

Dr hab. Robert Kowalak, prof. UE

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Katedra Rachunku Kosztów, Rachunkowości Zarządczej i Controllingu

RECENZJA

rozprawy doktorskiej

mgr. Piotra Włodzimierza Waśniewskiego

pt. „System pomiaru dokonań w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami”

Promotorem pracy jest prof. dr hab. Wanda Skoczylas

1. Ocena wyboru tematu i koncepcji rozprawy.

Zmiany, jakie zachodzą w Polsce dotyczące małych i średnich przedsiębiorstw w ostatnich latach uległy przyspieszeniu. Ta dominująca liczbowo grupa przedsiębiorstw musi zmagać się z silną konkurencją dużych podmiotów gospodarczych opanowujących rynki zbytu oraz globalizacją tych rynków. Rodzi się pytanie, w jaki sposób mają się utrzymać na rynku, kiedy duże przedsiębiorstwa stosując zjawisko skali mogą obniżać koszty jednostkowe, a więc również ceny? Jeśli nie mogą konkurować ceną to musi być to jakość produktów oraz jakość obsługi klienta. Rządy poszczególnych państw, w tym i polski starają się wspierać sektor małych i średnich przedsiębiorstw (MSP) zdając sobie sprawę, że stoją w niekorzystnej sytuacji w stosunku do dużych jednostek gospodarczych. Warto zaznaczyć, że małe i średnie przedsiębiorstwa są to często przedsiębiorstwa rodzinne, w których są zatrudniane całe rodziny. Upadek takiego przedsiębiorstwa to brak dochodów dla wszystkich członków rodziny.

Aby osiągnąć zamierzone cele właściciele małych i średnich przedsiębiorstw muszą stosować „nie gorsze” narzędzia wspierające zarządzanie od tych, stosowanych w dużych podmiotach gospodarczych. Jednym z takich narzędzi jest system pomiaru dokonań wspierający zarządzanie dokonaniem.

Tematykę, którą Pan mgr Piotr Włodzimierz Waśniewski podjął w swojej pracy należy uznać za aktualną z punktu widzenia rozwoju nauki o zarządzaniu dotyczące pomiaru dokonań przedsiębiorstw.

Poruszany w pracy problem ma charakter interdyscyplinarny, gdyż wymaga znacznej wiedzy dotyczącej szeroko rozumianego zarządzania oraz finansów. Połączenie wymienionych dziedzin w sposób spójny jest dużym wyzwaniem i to będzie również obiektem oceny w recenzji.

2. Ocena treści rozprawy i realizacji celu badawczego.

W pracy, we wstępie Autor zdefiniował cel główny jako „ opracowanie koncepcji systemu pomiaru dokonań dostosowanych do potrzeb zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami w erze informacji”. Prawdopodobnie w tym celu występuje błąd, gdyż moim zdaniem to system miałby być dostosowany do potrzeb zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami, a nie dokonania. Jeśli się mylę i cel jest prawidłowy to Doktorant mógłby wyjaśnić, co miał na myśli.

Przyjmując mój tok myślenia, cel ten zawiera dwa zasadnicze problemy, na które powinny być udzielone odpowiedzi w ramach szczegółowych pytań. Są to:

- Pierwszy problem: czy małym i średnim przedsiębiorstwom potrzebne są systemy pomiaru dokonań analogiczne do tych, które stosują jednostki duże?

- Drugi problem: czy era informacji wymaga specyficznego podejścia do systemu pomiaru dokonań?

Na te pytania powinny udzielić odpowiedzi cele szczegółowe sformułowane w dalszej części wstępu. Autor dysertacji w tab. A przedstawił siedem celów szczegółowych, które przypisał sześciu rozdziałom pracy doktorskiej. Osiągnięcie pierwszego celu powinno pokazać, co było przesłanką do zaistnienia zarządzania dokonaniami. Konkluzje powinny wskazać, że obecnie bez zarządzania dokonaniami nie jest możliwe osiąganie efektów i osiąganie przewagi konkurencyjnej. Drugi cel szczegółowy Doktorant ma zamiar osiągnąć analizując elementy, funkcje, role i procesy systemu pomiaru dokonań. Zwraca w tym przypadku szczególną uwagę na to, że system pomiaru dokonań jest niezbędnym narzędziem wspierającym realizację strategii. Cel szczegółowy trzeci skupia się na określeniu uwarunkowań pomiaru dokonań w zarządzaniu małym i średnimi przedsiębiorstwami. Autor dysertacji pragnie w ten sposób udowodnić, że sektor MSP jest specyficzny i wymaga innego podejścia przy tworzeniu systemów pomiaru dokonań, niż dużych jednostkach gospodarczych. Osiągnięcie czwartego celu szczegółowego wymaga przeprowadzenia przeglądu literatury zagranicznej dotyczącej systemu pomiaru dokonań. Wynikiem tych działań powinno być potwierdzenie możliwości implementacji zagranicznych rozwiązań w warunkach polskich. Piąty cel szczegółowy jest związany z diagnozą zakresu wykorzystania, usystematyzowania oraz formy przeprowadzania pomiaru dokonań w małych i średnich przedsiębiorstwach.

Po ocenie przedstawionych we wstępie celów i pozostałych elementów pracy doktorskiej stwierdzam, że struktura pracy została w pełni skorelowana zarówno z celem głównym, jak i celami cząstkowymi. Przyjęte przez Autora metody badawcze, w tym: studia literatury zagranicznej, studia przypadków, analiza matematyczna, statystyczna, metody stochastyczne są prawidłowe do rozwiązania problemu badawczego.

We wstępie została również sformułowana hipoteza główna oraz hipotezy pomocnicze (cząstkowe).

Hipoteza główna (oznaczona pracy jako weryfikacja poglądu), która brzmi: „system pomiaru dokonań dostosowany do specyfiki funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw jest niezbędnym narzędziem wspierającym skuteczne i efektywne zarządzanie tymi podmiotami w erze informacji” jest sformułowana prawidłowo, choć jest dość ogólna i można ją przypasować równie dobrze do dużych przedsiębiorstw, specyfikując branżę, rynek etc. Nie eksponuje mocno i wyraziście, jakie skutki mogą spotkać małe i średnie przedsiębiorstwa, które nie stosują systemu pomiaru dokonań. Z góry również sugeruje, że system ten wspiera tylko te przedsiębiorstwa, które mają skuteczne i efektywne zarządzanie – co w przeciwnym wypadku?

Na potrzeby pracy Autor sformułował dodatkowo pięć hipotez cząstkowych. Są to:

- Zarządzanie w erze informacji wymaga kompleksowych narzędzi redukujących niepewność wynikającą z otoczenia oraz wspierających realizację strategii, co tworzy zapotrzebowanie na odpowiednio skonstruowany system pomiaru dokonań.
- Systemowe i behawioralne uwarunkowania funkcjonowania MSP determinują konstrukcję systemu pomiaru dokonań.
- Rozwiązania metodyczne wypracowane i zweryfikowane w świecie mają wartość poznawczą i użyteczność praktyczną w polskich przedsiębiorstwach.
- Stosowane obecnie rozwiązania w zakresie systemów pomiaru dokonań w małych i średnich przedsiębiorstwach nie wpływają na ich wyniki finansowe.
- Koncepcja systemu pomiaru dokonań odpowiadająca potrzebom zarządzania MSP wymaga identyfikacji i harmonizacji celów strategicznych oraz adekwatnego doboru wzajemnie powiązanych mierników służących skutecznej realizacji strategii.

Hipotezy pomocnicze w sposób prawidłowy uzupełniają hipotezę główną. Każda z nich będzie, jak wynika z planu dysertacji, udowadniana w poszczególnych jej rozdziałach (czwarta w dwóch rozdziałach).

W dalszej części recenzji odniosę się do tego, czy sformułowane w ten sposób przez Autora hipotezy zostały udowodnione.

Przedmiot i podmiot badań został prawidłowo sformułowany.

3. Ocena wykorzystania źródeł oraz formalnej strony dysertacji.

Praca doktorska jest obszerna, gdyż zawiera 265 strony. W związku z tym rodzi się pytanie, czy była konieczność osiągnięcia celów i weryfikacji hipotez na tak dużej liczbie stron. Struktura pracy jest bardzo proporcjonalna, co jest jej istotnym atutem. Składa się z sześciu rozdziałów zawartych na 230 stronach. Treść główną uzupełnia załącznik ujęty na końcu pracy obejmujący kwestionariusz badań ankietowych. Rozdziały zawierają odpowiednią liczbę podrozdziałów, wewnątrz proporcjonalnie obejmujących treści dysertacji. Zapis w spisie treści jest przejrzysty, zastosowane sformułowania logiczne i zrozumiałe. Zauważa się jednak, że liczba stron w rozdziałach w części teoretycznej ma tendencję spadkową, co pokazano w dalszej części recenzji. Rozdziały empiryczne są stosunkowo krótsze. Moim zdaniem, można byłoby rozdziały 4 i 5 połączyć, bo bazują na tych samych badaniach (tak wynika z kwestionariusza ankiety). Autor w rozdziale 5 nie wyjaśnia, że badania bazują na tej samej próbie, ale domyślam się, że tak jest (odnoszę się do tego w dalszej części recenzji). Rozdziały 4 i 5 mają odpowiednio 19 i 20 stron, co razem dałoby 39 stron, a więc liczba stron byłaby zbliżona do trzech poprzednich i następnego, szóstego.

Konkludując, oceniając stronę formalną dysertacji, należy uznać ją za przemyślaną. Zawartość merytoryczna pracy doktorskiej pozwala na dojście do końca dysertacji przez właściwe rozlokowanie treści merytorycznych. Można wręcz stwierdzić, że czytelnik nie ma możliwości pogubić się w treści pracy.

Mała negatywna uwaga dotyczy zastosowania od rozdziału trzeciego w tytułach rozdziałów i podrozdziałów skrótów MSP, który nie jest wcześniej wyjaśniony. Niby wszyscy wiedzą, co oznacza ten skrót, ale nie dotyczy on tylko małych i średnich przedsiębiorstw, co tworzy dysonans w spisie treści.

Pierwszy rozdział dysertacji jest poświęcony systemowi pomiaru dokonań w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Autor w syntetyczny sposób przedstawił determinanty wdrażania zarządzania dokonaniami w jednostkach gospodarczych zintegrowanego z strategicznym zarządzaniem, które ewoluowało w ostatnich siedemdziesięciu latach. W związku z tym Doktorant zaprezentował genezę i rozwój tej koncepcji odwołując się do potrzeb pomiaru dokonań. Rozdział kończy prezentacja różnych koncepcji systemu pomiaru dokonań, który stanowi główny temat dysertacji. Bardzo ciekawy wstęp do dalszych rozważań w dysertacji. Rozdział jest bardzo obszerny, gdyż zajmuje 63 strony.

W drugim rozdziale Autor przeprowadził analizę specyfiki systemu pomiaru dokonań małych i średnich przedsiębiorstw. Oznacza to, że poznając w rozdziale definicję oraz strukturę systemu pomiaru dokonań zawęził swoje rozważania do małych i średnich przedsiębiorstw. Wymagało to zdefiniowania, jak pojmuje małe i średnie przedsiębiorstwa w swojej dysertacji co jest o tyle istotne, że jest wiele definicji, które nie są z sobą tożsame. Na końcu rozdziału Doktorant skupił się dwóch grupach czynników reprezentujących małe i średnie przedsiębiorstwach determinujących postać stosowanych w nich systemów pomiaru dokonań: determinanty systemowe i behawioralne. Rozdział zawiera 40 stron.

Trzeci rozdział prezentuje kilkanaście badań pochodzących z literatury anglojęzycznej związanych systemami pomiaru dokonań. Systemy te bazują głównie na koncepcji kart wyników lub dokonań. Istotne jest to, że Doktorant wyodrębnił w ramach autorskich badań te, które mogą być zaadaptowane w małych i średnich przedsiębiorstwach. Każde z nich opisane jest czytelnie i stanowi to istotną podbudowę do przejścia do tematyki pomiaru dokonań. Jednakże brakowało mi odpowiedzi na pytanie, dlaczego Autor dysertacji uznał tylko zagraniczne rozwiązania za godne uwagi? Brakowało mi jednoznaczne stwierdzenia, że w Polsce nie został opracowany żaden autorski system pomiaru

dokonań więc konieczne było przyjrzenie się tylko rozwiązaniom zagranicznym. Nie zostało to stwierdzone ani we wstępie, ani w tym rozdziale. Rozdział zawiera 33 strony.

Czwarty rozdział jest poświęcony weryfikacji przedstawionych w poprzednich rozdziałach modeli w warunkach polskich. Doktorant przedstawił w rozdziale wyniki badań w polskich przedsiębiorstwach w ramach realizowanego grantu badawczego. Badania miały charakter ankietowy metodą CATI. Warto zwrócić uwagę na to, że badania przeprowadzono w dwóch okresach: 2012 i 2014 rok. Autor dysertacji zaprezentował na ich podstawie podstawowe założenia dla systemu pomiaru dokonań dla polskich małych i średnich przedsiębiorstw dotyczące: strategii, zakresu i przedmiotu pomiaru dokonań, mierników dokonań, kierunki wykorzystania systemu wraz jego organizacją. W rozdziale brakowało mi przedstawienia geograficznej alokacji badanych podmiotów. W rozdziale pojawia się stwierdzenie „standardowy benchmark”. W ramach odpowiedzi na temat zastosowania prosiłbym o wyjaśnienie tego terminu. Na str. 161 jest niezrozumiałe stwierdzenie „najgorzej oceniane, ale wcale nie źle”. Nawet jeśli Autorowi chodziło o słowo „nieźle” to i tak to sformułowanie, moim zdaniem, nie jest prawidłowe. Rozdział zawiera 19 stron.

Rozdział piąty traktuje o przeprowadzonych przez Autora dysertacji rozważaniach nad oceną zależności między zastosowanym systemem pomiaru dokonań a osiąganymi wynikami finansowymi przez małe i średnie przedsiębiorstwa. Jest to bardzo istotny aspekt dysertacji, gdyż w ten sposób można zweryfikować jego efektywność i skuteczność. W rozdziale przedstawiono wyniki badań na tej samej próbie, co w rozdziale 4 (tak domyślam się, choć Autor doktoratu tego nie artykułuje – chyba, że myślę się). W tym rozdziale swoje przemyślenia Doktorant rozdzielił na ocenę systemów pomiaru dokonań osobno dla małych i średnich przedsiębiorstw. Wymagało to przedstawienia specyficznych cech obu grup podmiotów gospodarczych, które tylko pozornie mogą być oceniane w podobny sposób. Ciekawie sformułowana hipoteza dla tego rozdziału potwierdza nie tyle nieskuteczność systemów pomiaru dokonań, lecz brak umiejętności ich wykorzystania. Wykresy w tym rozdziale nie powinny mieć dwóch tytułów (wewnątrz powinien być raczej jako opis na osi pionowej). W tej formie zapis jest mylący. W rozdziale tym brakuje mi własnych wniosków Autora dysertacji, dlaczego nie ma korelacji między stosowanym pomiarem dokonań w badanych przedsiębiorstwach a ich wynikami? Przedstawienie tylko wyników badań faktycznie daje podstawy do wypracowania własnego rozwiązania, ale warto było pokusić się o jakąś próbę oceny. Podsumowanie tego rozdziału (przedostatnie zdanie) potwierdza moje wcześniejsze spostrzeżenie, że warto było połączyć rozdział 4 i 5. Rozdział zawiera 20 stron.

W rozdziale szóstym Doktorant przedstawił własną koncepcję wdrożenia systemu pomiaru dokonań w małym i średnim przedsiębiorstwie. W rozdziale znajdują się dwa studia przypadków, w których zweryfikował autorski system pomiaru dokonań. Istotne jest to, że jedno studium dotyczy małego przedsiębiorstwa, a drugie średniej jednostki gospodarczej. Trochę brakuje mi szerszego zaprezentowania koncepcji pomiaru dokonań dla małych i średnich przedsiębiorstw. Moim zdaniem, przedstawienie tylko procesów to za mało. Zdaję sobie sprawę, że systemy te są indywidualne dla konkretnych przedsiębiorstw, ale prezentując szerokie wywody teoretyczne w rozdziale 3 co do różnych uniwersalnych modeli związanych z systemem pomiaru dokonań oczekiwałem w tym rozdziale coś na wzór tam zaprezentowanych treści. Czuje się pewien niedosyt. Rozdział zawiera 37 stron.

Na końcu oceny struktury pracy należy ocenić zakończenie. Jest logiczne. Należy się zgodzić, że faktycznie założone cele Doktorant osiągnął i zweryfikował hipotezy, które były właściwie sformułowane we wstępie.

Po przeczytaniu wstępu, sześciu rozdziałów pracy oraz zakończenia mam następujące pytania:

1. Jak Autor dysertacji definiuje erę informacji?
2. Jak Autor dysertacji widzi możliwość wsparcia systemów pomiaru dokonań w MSP systemami informatycznymi?

3. Czy Autor dysertacji mógłby przedstawić relację między zarządzaniem dokonaniem, rachunkowością zarządczą i controllingiem w MSP?
4. Jaką rolę odgrywa benchmarking w implementacji systemów pomiaru dokonań w małych i średnich przedsiębiorstwach?
5. Czy Doktorant nie przewiduje stosowania w małych przedsiębiorstwach KPIs?

Literatura ujęta w pracy zawiera 244 pozycje zwarte, co należy uznać za ilość znaczącą. Osobno Autor umieścił, słusznie, w pracy pozostałe źródła obejmujące akty prawne oraz strony internetowe. Pozycji polskojęzycznych jest 109, a więc dominuje literatura obcojęzyczna. Analizując cytowaną i powoływaną literaturę należy stwierdzić, że została ona poprawnie dobrana i wykorzystana. Jako recenzent zwróciłem również uwagę, że literatura jest interdyscyplinarna, co oznacza, że aby osiągnąć cel, Autor sięgał po literaturę z różnych obszarów nauki, nie tylko zarządzania. Oceniam to bardzo pozytywnie.

Na końcu pracy występuje załącznik zawierający kwestionariusz badania ankietowego.

W pracy występują drobne usterki stylistyczne i gramatyczne, które nie mają wpływu na ogólną ocenę redakcyjno-językową pracy (np. błędy z przecinkami, szyk zdania, niektóre niewłaściwie zbudowane złożone zdania). Są to nieistotne błędy zdarzające się często, nie tylko w pracach doktorskich. Stwierdzam wręcz, że ta strona pracy jest w wielu przypadkach lepsza od znanych mi książek, które podlegają korektom wydawniczym. Solidny pozytywny element pracy.

4. Ocena końcowa pracy.

W rozprawie została przedstawiona problematyka, która wpisuje się w istotny nurt badań związanych z pomiarem dokonań. Autor skupił się na systemach pomiaru dokonań możliwych do wykorzystania w małych i średnich przedsiębiorstwach. Jest to obszar jeszcze mało zbadany nie tylko w literaturze polskiej, ale również i zagranicznej. Doktorant w dysertacji wykonał ogromną pracę związaną z przeglądem literatury, jej usystematyzowaniem i na tej podstawie opracowaniem własnej koncepcji, którą zweryfikował w dwóch wybranych przedsiębiorstwach. Jest to kolejny dowód na to, że właściwe zrozumienie różnych propozycji może być podstawą własnego, oryginalnego rozwiązania.

Przeprowadzone przez Doktoranta badania wskazują, że występuje potrzeba wdrażania systemu pomiaru dokonań w przedsiębiorstwach sektora MSP. System ten nie może być „kopią” systemów dla dużych przedsiębiorstw – ma się na nich wzorować, ale posiadać indywidualny charakter.

Do mocnych stron dysertacji zaliczam:

- nowatorski do rozwiązania problem, aktualny i ważny, pozwalający przyrzeć się systemom pomiaru dokonań z innej, niż dotychczas, strony,
- widoczną w pracy szeroką wiedzę Doktoranta na temat zarządzania oraz finansów,
- szeroko zakrojone badania empiryczne,
- opracowanie własnej, autorskiej, koncepcji systemu pomiaru dokonań w małych i średnich przedsiębiorstwach,
- bogate wykorzystanie literatury krajowej i zagranicznej,
- zrozumiały i czytelny sposób prezentacji przeprowadzanych rozważań,
- prawidłowe wnioskowanie wyników badań.

Słabych stron praca, na które należy zwrócić szczególną uwagę, moim zdaniem, nie posiada. Wskazane po analizie każdego rozdziału uwagi można traktować jako źródło inspiracji do dalszych badań w temacie zarządzania dokonaniem. Drobne usterki związane z gramatyką i stylistyką absolutnie nie umniejszają wartości pracy.

Stwierdzam z pełnym przekonaniem, że przekazana do recenzji praca Pana mgr. Piotra Waśniewskiego pt. „System pomiaru dokonań w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami” spełnia wymogi stawiane w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki i uzasadnia do nadania stopnia doktora w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. W związku z tym wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Rekomenduję jednocześnie, aby praca doktorska mgr. Piotra Waśniewskiego została nagrodzona stosowną nagrodą za wkład, jaki może wnieść w rozwój zarządzania. Bardzo szeroko zakrojone badania empiryczne przeprowadzone w małych i średnich przedsiębiorstwach, przedstawione rekomendacje mogą wpłynąć na zmiany w podejściu do zarządzania dokonania. Autor wykazuje się dużym potencjałem badacza problematyki związanej z pomiarem dokonań, co powinno być, moim zdaniem, w stosowny sposób nagrodzone.

Wrocław 11.05.2017


dr hab. Robert Kowalak, prof. UE