

Dr hab. Krzysztof Krukowski, prof. UWM
Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości
Wydział Nauk Ekonomicznych
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Recenzja rozprawy doktorskiej

Zarządzanie ryzykiem a model biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych

mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej

przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotor
dr hab. inż. Klaudii Smoąg, prof. PCz
oraz promotor pomocniczej dr inż. Pauli Pyplacz

1. Przedmiot recenzji

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej, pt.: **Zarządzanie ryzykiem a model biznesu w przedsiębiorstwach rodzinnych** przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotor dr hab. inż. Klaudii Smoąg, prof. PCz oraz promotor pomocniczej dr inż. Pauli Pyplacz. Podstawą wydania opinii jest pismo dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz, Kierownika dyscypliny naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej, z dnia 25.11.2020 (R-WZ-510-13/2018).

Zgodnie z wymaganiami art. 13.1 Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym (Dz.U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.) rozprawa doktorska *„powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problemu w oparciu o opracowanie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne, lub oryginalne dokonanie artystyczne, oraz*

wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.”

Dlatego też, przy ocenie rozprawy doktorskiej mgr Beaty Czuby-Kulisieńskiej przyjąłem następujące kryteria: znaczenie podjętej problematyki, poprawność sformułowanych celów i hipotez, metodyka badawcza, struktura pracy oraz aspekty formalne.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje w swej części merytorycznej: wprowadzenie, pięć rozdziałów oraz podsumowanie i zawiera 241 stron. Część uzupełniająca składa się ze spisu rysunków, tabel, literatury, załącznika (ankiety) oraz streszczenia w języku angielskim. Spis literatury zawiera 308 pozycji. Całość rozprawy obejmuje 279 ponumerowanych stron.

2. Znaczenie podjętej tematyki

Przedmiotem badań zawartych w dysertacji są dwa obszary: zarządzanie ryzykiem oraz modele biznesu mikro, małych i średnich przedsiębiorstw rodzinnych. Są to dwa istotne obszary badań z punktu widzenia zarządzania przedsiębiorstwem. Do przedsiębiorstw rodzinnych, w zależności od przyjętej definicji, zalicza się najczęściej podmioty, w których kontrola własnościowa lub zarządzanie znajduje się u przedstawicieli jednej rodziny. O znaczeniu przedsiębiorstw rodzinnych w gospodarce krajów Unii Europejskiej świadczy fakt, że stanowią one ponad połowę wszystkich podmiotów gospodarczych. W Polsce znaczenie tych firm w gospodarce jest mniejsze. Jednak wynika to z krótkiego okresu, w porównaniu do innych krajów, funkcjonowania gospodarki wolnorynkowej. Należy przypuszczać, że znaczenie tych przedsiębiorstw w tworzeniu Produktu Krajowego Brutto będzie stale rosło. Dlatego też, istotne jest wskazanie uwarunkowań ich funkcjonowania. W pracy Autorka wskazała na istotny element związany z funkcjonowaniem przedsiębiorstw jakim jest zarządzanie ryzykiem. Ryzyko jest stałym elementem funkcjonowania przedsiębiorstw. Towarzyszy one podejmowaniu każdej decyzji w organizacji. Od osób podejmujących decyzje w przedsiębiorstwie zależy określenie i akceptacja poziomu ryzyka. Specyfika podejmowania decyzji w przedsiębiorstwach rodzinnych często wynika z faktu, że w procesie decyzyjnym należy uwzględnić dwa obszary związane z działalnością gospodarczą oraz życiem prywatnym. Z analizy literatury wynika, że zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych ma istotny wpływ na ich funkcjonowanie. Jeżeli przy identyfikacji źródeł ryzyka, płynących z otoczenia, można przyjąć, że są one tożsame we wszystkich podmiotach gospodarczych, bez różnicy na ich cechy charakterystyczne, to w przypadku źródeł wewnętrznych można wskazać

na istotne obszary wyróżniające podmioty zaliczane do przedsiębiorstw rodzinnych. Na przykład ryzyko związane z sukcesją.

W swoich badaniach Doktorantka oparła się na identyfikacji ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych z punktu widzenia modelu biznesu. Przyjęty przez przedsiębiorstwo model biznesu jest tym co może odróżniać poszczególne organizacje od siebie. Analizując definicje modelu biznesu można wskazać na różne podejścia do tego zagadnienia, wśród osób zajmujących się naukami o zarządzaniu. Jednak najczęściej wskazują się na wartość jako najważniejszy element modelu. Z perspektywy modelu biznesu można rozróżnić dwa główne składniki tworzonej przez przedsiębiorstwo wartości: dla klienta oraz dla przedsiębiorstwa. Badania nad modelami biznesu w ostatnich latach zajmują coraz więcej miejsca w obszarze nauk o zarządzaniu.

Tematyka pracy mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej wpisuje się w bardzo istotny nurt badań w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości. Badania te łączą trzy obszary, czyli badania nad funkcjonowaniem przedsiębiorstw rodzinnych, zarządzanie ryzykiem oraz modelami biznesu.

Cel pracy, hipotezy badawcze

Głównym celem recenzowanej pracy, sformułowanym we wstępie, była „ocena specyfiki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych w sektorze MSP, w kontekście przyjętego modelu biznesu”. Cele cząstkowe zostały sformułowane następująco:

1. *„Jakościowa i ilościowa charakterystyka mikro, małych i średnich przedsiębiorstw rodzinnych.*
2. *Prezentacja współcześnie dominujących modeli biznesu.*
3. *Ewaluacja ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MSP w województwie śląskim.*
4. *Przegląd modeli biznesu funkcjonujących w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MSP województwa śląskiego.*
5. *Badanie wpływu zarządzania ryzykiem na model biznesu w badanych podmiotach.”*

Sformułowany cel główny, jak i cele szczegółowe bazują na przywoływanych w dysertacji poglądach wielu autorów. Oceniając poszczególne cele szczegółowe należy stwierdzić, że zostały one sformułowane prawidłowo. Jedynie w przypadku celu 5 trafniejsze wydaje się użycie słowa „ocena” zamiast „badanie”. Podobnie w przypadku celu 4 trafniejsze jest użycie zamiast „przegląd modeli biznesu” stwierdzenia „identyfikacja modeli biznesu”. Wynika to z faktu, że cel ten dotyczy badań empirycznych a nie teoretycznych. Autorka w swoich badaniach dokonała oceny wpływu przyjętego modelu biznesu na zarządzanie ryzykiem przedsiębiorstw rodzinnych.

We wstępie pracy Autorka sformułowała hipotezę główną oraz 3 hipotezy pomocnicze. Hipotezy zostały również przedstawione w rozdziale 4.1 *Cel, zakres i przedmiot badań ze wskazaniem metod badawczych*. Jako podstawę do realizacji celów Doktorantka przyjęła hipotezę główną, która zakłada, że: „*Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych z sektora MSP ma wpływ na przyjęty model biznesu*”.

Hipotezy pomocnicze zostały sformułowane następująco:

„*H1: Identyfikacja ryzyka i odpowiednia reakcja na nie zależy od wielkości przedsiębiorstwa rodzinnego.*

H2: Etiologia funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego z sektora MSP stanowią determinantę częstotliwości dokonywania identyfikacji ryzyka.

H3: Czas funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego na rynku determinuje działania sukcesyjne.”

Sformułowane hipotezy są powiązane z tematem oraz celami postawionymi w pracy. Pozwoliły one Autorce wyznaczyć kierunki oraz zakres przeprowadzonych badań. Jedyne wątpliwości można mieć co do, wskazania hipotezy głównej. Uważam, że jest ona równoważna z pozostałymi, ponieważ żadna z hipotez „pomocniczych” nie dotyczy modelu biznesu.

Istotne z punktu widzenia realizacji celów badań są założenia badawcze sformułowane w pracy (s.162). Pozwoliły one na opracowanie schematu wpływu jaki wywiera zarządzanie ryzykiem na przyjęty w przedsiębiorstwach rodzinnych model biznesu (rysunek 19).

3. Metodyka badawcza

Wykorzystywane w pracy metody badawcze Autorka zawarła w części 4.1. *Cel, zakres i przedmiot badań ze wskazaniem metod badawczych*. W tej części przedstawiono przyjęty model badawczy (rysunek 18). Autorka pisze, że „*Wstępem do realizacji badań były studia literatury przedmiotu z zakresu: przedsiębiorstw rodzinnych, zarządzania ryzykiem oraz modelu biznesu, przyczyniając się do postawienia problemu badawczego*”(s.159). Jednak w tekście zbrakło sformułowanego jednoznacznie problemu badawczego.

Doktorantka wymienia, że: „*Wykorzystano następujące metody badawcze:*

- *analizę krajowej i zagranicznej literatury problemu i źródeł internetowych,*
- *analizę raportów dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych,*
- *opracowanie koncepcji badań,*
- *realizację badań,*
- *analizę materiału empirycznego,*

– *wnioskowanie i weryfikacja hipotez*”.

Jednak wymienione elementy nie są metodami badań. Są to etapy procesu badawczego. Jako podstawowe narzędzie badawcze Doktorantka wykorzystwała kwestionariusz ankiety składający się z dwóch części: pierwsza część obejmowała ogólne informacje o przedsiębiorstwie rodzinnym, druga część dotyczyła zarządzania ryzykiem oraz modelu biznesu. W celu pozyskania materiału badawczego Autorka zastosował metodę wywiadu bezpośredniego z wykorzystaniem papierowego kwestionariusza ankietowego – PAPI (Paper & Pen Personal Interview). Badania przeprowadzono w 341 przedsiębiorstwach rodzinnych województwa śląskiego (do analizy statystycznej przyjęto 335 kwestionariusze ankiety). Doktorantka badania przeprowadziła w pierwszym i drugim kwartale 2018 r. Ankieta skierowana była do osób będących właścicielami lub zarządzającymi przedsiębiorstwami rodzinnymi. Dobór próby miał charakter celowy – przedmiotem badań były przedsiębiorstwa uznane zgodnie z przyjętą definicją za rodzinne.

Istotne jest to, co podkreśla Autorka, że na podstawie danych otrzymanych z tak dobranej próby, nie można wnioskować o całej populacji badanych podmiotów, ale możliwe jest określenie przypuszczalnej tendencji badanych cech.

Doktorantka w celu statystycznej weryfikacji hipotez badawczych zastosowała nieparametryczny test niezależności chi kwadrat (χ^2) i miernik z nim związany (ϕ – Youla), który służy do porównywania dwóch prób, gdy zmienne zależne mają charakter jakościowy. Ponadto użyto współczynnika korelacji Spearmana oraz dla porównania dwóch grup danych niezależnych wobec siebie wykorzystano Test U Manna-Whitneya.

Zastosowane w pracy metody badawcze pozwoliły na realizację celów rozprawy oraz weryfikację postawionych hipotez badawczych.

4. Struktura rozprawy

Rozprawa składa się z pięciu rozdziałów, wprowadzenia, podsumowania oraz ankiety. Trzy pierwsze rozdziały tworzą część teoretyczną, natomiast czwarty i piąty stanowią część empiryczną. Podział taki należy uznać za prawidłowy.

Pierwszy rozdział ma charakter wprowadzający do tematyki przedsiębiorstw rodzinnych. Autorka przeanalizowała w nim wybrane definicje przedsiębiorstw rodzinnych z punktów widzenia cech i uwarunkowań wyróżniających ten rodzaj przedsiębiorstw spośród innych podmiotów gospodarczych. Doktorantka na użytek pracy przedsiębiorstwo rodzinne zdefiniowała jako: „*podmiot gospodarczy z sektora mikro, małych lub średnich przedsiębiorstw o dowolnej formie prawnej, którego kapitał w całości lub znacznej części znajduje się w*

posiadaniu rodziny, zaś przynajmniej jeden jej członek wywiera decydujący wpływ na kierownictwo lub sam sprawuje funkcję kierowniczą z zamiarem trwałego utrzymania przedsięwzięcia w rękach rodziny.” W tej części pracy przedstawiono również wpływ więzi rodzinnych, na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Z punktu widzenia rozważań zawartych w pracy jest to bardzo istotne, ponieważ wpływ więzi rodzinnych zmusza przedsiębiorstwa do wypracowania mechanizmów, dzięki którym rodzina podejmując decyzje związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa, nie naruszających relacji rodzinnych. W konsekwencji może to mieć wpływ na przyjęty model biznesu. W części 1.3. Doktorantka przedstawiła, również różne typologie przedsiębiorstw rodzinnych. W rozdziale pierwszym zawarto analizę danych statystycznych dotyczących funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce. Rozdział ten w zamiarze Autorki posłużył do zrealizowania celu cząstkowego dotyczącego jakościowej i ilościowej charakterystyki mikro, małych i średnich przedsiębiorstw rodzinnych. Należy stwierdzić, że cel ten został zrealizowany.

W rozdziale drugim Doktorantka przedstawiła wybrane pojęcie ryzyka oraz dokonała charakterystyki ryzyka w przedsiębiorstwie. W pracy Autorka określiła ryzyko jako potencjalne zmienne zdarzenia obecne *„prawie we wszystkim, czego dokonują ludzie”* (s. 66). W części 2.2. uwzględniono analizę ryzyk charakterystycznych według Autorki w przedsiębiorstwach rodzinnych. Autorka dokonała w tej części zestawienia cech przedsiębiorstw rodzinnych i ryzyk z nimi związanymi (tabela 6). Z analizy przeprowadzonej przez Autorkę wynika, że problematyka ryzyka w działalności przedsiębiorstw rodzinnych obejmuje, występowanie dodatkowych źródeł zagrożeń niespotykanych w organizacjach „nierodzinnych”. Wynikających między innymi z konfliktów pomiędzy członkami rodziny.

W części 2.4 Doktorantka przedstawiła aspekty związane z zarządzaniem ryzykiem w przedsiębiorstwie. W pracy założono, że zarządzanie ryzykiem ma za zadanie osiągnięcie przez przedsiębiorstwo akceptowalnego poziomu ryzyka. W tej części przedstawiono również etapy procesu zarządzania ryzykiem. Autorka napisała również, że od *„jakości zarządzania ryzykiem zależy powodzenie w biznesie”*, jednak nie określiła, co rozumie pod pojęciem *„jakość zarządzania”*?

Rozdział trzeci skupia się na problematyce modelu biznesu będącego koncepcją zarządzania przedsiębiorstwem. W pierwszej części rozdziału Autorka przedstawiła definicję modelu biznesu. Na potrzeby pracy przyjęto definicję T. Falencikowskiego *„model biznesu to względnie odosobniony, konceptualny obiekt wieloskładnikowy opisujący układ przedsiębiorstwa prowadzącego działalność zarobkową, który przez struktury wyłania logikę tworzenia wartości dla klienta i przechwytywania tej wartości przez przedsiębiorstwo”*. W

drugim podrozdziale (3.2) przedstawiono elementy tworzące model. Tematyka ta jest bardzo istotna z punktu widzenia analizy ryzyka, ponieważ można założyć, że ryzyko w dużym stopniu związane jest z poszczególnymi składowymi modelu biznesu. Autorka przedstawiła w tej części również zestawienie rodzajów modeli biznesu charakterystycznych dla przedsiębiorstw rodzinnych. W ostatnim podrozdziale Doktorantka dokonała omówienia modelu biznesu w kontekście celów strategicznych przedsiębiorstwa. Autorka w tej części stara się odpowiedzieć na pytanie dotyczące relacji zachodzącej pomiędzy modelem biznesu, a strategią w przedsiębiorstwie. Można zadać pytanie czy model biznesu zawiera się w strategii, czy jednak elementem składowym modelu jest strategia przedsiębiorstwa? Doktorantka przyjęła założenie, że *„strategia wchodzi w skład modelu biznesu”* (s. 150). Nasuwa się pytanie, co w przypadku, kiedy w ramach jednego przedsiębiorstwa prowadzonych jest kilka biznesów, często mocno zdywersyfikowanych pomiędzy sobą? Autorka pisze również, że *„model biznesu powinien być konstruowany w ścisłym związku z przyjętą strategią przedsiębiorstwa”* (s.157). Jeżeli w pracy założono, że *„strategia wchodzi w skład modelu biznesu”* to czy *„model biznesu powinien być konstruowany w ścisłym związku z przyjętą strategią przedsiębiorstwa”*, czy jednak odwrotnie?

W rozdziale czwartym doktorantka przedstawiła cel, zakres, przedmiot badań oraz metody badawcze. W tej części przedstawiono również autorski schemat wpływu zarządzania ryzykiem na model biznesu przyjęty przez przedsiębiorstwo rodzinne. Brak jest jednak w tej części wskazania na jakiej podstawie wskazano modele biznesu? (informacje te zawarte są dopiero w rozdziale 5) Autorka dokonała nie dokonała charakterystyki wszystkich elementów przyjętych modeli biznesu. Proponowany schemat uwzględnia czynnik rodzinności (wartość dodana zaangażowania rodziny) w przedsiębiorstwie rodzinnym. Na schemacie uwzględniono, wybrane rodzaje modeli biznesu, proces zarządzania ryzykiem oraz ryzyka wynikające z otoczenia. W tym rozdziale dokonano również charakterystyki badanych przedsiębiorstw. W tej części poddano analizie podstawowe informacje o badanych podmiotach: wielkość, forma prawna, profil działalności, czas funkcjonowania, zasięg funkcjonowania oraz liczba pokoleń zaangażowanych w zarządzanie przedsiębiorstwem. W części 4.3 zidentyfikowane i oceniane zostały rodzaje ryzyka w badanych przedsiębiorstwach. Rodzaje ryzyk poddanych analizie Doktorantka dobrała w oparciu o przeprowadzoną analizę przedstawioną w podrozdziale 2.2. pracy. Wybrano dziesięć ryzyk, które według Autorki, są charakterystyczne w przedsiębiorstwach rodzinnych. Podrozdział 4.4 dotyczy zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych. Autorka dokonała analizy odpowiedzi uzyskanych od przedsiębiorstw z punktu widzenia etapów zarządzania ryzykiem. W tej części wskazano również, szczególne cechy przedsiębiorstw rodzinnych mających wpływ na poszczególne fazy

zarządzania ryzykiem. W tej części Doktorantka stwierdza, że „Zarządzanie w świecie wolnym od ryzyka składałoby się wyłącznie z zarządzania operacyjnego i zarządzania strategicznego.”, jednak brak jest podstaw takiego stwierdzenia. Na podstawie wyników przedstawionych w rozdziale Doktorantka stwierdziła, że hipoteza H1: *identyfikacja ryzyka i odpowiednia reakcja na nie zależy od wielkości przedsiębiorstwa rodzinnego*, została zweryfikowana pozytywnie. Przedstawione w tym podrozdziale dane pozwoliły również pozytywnie zweryfikować hipotezę pomocniczą H2: *zakładającą, iż etiologia funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych z sektora MSP stanowią determinantę częstotliwości dokonywania identyfikacji ryzyka*.

W rozdziale piątym, zaprezentowano wybrane aspekty modelu biznesu przyjętego przez przedsiębiorstwa rodzinne, biorące udział w badaniu. Z analizy danych zawartych na rysunku 53 wynika, że 37% podmiotów „nie ma modelu biznesu”. Jednak należy podkreślić, że każdy podmiot gospodarczy posiada model biznesu, co najwyżej nie jest on zidentyfikowany. Nasuwają się wątpliwości, co do wiedzy na temat modeli biznesu, osób odpowiadających na to pytanie badawcze.

Formułując rodzaj badanego modelu biznesu Autorka opierała się na typologii modeli biznesu zaprezentowanej przez T. Gołębowskiego, T.M. Dudzik, M. Lewandowską, M. Witek-Hajduk. Informacja ta powinna być zawarta w części metodycznej pracy. Z badań wynika, że zdecydowanie dominuje w badanych podmiotach (44%) model biznesu jako opis działalności przedsiębiorstwa, który zapewnia zyski poprzez zdobywanie rynku wysoką jakością proponowanych produktów/usług. W tej części pracy został zrealizowany cel „C4 - *przeгляд modeli biznesu funkcjonujących w przedsiębiorstwach rodzinnych sektora MSP w województwie śląskim*”. W podrozdziale 5.2 Doktorantka przedstawiła znaczenie sukcesji w modelu biznesu przedsiębiorstwa rodzinnego. W tabeli 21 Autorka wskazując na zidentyfikowane modele biznesu, pisze, że są to strategie. Czy Autorka uważa, że model biznesu tożsamy jest ze strategią przedsiębiorstwa? Na podstawie analizy otrzymanych wyników badań zawartych w tym podrozdziale, Autorka pozytywnie zweryfikowała hipotezę „H3 mówiącą, że *czas funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego na rynku determinuje działania sukcesyjne*”.

Podrozdział 5.3 zawiera analizę modeli biznesu w aspekcie zarządzania ryzykiem w badanych przedsiębiorstwach rodzinnych. Według Autorki „*Warunkiem prawidłowego działania przedsiębiorstwa rodzinnego jest sprawny i odpowiednio zorganizowany model biznesu stanowiący ważny element systemu zarządzania przedsiębiorstwem*”. Nasuwa się pytanie, czy model biznesu jest elementem systemu zarządzania organizacją?, czy jednak model biznesu determinuje system zarządzania przedsiębiorstwem? Z uzyskanych przez

Doktorantkę wyników badań wynika, że hipoteza główna mówiąca, że zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach rodzinnych z sektora MSP ma wpływ na przyjęty model biznesu, została zweryfikowana pozytywnie.

Dysertacja zakończona została podsumowaniem. Autorka słusznie zwraca uwagę na fakt, że przedsiębiorstwa rodzinne, ze względu na specyfikę, wynikającą z połączenia relacji rodzinnych z prowadzeniem działalności gospodarczej, stają się coraz częstszym tematem badań naukowych. W podsumowaniu Autorka odniosła się do poszczególnych celów badawczych oraz hipotez postawionych w pracy. W tej części zostały również syntetycznie przedstawione wnioski z badań. Można stwierdzić, że podsumowanie zostało napisane poprawnie. Jedynym elementem, którego w nim brakuje jest wskazanie ograniczeń procesu badawczego.

5. Ocena formalna pracy

Przygotowując dysertację Autorka nie ustrzegła się uchybień edycyjnych, redakcyjnych oraz stylistycznych, np.:

- „modelowi biznesowemu”, s. 241, s.189;
- rysunki 26, 45 – opierają się na 2 zmiennych;
- powtarzanie treści z rysunków w tekście, np. rysunek 26.;
- „z zewnątrz otoczenia”, s. 180;
- na rysunkach brak wartości, np. rys. 36.

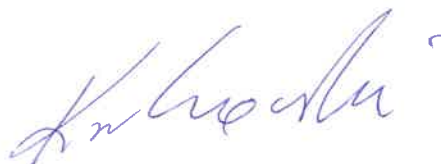
Powyższe uchybienia nie mają jednak wpływu na ogólną ocenę merytoryczną pracy.

6. Konkluzja końcowa

Reasumując można stwierdzić, że recenzowana praca doktorska zawiera interesujące rozważania o charakterze teoretycznym oraz empirycznym. Rozprawa stanowi samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, wskazuje na odpowiedni poziom wiedzy teoretycznej Autorki z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. Doktorantka wykazała się on umiejętnościami formułowania celu badań, prezentacji wyników oraz w zakresie analizowanych problemów, konstruowania i doboru metod badawczych. Mocną stroną pracy są badania literaturowe oraz wnioskowanie. Za istotny element przedstawionej pracy należy uznać opracowany schemat wpływu jaki wywiera zarządzanie ryzykiem na przyjęty w przedsiębiorstwach rodzinnych model biznesu. Podsumowując, badania Doktorantki wypełnią lukę poznawczą w obszarze

badania przedsiębiorstw rodzinnych, a w szczególności zarządzania ryzykiem w badanych podmiotach.

Stwierdzam, że oceniana dysertacja spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim. Wnoszę zatem do Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej o dopuszczenie przedłożonej mi do recenzji rozprawy mgr Beaty Czuby-Kulisińskiej do publicznej obrony.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'K. Kulisiński', is written on the page.