



dr hab. inż. Katarzyna Piórkowska, prof. UEW
Katedra Zaawansowanych Badań w Zarządzaniu
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław, 12 sierpnia 2021 r.

**Recenzja pracy doktorskiej mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek
pt. „Gotowość do zmiany a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa”,
napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Katarzyny Bratnickiej - Myśliwiec,
prof. UEK,
na Wydziale Nauk Stosowanych Akademii WSB**

A. Informacje formalne

1. Podstawą opracowania recenzji jest pismo prof. dra hab. Marka Lisińskiego, Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB z dnia 09.06.2021 r.
2. Przedstawiona praca doktorska lokuje się merytorycznie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, a podstawę formalno-prawną recenzji stanowi „Ustawa o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach naukowych i tytule naukowym w zakresie sztuki” z 14 marca 2003 r. (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami). Tym samym przedmiotem oceny zgodnie z art. 13 ww. Ustawy jest ustalenie, czy praca doktorska mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek „stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...), a Doktorant wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej (...) oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej”.

3. Przedmiotem oceny jest maszynopis o łącznej objętości 268 stron (ponumerowanych od strony tytułowej), w tym strona tytułowa, oświadczenia (2 strony), spis treści (2 strony), wstęp (5 stron), treść właściwa (201 stron), zakończenie (7 stron), załącznik przedstawiający narzędzie badawcze – kwestionariusz wywiadu (13 stron), bibliografia (30 stron; 354 pozycje, w tym 12 w języku polskim i 342 w języku angielskim), spis 27. tabel (2 strony), spis 14. rysunków (1 strona) oraz streszczenie w języku polskim (2 strony) i w języku angielskim (2 strony).

B. Ocena pracy doktorskiej

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Problematyka relacji zachodzących pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem jest podejmowana w literaturze od wielu lat. Jednak problem gotowości przedsiębiorstwa do zmian w obliczu zdarzeń zachodzących w otoczeniu jest stale aktualny, ważny oraz wart przeprowadzania rozważań teoretycznych i proponowania konstruktywnych rozwiązań dla praktyki zarządzania, gdyż niewątpliwie gotowość do zmiany ostatecznie przekłada się na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa. Tym samym w obliczu stale rosnącego tempa zmian i nieprzewidywalności warunków funkcjonowania przedsiębiorstw oraz ciągle nasilającej się konkurencji, szczególnego znaczenia nabierają modele zarządzania zmianą, ponieważ – jeśli nie są w stanie wyeliminować – to przynajmniej zmniejszają niepewność funkcjonowania na rynku. Zatem w kształtowaniu gotowości do zmian tkwi potencjał do osiągnięcia przez przedsiębiorstwo zamierzonej pozycji rynkowej i budowania jego przewagi konkurencyjnej. Jednak wypracowanie takiej gotowości uwarunkowane jest wieloma czynnikami – antecedencjami nierzadko wręcz warunkującymi rezultaty wdrażanych zmian. W literaturze tematyka antecedencji gotowości do zmiany w przedsiębiorstwie oraz teoretycznych i empirycznych powiązań tego konstruktów z przewagą konkurencyjną jest obecna, lecz badania w tym zakresie mają wycinkowy charakter. W literaturze brak jest również spójnego opisu elementów stanowiących kontekst zależności pomiędzy gotowością do zmiany a przewagą konkurencyjną. **Podjęcie się zatem zintegrowania wiedzy dotyczącej składników gotowości do zmiany, antecedencji tego konstruktów, jego powiązań z przewagą konkurencyjną, a także rozpoznania**

zarówno instrumentów pomiaru konstruktów składających się na powyższą relację, jak i elementów stanowiących kontekst zależności pomiędzy gotowością do zmiany a przewagą konkurencyjną jest uzasadnione i interesujące zarówno poznawczo, jak i metodycznie. Recenzowana dysertacja wypełnia luki zarówno teoretyczne, metodyczne, jak i empiryczne w tym obszarze.

Uważam, że dokonany przez mgr Wioletę Piotrowską-Bożek wybór tematu rozprawy i problemu badawczego jest trafny i znajdujący uzasadnienie zarówno w warstwie teoriopoznawczej, metodycznej, empirycznej, jak i utylitarnej.

2. Ocena celów pracy i hipotez badawczych

Mgr Wioleta Piotrowska-Bożek przyjęła jako główny cel pracy: „*opracowanie konfiguracji organizacyjnych przedsiębiorstw, które mają wpływ na wyniki przedsiębiorstwa, czyli przewagę konkurencyjną*”. Dążąc do jego realizacji Doktorantka określiła również cele szczegółowe o charakterze teoriopoznawczym (tj. (1) *Przeгляд i usystematyzowanie literatury przedmiotu dotyczącego gotowości do zmiany organizacyjnej, sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej i orientacji na uczenie się*; (2) *Identyfikacja powiązań pomiędzy konstruktami teoretycznymi (warunkami): gotowość do zmiany organizacyjnej, sprawiedliwość organizacyjna, czujność przedsiębiorcza i orientacja na uczenie się a wynikiem, czyli przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa*; (3) *Zbudowanie na podstawie badań literatury przedmiotu, modelu badawczego uwzględniającego podejście konfiguracyjne*), metodologicznym (tj. (1) *Zbadanie zależności pomiędzy konstruktami tworzącymi konfiguracje organizacyjne: gotowość organizacyjna do zmiany, sprawiedliwość organizacyjna, czujność przedsiębiorcza, orientacja na uczenie i przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa*; (2) *Identyfikacja konfiguracji organizacyjnych (składających się z warunków i wyników), które prowadzą do wysokiej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa*; (3) *Opracowanie narzędzia badawczego służącego do pomiaru badanych konstruktów*) i utylitarnym (tj. (1) *Opracowanie praktycznych wskazówek dla kadry zarządzającej, które pomogą w rozwoju i wzroście przewago konkurencyjnej*

przedsiębiorstwa; (2) Wskazanie czynników, które mogą powodować wzrost przewagi konkurencyjnej oraz czynników, które są niekorzystne dla wzrostu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa; (3) Opracowanie praktycznego narzędzia badawczego służącego do pomiaru wszystkich czynników, które mogą powodować wzrost przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa).

Oceniając cele dysertacji należy stwierdzić, że ich **zakres pojęciowy pokrywa się z zawartością merytoryczną rozprawy**. Warto zaznaczyć, iż model określony w trzecim celu teoriopoznawczym jest modelem teoretycznym – nie badawczym. Natomiast pierwszy i drugi cel metodologiczny należy uznać za cele empiryczne. Cele utylitarne zostały sformułowane poprawnie.

Mgr Wioleta Piotrowska-Bożek sformułowała czternaście hipotez badawczych, wyznaczając tym samym empiryczną warstwę pracy, tj.:

„H1. Istnieje pozytywna zależność pomiędzy gotowością do zmiany a przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H2. Istnieje pozytywna zależność pomiędzy sprawiedliwością organizacyjną a przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H3. Istnieje pozytywna zależność pomiędzy czujnością przedsiębiorczą a przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H4. Istnieje pozytywna zależność pomiędzy orientacją na uczenie się a przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H5. Konfiguracja gotowości do zmiany i sprawiedliwości organizacyjnej wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H6. Konfiguracja gotowości do zmiany i czujność przedsiębiorcza wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H7. Konfiguracja gotowości do zmiany i orientacji na uczenie się wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H8. Konfiguracja gotowości organizacyjnej, sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej oraz orientacji na uczenie się wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H9. Konfiguracja sprawiedliwości organizacyjnej i czujność przedsiębiorcza wpływają dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H10. Konfiguracja gotowości do zmiany, czujności przedsiębiorczej i orientacji na uczenie się wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H11. Konfiguracja czujności przedsiębiorczej i orientacji na uczenie się wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H12. Konfiguracja sprawiedliwości organizacyjnej i orientacji na uczenie się wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H13. Konfiguracja gotowości do zmiany, sprawiedliwości organizacyjnej oraz orientacji na uczenie wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa.

H14. Konfiguracja sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej oraz orientacji na uczenie się wpływa dodatnio na przewagę konkurencyjną.”

Pierwsze cztery hipotezy badawcze odnoszą się bezpośrednio do celu głównego pracy i ukazują „relacje bezpośrednie” (wpływ jednej zmiennej na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa). W celu konceptualizacji kluczowych konstruktów i zbadania ich wpływu oraz zależności w różnych konfiguracjach, sformułowano kolejnych 10 hipotez badawczych. Hipotezy H5, H6, H7, H9, H11 i H12 odnoszą się do „relacji pośrednich” (wpływ dwóch zmiennych na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa), a hipotezy H8, H10, H13 i H14 do „relacji trójstronnych” (wpływ trzech zmiennych na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa).

Hipotezy zostały sformułowane w sposób poprawny. Kieruję jedynie uwagę polemiczną w stronę sposobu wyprowadzenia hipotez badawczych, które, moim zdaniem, powinny zostać wyprowadzone wprost z rozważań teoretycznych.

Przeprowadzone w rozprawie doktorskiej postępowanie badawcze pozwoliło na realizację założonych celów i weryfikację postawionych hipotez badawczych.

3. Ocena struktury i układu pracy

Praca składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, które stanowią tekst zasadniczy, liczący 213 stron oraz ze spisu treści, jednego załącznika, bibliografii, spisu tabel, rysunków, co w sumie stanowi 268 stron, a więc opracowanie wpisuje się w zwyczajowo przyjętą objętość dla rozpraw doktorskich. Objętości poszczególnych rozdziałów są względnie proporcjonalne, tj.

rozdział 1. liczy 56 stron, rozdział 2. ma 51 stron, rozdział 3. liczy 25 stron (jest to rozdział metodyczny, a więc jego stosunkowo mniejsza objętość jest uzasadniona), rozdział 4. składa się z 32 stronów (zawiera syntetycznie przedstawione wyniki badań). Rozdziały 1. i 2. są rozdziałami teoretycznymi, co uzasadnia ich dużą objętość. Rozprawa posiada standardowy układ w podziale na część teoretyczną (107 stron), część metodyczną (25 stron) i część empiryczną (32 strony).

Zagadnienia teoretyczne i empiryczne poruszane w pracy są prezentowane w sposób spójny i służą konsekwentnej realizacji zamierzenia badawczego.

4. Ocena metodycznych aspektów postępowania badawczego

Warstwa teoretyczna rozprawy została przygotowana w oparciu o krytyczny przegląd literatury w zakresie problematyki gotowości do zmiany, jej składników i antecedencji, powiązań gotowości do zmian z przewagą konkurencyjną, instrumentów pomiaru organizacyjnej gotowości do zmiany, a także kontekstu zależności pomiędzy gotowością do zmiany a przewagą konkurencyjną (omówiono tutaj takie kategorie jak: sprawiedliwość organizacyjna, czujność przedsiębiorcza i orientacja na uczenie się). W pracy przeważa literatura anglojęzyczna (342 pozycje w języku angielskim i 12 w języku polskim). Wykorzystanie literatury w aspekcie zarówno jakościowym, jak i ilościowym zasługuje na uznanie. **Zakres wykorzystanej literatury pozwolił na realizację zdefiniowanych w pracy celów.**

Empiryczna część pracy została opracowana na podstawie jakościowej analizy porównawczej (QCA, *Qualitative Comparative Analysis*) zastosowanej jako, z jednej strony, podejście teoretyczno-badawcze, a z drugiej technika analizy danych. QCA, jako perspektywa teoretyczno-badawcza, reprezentuje dedukcyjne podejście w badaniu zależności między konfiguracjami organizacyjnymi a wynikami przedsiębiorstwa. Przyjęta logika pracy uzasadnia zastosowanie tej optyki badawczej. Metody ustawione teoretycznie, czyli metody konfiguracyjne, pozwalają bowiem na szczegółową ocenę przyczynowej zależności pomiędzy „warunkami” i „wynikiem”. Warto zwrócić uwagę, iż zebrane dane zostały poddane procesowi kalibracji w zbiory rozmyte (*fuzzy-set*) i w konsekwencji utworzono konfigurację warunków, tj. gotowości do zmiany, sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej i orientacji na uczenie się,

prowadzącą do pożądanego wyniku, czyli wystarczającej konfiguracji dla osiągnięcia wysokiej lub niewysokiej przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Wszystkie rozwiązania dla powyższych konfiguracji przedstawiono w postaci tabeli prawdy oraz rozwiązania kompleksowego, oszczędnego i pośredniego. Wybór jakościowej analizy porównawczej jako podejścia badawczego oraz techniki analizy danych oceniam pozytywnie.

Zastosowano, przynajmniej deklaratywnie, metodę wielokrotnego studium przypadku. Czasami Autorka metodą badawczą nazywa również jakościową analizę porównawczą (np. na str. 153), jednakże uznaję to za zastosowany skrót myślowy. Dobór metody badań empirycznych w postaci wielokrotnego studium przypadku oceniam pozytywnie. Jednak, wybór tej metody byłby bardziej uzasadniony, gdyby w pracy dokonano nie tylko ilościowej analizy danych na podstawie QCA, ale również jakościowej odnoszącej się do poszczególnych przypadków i ich wyjątkowości – realizowałyby to podstawowy cel jaki stoi przed *multiple case study*. Jako technikę wykorzystano wywiad. Jednakże nie sprecyzowano formy tego wywiadu, tj. czy był to wywiad indywidualny, telefoniczny czy też inny. Narzędzie badawcze natomiast, skonstruowane w sposób prawidłowy, stanowił ustrukturuwany kwestionariusz wywiadu, skierowany do kadry zarządzającej najwyższego szczebla zarządzania. Pytania, ułożone w logicznej kolejności, mają charakter 7-stopniowych skal Likerta (poza pytaniami metryczkowymi). Taka konstrukcja kwestionariusza umożliwiła otrzymanie wyników o charakterze kwantytatywnym. Mam tutaj jedynie wątpliwość czy narzędzie stanowi kwestionariusz wywiadu, czy jednak kwestionariusz ankiety. Wątpliwość ta z pewnością nie pojawiłaby się, gdyby sprecyzowano technikę badań. Na podkreślenie zasługuje szczegółowy opis narzędzia badawczego zastosowanego do pomiaru pięciu kluczowych konstruktów, tj. przewagi konkurencyjnej, gotowości przedsiębiorstwa do zmiany, czujności przedsiębiorstwa, sprawiedliwości organizacyjnej i ukierunkowania na uczenie się.

W badaniu wzięły udział 34 duże przedsiębiorstwa, działające na płaszczyźnie międzynarodowej. Badaniem zostały objęte lokalizacje znajdujące się w Polsce i w sześciu innych krajach europejskich (Niemcy, Słowacja, Włochy, Hiszpania, Portugalia i Rumunia). Dobór przedsiębiorstw uznaję za trafny. Uważam jednak, że metoda doboru przedsiębiorstw do badań mogłaby zostać sprecyzowana.

Do weryfikacji hipotez postawionych w pracy zastosowano technikę analityczną fsQCA, co oceniam pozytywnie. Niedosyt, ze względu na metodę *multiple case study*, budzi brak

odniesienia się do wybranych przypadków – na przykład poprzez syntetyczną jakościową analizę wyników badań, ponieważ, w takim ujęciu, podejście jakościowe ma marginalny wydźwięk. Tym bardziej, że Autorka sama wskazuje, iż „QCA to technika łącząca ze sobą metodę jakościową i ilościową” (str. 155) oraz, że „umożliwia porównywanie przypadków, a jednocześnie oferuje szczegółowe zrozumienie złożoności każdego przypadku, zwłaszcza w małych i średnich próbkach” (str. 156). Ilościowe odniesienie do wybranych przypadków mogłoby mieć również miejsce w tabeli prawdy – stawiam tutaj dyskusyjne pytanie, dlaczego nie zdecydowano się na takie rozwiązanie. Co więcej, charakterystyka zastosowanej metodyki badań, zwłaszcza w kontekście ujęcia konfiguracyjnego, mogłaby zostać wzbogacona o dyskusję warunków koniecznych i wystarczających w korespondencji z pytaniami badawczymi postawionymi w pracy. Warto tutaj zaznaczyć, iż Autorka jest świadoma metodycznych ograniczeń zastosowanego postępowania badawczego.

Uważam, że pomimo kwestii polemicznych, przyjęta w pracy metodyka badań jest poprawna i właściwie uzasadniona.

5. Merytoryczna ocena pracy

W **wstępie pracy** mgr Wioleta Piotrowska-Bożek prezentuje uzasadnienie wyboru tematu, argumentację zastosowania jakościowej analizy porównawczej, pytania badawcze, cele rozprawy oraz układ i treść rozprawy. Należy stwierdzić, że konstrukcja wstępu pracy odpowiada wymaganiom warsztatowym. Jedynie, w odniesieniu do wstępu, chciałabym sformułować następujące uwagi. Po pierwsze, wskutek krótkiego uzasadnienia tematu nie wyprowadzono luki badawczej – jedynie ją sformułowano. Po drugie, nie określono w precyzyjny sposób zakresów pracy.

Rozdział pierwszy zatytułowano „*Gotowość do zmiany w naukach o zarządzaniu*”. Punkt wyjścia rozważań w nim podjętych stanowią zagadnienia związane z pojmowaniem gotowości przedsiębiorstwa do zmiany w naukach o zarządzaniu (i jakości). Doktorantka w oparciu o ekstensywne studia literatury przedstawia tu przesłanki organizacyjnej gotowości do zmiany, dane bibliometryczne najbardziej popularnych prac naukowych poświęconych temu

konstruktwi, definicje pojęcia „gotowość do zmiany” z wyróżnieniem indywidualnego i organizacyjnego poziomu analizy, a następnie przechodzi do szczegółowej prezentacji składników gotowości do zmiany, które stanowią kanwę dalszych rozważań podejmowanych w rozdziale 1. W dalszej części pracy Doktorantka, wykorzystując wcześniejszy tabelaryczny sposób prezentacji rezultatów studiów literatury z uwzględnieniem poziomów analizy (indywidualnego i organizacyjnego), integruje wiedzę o gotowości przedsiębiorstwa do zmiany z przewagą konkurencyjną, prezentując teoretyczne i empiryczne powiązania gotowości do zmiany z przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa. Rozdział wieńczy charakterystyka instrumentów pomiaru organizacyjnej gotowości do zmiany oraz wyzwań metodycznych z tym związanych. **Logika wywodu zaprezentowania w rozdziale 1. prowadzi do wyłonienia luk poznawczych, empirycznych i częściowo metodycznych.**

Rozdział drugi poświęcono omówieniu elementów stanowiących kontekst zależności pomiędzy gotowością do zmiany a przewagą konkurencyjną. Elementy te, tj. sprawiedliwość organizacyjna, czujność przedsiębiorcza oraz orientacja na uczenie się, wytyczają treść kolejnych podrozdziałów rozdziału 2. W podrozdziale 2.1. przedstawiono (jakościowo i ilościowo) koncepcję sprawiedliwości organizacyjnej. Zaprezentowano jej wymiary takie jak: sprawiedliwość dystrybucyjna, sprawiedliwość proceduralna, sprawiedliwość interakcyjna, aby ostatecznie przedstawić ten konstrukt w relacji z przewagą konkurencyjną. Dalej w rozdziale drugim (podrozdział 2.2.) podjęto się zdefiniowania czujności przedsiębiorczej i scharakteryzowania jej w relacji z przewagą konkurencyjną. W szczególności omówiono ilościowo i jakościowo zagadnienie czujności przedsiębiorczej oraz jej wymiary tj. przeglądanie i poszukiwanie, kojarzenie i łączenie oraz ocena i osąd. Wymiary te stanowią jednocześnie elementy przedstawionego tutaj modelu czujności przedsiębiorczej. Następnie skupiono uwagę na orientacji na uczenie się. Nie jest dla mnie jasne dlaczego podrozdział 2.3. zatytułowano „*Orientacja na uczenie się jako atrybut przedsiębiorczej organizacji*” a nie przykładowo *Orientacja na uczenie się w kontekście przewagi konkurencyjnej*. Układ tego podrozdziału jest bowiem taki sam jak poprzednie, a więc omówiono koncepcję orientacji na uczenie się (ilościowo i jakościowo), by finalnie przedstawić teoretyczne i empiryczne powiązania orientacji na uczenie się z przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa.

Biorąc pod uwagę tematykę pracy oraz umiejscowienie warstwy empirycznej pracy w postępowaniu opartym o jakościową analizę porównawczą, wątpliwość budzi brak szerszego

uzasadnienia wyboru takich elementów jak sprawiedliwość organizacyjna, czujność przedsiębiorcza oraz orientacja na uczenie się jako kontekstu konfiguracyjnego. Można byłoby wyodrębnić taki kontekst na podstawie chociażby przeglądu zakresu (*scoping review*). Uważam, że wzbogaciłoby to rozważania przedstawione w podrozdziale 2.4., które moim zdaniem powinny stanowić podrozdział 2.1. jako wprowadzenie w opis kontekstu zależności pomiędzy gotowością do zmian a przewagą konkurencyjną. Co więcej, o ile oceniam jako satysfakcjonujące przedstawione rozważania na temat teoretycznych i empirycznych powiązań poszczególnych elementów, tj. sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej i orientacji na uczenie się, z przewagą konkurencyjną, to uważam, iż można było je wzbogacić o krytyczną analizę omawianych relacji. Niewątpliwie zabieg taki zwiększyłby jeszcze wartość poznawczą pracy. Natomiast za szczególnie wartościowe uważam zarówno jednolitą konstrukcję podrozdziałów rozdziału 2., jak i jednolite tabelaryczne, bardzo syntetyczne, przedstawienie omawianych koncepcji. Wymagało to od Doktorantki wnikliwych i żmudnych studiów publikacji naukowych. **Rozważania przedstawione w rozdziale drugim pozwoliły, po pierwsze, uchwycić szerszy kontekst rozumienia relacji pomiędzy gotowością do zmiany a przewagą konkurencyjną, a po drugie nadać konfiguracyjne ramy dla jakościowej analizy porównawczej.**

Treści teoretyczne, zawarte w dwóch pierwszych rozdziałach dysertacji, potwierdzają, że mgr Wioleta Piotrowska-Bożek posiada wiedzę teoretyczną w zakresie konstruktów takich jak: gotowość do zmian, sprawiedliwość organizacyjna, czujność przedsiębiorcza i orientacja na uczenie się oraz ich powiązań z przewagą konkurencyjną.

Rozdział trzeci pracy doktorskiej mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek ma charakter metodyczny. Autorka zaprezentowała w nim sposób realizacji postępowania badawczego nad gotowością przedsiębiorstw do zmiany w kontekście osiągania przewagi konkurencyjnej. Punktem wyjścia tego rozdziału uczyniono przywołanie celów pracy oraz sformułowanie hipotez badawczych, by ulokować je w modelach badawczych (modelu relacji bezpośrednich, modelu relacji pośrednich, modelu relacji trójstronnych i modelu wszystkich relacji), a także opisano proces badawczy z wykorzystaniem porównawczej analizy jakościowej. O ile **wymienione modele uważam za**

wartościowy wkład poznawczo-metodyczny, to uważam, iż ich wartość byłaby większa, gdyby wynikały bezpośrednio z krytycznego przeglądu literatury.

Dalsza część rozdziału poświęcona jest rozważaniom na temat liczby przypadków adekwatnych dla jakościowej analizy porównawczej oraz charakterystyce próby badawczej w zrealizowanym postępowaniu badawczym. Charakterystyki tej dokonano narracyjnie w przekrojach lokalizacji, źródła finansowania, wielkości mierzonej liczbą zatrudnionych, czasu funkcjonowania na rynku i branży. Zwracam uwagę, iż charakterystyki te nie pokrywają się w całości z pytaniami metryczkowymi. Następnie Doktorantka rzetelnie opisała sposób gromadzenia danych oraz narzędzie badawcze. W ostatnim podrozdziale Autorka szczegółowo przedstawiła istotę jakościowej analizy porównawczej. Na uznanie zasługuje tabelaryczne zestawienie obserwacji metodycznych z zastosowania w różnych badaniach jakościowej analizy porównawczej.

Przyjęte w pracy postępowanie badawcze pod względem metodycznym oceniam pozytywnie.

Rozdział czwarty jest zorientowany na omówienie badań empirycznych konfiguracji warunków przyczynowych. W pierwszej kolejności opisano procedurę przekształcenia zmiennych w zbiory rozmyte i przedstawiono wyniki kalibracji warunków wg fsQCA. Następnie scharakteryzowano zbiory rozmyte dla warunków wystarczających i koniecznych oraz omówiono formułę konsystencji w modelach ustawionych teoretycznie. W kolejnym podrozdziale zaprezentowano i omówiono tabele prawdy dla konfiguracji z wysoką i niewysoką przewagą konkurencyjną, co stanowiło asumpt do przedstawienia ostatecznych wyników jakościowej analizy porównawczej, na które składają się wyniki analizy fsQCA dla wysokiej i niewysokiej przewagi konkurencyjnej w perspektywie rozwiązań pośrednich, oszczędnych i kompleksowych. Na podstawie uzyskanych rezultatów badawczych zweryfikowano również hipotezy badawcze. Syntezy tychże rezultatów dokonano w ostatnim podrozdziale. Należy podkreślić, że prezentacja wyników badań przeprowadzonych przez Doktorantkę jest spójna zarówno z opisanymi w części teoretycznej pracy konstruktami, jak i z przyjętym modelem badawczym. Mgr Wioleta Piotrowska-Bożek wykorzystwała w poprawny sposób metodę analizy danych jaką jest fsQCA, co pozwoliło ocenić konfigurację warunków przyczyniających się do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Poza tym należy podkreślić, iż **Doktorantka zaprezentowała wyniki przeprowadzonych przez siebie badań szczegółowo, prezentując je z różnych perspektyw, co świadczy o Jej umiejętności samodzielnego prowadzenia badań.**

Ostatnim fragmentem merytorycznym dysertacji jest **zakończenie**. Mgr Wioleta Piotrowska-Bożek przedstawia w nim implikacje dla teorii i praktyki zarządzania, a także formułuje ograniczenia badawcze i kierunki przyszłych badań. Warto byłoby odnieść się tutaj również do sformułowanych we wstępie pracy pytań badawczych oraz syntetycznie zaprezentować wnioski płynące z przeprowadzonych badań teoretycznych i empirycznych, co pozwoliłoby zobrazować w sposób usystematyzowany rozwiązanie postawionego w pracy problemu naukowo-badawczego.

6. Ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych dysertacji

Rozprawę cechuje poprawność językowa i stylistyczna. Występują w niej pojedyncze błędy interpunkcyjne oraz potknięcia językowe, ale nie wpływa to na, ogólnie pozytywny, odbiór pracy. Autorka poprawnie definiuje podstawowe dla pracy terminy, tj. gotowość do zmiany, sprawiedliwość organizacyjną, czujność przedsiębiorczą, orientację na uczenie się, przewagę konkurencyjną. Niemniej, odnosząc się do zagadnień terminologicznych dysertacji chciałabym poruszyć dwie kwestie. Pragnę jednocześnie podkreślić, iż uwagi te mają charakter polemiczny. Po pierwsze, w pracy zdarza się, że wymiennie używane są terminy „gotowość do zmiany” i „zdolność do zmiany” (np. s. 28). Mam wątpliwość czy terminy te są tożsame. Po drugie, ze względu na fakt, iż „przewaga konkurencyjna” jest jednym z wiodących konstruktów wykorzystywanych w badaniach, sądzę, że wyprowadzeniu tego terminu Doktorantka mogłaby poświęcić więcej uwagi. Stwierdzenie, że „w literaturze przedmiotu przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa, rozumiana jest jako wyższa efektywność przedsiębiorstwa niż osiągnięta przez porównywalne firmy, które nie realizują podobnych procesów” (s. 143) oraz odniesienie efektywności w głównej mierze do wskaźników finansowych, należałoby oprzeć na głębszych rozważaniach, tj. krytycznej analizie literatury w zakresie przewagi konkurencyjnej i prakseologicznych podstawach terminu „efektywność”.

Dysertacja mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek cechuje się spójnym systemem pojęć, przy pomocy których właściwie przeprowadzono postępowanie badawcze.

C. Konkluzje recenzji

Oceniając łącznie dobór problematyki badawczej i tematu rozprawy, postawione cele i hipotezy badawcze, strukturę i układ pracy, metodyczne aspekty postępowania badawczego, treść merytoryczną rozprawy, jej stronę formalną oraz spójność i poprawność terminologiczną można uznać, że praca doktorska mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek pt. „Gotowość do zmiany a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa”, napisana pod kierunkiem dr hab. Katarzyny Bratnickiej-Myśliwiec, prof. UEK, stanowi oryginalne rozwiązanie problem naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, a Doktorantka wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w tej dyscyplinie naukowej oraz cechuje się umiejętnością samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Do wyrażenia takiej opinii skłaniają mnie:

- a) walory w warstwie teoriopoznawczej dysertacji przejawiające się przede wszystkim w zintegrowaniu, na podstawie rzetelnych studiów literatury, dorobku nauk o zarządzaniu i jakości w zakresie gotowości przedsiębiorstwa do zmiany, sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej i organizacyjnego uczenia się jako warunków przyczynowych przewagi konkurencyjnej oraz wnikliwemu omówieniu problematyki relacji, w ujęciu konfiguracyjnym, zachodzących pomiędzy tymi warunkami a przewagą konkurencyjną;
- b) walory w warstwie metodycznej rozprawy przejawiające się w: nowatorskim opracowaniu i krytycznej ocenie procedury badawczej badania relacji pomiędzy gotowością przedsiębiorstwa do zmiany a przewagą konkurencyjną oraz kontekstu tej zależności w oparciu o jakościową analizę porównawczą, opracowaniu narzędzi pomiaru poszczególnych konstruktów. a także opracowaniu modeli badawczych badanych konfiguracji (modelu relacji bezpośrednich, modelu relacji pośrednich, modelu relacji trójstronnych i modelu wszystkich relacji);
- c) walory w warstwie empirycznej pracy przejawiające się w cennych poznawczo wynikach badań empirycznych nad relacją pomiędzy gotowością przedsiębiorstwa do zmiany a przewagą konkurencyjną oraz kontekstu tej zależności w oparciu o jakościową analizę porównawczą;
- d) walory w warstwie aplikacyjnej dysertacji w postaci przedstawienia implikacji dla praktyki zarządzania dotyczących wykorzystania gotowości przedsiębiorstwa do zmiany,

czujności przedsiębiorczej i orientacji na uczenie się oraz poszczególnych konfiguracji tych warunków w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej.

Wobec powyższego stwierdzam, że **recenzowana rozprawa doktorska mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek pt. „Gotowość do zmiany a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa” spełnia wymagania określone w art. 13 „Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach naukowych i tytule naukowym w zakresie sztuki” z 14 marca 2003 r. (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami).**

W związku z powyższym wnioskuję o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Wrocław, dnia 12 sierpnia 2021 r.

Katarzyna Piórowska