

Dr hab. Anna Adamik  
Katedra Zarządzania  
Wydział Organizacji i Zarządzania  
Politechnika Łódzka

## Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Czerwińskiej-Lubszczyk

*pt. „Branżowa współpraca małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych województwa śląskiego w kontekście efektywności ich funkcjonowania”*

przygotowanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Anny Michna prof. nzw. Pol. Śl. (Promotor) oraz dr Anny Męczyńskiej (Promotor pomocniczy) na Wydziale Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej.

Podstawą opracowania recenzji była uchwała Rady Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej w Zabrzu podjęta w dniu 29.03.2017, na mocy której zostałam powołana na recenzenta w/w rozprawy doktorskiej. Opinię o pracy przygotowano odnosząc się do oceny doboru tematu, celów pracy i hipotez badawczych, struktury i układu rozprawy, doboru metod i narzędzi badawczych, wartości naukowej oraz strony formalnej dysertacji. Recenzję kończą wnioski końcowe.

### 1. Ocena doboru tematu, celów pracy oraz hipotez badawczych

Na przestrzeni ostatnich lat w sposób niespotykany wcześniej, wieloaspektowy i dynamiczny zmienia się otoczenie około biznesowe współczesnych organizacji, a także i one same. Pojawia się „nowa normalność” charakteryzująca się permanentnie narastającą niepewnością i złożonością otoczenia przedsiębiorstw. Mówi się też coraz powszechniej o dynamice otoczenia oraz dynamice rozwoju organizacji. Taka stała ewolucja w procesach wewnętrznego zorganizowania oraz relacjach z otoczeniem skutkuje tym, iż efektywność organizacji warunkowana jest jakością całej sieci powiązań i ukształtowanego w toku historycznego rozwoju kontekstu współzależności wobec firm trzecich.

Przedsiębiorstwa realizują więzi współpracy (gry zespołowe) nie tylko w różny sposób, w wielu różnych formach, obszarach, ale i z różnymi, w różnej liczbie partnerami. Rosnąca wciąż popularność i potrzeba współdziałania międzyorganizacyjnego powoduje, iż nawiązywane więzi przekraczają nie tylko granice organizacji, ale i sektorów (współpraca międzyorganizacyjna, międzysektorowa). Współpraca przedsiębiorstw może być zatem dostrzegalna w różnych konfiguracjach tworząc sieci (układy) partnerów o złożonej i wielopodmiotowej strukturze oraz o różnym stopniu trwałości, spójności (natężenia), otwartości oraz zróżnicowanych narzędziach i formach ich kreowania. Co więcej, może dotyczyć nie tylko dziedzin i sfer produkcyjnych (np. zaopatrzenie w surowce, technologię, informacje, kadry, rozwój sfery B+R, czy kontaktów z klientami), ale i pozaprodukcyjnych (np. społeczna odpowiedzialność biznesu, budowa relacji ze społecznościami i władzami lokalnymi, ochrona środowiska itp.). Pod względem organizacyjnym oddziaływania te mogą zachodzić na poziomie zasobów, ludzi oraz działań i mogą przybierać różne formy, począwszy od wzajemnych gestów i uprzejmości, a skończywszy na pełnej integracji ww. zasobów i działań. Taka wieloaspektowość i złożoność zagadnienia generuje wiele problemów dla procesów rozwoju współczesnych przedsiębiorstw, **zwłaszcza małych i średnich**. Recenzowana praca wpisuje się w tą tematykę, podejmując problem znaczenia współpracy branżowej przedsiębiorstw budowlanych w kontekście efektywności ich funkcjonowania. Jako obiekt badań przyjęto w niej firmy małej i średniej wielkości. Z uwagi na znaczącą rolę współpracy międzyorganizacyjnej w dzisiejszym świecie, **tematykę pracy należy zatem uznać za trafną, ważną i aktualną**, co świadczy o dobrym rozeznaniu Doktorantki w aktualnych problemach nauk o zarządzaniu.

Należy również podkreślić **oryginalność problemu badawczego**, bowiem w literaturze przedmiotu, mimo licznych badań w obszarze współpracy przedsiębiorstw, kwestie współpracy branżowej, a zwłaszcza w branży budowlanej były raczej słabo dostrzegane i analizowane. Pojawiły się w ten sposób dostrzeżone przez doktorantkę:

- luka teoretyczna związana z brakiem rozpoznania w literaturze uwarunkowań branżowej współpracy małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych, a w szczególności jej determinant oraz wpływu na efektywność funkcjonowania tych przedsiębiorstw;
- luka empiryczna wynikająca z braku badań empirycznych w tym zakresie;
- luka metodologiczna związana z brakiem wypracowanego narzędzia badającego kompleksowo zależności pomiędzy branżową współpracą (z uwzględnieniem



współpracy z przedsiębiorstwami krajowymi i zagranicznymi) a efektywnością funkcjonowania MŚP, zwłaszcza budowlanych.

Rodziło to potrzebę rozszerzenia i pogłębienia spectrum badań w w/w zakresie. **Luki te, w pewnym stopniu wypełnia niniejsza dysertacja.** Dokonane w jej wyniku:

- a) sprawdzenie adekwatności wymiarów współpracy międzyorganizacyjnej, zidentyfikowanych na podstawie badania literatury, do warunków branży budowlanej w Polsce;
- b) zmiany, zidentyfikowanej na podstawie analizy literatury, listy wymiarów współpracy międzyorganizacyjnej;
- c) zweryfikowanie zależności pomiędzy współpracą międzyorganizacyjną a efektywnością funkcjonowania przedsiębiorstw w warunkach branżowych;
- d) porównanie wybranych aspektów branżowej współpracy na podstawie uzyskanych wyników badań empirycznych przeprowadzonych w warunkach polskich oraz niemieckich;

a także zaproponowane narzędzie badawcze umożliwiające badanie branżowej współpracy międzyorganizacyjnej na poziomach krajowym oraz międzynarodowym, **stanowią znaczący wkład w rozwój nauk o zarządzaniu w obszarze relacji współpracy branżowej.**

We wstępie Autorka przyjęła jako **cel główny** pracy "ustalenie relacji pomiędzy branżową współpracą małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych a efektywnością ich funkcjonowania" oraz towarzyszące mu **cele szczegółowe** - badawcze (4) i użyteczne (2). Dokonując ich oceny, uważam, że zostały one sformułowane w sposób dość **jasny i precyzyjny**. Cele szczegółowe są spójne z celem głównym rozprawy i wszystkie korespondują z postawionym problemem badawczym. W oparciu o wyznaczone cele Doktorantka postawiła trzy **hipotezy badawcze**, a mianowicie:

***Hipoteza 1:** Branżowa współpraca małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych jest zjawiskiem wielowymiarowym. Wymiarami są: obszary współpracy, stopień formalizacji, zdolność do współpracy, zgodność organizacji współpracujących, wzajemny wpływ, zaangażowanie, zaufanie, pożądane atrybuty partnera, poziom motywacji, intensywność rywalizacji, bariery współpracy.*

***Hipoteza 2:** Branżowa współpraca małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych wpływa pozytywnie na efektywność ich funkcjonowania.*

***Hipoteza 3:** Siła wpływu branżowej współpracy małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych na efektywność ich funkcjonowania zależy od zmiennych kontrolnych (umiędzynarodowienie działalności, liczba zatrudnionych pracowników).*

**Sformułowanie hipotez nie budzi większych i kategoriycznych zastrzeżeń.** Wszystkie odnoszą się do grupy badanych małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych. Ze względu na niereprezentatywność próby, wyniki badań nie mogą być jednak uogólniane. Pewną wątpliwość budzi hipoteza H1 i zaproponowana w niej wielowymiarowość ujęcia zjawiska (kwestia dyskusyjna, typowa dla wielu prac o podobnym charakterze) branżowej współpracy małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych. W mojej opinii takie jej sformułowanie może ona rodzić problem i trudności pomiaru „wielowymiarowości”, a co z tym się wiąże weryfikacji hipotezy. Nie do końca przekonuje mnie także ujęcie hipotezy H3 (podobnie, kwestia dyskusyjna, zwłaszcza dla osób z reprezentujących różne podejścia do analizy statystycznej), gdyż nie wskazano w niej jednoznacznie spodziewanego kierunku "siły wpływu" współpracy branżowej na efektywność funkcjonowania badanych (pozytywny, negatywny). Jednocześnie wskazano, że relacja ta zależy od dwóch zmiennych kontrolnych (umiędzynarodowienie działalności, liczba zatrudnionych pracowników), co rodzi podwójne problemy z ustaleniem kierunku i siły wpływu każdej z nich z osobna, a także i w różnych ich kombinacjach (np. małe umiędzynarodowienie i mała liczba pracowników, małe umiędzynarodowienie, ale większa liczba pracowników itp.) na chęć do branżowej współpracy oraz efektywność funkcjonowania badanych. Może to generować problem pomiaru „siły wpływu”, a także z jednoznaczną weryfikacją również tej hipotezy.

W związku z powyższym kieruję **pytanie do Doktorantki:** *Czym spowodowana była decyzja o wielowymiarowości hipotez? Czy ma jakieś szczególne uzasadnienie? Jeśli tak, to jakie? Poza tym: Czy, jakie i jak silnie odczuła doktorantka w praktyce realizowanych badań problemy pomiaru, oceny zjawisk wielowymiarowych i w jaki sposób sobie z nimi poradziła. Jak je rozwiązała i jakie płyną jej zdaniem z tych zabiegów wnioski i rekomendacje dla realizacji kolejnych procesów badawczych?*

Podsumowując, **problem badawczy został prawidłowo sformułowany**, wpisując się w aktualne trendy badań w naukach o zarządzaniu. **Dobór tematyki rozprawy, przyjęte cele i założenia badawcze oceniam pozytywnie.**

## **2. Struktura i układ pracy**

Praca składa się z wyczerpującego wstępu (10 stron), czterech rozdziałów (147 stron) i wniosków (15 stron), które stanowią tekst podstawowy, liczący 172 strony. Na pozostałych 37 stronach przedstawiono spis literatury (19 stron), spis tabel (3 strony), spis rysunków (1 strona) oraz 4 załączniki (13 stron). Do pracy dołączono także płytę CD zawierającą narzędzie badawcze oraz plik z analizą danych empirycznych.



Rozprawa ma standardowy układ w podziale na część teoretyczną (rozdział 1-32 strony i 2-35 stron), metodyczną (rozdział 3- 26 stron) i empiryczną (rozdział 4-54 strony), które wynikają z przyjętego postępowania badawczego. Jest to układ o **uporządkowanej, logicznej i spójnej strukturze**, co potwierdza **rzetelne przemyślenie treści dysertacji**. W objętości poszczególnych rozdziałów brak znaczących dysproporcji, co z kolei świadczy o **właściwym rozplanowaniu tekstu**. W związku z tym **strukturę pracy oceniam bardzo dobrze**.

### **3. Ocena metod i narzędzi badawczych**

Przyjęta w pracy metodyka badań odzwierciedla temat rozprawy, problem badawczy oraz przyjęte cele i hipotezy. Składa się ona z siedmiu kroków. Trzy z nich uznano jako główne: analiza literatury, budowa narzędzia badawczego, badania właściwe. Badania podzielono na trzy etapy. Pierwszy etap objął badania przygotowawcze i polegał na zbadaniu literatury krajowej oraz zagranicznej, ustaleniu celów badania oraz przygotowaniu modelu badawczego. Drugi etap objął budowę kwestionariusza ankiety i badania pilotażowe (wraz z ustaleniem ostatecznej wersji kwestionariusza). W trzecim etapie zebrano dane empiryczne i poddano je analizie. Porównano w nim wybrane aspekty branżowej współpracy na podstawie uzyskanych wyników badań empirycznych przeprowadzonych w warunkach polskich oraz niemieckich. Poza tym, przedstawiono wnioski oraz rekomendacje dla menedżerów i przedsiębiorców, a także wskazano kierunki dalszych badań.

Teoretyczna część rozprawy (zawarta w dwóch pierwszych rozdziałach) została przygotowana w oparciu o **przegląd literatury polskiej i światowej oraz jej krytyczną analizę**. Studia literaturowe pozwoliły Doktorantce stworzyć wnikliwe, teoretyczne tło problemu badawczego, który w dalszej kolejności poddany został analizie empirycznej.

**W badaniach empirycznych** zakres przedmiotowy objął zależność pomiędzy branżową współpracą małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych a efektywnością ich funkcjonowania. Podmiotem analizy były przedsiębiorstwa budowlane (przynależące do sekcji F według PKD) z siedzibą na terenie województwa śląskiego. Badaniem objęto małe i średnie przedsiębiorstwa, tzn. firmy o liczbie zatrudnionych w skali roku w przeliczeniu na pełne etaty od 10 do 249 osób.

**Badania empiryczne** zrealizowano z wykorzystaniem metod ilościowych. Wybraną metodą badawczą była ankieta. Badania przeprowadzono z użyciem poprawnie ustrukturyzowanego kwestionariusza ankiety, jako narzędzia badawczego. Przygotowano dwie identyczne wersje narzędzia badawczego: kwestionariusz w tradycyjnej formie

papierowej oraz w wersji on-line, z wykorzystaniem nieodpłatnych formularzy Google. Ze względu na wysokie koszty, Doktorantka samodzielnie przygotowała odpowiednią do planowanych badań bazę przedsiębiorstw oraz samodzielnie prowadziła większą część badań empirycznych.

W pierwszym etapie badań empirycznych przeprowadzono **badania pilotażowe** mające na celu weryfikację kwestionariusza ankiety opracowanego na podstawie studiów literaturowych w kontekście rozumienia pytań, skali pomiaru i sposobu ich sformułowania. Wykorzystano dwie wcześniej przygotowane wersje narzędzia badawczego (papierową oraz elektroniczną on-line). Kwestionariusz ankiety został przekazany przez Dyplomantkę bezpośrednio przedsiębiorcom (wersja papierowa) lub za pośrednictwem informacji e-mail zawierającej link do kwestionariusza on-line. W sumie rozdysponowano 100 kwestionariuszy, zebrano natomiast 19. Po pilotażu zrezygnowano w badaniach właściwych z wersji on-line kwestionariusza, ponieważ uzyskano tą drogą tylko jedną zwrotną odpowiedź.

W kolejnym etapie podjęto **badania właściwe** wybranych małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych regionu śląskiego, a na zakończenie **badania porównawcze** wybranych zachowań współpracy branżowej powyższych przedsiębiorstw z próbą badawczą podobnych organizacji, ale funkcjonujących na rynku niemieckim.

**Dobór próby** do badań właściwych został oparty na dostępności badanych. Rozdysponowano w sumie 365 kwestionariuszy ankiety. Zebrano 98 kwestionariuszy, a do dalszych badań zakwalifikowano 96. Kwestionariusz ankiety **adresowano** do właścicieli oraz menedżerów małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych regionu śląskiego. Kwestionariusz ankiety wysłano za pośrednictwem poczty elektronicznej. Treść wiadomości stanowił list przewodni. Aby ułatwić udział w badaniu, kwestionariusz ankiety załączono w dwóch wersjach –z rozszerzeniami .doc oraz .pdf. W celu zwiększenia zwrotności i zredukowania błędu braku odpowiedzi, telefonowano do przedsiębiorstw, przypominając o realizowanych badaniach oraz, w razie konieczności, kolejny raz przesyłano kwestionariusz. Ostatecznie, w próbie badawczej znalazło się 88 przedsiębiorstw małych oraz 8 przedsiębiorstw średnich. W dysertacji przedstawiono szczegółową ich charakterystykę w podrozdziale 3.6.

Podsumowując, dobór przedsiębiorstw do próby właściwej i kryteria doboru były w dysertacji wystarczająco uzasadnione. Budowa wykorzystanego w badaniach kwestionariusza zasadniczo nie budziła zastrzeżeń. Doktorantka poprawnie, przy tym bardzo wyczerpująco i szczegółowo opisała zastosowaną metodykę badań. **Dobór metod i narzędzi badawczych**



oceniam jako właściwy do postawionego problemu, a zaproponowane postępowanie badawcze oceniam wysoko.

#### 4. Ocena wartości naukowej

Oceny wartości naukowej rozprawy dokonano w odniesieniu do poszczególnych rozdziałów recenzowanej dysertacji.

**W rozdziale pierwszym** omówiono podstawowe problemy związane ze specyfiką funkcjonowania sektora MSP, branży budowlanej oraz przedsiębiorstw branży budowlanej w Polsce oraz w województwie śląskim.

W pierwszym obszarze przedstawiono definiowanie sektora MSP, jego kluczowe cechy, a także bariery rozwoju. Analizowano przy tym sprawnie zarówno literaturę krajową, jak i zagraniczną. Pewne niejasności i niedopowiedzenia dostrzegam jednak w charakterystyce sektora MSP. Choć już na str. 15 sygnalizowano, że grupa ta obejmuje przedsiębiorstwa mikro, małe i średnie, już na str. 17 sektor MSP i jego specyfikę utożsamiono ze specyfiką tylko małych i średnich przedsiębiorstw. Choć na str. 28 i 29 znów mowa o mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach (nazwanych nawet MMSP), a nawet wskazano, że firmy mikro stanowią 96,55% ogółu podmiotów w Polsce, to już w tabeli 1.2 "Podmioty gospodarki narodowej według województw oraz wielkości zatrudnienia" (s.29, a także tabeli 1.3, s. 30, oraz opisach branży budowlanej) znów występują tylko podmioty zatrudniające od 10 do 249 osób. "Giną, czy gubią" się gdzieś przedsiębiorstwa mikro, statystycznie najliczniejsza grupa w większości gospodarek światowych. W tym w gospodarce polskiej (19,76% zatrudnionych, 38,32% pracujących w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce za rys. 1.3.). Trudno jednocześnie odnaleźć w tekście uzasadnienie dlaczego dalej w pracy zajęto się tylko przedsiębiorstwami małymi i średnimi. Przedsiębiorstwa mikro przecież, także w kluczowej dla realizacji celów pracy branży budowlanej, pełnią strategiczną rolę. Być może to zabieg celowy, ale nie do końca jednoznacznie wyjaśniony i uzasadniony. Proszę Doktorantkę o wyjaśnienie tej kwestii. , poza tym w związku z powyższym kieruję **do Doktorantki pytanie:** *W czym tkwią główne różnice pomiędzy zachowaniami rynkowymi mikro przedsiębiorstw, przedsiębiorstw małych, a średnich w branży budowlanej? Jak zmieniają się ich charakterystyki jakościowe wraz ze wzrostem wielkości? Czy istnieje i jak ostatecznie wygląda profil reprezentanta MSP branży budowlanej w Polsce? Której z grup jest on bliższy i dlaczego? Czy wybrana grupa (małe i średnie) jest zatem jego "idealnym" reprezentantem?*

Kolejną "zgubę" odnaleźć można w tabeli 1.1 na s. 11. W przedstawionej tam "Klasyfikacji przedsiębiorstw w Polsce" brak jest przedsiębiorstw dużych. Rodzi się w związku z tym pytanie, czy zagubił się element tytułu tabeli "MSP", czy jedna z kategorii przedsiębiorstw "przedsiębiorstwa duże". W związku z powyższym kieruję **do Doktorantki pytanie:** *W czym tkwią główne różnice w zachowaniach rynkowych MSP a dużych przedsiębiorstw w branży budowlanej? Jakie cechy różnią je w zakresie współpracy międzyorganizacyjnej?*

Analizując specyfikę branży budowlanej omówiono syntetycznie sekcję F "PKD 2007", w tym jej strukturę, główne cechy, opis koniunktury a także podstawowe uwarunkowania rozwoju oraz znaczenie dla gospodarki. Śledząc analizy barier rozwoju polskich MSP, w tym budowlanych (s. 24-28) odnaleźć można w dysertacji odniesienia do wielu ciekawych wyników badań, w tym zagranicznych. To duża zaleta pracy. Wydaje się jednak, że czasami nie udało się Dyplomantce uniknąć pewnego rodzaju nadinterpretacji (kwestia dyskusyjna), nie do końca w mojej opinii uprawnionych. Trochę niepokojąco wygląda, gdy dla uzasadnienia dostrzeżonych dla małych i średnich polskich przedsiębiorstw budowlanych barier rozwoju oprócz badań polskich i europejskich przytaczane są m.in. opisy przypadków firm z Kosowa (s. 24), czy wyniki badań z Malezji (s. 25), Ugandy (s. 25), lub Nigerii (s. 26). Powszechnie wiadomo jest, iż kraje te mają zdecydowanie różne od polskich uwarunkowania rozwoju gospodarczego, w tym prawne, czy kulturowe, a zwłaszcza te dotyczące branży budowlanej itp. Zrodziło się w związku z powyższym kolejne **pytanie do Doktorantki:** *Czy i w jaki sposób różnice kulturowe determinują współpracę branżową przedsiębiorstw budowlanych? Które z różnic kulturowych najsilniej oddziałują na tą współpracę i dlaczego? Które ułatwiają, a które utrudniają tego typu relacje?*

**W rozdziale drugim** zdefiniowano pojęcie branżowej współpracy, omówiono katalog determinant współpracy (które posłużyły dalej do przygotowania narzędzia badawczego), poza tym scharakteryzowano uregulowania prawne branżowej współpracy polskich MSP budowlanych (w tym współpracę wykonawców i podwykonawców oraz konsorcja). Rozważania, ze względu na planowane w Niemczech badania uzupełniające, odniesiono także do przepisów obowiązujących w prawie niemieckim. Na zakończenie rozdziału przedstawiono przegląd literatury z zakresu relacji pomiędzy współpracą a efektywnością funkcjonowania przedsiębiorstw sektora MSP oraz branży budowlanej.

Wysoko oceniam dokonany, przegląd literatury krajowej i zagranicznej w zakresie definiowania, klasyfikowania rodzajów czy form współpracy, a także charakterystyki jej kluczowych determinant oraz barier. Niestety nie mogę jednak zgodzić się z niektórymi, zbyt



kategorycznymi i nieuprawnionymi stwierdzeniami. Jednym z nich jest zdanie "...w związku z brakiem sformułowania (domyślnie, w literaturze zagadnienia) terminu "partnerstwo"... "(s. 47). W literaturze zagadnienia pisze się o nim od ponad 30 lat. Zajmują się nim zarówno zagraniczni, jak i polscy badacze. Jego definicje można odnaleźć m. in. w pracach:

- A. Sulejewicz, *Partnerstwo strategiczne: modelowanie współpracy przedsiębiorstw*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa, 1997
- M. Romanowska, M. Trocki (red.) *Przedsiębiorstwo partnerskie*, Difin, Warszawa 2002;
- Deering, A. Murphy, *The Partnering Imperative. Making Business Partnership Work*, John Wiley&Sons Ltd. 2003
- R. Warner, D. Clifford, *Form a Partnership. The Complete Legal Guide*, NOLO'S Small Business Essentials, Berkeley, 2008
- S. Buloch, M. Taylor, *Partnership working. Policy and practice*, The Policy Press, University of Bristol, 2010
- J. Światowiec-Szczepańska, *Ryzyko partnerstwa strategicznego przedsiębiorstw. Ujęcie modelowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012;
- A. Adamik, *Partnerstwo strategiczne a konkurencyjność przedsiębiorstw. Perspektywa MSP*, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej Nr 1199, seria Rozprawy Naukowe Z. 484, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, 2015. i wielu innych.

Z pewnością nie jest błędem lub ułomnością badacza poszukiwanie nowych i tworzenie własnych sposobów definiowania i opisu różnego typu pojęć, podejść i zagadnień, wręcz przeciwnie, ale jednocześnie jego wielką zaletą jest umiejętność wyważania wyrażanych opinii. Nie powinno się wyrażać bezdyskusyjnych, jednoznacznych opinii jeśli nie ma się w tym zakresie pełnej wiedzy. Lepiej częściej wykorzystywać stwierdzenia "mając na uwadze..., wydaje się że..., przyjmując że..., zakładając, że..." itp. niż narażać się na zbyt dużą krytykę. Uwaga ta niech stanowi pewną naukę na przyszłość. Nie obniża ona jednak oceny rozdziału.

Wysoko należy ocenić opis prawnych uwarunkowań branżowej współpracy przedsiębiorstw budowlanych w Polsce, uzupełniony o porównanie go z prawnymi rozwiązaniami na rynku niemieckim, czyli kluczowym dla polskich MSP budowlanych. Jeszcze wyżej oceniam, przedstawienie aktualnego, stanu badań naukowych dotyczących efektywności współpracy przedsiębiorstw w oparciu o analizę pełnotekstowych publikacji znajdujących się w bazie EBSCO z lat 2010-2015 (Szkoda tylko, że żadne z nich nie odnosiło się do polskich przedsiębiorstw). W oparciu o nie ustalono czynniki determinujące współpracę przedsiębiorstw oraz relacje pomiędzy współpracą, a efektywnością ich funkcjonowania. Zidentyfikowano następujące determinanty: zaufanie, formalizacja i wzajemny wpływ, zaangażowanie i efektywność współpracy, zgodność organizacji

współpracujących i zdolność do współpracy, rywalizacja, pożądane atrybuty partnera, obszary współpracy, motywacja oraz bariery. W odniesieniu do polskich przedsiębiorstw w literaturze krajowej zidentyfikowano takie determinanty współpracy, jak: obszary współpracy, motywacja i bariery, a w przypadku branży budowlanej – zaufanie. Stwierdzono także, że na ogół współpraca pozytywnie wpływa na efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw sektora MSP, w tym na ich wyniki finansowe oraz przewagę konkurencyjną.

**Oceniając teoretyczną część pracy** (zawartą w dwóch pierwszych rozdziałach) należy stwierdzić, że napisana ona została w oparciu o szeroką i adekwatną literaturę polską i zagraniczną, a przedstawione rozważania **pozwołyły w logiczny i rzetelny sposób usystematyzować wiedzę** odnośnie specyfiki funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych, a zwłaszcza towarzyszącej jej branżowej współpracy. **Walorem teoretycznej części pracy** jest nie tylko wnikliwy przegląd literatury, ale także autorskie propozycje zestawień danych statystycznych, klasyfikacje pojęć i zagadnień związanych z tematyką rozprawy. Na szczególne wyróżnienie zasługują wyczerpujące opisy determinant współpracy oraz badań na temat efektywności funkcjonowania współpracujących przedsiębiorstw wsparte obszernym przeglądem wyników badań krajowych i zagranicznych w tym zakresie. Z kolei **wśród słabości** tej części pracy, z racji pełnionej przez mnie funkcji recenzenta, należy wskazać pewne niedopowiedzenia, o których wspominałam powyżej. Pomimo tych uwag, teoretyczną część rozprawy **oceniam pozytywnie. Doktorantka wykazała się w niej odpowiednią wiedzą w obszarze zagadnień poruszanych w dysertacji**, przedstawiając złożoną tematykę rozprawy w czytelny i zrozumiały sposób.

**Rozdział trzeci** miał charakter metodyczny. Wyjaśniono w nim szczegółowo przyjęte cele, model oraz procedurę badawczą. Ponadto, omówiono rzetelnie procedurę wyboru metody i próby badawczej, a także budowy narzędzia badawczego. Zwłaszcza ostatnią kwestię należy wyróżnić, gdyż stanowi dość unikalny sposób podejścia do budowy i opisu narzędzia. Wykorzystany do badań kwestionariusz skonstruowano poprzez kompilację informacji o narzędziach badawczych wykorzystanych do oceny współpracy przedsiębiorstw w różnego typu badaniach, tak krajowych, jak i międzynarodowych. Każde ze źródeł inspiracji szczegółowo omówiono i zacytowano. O rzetelności Doktorantki jako naukowca świadczy opis badania pilotażowego wraz z informacjami o zmianach, które wprowadzono w ostatecznym kwestionariuszu badawczym w jego konsekwencji. Jego uzupełnieniem były, równie obszerne, informacje o procesie zbierania danych empirycznych (co warto podkreślić znaczną część tego procesu wykonała sama Doktorantka- na 96 zakwalifikowanych do analiz kwestionariuszy z odpowiedziami respondentów, jedynie 35



zebrali wspierający ją, przeszkoleni ankieterzy, s. 94). Podobne podejście dotyczyło opisu próby badawczej.

Jedyna moja uwaga do tej części wiąże się z niejasnością co do zasygnalizowanych oraz opisywanych, a przy tym wykorzystanych w trakcie badań prób badawczych. O ile nie ma wątpliwości co do istnienia próby pilotażowej (19 zebranych kwestionariusz, s. 93), nie bardzo wiadomo, kto był jej uczestnikiem, w jaki sposób dobrano tą próbę i jaka była jej struktura. O ile wiadomo, że istniała i jak wyglądała próba badawcza w badaniach właściwych (96 małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych z województwa śląskiego, s. 95-105), o tyle nie ma w rozdziale informacji o trzeciej wykorzystanej w toku badań próbie – próbie przedsiębiorstw niemieckich, z którymi mieli być dalej porównani badani polscy respondenci. Kilukrotnie w pracy mówiło się np.: s. 2 s. 12, s. 81, s. 83, s. 93 "...na podstawie badań empirycznych przeprowadzonych w warunkach polskich oraz niemieckich", ale w rozdziale metodycznym nie zamieszczono informacji o badaniu "w warunkach niemieckich", ani o wykorzystanej w nim próbie badawczej. Wydaje się, że rozdział metodyczny to najbardziej odpowiednie do tego celu miejsce.

Nie odnosząc się szczegółowo do doboru metod i narzędzi badawczych (stanowią odrębną część recenzji) należy stwierdzić, że **rozdział ten został opracowany rzetelnie**, a przyjęta metodyka badań została dostatecznie wyjaśniona.

W **rozdziale czwartym** zaprezentowano wyniki badań empirycznych. Ich prezentacja jest spójna z celami szczegółowymi i ich teoretycznym omówieniem. Przedstawiono tu wyniki badań odnoszące się do wymiarów współpracy branżowej. Posłużono się w ich toku analizą czynnikową, której to zasadność sprawdzono na wstępie. Wykorzystano przy tym wyznacznik macierzy korelacji, test sferyczności Bartleta oraz Miary KMO. Dalej określono liczbę wymiarów współpracy korzystając z kryterium Kaisera, a także zweryfikowano je metodą osi głównych oraz za pomocą rotacji czynnikowej Varimax. Ostatecznie wyizolowano dziewięć wymiarów współpracy międzyorganizacyjnej. Każdy z wymiarów opisano i zinterpretowano, a następnie porównano teoretyczne wymiary współpracy otrzymane w wyniku badania literatury z wymiarami uzyskanymi w analizie czynnikowej. Dla każdego z wymiarów ustalono zmienne centralne. W kolejnym etapie zbadano zależności pomiędzy wymiarami branżowej współpracy. Analizy te dokonano zarówno dla ogółu przedsiębiorstw, dla przedsiębiorstw niepodjemujących, jak i dla podejmujących współpracę międzynarodową, a także dla małych i średnich przedsiębiorstw przy uwzględnieniu kryterium wielkości zatrudnienia. Przedstawiono także korelacje dla wymiarów współpracy krajowej oraz międzynarodowej. Przy wykorzystaniu Testu U Manna-Whitneya sprawdzono dalej czy

różnice pomiędzy wartościami średnimi wybranych wymiarów są istotne statystycznie. W następnym etapie badań zbadano zależności pomiędzy branżową współpracą badanych a efektywnością ich funkcjonowania. Szczegółowo opisano w tym celu korelacje między wymiarami współpracy branżowej a efektywnością dla wszystkich badanych przedsiębiorstw, poza tym dla tych podejmujących, jak i nie podejmujących współpracy międzynarodowej, tak dla przedsiębiorstw małych, jak i średnich. Przedstawiono także wyniki analizy regresji wielorakiej dla relacji między wymiarami współpracy branżowej i zmianą przychodów, zmianą zatrudnienia, rentowności netto. Wyniki te analizowano zarówno z perspektywy przedsiębiorstw podejmujących, jak i nie podejmujących współpracy międzynarodowej. Dla celów podsumowania, zestawiono wyniki badań w czytelnych, a przy tym w licznych, dobrze opisanych zestawieniach tabelarycznych.

W ostatnim etapie analiz dokonano porównania wybranych aspektów współpracy branżowej małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych dla badań przeprowadzonych w warunkach polskich w regionie śląskim, z wynikami otrzymanymi w toku badań przedsiębiorstw niemieckich. Wysoko należy ocenić zaangażowanie Dyplomantki w pogłębianie podjętych dla realizacji celów pracy badań oraz rozszerzanie ich na płaszczyznę międzynarodową. Szkoda tylko, że opis ich metodyki oraz struktury poddanej badaniu próby nie został włączony w szczegółowy opis metodyki całego procesu badawczego. Bardzo brakowało tych kwestii w rozdziale trzecim dysertacji. Wątpliwość w tej części badań rodzi porównywalność prób. Dyskusyjną wydaje się kwestia możliwości porównywania próby polskich i niemieckich respondentów. W badanej na Śląsku próbie małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych prawie 92% stanowiły firmy małe, a tylko ok. 8% firmy średnie. W grupie badanych przedsiębiorstw niemieckich struktura wyglądała prawie odwrotnie. Większość stanowiły przedsiębiorstw średniej wielkości -79%, a małe 21%. W efekcie, podczas gdy 30 % polskich respondentów deklarowało podejmowanie współpracy międzynarodowej, jedynie 7% respondentów niemieckich wskazało na takie odpowiedzi. Różnice w odpowiedziach dostrzeżono także w innych zakresach analiz, np. w zdiagnozowanych wśród badanych barierach oraz motywacji do branżowej współpracy, czy też oczekiwanego wsparcia w tworzeniu międzynarodowych relacji współpracy. Zrodziło to kolejne **pytanie do Dyplomantki**: *Czym kierowano się podejmując decyzję o porównywaniu wyników badań tych dwóch prób badawczych? W czym tkwią korzyści, a w czym problemy związane z porównywaniem wyników badań pochodzących z różnych krajów, a zwłaszcza tych dotyczących współpracy branżowej przedsiębiorstw budowlanych? Czy Dyplomantka świadoma jest jakie niebezpieczeństwa rodzą nieuprawnione porównania? Czy można je*



wyeliminować lub choćby ograniczyć? W jaki sposób kwestie te Dyplomantka ograniczyła w dysertacji?

Pomimo powyższych uwag, w większości dyskusyjnych, **przedstawiona w rozdziale czwartym dysertacji analiza wyników badań jest prawidłowa i wykorzystuje właściwe miary statystyczne**. Sformułowane na ich podstawie wnioski są trafne i interesujące.

Pracę wieńczą Wnioski, odnoszące się do postawionych na wstępie pracy celów i hipotez badawczych, a także zrealizowanych w dysertacji zadań. Przedstawiono je w sposób **bardzo szczegółowy i usystematyzowany**, co stanowi **istotną wartość pracy**. W ich toku stwierdzono, że dokonane w analizie jedynie częściowo "wsparty" hipotezę H1, H2 oraz H3. Pomimo starań Dyplomantki nie dały bowiem jednoznacznych odpowiedzi.

Odnosnie **Hipotezy 1**, która brzmiała: **"Branżowa współpraca małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych jest zjawiskiem wielowymiarowym. Wymiarami są: obszary współpracy, stopień formalizacji, zdolność do współpracy, zgodność organizacji współpracujących, wzajemny wpływ, zaangażowanie, zaufanie, pożądane atrybuty partnera, poziom motywacji, intensywność rywalizacji, bariery współpracy"** badania pozwoliły jedynie na:

- wprowadzenie zmian w zidentyfikowanej liście wymiarów współpracy międzyorganizacyjnej, dzięki nim zredukowano liczbę wymiarów oraz uzupełniono listę o takie nowe wymiary jak: dojrzałość do współpracy i otwartość na współpracę;
- skonstruowanie nowej listy, ostatecznie ośmiu, nieco zmodyfikowanych wymiarów branżowej współpracy MSP budowlanych województwa śląskiego, są nimi:

W1 – dojrzałość do współpracy;

W2 – obszary współpracy;

W3 – motywacja do współpracy;

W4 – bariery współpracy;

W5 – pożądane atrybuty partnera biznesowego;

W6 – konkurencja pomiędzy partnerami;

W7 – formalizacja współpracy;

W8 – otwartość na współpracę.

Odnosnie **Hipotezy 2**, która brzmiała **"Branżowa współpraca małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych wpływa na ich efektywność funkcjonowania"** nie wykazano statystycznie istotnej zależności pomiędzy branżową współpracą a efektywnością funkcjonowania przedsiębiorstw mierzoną zmianami zatrudnienia oraz przychodu.

Odnośnie **Hipotezy 3**: która brzmiała: "**Siła wpływu branżowej współpracy małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych na ich efektywność funkcjonowania zależy od zmiennych kontrolnych (umiędzynarodowienie działalności, liczba zatrudnionych pracowników)**" wyniki przeprowadzonych analiz korelacji i regresji wielorakiej wskazały jedynie na istnienie różnic w sile relacji pomiędzy branżową współpracą a efektywnością funkcjonowania MŚP budowlanych mierzoną zmianami zatrudnienia oraz rentowności netto. Udało się poza tym ustalić, iż na ogół jednak branżowa współpraca średnich przedsiębiorstw oraz przedsiębiorstw podejmujących współpracę międzynarodową wpływa silniej na efektywność ich funkcjonowania (niż małych przedsiębiorstw i przedsiębiorstw niepodejmujących współpracy międzynarodowej).

Wydaje się, iż choć wyniki opisywanych w dysertacji analiz dowodzą raczej słabej zależności pomiędzy branżową współpracą MSP budowlanych województwa śląskiego a efektywnością ich funkcjonowania, to jednak wskazują na kilka ciekawych poznawczo kwestii. Dyplomantka zidentyfikowała je i w wyczerpujący sposób opisała. Stanowią one istotną wartość recenzowanego opracowania. Docenić należy także, iż Dyplomantka nie zapomniała o omówieniu ograniczeń, których nie udało się jej uniknąć w toku realizacji pracy (jest ich świadoma) oraz zaproponowaniu kierunków dalszych badań, które sugerowałaby podjąć w omawianym przez nią dotąd zakresie.

**Oceniając empiryczną część pracy** (zawartą w dwóch ostatnich rozdziałach) należy podkreślić, że Autorka w **uporządkowany i konsekwentny sposób rozwiązuje problem badawczy**, prezentując poszczególne wyniki badań. **Doktorantka wykazała się tu nie tylko umiejętnością zbierania danych i ich analizy, ale również odpowiednim warsztatem statystycznym.** Wskazane zaś w tej części pracy wątpliwości należy traktować jako głos w dyskusji i wskazówki dla dalszej pracy naukowej.

**Podsumowując, wartość naukową rozprawy oceniam pozytywnie.** Doktorantka w mojej opinii rozwiązała postawiony w pracy problem naukowo-badawczy, a zawarte tu rozważania są spójne, oparte na wnikliwych studiach literaturowych i ciekawych badaniach empirycznych. **Bibliografia recenzowanej pracy** jest bardzo obszerna i liczy:

- 315 pozycji literatury zwartej i ciągłej;
- 10 aktów prawnych i interpretacji prawnych;
- 24 pozycje z danymi statystycznymi i raportami;
- 19 źródeł elektronicznych.



Obejmują one aktualną i właściwie dobraną literaturę zarówno polską, jak i zagraniczną. Wykorzystanie poszczególnych źródeł jest zasadne i wystarczające (599 przypisów).

## 5. Strona formalna i językowa opracowania

Rozprawa napisana została w sposób poprawny językowo i z wykorzystaniem właściwych form stylistycznych. Doktorantka jest odczytana i sprawnie porusza się w podjętej problematyce. W pracy zawarto 70 tabel, 14 rysunków, które wykonano w sposób poprawny. Ważną częścią pracy są cztery załączniki, w których przedstawiono narzędzie badawcze, szczegółowe wyniki analiz statystycznych, w tym analizy czynnikowej, analizy korelacji oraz charakterystyki wymiarów branżowej współpracy badanych. Rozplanowanie tekstu, zasady budowy tabel i rysunków nie budzą zastrzeżeń.

## 6. Wnioski końcowe

Biorąc pod uwagę łącznie dobór tematu oraz postawione cele i hipotezy badawcze, strukturę i układ pracy, metody i narzędzia badawcze, wartość naukową rozprawy oraz jej stronę formalną **stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Agnieszki Czerwińskiej-Lubszyk pt. „Branżowa współpraca małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych województwa śląskiego w kontekście efektywności ich funkcjonowania” spełnia oczekiwania oraz wymogi stawiane dysertacjom doktorskim** określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym z dn. 14 marca 2003r. wraz z późniejszymi zmianami. Do takiego stanowiska upoważniają mnie następujące argumenty:

- ważność i duża aktualność podjętej w pracy tematyki oraz jasno określone cele rozprawy, które udało się zrealizować;
- logiczna i spójna struktura rozprawy,
- właściwy dobór próby i narzędzi badawczych,
- oryginalne narzędzie identyfikowania wpływu współpracy branżowej na efektywność funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw budowlanych, wypełniające lukę metodyczną i stanowiące wkład w rozwój nauki o zarządzaniu,
- właściwa strona formalna rozprawy.

W mojej opinii rozprawa stanowi interesujące, wartościowe, a przy tym samodzielne rozwiązanie przez Doktorantkę postawionego na wstępie problemu naukowego. Jest przy tym świadectwem wysokiej ogólnej wiedzy doktorantki w dyscyplinie naukowej "Nauki o zarządzaniu". Wobec powyższego **recenzowana dysertacja może stanowić podstawę do**

**nadania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.**

Ze względu na wyjątkową wprost szczegółowość, rzetelność i uporządkowanie przedstawionych w dysertacji wyników badań, osobiste zaangażowanie Dyplomantki w badania empiryczne, zarówno na terenie regionu śląskiego, jak i w Niemczech, szeroko zakrojone badania literaturowe, w tym przy wykorzystaniu metody systematycznego przeglądu literatury pełnotekstowych baz np. EBSCO warto w mojej opinii także **rekomendować Radzie Wydziału opiniowaną dysertację do wyróżnienia.**

*Anna Sokołowska*