

**prof. dr hab. Robert Karaszewski**

Full Professor COBA

American University in the Emirates

International Academic City

Dubai, United Arab Emirates

robert.karaszewski@aue.ae

+971 554 64 29 54

afiliacja w Polsce:

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Dubaj, 29.03.2022 r.

### **Recenzja rozprawy doktorskiej**

magistra Pawła Czarta

pt. *Metoda oceny efektywności organizacyjnej modeli biznesu firm rodzinnych w Polsce*,  
napisanej w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej pod kierunkiem dr hab. inż. Katarzyna  
Hys, Profesor Uczelni. Opiekun pomocniczy: dr Honorata Howaniec.

#### **I. PODSTAWA PRAWNA**

Podstawą sporządzenia recenzji jest pismo z dnia 12.01.2022 roku podpisane przez prof. dr hab. Marka Lisińskiego przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości, informujące o powołaniu mnie przez Radę na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Pawła Czarta.

Recenzja niniejszej rozprawy doktorskiej została sporządzona na podstawie wymagań określonych w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z późniejszymi zmianami (Dz. U. z 2017 r., poz. 1789). Wymogiem ustawowym stawianym kandydatom do stopnia naukowego

doktora jest przygotowanie rozprawy doktorskiej, pod opieką promotora lub promotora i promotora pomocniczego stanowiącej oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problemu w oparciu o opracowanie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne, lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywanie się ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej, a także umiejętność prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.

## II. OPINIA OGÓLNA

Magister Paweł Czart przygotował, pod kierunkiem prof. Katarzyny Hys pełniącej w tym przewodzie rolę promotora i dr Honoraty Howaniec będącej promotorem pomocniczym, rozprawę doktorską, która jest wartościowa pod względem naukowym, zasługuje na pozytywną ocenę i może stać się podstawą dopuszczenia Doktoranta do publicznej obrony. Mgr Paweł Czart podjął temat aktualny i niezwykle istotne obecnie zagadnienie efektywności modeli biznesowych przedsiębiorstw rodzinnych, której ważne zarówno z perspektywy teorii, jak i praktyki zarządzania. Podjętą problematyka nie jest co prawda nowatorska ale wciąż występuje tu istotna luka poznawcza, którą mają szansę skutecznie wypełnić tego typu opracowania. Na wstępie zaznaczyć należy również bardzo ważny obecnie wymiar praktyczny opracowania. Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce stają przed wyzwaniami transformacji lub przechodzą obecnie zmianę pokoleniową. Założyciele biznesów, których znaczna część powstała w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku przekazują stery swoich organizacji nowej kadrze menadżerskiej. Proces ten stanowi istotne wyzwanie i rzutuje na rozwiązania modelowe będące fundamentem dotychczasowego działania przedsiębiorstw.

Doktorant wykazuje się przekrojową wiedzą w podjętej tematyce oraz dobrym przygotowaniem do prowadzenia badań własnych. Praca jest napisana czytelnie, bez zbytecznej maniery pseudonaukowych zawłośc i epatowania specjalistycznym żargonem, co znacznie ułatwia jej odbiór.

## III. UWAGI SZCZEGÓŁOWE

### ***Wprowadzenie***

Przedstawione do recenzji dysertacja reprezentuje odpowiedni dla tego typu opracowań poziom naukowy co znajduje potwierdzenie w poprawnym doborze problematyki, sprawnym

poruszaniu się w obszarze teoretycznym oraz umiejętności analizy zarówno danych pochodzących ze źródeł pierwotnych jak i wtórnych.

Praca obejmuje 363 strony, na które składa się warstwa teoretyczna, empiryczna (łącznie 230) oraz pozostałe elementy takie jak spis treści, obszerna bibliografia, załączniki i streszczenie w języku angielskim.

Recenzent nie znajduje uzasadnienia dla umieszczania w pracy szczegółowych wyników badań, które stanowią ponad 30% całości. Takie podejście może być odczytane jako brak pewności co do poprawności samodzielnie przeprowadzonej analizy danych i nijako zachęcania czytelnika do podejmowania własnych uogólnień.

### ***Tematyka pracy***

Podjęta przez Doktoranta problematyka posiada istotne walory poznawcze. Jak już wyraźnie zaznaczono na wstępie nie można jej uznać za nowatorską ale wciąż występuje w przedmiotowym zakresie istotna luka poznawcza, którą mają szansę skutecznie wypełnić tego typu opracowania. Na podkreślenie zasługuje tu również bardzo ważny obecnie wymiar praktyczny opracowania. Przedsiębiorstwa rodzinne w Polsce stają obecnie przed poważnymi wyzwaniami transformacji, która wynika z konieczności przekazania sterów organizacji kolejnemu pokoleniu kadry menadżerskiej.

### ***Struktura pracy***

Struktura pracy jest typowa dla prac naukowych. Została ona podporządkowana celowi głównemu oraz sformułowanym celom i hipotezom badawczym. Doktorant zadbał o przejrzystość struktury oraz właściwe uporządkowanie treści. Klarowny a zarazem przekrojowy wstęp pozwala łatwo poruszać się po dalszych częściach opracowania.

Teoretyczna część pracy obejmuje 2 rozdziały. Pierwszy z nich poświęcono dyskusji naukowej prezentującej aktualny poziom wiedzy w podejmowanym obszarze nauk o zarządzaniu. Efektem czego jest usystematyzowanie najważniejszych zagadnień dotyczących przedsiębiorstw rodzinnych. Na marginesie, zdaniem recenzenta w pracach naukowych nie należy stosować występującego w języku potocznym określenia "firma" jako synonimu pojęcia "przedsiębiorstwo". Tego typu lapsusy językowe stanowią poważne uchybienie.

Mgr Paweł Czart poprawnie scharakteryzował różnice pomiędzy przedsiębiorstwami rodzinnymi, a nierodzinnymi w odniesieniu do zaangażowania oraz omówił modele biznesu, które postrzegane są w kontekście budowania wartości. Ponadto doktorant dokonał

przeglądu badań przedstawicieli nauk o zarządzaniu zajmujących się problematyką biznesu rodzinnego.

Kolejna część warstwy teoretycznej opracowania poświęcona jest problematyce efektywności organizacyjnej. Autor poprawnie różnicuje pojęcie efektywności organizacji oraz efektywności organizacyjnej, dokonuje identyfikacji obszarów oraz zbiorów czynników efektywności. W oparciu o dość skrupulatnie przeprowadzoną analizę źródeł wtórnych mgr Paweł Czart zarysował siedem zbiorów obejmujących sto jednostkowych czynników, które zostały wykorzystane w procesie badań empirycznych. Recenzent pozytywnie ocenia również zrealizowany przez Doktoranta przegląd modeli efektywności organizacyjnej pozwalający na identyfikację kryteriów oceny. Interesująca pod względem poznawczym jest również analiza, którą Autor określa mianem "nieefektywnych czynników efektywności organizacyjnej". Tego typu sformułowanie prowokuje pytanie o różnicę pomiędzy "czynnikami nieefektywności organizacyjnej" a "nieefektywnymi czynnikami efektywności organizacyjnej".

Rozdział trzeci ma charakter metodyczny. Zawiera on opis planowanych badań oraz uzasadnienie przyjętych procedur postępowania wraz z uzasadnieniem podjęcia tych działań oraz opis procedury badawczej. Autor niestety nie uniknął zbędnych w opinii recenzenta wynurzeń dotyczących podstawowych definicji i enumeracji z zakresu teorii metodologii badań naukowych. Fragment ten nie odnosi się ani do problematyki naukowej interesującej Doktoranta ani nie podnosi wartości poznawczej dysertacji. Kontynuując analizę treści zawartych w rozdziale trzecim, recenzent nie wnosi uwag do sposobu charakterystyki próby badawczej, identyfikacji przedmiotu i podmiotu badania, sposobów zbierania danych pierwotnych oraz przyjętych metod analizy statystycznej. Generalnie rozdział trzeci dowodzi umiejętności projektowania i prowadzenia własnych badań (przy wsparciu promotorów). Przedstawiona metodyka nie budzi wątpliwości, zaś zawarte w pracy badanie można uznać za rzetelnie przeprowadzone.

W rozdziale 4 przedstawiono wyniki badań empirycznych. Jak już wcześniej zostało to wyartykułowane, badania te przeprowadzono z wykorzystaniem dobrze dobranej i jasno opisanej metodyki, co sprawia, że wyniki można uznać za wiarygodne. W ramach przedstawionej do recenzji dysertacji zrealizowano proces badawczy w oparciu o metodę indukcji niezupełnej. Rozdział kończy opis szczegółowej analizy statystycznej przeprowadzonej dla każdego ze zidentyfikowanych obszarów efektywności. Najważniejszym pod kątem oceny poziomu dojrzałości naukowej mgr Pawła Czarta jest rozdział ostatni stanowiący opis opracowanej przez Autora metody oceny efektywności

organizacyjnej modelu biznesu przedsiębiorstwa rodzinnego. Zawarta została tu wnikliwa i przekrojowa prezentacja komponentów metody opartej o listę czynników efektywności organizacyjnej. Rozdział piąty kończy propozycja kierunków kontynuacji dalszych badań naukowych w podjętym przez Doktoranta obszarze oraz praktyczne rekomendacje dla właścicieli przedsiębiorstw oraz kadry menadżerskiej.

W dyskusji wyników badań oraz opracowywaniu zaleceń można było wprawdzie pokusić się o szersze osadzenie we współczesnej literaturze międzynarodowej, niemniej również w tej formie dyskusja jest interesująca.

Podsumowując, część empiryczna jest przedstawiona w sposób solidny, a Autor daleki jest od nieuprawnionych generalizacji, czy też wychodzenia z wnioskami poza przedstawiony materiał empiryczny.

### ***Literatura***

Wykorzystana w pracy literatura jest liczna (229 pozycji), dobrze dobrana i względnie aktualna. Autor korzysta zarówno z literatury polskojęzycznej, jak i publikacji obcojęzycznych.

Bezspornie brakuje najnowszych publikacji wydanych po 2015 roku. Analiza tej części pracy wskazuje na ograniczony dostęp mgr Pawła Czarta do baz czasopism lub brak umiejętności sprawnego korzystania z ich zasobów. Przed ewentualną decyzją o publikacji rozprawy lub jej części zaleca się uzupełnienie wiedzy o najnowsze osiągnięcia nauki w obszarze specyfiki funkcjonowania biznesów rodzinnych.

### ***Język i formalna strona rozprawy***

Język rozprawy jest poprawny i ułatwia odbiór treści. W niektórych fragmentach pracy Doktorant nie ustrzegł się pewnych zawłości, uchybień językowych czy też drobnych usterek redakcyjnych. Nie rzutują one jednak na ogólny, pozytywny odbiór opracowania.

## **IV. PODSUMOWANIE**

Jak już wskazano na wstępie, ocena pracy Doktoranta jest pozytywna.

Mgr Paweł Czarć wykazała bardzo dobrą orientację w koncepcjach teoretycznych oraz

umiejętność poprawnego prowadzenia procesu badań własnych. Analiza całości treści zawartych w przedstawionej do recenzji dysertacja bezsprzecznie stanowi podstawę do dopuszczenia do publicznej obrony.

Za silne strony pracy można uznać podjęcie interesującego i ważnego społecznie problemu, sprawne przeprowadzenie przeglądu najważniejszych kierunków badań w przedmiotowym zakresie, logiczne i poprawne zaprojektowanie i przeprowadzenie badania oraz podjęcie próby opracowanie rozwiązania modelowego oraz zaleceń dla kadry menedżerskiej przedsiębiorstw rodzinnych.

Praca ma też pewne niedostatki, dotyczą głównie ograniczonego wykorzystania najnowszej literatury zagranicznej, czy relatywnej ogólnikowości wniosków. Najistotniejszym mankamentem pracy jest niestety banalność zaleceń oraz trywialność wnioskowania. Aby obrazowo wyrazić opinię można pracę porównać do poruszonego zdjęcia rentgenowskiego. Obraz wskazuje na celowość zrealizowanego badania, niewyraźnie zarysowane jest ognisko zmian ale *de facto* jedynym co można zrobić w oparciu o wynik badania to zalecić jego powtórzenie. Opinia recenzenta nie podważa wartości dysertacji jako takiej. Odnosi się jedynie do nagminnie występującej tendencji podejmowania wysiłku badawczego, którego efekty dla praktyki biznesowej są nieproporcjonalne do nakładu pracy.

Recenzent oczekuje, iż w trakcie obrony Doktorant wytłumaczy na konkretnych przykładach praktycznych w jaki sposób można zastosować zalecenia oraz jak sprawdza się w przedstawiony model na gruncie funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych.

Zdaniem recenzenta wady te mają jednak szansę zostać wyeliminowane w dalszych pracach doskonalących.

Zalety pracy górują nad mankamentami co pozwala na wyrażenie pozytywnej opinii, która przedstawiona jest w ostatniej części recenzji.

## V. WNIOSEK KOŃCOWY

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska spełnia wymogi określone art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z późniejszymi zmianami (Dz. U. z 2017 r., poz. 1789), tak więc stanowi oryginalne dokonanie i wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia przez niego pracy naukowej.

Mając na uwadze powyższe, recenzent stawia wniosek o dopuszczenie rozprawy doktorskiej magistra Pawła Czarta pt. *Metoda oceny efektywności organizacyjnej modeli biznesu firm*

*rodzinnych w Polsce*, napisanej w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej pod kierunkiem dr hab. inż. Katarzyna Hys, Profesor Uczelni. Opiekun pomocniczy: dr Honorata Howaniec, do publicznej obrony.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Robert Zawadzki". The signature is fluid and cursive, with a large initial 'R' and 'Z'.