

Warszawa, 02.11.2015 r.

Prof. dr hab. Marta Juchnowicz, prof. zw. SGH

Katedra Rozwoju Kapitału Ludzkiego KNoP

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

## **RECENZJA POWTÓRNA**

**rozprawy doktorskiej pt.: „Zachowania organizacyjne w procesie łączenia firm  
na przykładzie fuzji firm z branży telekomunikacyjnej”**

**przygotowanej przez mgr Joannę Waclawik-Domagalę.**

Rozprawa została wykonana na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, pod kierunkiem naukowym dr hab. Krzysztofa Klincewicza prof. UW.

Podstawą opracowania pierwszej recenzji było pismo prof. dr hab. Jana Turyna, dziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 9.07.2014 r.. Recenzja została przekazana 5.09.2014 roku. W recenzji zgłosiłam wniosek o poprawę rozprawy w dwóch obszarach:

- poszerzenie aktualnych źródeł literaturowych i ich syntezę,
- rozszerzenie skali badań empirycznych.

Powtórna recenzję przygotowałam na podstawie pisma prof. dr hab. Andrzeja Wiatraka, prodziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 06.10.2015 roku. Recenzję powtórna sporządziłam na podstawie poprawionej wersji rozprawy doktorskiej pod tytułem podanym powyżej.

## 1. Ocena trafności wyboru tematu rozprawy

Fuzje firm uważane są współcześnie za najważniejszą formę rozwoju organizacji. Ich liczba ciągle wzrasta, jako naturalny rezultat globalizacji oraz pod wpływem integracji gospodarki polskiej z europejską. Fuzje i przejęcia nabrały charakteru permanentnego i traktowane są jako stały element strategii organizacji. Nie wszystkie jednak generują potencjalne warunki do rozwoju. Rozwój zewnętrzny organizacji tą metodą jest bowiem, „transakcją związaną”, która stwarza zarówno szanse jak i zagrożenia. Badania wykazują, że aż 50 do 80% takich transakcji kończy się porażką, a tym samym nie przynosi zakładanych efektów. Istotnym powodem jest żywiołowy przebieg procesów integracji, który wynika z niedostatku wiedzy teoretycznej i nieznaności dobrych praktyk w tym zakresie. Do niewystarczająco rozpoznanych należą determinanty związane z behawioralnymi aspektami zarządzania. Zagadnieniom tym poświęcona jest recenzowana rozprawa. Mgr Joanna Waclawik-Domagala określa, że przedmiotem rozprawy są zachowania organizacyjne w procesie przeprowadzenia procesu integracji dwóch organizacji. (s.7, s.8). Z wskazanych powodów wybór tematyki rozprawy uważam za ważny poznawczo.

### 1. Hipoteza badawcza, cele rozprawy oraz metody badań

Doktorantka stawia hipotezę, że „zachowania organizacyjne mają znaczący wpływ na efekt procesu łączenia firm” (s.7). W innym miejscu formułuje tezę, „że zachowania organizacyjne powinny stanowić jeden z ważniejszych elementów planowania procesu integracji” (s.8). Powyższe sformułowania hipotezy nie są precyzyjne. Rozważania Autorki zawarte w pkt.2.1. potwierdzają, że zachowania organizacyjne to bardzo szeroka, wieloaspektowa i interdyscyplinarna dziedzina badawcza.

Autorka, uwzględniając sugestie zawarte w pierwszej recenzji, dokonała zawężenia zakresu badań, poprzez sprecyzowanie konkretnych obszarów zachowań organizacyjnych wybranych do analizy. Są to: rekrutacja, szkolenia, utrzymanie i rozwój systemów IT, obsługa klientów, ocena pracowników

Za rozwinięcie hipotezy uznać można sześć pytań badawczych poddanych analizie w badaniach jakościowych. Pytania badawcze zostały szczegółowo przedstawione i uzasadnione w pkt.1.5 (s. 20-23). Zakres badawczy doprecyzowują cele poznawcze rozprawy, którymi według Doktorantki jest:

- szczegółowe opisanie procesu zmian w obszarze kultury, komunikacji i zarządzania zasobami ludzkimi,
- zidentyfikowanie relacji pomiędzy wspomnianymi obszarami,
- wskazanie rekomendowanych działań celem zwiększenia efektywności procesów integracji organizacji.

Autorka formułuje również cele praktyczne, którymi jest:

- przedstawienie wpływu pozafinansowych czynników na efekt końcowy procesu zmian oraz
- opracowanie rekomendowanych praktyk w zakresie realizacji procesu integracji łączonych podmiotów gospodarczych. (s.7)

Autorka nie stawia przed swoją rozprawą żadnych celów teoriopoznawczych.

Badania empiryczne zostały przeprowadzone metodą jakościową, przy wykorzystaniu wywiadu częściowo standaryzowanego. Respondenci reprezentowali jedną firmę, która powstała w wyniku integracji dwóch organizacji. W firmie tej zatrudnionych było ogółem 300 pracowników. Grupa rozmówców liczyła 40 osób, w tym 30 zatrudnionych w spółce po fuzji oraz 10 byłych pracowników, którzy odeszli ze spółki w trakcie procesu fuzji (s. 10). Dodatkowo Doktorantka przeprowadziła wśród badanych 40 osób test zaangażowania organizacyjnego z wykorzystaniem kwestionariusza OCQ oraz badanie ankietowe kultury organizacyjnej z pomocą kwestionariusza FOCUS 93. Wyniki obydwu tych badań zostały opracowane przy pomocy podstawowych miar statystycznych (średnia, odchylenie standardowe).

Skalę badania oraz wielkość próby oceniam jako niewystarczające do wnioskowania naukowego. Wartość naukowo-poznawczą wniosków ogranicza również czasokres badania. Badanie dotyczyło indywidualnego przypadku fuzji dokonanej w roku 2006, a przeprowadzone zostało w roku 2007. Argumenty przedstawione przez Doktorantkę w odpowiedzi na recenzję, stwierdzające niemożliwość pozyskania dodatkowych podmiotów (przynajmniej jednego) do badania nie eliminuje mojego zastrzeżenia. Jest dowodem, że w sytuacji braku możliwości przeprowadzenia prawidłowych, własnych badań empirycznych, nie uzasadnione jest poświęcanie temu zagadnieniu rozprawy doktorskiej.

## 2. Analiza i ocena treści rozprawy

Treść rozprawy, licząca 286 stron, składa się z Wprowadzenia, ośmiu rozdziałów, załączników oraz bibliografii. Załączniki zawierają autorski scenariusz wywiadu, a także kwestionariusz FOCUS 93 oraz kwestionariusz adaptowanej ankiety (OCQ). Rozprawa zawiera 39 tabel ( w wersji poprzedniej 34 tabele) oraz została zilustrowana 29 rysunkami.

Bibliografia obejmuje łącznie 102 pozycje książkowe i artykuły, co stanowi rozszerzenie w stosunku do wersji poprzedniej (78 pozycji). Poszerzył się zakres źródeł anglojęzycznych. Nastąpiła także poprawa w kwestii aktualności źródeł. Obecnie, wśród wykorzystywanych pozycji 12 zostało opublikowanych po roku 2010 (poprzednio tylko 6).

Rozdział 1 pełni rolę wprowadzenia, zawierając klasyczne elementy, to znaczy określenie problemu badawczego, uzasadnienie wyboru tematu, syntetyczną informację o badanej organizacji, opis metody badawczej, a także struktury rozprawy. Zawartość tej części uważam za kompletną z punktu widzenia metodologicznego.

Rozdział 2, liczący 44 strony, zawiera podstawy teoretyczne zachowań organizacyjnych, w tym kwestie terminologiczne oraz przegląd podstawowych podejść. Rozważania te, zawierają wiele wątków drugorzędnych, pobocznych z punktu widzenia tematu rozprawy. Ciekawą część rozdziału stanowi charakterystyka zachowań organizacyjnych z perspektywy procesów indywidualnych, grupowych i organizacyjnych.

W kolejnych rozdziałach mgr Joanna Waclawik-Domagala analizuje poszczególne pytania badawcze. Rozdziały od 3 do 8 mają identyczną strukturę treści, którą tworzy część poświęcona analizie treści teoretycznych, prezentacja wyników wywiadów na temat konkretnego zagadnienia oraz wnioski o pewnym znaczeniu użytecznym. Trafnym rozwiązaniem w kwestii struktury rozprawy jest anonsowanie zawartości merytorycznej każdego rozdziału oraz syntetyczne podsumowanie, zawierające główne konkluzje na końcu. Na podkreślenie zasługuje uporządkowanie i klarowność struktury pracy.

Treść rozdziałów została rozszerzona w stosunku do wersji pierwotnej, o analizy badań zagranicznych. W kilku kwestiach Autorka dokonała analizy porównawczej wyników swoich badań empirycznych z wynikami badań wtórnych.

Pracę zamyka rozdział 9, zatytułowany „Wnioski z badań i rekomendacje dotyczące zachowań organizacyjnych w procesie łączenia firm dla organizacji przechodzących proces

zmian”. Rozdział ten, liczący 24 stron, ma kluczowe znaczenie dla całości rozprawy. Jego treść składa się z sześciu części problemowych, dotyczących poszczególnych pytań badawczych. W każdej z części Doktorantka syntetyzuje rozważania teoretyczne i wyniki badań empirycznych, własnych oraz badań wtórnych, a także odnosi je do współczesnej wiedzy z dziedziny nauk o zarządzaniu. Tę część rozprawy pod względem merytorycznym oceniam wysoko. Rozdział kończą refleksje Autorki, stwierdzające ograniczenia analizowanych w rozprawie badań. Autorka dostrzega celowość rozszerzenia skali, a także czasokresu badań.

### 3. Konkluzja

W ocenie rozprawy biorę pod uwagę cztery kwestie:

1. poprawność sformułowania hipotezy badawczej i kompletność celów,
2. stopień z aawansowania zawartej w rozprawie wiedzy teoretycznej,
3. poprawność metodyczną,
4. zakres badań empirycznych i ich wartość poznawcza.

Ad.1. Hipoteza badawcza sformułowana jest nie precyzyjnie, nie posiada znamion oryginalności naukowej. W rezultacie rozważań teoretyczno-empirycznych zawartych w rozprawie Autorka nie stwierdza jej pozytywnej lub negatywnej weryfikacji. Doktorantka nie syntetyzuje wyników poszczególnych pytań badawczych i nie odnosi ich ostatecznie do hipotezy badawczej. Dziwi brak sformułowania celów teoriopoznawczych.

Ad.2. Przegląd dorobku teoretycznego został wzbogacony w porównaniu do wersji pierwotnej. Obecna analiza literatury przedmiotu, dotycząca kilku pytań badawczych, poszerza stan wiedzy w dziedzinie nauk o zarządzaniu.

Ad.3. Konstrukcja treści rozprawy, tok wywodu oraz metodyka opracowania wyników badań empirycznych, własnych i wtórnych, dowodzi prawidłowości strony metodycznej.

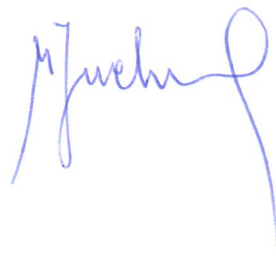
Ad.4. Badania empiryczne Doktorantki ograniczają się do analizy jednego przypadku fuzji dokonanej w bardzo szczególnych uwarunkowaniach polityczno-gospodarczych, opartą na wywiadach oraz dwóch ankietach z czterdziestoosobową grupą pracowników. W wersji poprawionej badania zostały w sposób istotny wzbogacone o analizę badań wtórnych oraz analizę porównawczą z wynikami badań własnych. Taki zakres badań empirycznych

upoważnia do wysuwania wniosków i przedstawiania rekomendacji dotyczących badanych zagadnień.

Zgodnie z postanowieniami art.13.1 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym z dnia 14.03.2003, w ostatecznej ocenie rozprawy biorę pod uwagę trzy kwestie:

1. oryginalność rozwiązania problemu naukowego,
2. poziom wykazywania się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauk o zarządzaniu,
3. umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Konkludując, stwierdzam, że aktualna wersja rozprawy doktorskiej pt.: „Zachowania organizacyjne w procesie łączenia firm na przykładzie fuzji firm z branży telekomunikacyjnej” spełnia w mojej ocenie wymagania sformułowane w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku. Rozważania teoretyczne dowodzą, że Doktorantka posiada rozległą wiedzę z dziedziny zachowań organizacyjnych. Moim zdaniem rozprawa wnosi istotny wkład w zrozumienie wpływu zachowań organizacyjnych na sukces procesu fuzji. Zastosowana metoda badawcza pozwala na pozytywną weryfikację umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.



Warszawa, 02.11.2015 r.