teoretycznej przedstawionej przez Autorkę w rozdziale pierwszym zaskakuje także pytanie 9. Autorka zakłada w nim a priori że w przedsiębiorstwie objętym sytuacją kryzysową nastąpił kryzys. Sama jednakże na str. 19 stwierdza za E. Nowak, że nie każda sytuacja kryzysowa zawiera w sobie element kryzysu.

W tym kontekście analizując pytanie nr 11, w którym Autorka konsekwentnie pisze o sytuacji kryzysowej powstaje wątpliwość dotycząca pytania 12 w którym odnosząc się do tej sytuacji pisze o wyjściu z kryzysu.

Rozdział czwarty to także próba opracowania przez Doktorantkę procedury zarządzania sytuacją kryzysową w małych i średnich przedsiębiorstwach na podstawie modelu przedstawionego w rozdziale 3.1. Próbę tę przy założeniu poprawności metodologicznej modelu i rozwianiu potencjalnych wątpliwości wynikających z jego budowy można by było uznać na pożądaną i celową, stanowiącą autorski wkład do nauk o zarządzaniu.

W rozdziale czwartym warto by było także zastanowić się nad walidacją modelu i zaproponowaną na jego podstawie procedurą zarządzania sytuacją kryzysową.

Zakończenie pracy zawiera wnioski z przeprowadzonych badań, weryfikujących postawione na wstępie hipotezy. Należy podkreślić, że wnioski te są logicznie formułowane i korespondują z pyta-

niami badawczymi. Cel pracy z zastrzeżeniami zawartymi w niniejszej recenzji według mojej oceny został zrealizowany. Autorka odnosząc się do dokonań osiągniętych w dysertacji wskazuje także potencjalne kierunki dalszych prac dotyczących badań nad zarządzaniem sytuacją kryzysową z perspektywy małych i średnich przedsiębiorstw.

Ocena formalnej strony dysertacji

Formalna strona pracy nie nasuwa istotnych zastrzeżeń. Praca jest napisana starannym, zrozumiałym i poprawnym językiem. Ilustracja graficzna prowadzonych badań jest umiejętnie dobrana i opracowana. Warto podkreślić także dużą liczbę autorskich rysunków ilustrujących zarówno przeprowadzone studia literatury przedmiotu jak i badania empiryczne. Charakteryzują się one dużą czytelnością i starannością wykonania.

W pracy występują jednak drobne usterki do których należą:

– liczne „literówki" utrudniające nieco zrozumienie od strony gramatycznej poszczególnych części tekstu,

– nieoznaczone części tekstu, które nie posiadają odzwierciedlenia w spisie treści (przykładowo na str. 32 – Typy sytuacji kryzysowych, na str. 37 – Etapy rozwoju sytuacji kryzysowych, itd.),

– błąd ortograficzny na str. 129 („z poza"),

– w kilku miejscach w pracy Autorka kończy poszczególne podrozdziały tabelami lub rysunkami , co nie powinno się zdarzać w pracach promocyjnych (przykładowo str. 42 czy str. 60),

– poszczególne rozdziały nie posiadają nagłówków.

Konkluzja

Podsumowując recenzję rozprawy mgr Anny Heleny Dębickiej należy podkreślić, że jest ona wartościowym opracowaniem naukowym wzbogacającym wiedzę na temat kształtowania zarządzania sytuacją kryzysową dostosowanego do potrzeb i możliwości podmiotów sektora MSP. Posiada ona duże walory poznawcze, jak również w przypadku zaimplementowania jej rezultatów może stanowić także istotny materiał o charakterze aplikacyjnym.

Praca i przeprowadzone w niej badania wskazują na:

– oryginalność rozwiązania przez Doktorantkę problemu naukowego opartego na zaprojektowanych samodzielnie badaniach,

– umiejętność prowadzenia przez Nią pracy naukowej,

– posiadanie przez Autorkę dysertacji ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie dyscypliny nauk o zarządzaniu.

Biorąc powyższe pod uwagę, stwierdzam, że praca doktorska mgr Anny Heleny Dębickiej „Zarządzanie sytuacją kryzysową w małych i średnich przedsiębiorstwach" spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim określone przez Ustawę z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późn. zm.).

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

Arkadiusz Borowiec