

dr hab. inż. Bogdan Wierzbiński, prof. UR
Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości
Instytut Ekonomii i Finansów,
Uniwersytet Rzeszowski

Recenzja rozprawy doktorskiej

Pana mgr. Rafała Podgórskiego

nt. „DYNAMICZNE ZARZĄDZANIE RELACJAMI Z KLUCZOWYMI DOSTAWCAMI
PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA MSP BRANŻY BUDOWNICTWA
PRZEMYSŁOWEGO”

napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Katarzyny Bilińskiej, prof. UE w Katowicach

Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo z dnia 22.12.2023 r., **Pani Dziekan dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyny prof. AWSB**, a w zakresie merytorycznym Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668 z zm.).

Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Problematykę zawartą w przedłożonej do recenzji dysertacji doktorskiej przygotowanej przez pana mgr. Rafała Podgórskiego należy ocenić wysoko z uwagi na jej aktualność oraz znaczenie dla sektora MSP, ze szczególnym uwzględnieniem branży budownictwa przemysłowego. W pracy zastosowano interesujące połączenie dwóch perspektyw badawczych, tj. marketingowej oraz zarządzania strategicznego w kontekście budowy przewagi konkurencyjnej i podniesienia rentowności przedsiębiorstw branży budownictwa przemysłowego. **Należy podkreślić, że Doktorant właściwie rozpoznał znaczenie występujących relacji w kształtowaniu i rozwoju współpracy z kluczowymi partnerami biznesowymi. Jak słusznie zaznaczył Autor, posiada to kluczowe znaczenie w zarządzaniu przedsiębiorstwem w bardzo konkurencyjnym otoczeniu organizacji i przekłada się na wartość dostarczoną konsumentom.** Doktorant podkreśla w badaniach silny wpływ otoczenia na decyzje w sferze zarządzania przedsiębiorstwami zaliczanymi do sektora MSP i funkcjonującymi w branży budownictwa przemysłowego. Autor słusznie eksponuje w prowadzonej dyskusji naukowej znaczenie oraz uwarunkowania dynamicznego zarządzania

relacjami w analizowanych przedsiębiorstwach. Jest to tym bardziej istotne z uwagi na ich charakter, gdzie często podmioty te nie posiadają jasno sprecyzowanej strategii działania natomiast zmuszone są do rekonfiguracji posiadanych zasobów w procesie realizacji założonych celów i zmieniających się uwarunkowań otoczenia organizacji aby sprostać wymaganiom konsumentów i konkurencji rynkowej. Podjęta przez Autora problematyka badawcza dotycząca szeroko pojętych procesów dynamicznego zarządzania relacjami w małych i średnich przedsiębiorstwach jest uzasadniona na gruncie badań w dyscyplinie zarządzanie i jakość. Doktorant właściwie sprecyzował lukę badawczą dotyczącą wzajemnego związku pomiędzy dynamicznym zarządzaniem relacjami z kluczowymi dostawcami w sektorze przedsiębiorstw MSP, a procesem budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw w badanej branży.

Przedstawiony przez Doktoranta temat rozprawy „Dynamiczne zarządzanie relacjami z kluczowymi dostawcami przedsiębiorstw sektora MSP branży budownictwa przemysłowego”, jego brzmienie w kontekście podjętej problematyki badawczej oceniam pozytywnie. Należy zauważyć, że przeprowadzone przez Autora badania posiadają zarówno walor poznawczy jak również użytkowy, co w mojej opinii dodatkowo podnosi wartość recenzowanego opracowania naukowego.

Struktura rozprawy, literatura

Przedstawiona do oceny dysertacja (składa się z wstępu, pięciu rozdziałów (trzech teoretycznych, metodologicznego, badawczego, zakończenia oraz bibliografii, spisów i aneksu), liczy 371 stron. We wstępie (s. 6-22) dokonano charakterystyki fenomenu badanego przez Autora zjawiska i jego znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw sfery MSP (s. 6-11). Autor we wstępie właściwie zidentyfikował lukę badawczą (s. 12). Zdefiniował również cel główny oraz cele cząstkowe prowadzonych badań (s. 16). Następnie Autor sformułował hipotezę główną oraz pięć szczegółowych, jak również scharakteryzował zastosowane metody i techniki badawcze (s. 17-18), przechodząc płynnie do charakterystyki zawartości merytorycznej poszczególnych rozdziałów pracy oraz zakończenia (s. 19-22). Zasadnicza część pracy składa się z pięciu rozdziałów (s. 23-318), gdzie Autor w sposób logiczny dokonał charakterystyki poszczególnych etapów związanych z realizacją zagadnienia badawczego. Wieńcząc swoje rozważania rozdziałem zatytułowanym „zakończenie” będącym podsumowaniem realizowanego procesu badawczego i odniesieniem się do założonych i realizowanych celów. Doktorant w dysertacji zawarł także bibliografię (s. 323-349), w której skatalogował pozycje źródłowe (436 pozycji) wykorzystane w opracowaniu wraz ze źródłami

internetowymi. **Wykorzystane źródła literaturowe w opracowaniu należy ocenić pozytywnie, są adekwatne w stosunku do podjętej problematyki badań.** Autor w trakcie realizacji badań wykorzystał zarówno literaturę krajową jak również bogatą literaturę zagraniczną, aktualne pozycje źródłowe z lat 2018-2022 stanowiły 20% wszystkich wykorzystanych w opracowaniu. Ponadto należy podkreślić, że Autor umieścił w sposób transparentny wykaz tabel, wykresów oraz rysunków (s. 350-354), a całość opracowania jest zakończona aneksem (s. 355-371), w którego skład wchodzi narzędzia badawcze wykorzystane podczas realizacji procesu badawczego, tj. kwestionariusz ankiety (s. 355-361) oraz scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (s. 362-367). W końcowej części aneksu zostały usytuowane streszczenia w j. polskim oraz j. angielskim (s. 368-371).

Poddając ocenie strukturę pracy należy podkreślić, że jest ona wewnętrznie spójna oraz przejrzysta. Pozwalająca czytelnikowi zrozumieć fenomen dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami przedsiębiorstw sektora MSP w branży budownictwa przemysłowego w kontekście budowy pozycji konkurencyjnej.

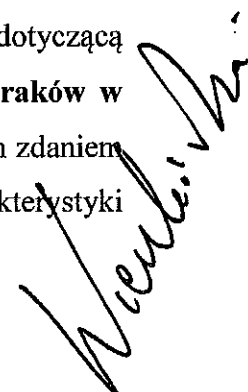
Ocena zastosowanej metodyki badań, celu oraz hipotez badawczych

Poddana recenzji dysertacja stanowi oryginalne nigdzie niepublikowane opracowanie związane z procesem dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami przedsiębiorstw sektora MSP branży budownictwa przemysłowego w procesie tworzenia przewagi konkurencyjnej (s.194-195). Należy podkreślić, że Autor właściwie zdefiniował cel główny rozprawy dotyczący **„identyfikacja działań małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonujących w branży budownictwa przemysłowego w zakresie dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami w kontekście ich skuteczności w procesie budowy przewagi konkurencyjnej”** (s. 196). Celowi głównemu Doktorant przyporządkował cele szczegółowe, które zostały ujęte w kilku kategoriach, jako cele: (1) teoretyczne, (2) użyteczne, (3) metodyczne, (4) empiryczne (s. 196-198). Następnie Autor postawił hipotezę główną, tj.: „Przedsiębiorstwo małe i średnie funkcjonujące w branży budownictwa przemysłowego, w otoczeniu hiperturbulentnym, zwiększa swoją przewagę konkurencyjną, jeżeli wdraża w praktyce zarządczej koncepcję dynamicznego zarządzania swoimi relacjami z kluczowymi dostawcami”. Zarówno liczba postawionych w dalszej części hipotez szczegółowych jak i sposób ich sformułowania oceniam pozytywnie, gdyż pozwalają na pełniejsze zrozumienie badanego fenomenu przez Doktoranta (s. 200). Sposób formułowania celów oraz stawiania hipotez badawczych wskazują na dojrzałość naukową oraz znajomość badanej tematyki przez Autora. Podejście metodologiczne w zakresie doboru próby,

stosowanych metod i technik badawczych oraz zdefiniowany przez Autora zakres badań (podmiotowy, przedmiotowy oraz terytorialny) jest prawidłowy. W zrealizowanych przez Doktoranta badaniach zostały wykorzystane zarówno metody ilościowe, jak również jakościowe. **Wysoko oceniam zbudowane przez Autora w trakcie procesu badawczego narzędzia badawcze, powstałe w oparciu o literaturę przedmiotu, tj.: kwestionariusz ankiety (s. 360-366) oraz scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (s. 367-372). Narzędzia te pozwoliły Autorowi na realizację empirycznej części zagadnienia badawczego recenzowanej dysertacji w kontekście zbudowanego przez Autora modelu ukazującego mechanizm wpływu dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami w przedsiębiorstwach sektora MSP. Podsumowując w dysertacji dokonano właściwego doboru źródeł bibliograficznych oraz wykorzystano odpowiednie metody badawcze pozwalające na realizację postawionych w pracy celów w toku procesu badawczego.**

Ocena pracy pod względem formalno-redakcyjnym:

Doktorant w realizowanym przez siebie procesie badawczym, który w konsekwencji doprowadził do powstania ocenianej dysertacji nie ustrzegł się błędów formalnych. W mojej opinii opracowanie naukowe, jakim jest dysertacja doktorska powinna zawierać zunifikowany sposób zapowiedzi oraz identyfikacji wszelkich tabel oraz elementów graficznych zawartych w pracy. **Autor moim zdaniem nie poświęcił w pracy należytej uwagi sposobowi dzielenia tabel w tekście** (np.: tab. 5, 18, 19, 21, 22, 33, 36, 37, 38, 41, 42, 45, 46, 51, 53). Powinny one zostać umieszczone (jeżeli jest to tylko możliwe na jednej stronie), dając możliwość czytelnikowi całościowego spojrzenia na przedstawione zagadnienie. Moim zdaniem zapowiedzi elementów graficznych oraz tabel powinny znajdować się przed charakteryzowanym zagadnieniem najlepiej na tej samej stronie (tab. 34, 43, 44, 49), dotyczy to także rysunków (rys. 2, 4, 9, 10, 12, 13, 14, 16, 17, 18, 20, 22, 23, 26) oraz wykresów (np.: wyk. 2, 7, 8, 11, 14, 16, 17, 18, 19, 25, 26, 28, 29, 31, 32, 34, 35, 38, 39, 40, 42, 43, 44, 45). Zapowiedź wykresu, np. „przedstawiony na Wykresie 1.” nie powinno zaczynać się dużą literą (s.97), podobnie dotyczy to także zapowiedzi tabeli 31 (s. 244). Moim zdaniem poszczególne sekcje tabeli 47 (s. 284), tab. 48 (s. 291), tab. 50 (s. 299) należałoby podzielić na mniejsze części i umieścić w oddzielnych tabelach z odpowiednią charakterystyką dotyczącą analizowanego zagadnienia. **Autor w opracowaniu nie ustrzegł się również braków w zapowiedziach tabel** (tab. 9, tab. 10, tab. 13) oraz rysunków (rys. 7, rys. 19). Moim zdaniem tabele nie powinny występować bezpośrednio pod rysunkami bez uprzedniej charakterystyki



rysunku (rys. 12, tab. 11); (rys. 14, tab. 12) dotyczy to także wykresów (np. wyk. 3, wyk. 4); (wyk. 5, wyk. 6).

Podsumowując zagadnienia związane z ocenianym rozdziałem należy podkreślić, że Autor powinien większą uwagę zwrócić na proces przygotowania pracy pod względem formalnym. Jednakże pomimo występowania tego typu błędów w opracowaniu nie stanowią one większych przeszkód w zrozumieniu prowadzonego przez Autora wywodu naukowego.

Szczegółowa ocena zawartości rozprawy:

Wstęp (s. 6-22)

Przedstawiona do oceny dysertacja rozpoczyna się wstępem. Doktorant we właściwy sposób dokonał charakterystyki badanego fenomenu oraz przesłanek podjęcia pracy badawczej i jej znaczenia w procesie gospodarowania. Należy podkreślić, że rozdział ten daje czytelnikowi możliwość zaznajomienia się z przedmiotem realizowanych zamierzeń badawczych (s. 16) jak również z postawioną hipotezą główną oraz pięcioma hipotezami szczegółowymi (s. 17-18). **W mojej ocenie jest to właściwe podejście badacza, gdyż pozwala czytelnikowi zrozumieć badaną materię i całościowo spojrzeć na realizowane zagadnienie badawcze będące przedmiotem rozważań w dalszej części opracowania.** Autor charakteryzuje podejście metodologiczne zastosowane w dysertacji, uzasadniając dobór zastosowanych narzędzi oraz technik badawczych (s. 19), poddaje także analizie zawartość poszczególnych rozdziałów pracy oraz zakończenie.

Rozdział należy ocenić wysoko, ponieważ pozwala na początku dysertacji zrozumieć złożoność badanego zagadnienia oraz przyjęte podejście metodologiczne zastosowane przez Doktoranta w kontekście realizowanego procesu badawczego.

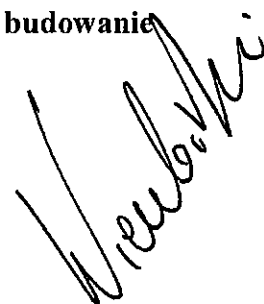
Rozdział pierwszy (s. 23-99) zatytułowany „Zarządzanie relacjami z kluczowymi dostawcami – ujęcie dynamiczne i jego specyfika w przedsiębiorstwach MSP funkcjonujących w branży budownictwa przemysłowego w świetle literatury” zawiera charakterystykę zjawiska dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami. Jest to rozdział przygotowany w oparciu o studia literatury przedmiotu. Doktorant bardzo wnikliwie dokonuje analizy zagadnienia w kontekście specyfiki przedsiębiorstw branży budownictwa przemysłowego należących do sektora MSP. Autor w rozdziale posługuje się odpowiednim aparatem pojęciowym oraz klasyfikacyjnym, definiując kluczowe z perspektywy realizacji

zagadnienia badawczego, pojęcia stosowane w literaturze a wykorzystane w dysertacji. **Dobrze oceniam zastosowaną przez Doktoranta definicję kluczowego dostawcy, sposób klasyfikacji dostawców i metody ich wylaniania dokonane przez Autora w oparciu o studia literatury. Jest to rozwijane w dalszej części pracy stanowiąc część analizowanego zagadnienia. Autor słusznie podkreśla, że proces wylaniania dostawców powinien zostać dokonany z uwzględnieniem zarówno danych historycznych jak również bieżących wskaźników jakościowych oraz ilościowych (s. 27). Na uwagę zasługuje również wnikliwy przegląd literatury przedmiotu dokonany w recenzowanym rozdziale związany z realizowanym przedmiotem badań, gdzie Autor dokonał charakterystyki relacji biznesowych z perspektywy dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości (s. 37-38). Definiując także zależności zachodzące pomiędzy pojęciem relacja a wybranymi pojęciami pokrewnymi, czyli więź, partnerstwo czy interakcja (s. 40). Wysoko należy ocenić również zaproponowaną przez Autora typologię relacji z uwagi na kryteria podmiotowe, zaangażowanie w procesie sprzedaży oraz ze względu na miejsce i powiązania w łańcuchu dostaw, a także z perspektywy pojawiającej się tendencji do centralizacji w relacjach z dostawcami (s. 42). Następnie Doktorant płynnie przeszedł do charakterystyki nowoczesnych koncepcji zarządzania, charakteryzując je z perspektywy funkcji celu (s.50-62). W konsekwencji Autor podjął się definicji koncepcji dynamicznych zdolności organizacji, w oparciu o literaturę przedmiotu, dokonując zestawienia podstawowych zdolności i dynamicznych (s. 68-69). W dalszej części rozdziału opisane zostały wymiary oraz elementy zarządzania dynamicznego występujące w literaturze (s.74), a następnie dokonano charakterystyki zasobów i elementów dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami w badanej branży. **Mając na uwadze dokonany przez Doktoranta przegląd literatury przedmiotu wykorzystany w recenzowanej części pracy, spójność prowadzonego wywodu naukowego oraz sposób jego przeprowadzenia, należy ocenić pozytywnie recenzowany rozdział. Oceniana część jest osadzona w paradygmacie zasobowym, jednakże w mojej opinii Autor powinien również zwrócić większą uwagę na paradygmat sieciowy i wynikające z tego pewne strukturalne uwarunkowania przepływu wiedzy. Przeprowadzony w tym rozdziale dyskurs naukowy pozwala zrozumieć istotę badanego zagadnienia, a także interpretację stosowanych pojęć i analizowanych koncepcji naukowych. Na uwagę zasługują sprecyzowane przez Autora w końcowej części rozdziału wnioski dotyczące analizowanych zagadnień charakteryzujące się dojrzałością i znajomością badanego zjawiska.****

Rozdział drugi (s. 100-150) „Przedsiębiorstwa MSP branży budownictwa przemysłowego w budowaniu przewagi konkurencyjnej”.

W recenzowanym rozdziale Autor zawarł aspekty dotyczące problematyki budowy przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa sektora MSP funkcjonujące w branży budownictwa przemysłowego. Ukazując perspektywę ewolucyjną fenomenu powstawania oraz funkcjonowania sektora MSP w okresie transformacji rynkowej (s. 101-103). **Należy podkreślić, że Doktorant poprawnie scharakteryzował strukturę sektora przedsiębiorstw branży budownictwa przemysłowego definiując jego zakres zgodnie nomenklaturą PKD (s. 108). W dalszej części Autor poddał analizie występujące w branży trendy determinujące jej rozwój, a także potencjał i wyzwania dla tego sektora (s. 114). W recenzowanym rozdziale bardzo słusznie Doktorant zwrócił uwagę na istotne aspekty związane z otoczeniem przedsiębiorstw. Dokonał charakterystyki otoczenia (bliższego oraz dalszego), czynników kształtujących dynamikę interakcji organizacji oraz dokonał analizy sił konkurencyjnych w badanym sektorze branży budownictwa przemysłowego (s. 125). Końcowa część rozdziału poświęcona została podstawowym zagadnieniom tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw MSP omawianej branży. Na uwagę zasługuje fakt, iż Doktorant odniósł się także do pojawiających nowoczesnych koncepcji tworzenia przewag konkurencyjnych w sektorze. Umiejętnie podkreślił znaczenie budowy przewagi konkurencyjnej w oparciu o podejście relacyjne w kontekście rozwoju takich struktur jak organizacje sieciowe czy wirtualne.**

Podsumowując recenzowany rozdział należy zaznaczyć, że Autor przygotował go w oparciu o prawidłową analizę badanego zjawiska występującego w literaturze przedmiotu. Oceniany rozdział cechuje się starannością oraz właściwą strukturą. W mojej opinii Autor właściwie podnosi znaczenie przedsiębiorczości strategicznej w kontekście tworzenia przewag konkurencyjnych poprzez aktywne poszukiwanie nowych możliwości, innowacyjne podejścia do biznesu, adaptację do zmieniającego się otoczenia i skupienie na wartości dla klientów oraz społeczeństwa. Jak również podkreśla znaczenie podejścia relacyjnego w sektorze MSP, kładąc duży nacisk na budowę trwałych, wzajemnie korzystnych powiązań pomiędzy różnymi podmiotami przez zrozumienie kontekstu, tworzenie wartości dla wszystkich stron zaangażowanych oraz budowanie zaufania i lojalności w oparciu o komunikację i współpracę.



Rozdział trzeci (s. 151-193) „Konstrukcja modelu dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw MSP w branży budownictwa przemysłowego”.

Recenzowany rozdział Doktorant rozpoczyna od analizy czterech modeli związanych z dynamicznym zarządzaniem relacjami w przedsiębiorstwach sektora MSP. Podkreślając zmniejszającą się rolę tradycyjnego podejścia statycznego na korzyść dynamicznego zarządzania, u którego podstawy znajduje się informacja, wiedza, kapitał intelektualny, zdolność uczenia się czy kapitał ludzki. **Moim zdaniem Autor trafnie zauważa, że umiejętność zarządzania w oparciu o nowe paradygmaty staje się znaczącym wyzwaniem w obecnej rzeczywistości gospodarczej (s. 151-152). Doktorant przyjął interesujące założenia (s. 164) dotyczące procesu budowanego przez siebie modelu dedykowanego dla analizowanego sektora przedsiębiorstw MSP z branży budownictwa przemysłowego. Autor celnie wziął pod uwagę trzy perspektywy związane z zarządzaniem: potencjalnymi dostawcami, kwalifikowanymi dostawcami oraz moim zdaniem bardzo istotną perspektywę, która niejednokrotnie jest pomijana w badaniach a związana jest z zarządzaniem kończącą się relacją z dostawcami.** W dalszej części opracowania Doktorant trafnie charakteryzuje najważniejsze wymiary dynamicznych zdolności oraz wynikające z tego możliwości budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw MSP funkcjonujących w branży budownictwa przemysłowego. Kończąc formułuje warunki brzegowe związane z implementacją modelu dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami do praktyki zarządzania przedsiębiorstwami MSP.

Reasumując, rozdział trzeci jest przygotowany w sposób merytoryczny, przeprowadzony wywód naukowy przez Doktoranta jest dokonany prawidłowo. W mojej opinii Autor orientuje się w uwarunkowaniach funkcjonowania przedsiębiorstw sfery MSP w branży budownictwa przemysłowego i posiada ugruntowaną wiedzę dotyczącą badanego zagadnienia.

Rozdział czwarty (s.194-211) „Metodyka badań własnych”.

Oceniany rozdział poświęcony został kwestiom metodycznym. Doktorant zaprezentował w tej części najważniejsze zagadnienia dotyczące przedmiotu realizowanych badań i sposobu ich realizacji, Ta część pracy została podzielona na siedem szczegółowych podrozdziałów (przedmiot badań, cele badań, zakres badań, hipotezy robocze, metody techniki i narzędzia badawcze, próba badawcza oraz obszar badań). Przygotowany przez Autora rozdział, a przede wszystkim jego struktura jest przejrzysta, opracowana w prawidłowy sposób. Doktorant w

pierwszym podrozdziale odnosi się do przedmiotu badań słusznie podkreślając, że w literaturze zagranicznej proces dynamicznego zarządzania relacjami z dostawcami w kontekście budowy pozycji konkurencyjnej jest opisany, to w literaturze polskiej występują pewne luki dotyczące funkcjonowania przedsiębiorstw MSP w branży budownictwa przemysłowego (s. 195). W dalszej części Autor zdefiniował cel główny dysertacji, którego brzmienie jak również zasadność podjęcia tematyki badawczej nie budzi wątpliwości. Scharakteryzowana przez Doktoranta tematyka badawcza oraz cel główny został prawidłowo uszczegółowiony (s. 196-198). Autor właściwie sformułował postawione zagadnienia badawcze, zakres jak również cele szczegółowe w pracy oraz postawione hipotezy, co w mojej ocenie jest wyrazem jego dojrzałości naukowej.

Reasumując powyższe, należy podkreślić, że Doktorant we właściwy sposób posługuje się zarówno terminologią jak również naukowym aparatem badawczym wykorzystywanym w naukach społecznych.

Rozdział piąty (s. 212-318) „D-KSRM w procesie budowy przewagi konkurencyjnej MSP w branży budownictwa przemysłowego – weryfikacja empiryczna modelu badawczego i rekomendacje dla praktyki badawczej”.

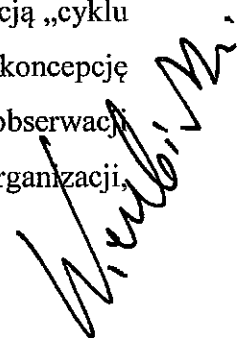
Autor w recenzowanym rozdziale empirycznym podjął próbę weryfikacji zbudowanego modelu badawczego i jego praktycznego wykorzystania w kontekście tworzenia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw sektora MSP funkcjonujących w branży budownictwa przemysłowego. Na wstępie Doktorant dokonał analizy zebranego materiału badawczego w obszarze zrealizowanych przez siebie badań jakościowych a także ilościowych. Na tej podstawie oszacował dynamiczne zdolności w badanych przedsiębiorstwach oraz uzyskany przez nie poziom przewagi konkurencyjnej. Autor scharakteryzował ponadto strukturę badanych (n=142) przedsiębiorstw w oparciu o kwestionariusz ankiety oraz dokonał charakterystyki 16 podmiotów (studium przypadku) objętych badaniami z wykorzystaniem scenariusza wywiadu (s. 213-219). Oceniam takie podejście do realizacji procesu badawczego bardzo pozytywnie, świadczące o przygotowaniu merytorycznym Doktoranta. W dalszym etapie dokonano analizy zebranego materiału empirycznego dotyczącego badań ilościowych (s. 221-283). Należy pozytywnie ocenić w tym rozdziale podejście badacza do przygotowania materiału empirycznego oraz estymacji i interpretacji wyników, jak również zastosowanych narzędzi statystycznych. Jednakże pewien niedosyt pozostawia brak (z uwagi na zebrany materiał) w realizowanych zastosowania badaniach bardziej wyrafinowanych metod i narzędzi

statystycznych, np. modelowania SEM (Structural equation modeling). Pozytywnie także odnieść się należy do przeprowadzonej analizy badań jakościowych w oparciu o zebrany materiał badawczy (16 przedsiębiorstwach sektora MSP funkcjonujących w branży budownictwa przemysłowego, po jednym z każdego województwa) przy pomocy techniki zogniskowanego wywiadu grupowego (s. 284-302). **Należy ocenić wysoko przeprowadzoną analizę, jak również poszczególne etapy prowadzenia badań jakościowych w kontekście pozyskania wiedzy dotyczącej praktyk kształtowania przez badane przedsiębiorstwa relacji z kluczowymi dostawcami. Doktorant w mojej opinii dokonał właściwej analizy dynamicznych zdolności badanych przedsiębiorstw, konstatując, że poziom zasobów badanych przedsiębiorstw z perspektywy analizowanego modelu D-KSRM uznać można za wysoki (s 304-305).** Jak podaje Autor badane podmioty nie posiadają ustalonego wzorca własnych oczekiwań względem kluczowych dostawców. W końcowej części rozdziału empirycznego Autor charakteryzuje poziom uzyskanej przewagi konkurencyjnej w odniesieniu do dynamicznych zdolności badanych przedsiębiorstw (na podstawie sprawozdań finansowych) w oparciu o wskaźniki rentowności (ROS, ROA, ROE). Należy pozytywnie ocenić zaproponowane przez Autora rekomendacje i możliwość zastosowania w praktyce dynamicznego zarządzania relacjami z kluczowymi dostawcami w małych i średnich przedsiębiorstwach z branży budownictwa przemysłowego.

Podsumowując Autor prawidłowo analizuje wyniki badań odnoszące się do możliwości zastosowania omawianych rozwiązań w praktyce gospodarczej. W mojej ocenie przedstawione przez Autora analizy statystyczne jak również sposób rozumowania naukowego opartego na materiale empirycznym, przeprowadzone zostały w sposób nie budzący zastrzeżeń.

Zakończenie (s. 319-322)

W ostatnim rozdziale Autor właściwie usystematyzował przebieg wykonanej pracy badawczej. Doktorant odniósł się do postawionych w początkowej części pracy celu głównego jak również hipotezy głównej (która została zweryfikowana pozytywnie) oraz pięciu hipotez szczegółowych. Jednakże w mojej opinii pewien niedosyt pozostawia zbyt pobieżne odniesienie się do hipotez szczegółowych w tym rozdziale. Autor słusznie zaznacza, że zarządzanie relacjami w badanej branży powinno być traktowane zgodnie z koncepcją „cyklu życia” (tj. od nawiązania relacji do jej zakończenia). Należy pozytywnie ocenić koncepcję modelu D-KSRM zbudowanego przez Doktoranta, dającego możliwość ciągłej obserwacji otoczenia, modyfikowania i doskonalenia podejmowanych działań zarządczych w organizacji,



w procesie podnoszenia konkurencyjności. Wysoko oceniam również zrealizowanie przez Autora celów: głównego, poznawczego oraz celów empirycznych. Natomiast w kontekście zdefiniowanego przez Autora celu, metodycznego (którego jednoznacznie nie udało się osiągnąć), należy podkreślić, że zbudowany model może stanowić znaczące narzędzie diagnostyczne działań w przedsiębiorstwie.

Wnioski

Recenzowaną rozprawę doktorską przygotowaną przez Pana mgr. Rafała Podgórskiego oceniam pozytywnie. Należy podkreślić, że doktorant właściwie sformułował temat rozprawy doktorskiej, który jest uzasadniony na gruncie nauk społecznych w dyscyplinie zarządzanie i jakość. Autor rozprawy poprawnie zdefiniował lukę, badawczą jako obszar niewiedzy w zakresie praktyki zarządzania przedsiębiorstwami MSP, w szczególności działającymi w branży budownictwa przemysłowego. Ponadto poprawnie został zdefiniowany problem badawczy jak również postawione w pracy hipotezy, które w toku realizacji badań Autor poddał weryfikacji wykorzystując odpowiednie metody i techniki. W mojej opinii Doktorant w trakcie procesu badawczego wykazał się znajomością terminologii oraz metodologii badań naukowych, dokonał właściwego doboru literatury przedmiotu oraz zbudował i zastosował oryginalne narzędzia badawcze. Na uwagę zasługuje również oryginalny wkład naukowy związany ze zrozumieniem fenomenu zarządzania dynamicznymi relacjami z kluczowymi dostawcami w sektorze MSP w branży budownictwa przemysłowego. Doktorant posiada umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy badawczej i dyskursu naukowego.

Konkluzja końcowa

Ja, niżej podpisany stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska **Pana mgr. Rafała Podgórskiego spełnia** warunki określone w Art. 187. Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r., Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668 z zm.) i **wnioskuje do Pani Dziekan dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzny, prof. AWSB o dopuszczenie Pana mgr. Rafała Podgórskiego do dalszych etapów postępowania o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**

Rzeszów, dnia 26.02.2024



