

dr hab. Jarosław Karpacz prof. UJK
Wydział Prawa, Administracji i Zarządzania
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Kielce 15.09.2019

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr. Marcina Jasińskiego

pt.: „Identyfikacja podejść do strategii w przedsiębiorstwach w sektorze produktów FMCG. Ujęcie metodyczne”, napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr. hab. Jerzego Niemczyka. Promotor pomocniczy: dr inż. Aleksandra Sus

Wstęp

Podstawą wydania opinii jest pismo prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet, Dziekana Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 12 lipca 2019 roku skierowane do mnie z prośbą o ocenę pracy doktorskiej magistra Marcina Jasińskiego „*Identyfikacja podejść do strategii w przedsiębiorstwach w sektorze produktów FMCG. Ujęcie metodyczne*”.

Konkluzja oceny recenzowanej rozprawy

Konkluzja. Po zapoznaniu się z pracą doktorską magistra Marcina Jasińskiego stwierdzam, że spełnia ona w pełni kryterium wyrażone w artykułe 13 pkt. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2014, poz. 1852), który stanowi, iż: [...] *Rozprawa doktorska przygotowywana pod opieką promotora powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub artystycznego, oraz wykazywać wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej, a także umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.*

Należy tu nadmienić, że przyjęty sposób sformułowania problemu badawczego, jak i staranność jego implementacji jest świadectwem przygotowania pracy na odpowiednim dla tego rodzaju prac poziomie merytorycznym.

Uzasadnienie oceny recenzowanej rozprawy

Moja ocena rozprawy doktorskiej „*Identyfikacja podejść do strategii w przedsiębiorstwach w sektorze produktów FMCG. Ujęcie metodyczne*” jest pozytywna. W moim przekonaniu stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego w zakresie zarządzania strategicznego, w szczególności odnoszące się do strategii przedsiębiorstw sektora spożywczego FMCG.

Generalnie, przeprowadzone rozważania wpisują się w ważny nurt badań w obszarze zarządzania strategicznego związany z uwarunkowaniami wyboru strategii. W literaturze przedmiotu pojawia się coraz więcej argumentów teoretycznych i rezultatów badań empirycznych, które wskazują, że takie podejście przyczynia się do lepszego poznania i wyjaśnienia złożonej natury tego procesu. Dobrze zatem się stało, że w rozprawie przyjęto perspektywę badawczą promującą niezależne zachowania menedżerskie, która w istocie wzmacnia walory poczynionych ustaleń. Zastosowane podejście wykorzystujące współczesny dorobek zarządzania strategicznego pozwoliło Doktorantowi przedstawić argumenty potwierdzające, że strategie nie pojawiają się same z siebie, lecz związane są z decyzjami konkretnych ludzi osadzonych w pewnym kontekście i dysponujących określonymi narzędziami wspierającymi ich w tym działaniu. Przy czym warto dodać, że zrozumienie i wyjaśnienie procesu wyboru strategii jest możliwe jedynie w konfrontacji ze złożonym kontekstem osobistym, społecznym, a także materialnym. Stąd istotne jest, że w pracy starano się uwzględnić zarówno złożoną naturę kontekstu wyborów strategicznych, jak i fakt, że procesy te mają charakter dynamiczny, zmienny w czasie i kluczowy dla przyszłości organizacji, pozostając w związku z wieloma antecedenjami i uwarunkowaniami.

Takie podejście do rozwiązania problemu badawczego jest wyrazem odpowiednio wysokiego poziomu wiedzy teoretycznej, jak i umiejętności samodzielnego prowadzenia badań naukowych Doktoranta.

Na szczególne podkreślenie – w mojej opinii – zasługuje dbałość o zachowanie poprawności metodycznej prowadzonych rozważań. Przedstawione w dysertacji rozważania skierowane na rozpoznanie cech strategii i zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach sektora produktów spożywczych FMCG odznaczają się wysokim stopniem użyteczności. Rezultaty badań wypełniają określoną lukę wiedzy w piśmiennictwie z zakresu zarządzania strategicznego w zakresie rzeczywistych strategii realizowanych przez podmioty tego sektora.

Dzięki temu jest to praca awansowa o rzeczywistych walorach aplikacyjnych, którym towarzyszą istotne walory poznawcze i metodyczne.

Niewątpliwie na szczególną uwagę zasługuje już sam fakt podjęcia w rozprawie problemu badawczego koncentrującego się na rozpoznaniu dopasowania myślenia strategicznego do rzeczywistych warunków funkcjonowania przedsiębiorstw. Zarówno sformułowanie tego problemu, jak i sposób, w jaki zdecydowano się go rozwiązać nosi znamiona nowatorstwa. W świetle ustaleń literaturowych tego rodzaju badania nie były wcześniej prowadzone.

Jednocześnie poruszone w dysertacji kwestie uzupełniają odczuwalny w praktyce brak wskazówek dla menedżerów organizacji sektora spożywczego FMCG, które byłyby im pomocne w procesie wyboru strategii, co z kolei potwierdza istotność podjętego przez Doktoranta problemu w wymiarze aplikacyjnym.

Opierając się na wynikach rzetelnie przeprowadzonego badania bibliometrycznego Autor poprawnie zdiagnozował lukę badawczą dotyczącą procedury wyboru podejścia do strategii w zarządzaniu strategicznym. W szczególności wykazał brak opisu i wyjaśnień w tym zakresie w literaturze przedmiotu.

Powyższe ustalenia posłużyły za podstawę do sformułowania celu głównego rozprawy w postaci opracowania „*metody identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym* (s. 6).

Realizacji tego celu towarzyszyły poprawnie sformułowane cele w wymiarach:

- poznawczym, określonym jako: *zwiększenie zasobów wiedzy z zakresu podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym, w szczególności dotyczącej cech tych podejść i metod ich identyfikacji* (s. 6);
- metodycznym, skierowanym na: *wskazanie metody identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym* (s. 6);
- utylitarnym, zmierzającym do: *opracowania użytecznego instrumentarium wspomagania podejmowania decyzji strategicznych w oparciu o opracowaną metodę identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym* (s. 6).

Rozważania prowadzące do ich realizacji zostały odpowiednio zdekomponowane. Doktorant poprawnie sformułował pięć celów pośrednich:

- „C1: zbudowanie procedury systematycznego przeglądu literatury z zarządzania strategicznego i przeprowadzenie tego przeglądu w celu identyfikacji wiedzy na temat podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym,
- C2: identyfikacja luki badawczej w zakresie metody wyboru podejścia do strategii w zarządzaniu strategicznymi wyborami odpowiedniego narzędzia do realizacji takiej strategii wraz z weryfikacją tej metody,
- C3: zbudowanie metody identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstw z sektora produktów spożywczych FMCG,
- C4: identyfikacja podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstw z sektora produktów spożywczych FMCG za pomocą opracowanej metody,
- C5: dyskusja wyników identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstw z sektora produktów spożywczych FMCG na tle literatury przedmiotu (s. 6)".

Podjęte działania na rzecz realizacji tych celów są wartościowe wobec dostrzegalnego deficytu tego typu inicjatyw, co można stwierdzić chociażby po ograniczonej liczbie publikacji na ten temat. Należy podkreślić, że rozważania zostały oparte na krajowej i zagranicznej literaturze przedmiotu oraz autorskich wynikach badań empirycznych.

Powyższe pozwala mi stwierdzić, że tematyka pracy z punktu widzenia przyjętego celu głównego sprzyja rozwojowi użytecznej wiedzy z zakresu zarządzania strategicznego przedsiębiorstwami, a w szczególności tymi funkcjonującymi w sektorze produktów spożywczych FMCG.

Tytuł pracy *„Identyfikacja podejść do strategii w przedsiębiorstwach w sektorze produktów FMCG. Ujęcie metodyczne”* jest zwięzły i komunikatywny oraz precyzyjnie wyznacza przedmiot badań. Poszczególne części z jakich składa się praca tworzą względnie spójną całość również ściśle korespondując z przytoczonymi powyżej celami.

W strukturze pracy wyodrębniono pięć rozdziałów, których treść wpisuje się w dwa dające się w niej wyodrębnić obszary: teoretyczny (rozdziały: pierwszy i drugi) oraz badawczy (rozdziały: trzeci, czwarty i piąty).

W rozdziale pierwszym *„Krytyczny przegląd literatury przedmiotu z zarządzania strategicznego w zakresie podejść do strategii”*, ze szczególną dbałością o zachowanie

poprawności metodologicznej, opisano procedurę przeglądu literatury w obszarze zarządzania strategicznego. Całość prowadzonych w tym zakresie rozważań została podzielona na trzy charakterystyczne dla badań bibliograficznych części, a mianowicie: planowanie, wykonanie oraz raport z badania. Stąd w początkowej części tego rozdziału Autor precyzyjnie określił zbiór publikacji, które były przedmiotem analizy, co jest o tyle warte podkreślenia, że prawidłowe wyodrębnienie bazy danych rzutuje na rzetelność wyników uzyskanych w toku badań właściwych, a które to zostały przedstawione w kolejnym fragmencie tego rozdziału. Z kolei całość rozważań w tym zakresie została domknięta prezentacją zbudowanego w oparciu o wyniki przeprowadzonej dyskusji narzędzia badawczego, które będzie możliwe do wykorzystania w ocenie podejść do strategii.

W mojej opinii zaprezentowany przegląd ww. ustaleń innych badaczy stanowi solidny, oparty na studiach literatury, fundament do rozważań prowadzonych w kolejnych częściach dysertacji. Należy również zwrócić uwagę na niewątpliwy walor tej części pracy w postaci odsłonięcia stanu wiedzy w zakresie podjętej problematyki. Z kolei liczne zestawienia tabelaryczne i graficzne zawarte w tym rozdziale wzmocniły przejrzystość prowadzonych rozważań.

W rozdziale drugim „*Rozwój podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym*”, w oparciu o przeprowadzone z należytą starannością studia literatury, Doktorant przedstawił istotę zarządzania strategicznego jednoznacznie określając podmiotowy zakres dalszych rozważań, zaprezentował syntetycznie ewolucję koncepcji zarządzania strategicznego wskazując kształtowanie się jej mikrofundamentów. Na tak skonstruowanym tle w toku dalszego wywodu przedstawił opartą o autorskie kryterium klasyfikację szkół wyodrębnianych w obszarze subdyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości jaką jest zarządzanie strategiczne. W ten sposób wydzielił podejścia klasyczne i współczesne do zarządzania strategicznego i przypisał im odpowiednie podejścia do strategii. Przedsięwzięcie to uważam za wartościowe głównie z perspektywy podjętej próby uporządkowania rozproszonej wiedzy na ten temat, co w szczególności znalazło swój wyraz w autorskim zestawieniu dotyczącym ewolucji strategii (tabela 36, s. 79). Jednocześnie, w moim przekonaniu, Kandydat powinien wyraźnie podkreślić, że wszystkie z wyodrębnionych podejść do strategii koegzystują, gdyż pojawianie się kolejnych nie eliminowało żadnego z wcześniejszych, a wyłącznie zasilalo zbiór możliwych do wyboru strategii. Poza tym w rozważaniach dotyczących podejścia

innowacyjno-przedsiębiorczego (podrozdział 2.3.3.1) Autor pominął kwestię orientacji przedsiębiorczej organizacji, koncentrując uwagę wyłącznie na jednym z jej wymiarów jakim jest innowacyjność. W moim przekonaniu oprócz podejścia sieciowego Doktorant mógł zaakcentować kwestie strategii relacyjnej. Rozważania w tym rozdziale, podobnie jak w poprzedniej części pracy, domyka autorskie podsumowanie.

Z kolei w rozdziale trzecim „*Koncepcja metody identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym*” stanowiącym wprowadzenie do empirycznej części pracy na tle charakterystyki metod badawczych stosowanych w naukach o zarządzaniu zaprezentowano założenia i procedurę autorskiej metody badań. Zasadniczą wartością poczynionych w tym zakresie ustaleń (por. podrozdział 3.2) jest identyfikacja dwudziestu pięciu cech odzwierciedlających podejścia do strategii w zarządzaniu strategicznym przedstawiona w sposób syntetyczny w tabeli 48 (s. 125-126). Ponadto warto zaznaczyć, że metoda ta pełni dwojaką rolę. Z jednej strony związana jest z realizacją podstawowego celu dysertacji, czyli zaproponowaniem narzędzia analitycznego służącego identyfikacji podejść do strategii, dzięki której można będzie precyzyjnie wskazać źródła rentowności danej organizacji i określić potencjalny zbiór możliwych do realizacji strategii.

Z drugiej strony metoda ta umożliwiła Autorowi rozpoznanie podejść do strategii w organizacjach działających w sektorze spożywczym FMCG.

W kolejnych częściach tego rozdziału przedstawiono wyniki zastosowania tej metody z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety oraz z wykorzystaniem kwestionariusza wywiadu.

Zaprezentowane w tym rozdziale ustalenia łączą w sobie nietuzinkowe podejście do analizowanego problemu z rygiorem metodycznym stanowiącym podstawę rzetelności uzyskanych wyników badań empirycznych.

W rozdziale czwartym „*Wyniki badania głównego podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstw i cech strategii oraz zarządzania strategicznego w sektorze produktów spożywczych FMCG*” przedstawiono rezultaty dwóch etapów badań empirycznych. Z jednej strony były to badania ilościowe, których podstawą był uprzednio opracowany autorski kwestionariusz ankiety. Badaniem objęto populację 784 przedsiębiorstw o liczbie zatrudnionych powyżej 50 osób, z których odpowiedzi udzieliło 111, co odpowiada zwrotności ankiet na poziomie 13%. To całkowicie akceptowalny wynik w tego rodzaju badaniach. Także dobór podmiotów do badań, w tym wyłączenie z nich mikro- i małych

przedsiębiorstw uważam za w pełni uzasadniony.

Prezentacja uzyskanych tą drogą danych została opracowana w formie czytelnych zestawień tabelarycznych i wykresów. Szkoda jedynie, że w analizie tak bogatego materiału empirycznego ograniczono się wyłącznie do prostych statystyk opisowych. I choć to nie umniejsza wartości poczynionych ustaleń, niemniej jednak warto zastanowić się nad wzbogaceniem wykorzystania pozyskanego materiału empirycznego.

W drugiej części tego rozdziału zaprezentowano wyniki autorskich badań jakościowych, jakie zostały przeprowadzone w celowo dobranej organizacji zatrudniającej ponad 2 tys. osób. W badaniu wzięło udział 9 osób. Ich opinie przyczyniły się do pogłębienia wiedzy o badanym problemie. Jednakże z uwagi na zastosowaną metodę badawczą szkoda, że nie dołączono wypowiedzi tych respondentów. Przy tak małej ich grupie posłużenie się statystykami opisowymi nie w pełni odzwierciedla badane zjawiska i nieco uszczupla ustalenia badawcze. Niemniej jednak pod kątem realizacji głównego celu pracy wysoko oceniam istniejące rezultaty przeprowadzonych wywiadów.

W treści ostatniego rozdziału „*Kierunki wykorzystania w teorii i praktyce metody identyfikacji podejść do strategii w zarządzaniu strategicznym*” dokonano podsumowania przeprowadzonych rozważań w obu częściach (teoretycznej i badawczej) pracy. Jednocześnie obok szeregu wniosków z przeprowadzonych badań oraz syntetycznej prezentacji wyników wskazano znaczenie poczynionych ustaleń dla rozwoju teorii nauk o zarządzaniu i jakości. Przedstawiono również argumenty pozwalające uznać cele rozprawy za osiągnięte. Ponadto na bazie przeprowadzonych rozważań sformułowano wartościowe z punktu widzenia praktyki organizacji sektora spożywczego FMCG implikacje menedżerskie.

Część uzupełniającą rozprawy stanowi wykaz 145 pozycji bibliografii, w tym część w języku angielskim. Odsłania to adekwatny do rozwiązania problemu badawczego przegląd ustaleń badawczych. Warto dodać, że recenzowana rozprawa wraz ze spisem literatury, rysunków, tabel, wykresów oraz załącznikami liczy 232 strony (zasadnicza część pracy została zawarta na 195 stronach i jest adekwatna do przedstawionych w niej treści).

Największą wartością pracy są jej walory naukowe związane z przeprowadzonym badaniem. Poprawne jest samo przygotowanie badania oraz jego realizacja. Generalnie prawidłowo są opracowane i zestawione dane w tabelach i na rysunkach oraz odpowiadające im komentarze. Co ważne prezentowane ustalenia badawcze są w wielu wypadkach objęte

autorskim komentarzem, niekiedy wyrażającym krytyczne – poparte stosownymi argumentami – opinie wobec zaobserwowanych zjawisk, co dodatkowo podnosi walory naukowe pracy.

Rozprawa posiada także walory aplikacyjne. Prowadzone w jej ramach rozważania mogą stanowić źródło informacji dla kadry zarządzającej badanych organizacji oraz po odpowiedniej adaptacji dla organizacji działających w innych niż spożywczy FMCG sektorach rynku.

Podsumowując rozprawa doktorska:

- wykazuje dużą znajomość przedmiotu,
- jest poprawna pod względem treści,
- udowadnia umiejętność korzystania przez autora z wybranych metod naukowych i korzystania ze źródeł naukowych,
- odpowiada aktualnie obowiązującym normom bibliograficznym,
- wykazuje powiązania problemów teoretycznych z zagadnieniami praktyki.

W świetle powyższego mogę stwierdzić, że przygotowana pod kierunkiem naukowym prof. dra hab. Jerzego Niemczyka oraz przy współudziale promotora pomocniczego dr inż. Aleksandry Sus praca doktorska autorstwa magistra Marcina Jasińskiego *Identyfikacja podejść do strategii w przedsiębiorstwach w sektorze produktów FMCG. Ujęcie metodyczne* spełnia ustawowe wymagania stawiane rozprawom doktorskim. W związku z tym wnioskuję o jej dopuszczenie do publicznej obrony.