Częstochowa 12.10.2021 r.

Prof. dr hab. inż. Jerzy Szkutnik
Państwowa Uczelnia Angelusa Silesiusa
Instytut Przyrodniczo – Techniczny
ul. Zamkowa 4
58-300 Wałbrzych

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Doroty Jaźwińskiej "Model potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa"

Wstęp

Niniejsza recenzja została opracowana na podstawie zlecenia - pismo **WIZ-08/757/2021 z dnia 22 września 2021 r., będącego rezultatem uchwały Rady Dyscypliny** Nauki o Zarządzaniu i Jakości, Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

Recenzja zawiera następujące części:

1. **Ogólną charakterystykę rozprawy,**
2. Charakterystykę tematu oraz tez rozprawy,
3. **Rozwiązanie postawionego problemu naukowego,**
4. **.Uwagi i kwestie dyskusyjne,**
5. Ocenę pracy jako rozprawy doktorskiej,
6. **Wniosek końcowy.**

1. Ogólna charakterystyka rozprawy

Rozprawa zawiera 392 stron tekstu podstawowego , podzielonego na 4 rozdziały, spisu treści, wprowadzenia, zakończenia, bibliografii zawierającej 317 pozycji, w tym 85 anglojęzycznych, spisu tabel, spisu rysunków, spisu akronimów oraz 4 załączników.

Pracę stanowi poważny wkład do badań nad zagadnieniem określania takiego kierunku rozwoju przedsiębiorstwa o dualnym charakterze : obejmującego zarządzanie strategiczne oraz zrównoważony jego rozwój. **Wszystko to wiąże się z wyzwaniami dla polskiej**

gospodarki - o nowoczesnej kompozycji, zawierającej zdolności przedsiębiorstwa do zwiększania motywacji do kreowania i wdrażania nowych rozwiązań, osiągania przewagi konkurencyjnej i efektywnego działania. Osiągniecie przewagi konkurencyjnej stanowi wyzwanie dla każdego z funkcjonujących na rynku przedsiębiorstw. Uzyskiwanie przewagi nad konkurencją w tym obszarze, stanowi wyzwanie dla obecnej kadry zarządzającej. W celu zdobycia wyróżniającej kompetencji, przedsiębiorstwa musza poszukiwać rozwiązań unikalnych, takich, które pozwolą uzyskać przewagę i równocześnie są one niedostępne dla pozostałych podmiotów gospodarczych. Takie rozwiązania proponuje Autorka, które będą niezbędne dla przyszłościowych modeli funkcjonowania gospodarki. Z tego też względu zagadnienie zrównoważonego rozwoju organizacji gospodarczych jest wyjątkowo ważnym zagadnieniem. Praca jest próbą zaprezentowania własnych badań, podsumowanych licznymi rekomendacjami opracowanymi w oparciu o metody analiz statystycznych.

Interesujące są przesłanki podjęcia tematu dysertacji przez Autorkę, a mianowicie: przesłanką pierwszą były m.in. obserwacje prowadzone przez J. Elkingtona - niezadowalający stan środowiska przyrodniczego, zanik warstwy ozonowej, zmiany klimatyczne, utrata lasów – sugerujące, że istniejące modele biznesu nie są zrównoważone. Ponadto stan wiedzy na temat pojęcia *model biznesu* i określenia jego składowych nadal nie jest jednoznacznie rozwiązany.

Drugą przesłanką do podjęcia tematu było kształtowanie rozwoju organizacji przez racjonalne wykorzystanie zasobów oraz wprowadzanie produktów, technologii, procesów przyjaznych dla środowiska i zdrowia ludzi, wykorzystywanie nowoczesnych sieci komunikacyjnych, które powinny skutkować zrównoważonym rozwojem przedsiębiorstwa. Biorąc pod uwagę nieustające zapotrzebowanie na zasoby naturalne (produkty przyjazne dla zdrowia) wyzwaniem dla przedsiębiorców staje się zaspokojenie potrzeb klientów oczekujących na wyroby spełniające normy zarówno ekologiczne, jakościowe i finansowe, jak również oczekujących na bezpieczne prowadzenie działalności przez przedsiębiorstwa. Wzrastająca wrażliwość na aspekty ekologiczne i społeczne, staje się nie tylko jednym z oczekiwanych wyznaczników pozytywnego postrzegania przedsiębiorstw, ale i koniecznością z uwagi na wyczerpywanie się bogactw naturalnych oraz problem z zagospodarowaniem produktów (odpadów) nie nadających się do ponownego użycia. Można wnioskować, że terminy takie jak zrównoważony rozwój, czy odpowiedzialność biznesu powinny stać się trwałymi elementami strategicznych działań menedżerów.

Trzecią przesłanką podjęcia tematu jest implementacja idei zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwach w taki sposób, by zbudować model biznesowy ukierunkowany na zrównoważony rozwój. O ile w znaczeniu globalnym zasady zrównoważonego rozwoju są opracowane i w trybie ciągłym uaktualniane (udoskonalane), o tyle w praktyce – działalność podmiotów gospodarczych – rozwój ten odbywa się nieadekwatnie do możliwości, jakie same zasady zrównoważenia wprowadzają w teorii i różnego typu dokumentach, raportach, aktach prawnych.

Czwartą przesłanką do podjęcia tematu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa była liczba publikacji na ten temat oraz tych, które stanowią jeden z aspektów tej koncepcji na poziomie strategicznym. Przeprowadzony przez autorkę dysertacji we wrześniu 2016 r. przegląd bazy naukowej BazEkon1 wykazał nieliczne publikacje z zakresu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa w tytule, systemu EMAS2, a nawet ich brak- dotyczących potencjału zasobowego.

Na podstawie przytoczonych przesłanek i przeprowadzonej krytycznej analizie literatury Doktorantka zaobserwowała lukę poznawczą w zakresie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa polegającą na braku kluczowych rozwiązań, a mianowicie : 1) modelu biznesowego, w którym wyartykułowano aspekty zrównoważonego rozwoju oraz 2) badań na temat realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwach. W odniesieniu do przedsiębiorstw ten problem sprowadza się do działań, które umożliwiałyby prowadzenie biznesu z uwzględnieniem sytuacji w otoczeniu (burzliwość, szybkie zmiany na rynku, nieprzewidywalność), a jednocześnie nie zakłócały funkcjonowania przedsiębiorstwa w trzech sferach zwanych triple-bottom-line (TBL) – zwaną strategią potrójnego wyniku.

Wszystko to, co zostało poddane badaniom przez Doktorantkę jest niezmiernie ważne, bowiem pełne wdrożenie zrównoważonego rozwoju staje się koniecznością z uwagi nie tylko na problemy związane z bogactwami naturalnymi, zanieczyszczeniem środowiska, ale jednocześnie z zagadnieniem nadprodukcji, nierównością społeczną, brakiem odpowiedzialności za skutki działań, czy nierównomiernym rozmieszczeniem dóbr.

Zagadnienie zrównoważonego rozwoju jest tematem bardzo obszernym, dysertacja jest próbą zdefiniowania pakietu zasobowego dotyczącego idei zrównoważonego rozwoju, które przedsiębiorstwa powinny posiadać na poszczególnych stopniach ich rozwoju.

Wszystkie te aspekty zawiera prezentowana praca, składa się ona z następujących części :

Wprowadzenie – stanowiące preludium do zasadniczych badań, związanych z analizą podnoszenia stopnia zrównoważonego rozwoju w polskich przedsiębiorstwach, określenie problemu badawczego: z jakich elementów powinien składać się model biznesowy uwzględniający zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa. Wymienione przesłanki oraz zakreślona przez Doktorantkę luka poznawcza i badawcza pozwoliły na określenie głównego celu pracy, którym stało się opracowaniu modelu potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa, zostały określone również cele pośrednie:

1. Przeprowadzenie przeglądu literatury przedmiotu,
2. Zidentyfikowanie elementów zrównoważonego rozwoju,
3. Ustalenie relacji pomiędzy elementami,
4. Sformułowanie hipotez badawczych,
5. Zbudowanie modelu zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa,
6. Weryfikacja opracowanego modelu.

Cele te określono w obszarach:

1. Poznawczym polegającym na analizie materiałów wtórnych, badaniu ankietowym, wywiadach pogłębionych, by uporządkować wiedzę na temat zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw i określić zasoby sprzyjające zrównoważonemu rozwojowi.
2. Utylitarnym polegającym na opracowaniu modelu rozwoju przedsiębiorstwa ukierunkowanego na zrównoważony rozwój oraz narzędzia samooceny przedsiębiorstwa w zakresie realizacji postulatów zrównoważonego rozwoju.

Przyjęto także przez Doktorantkę założenia w procesie badawczym, gwarantujące wykreowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, a mianowicie:

1. Istotną rolę w kształtowaniu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa pełnią zasoby.
2. Ich organizowanie wpisuje się w funkcje pełnione przez kadrę zarządzającą przedsiębiorstw.
3. Bez względu na wielkość przedsiębiorstw, decyzje podejmowane na najwyższym szczeblu zarządzania (zarządzanie strategiczne) powinny ukierunkowywać przedsiębiorstwa na drogę ku bezpiecznemu, przyjaznemu dla środowiska i zdrowia ludzi rozwojowi – zrównoważonemu – zapewniającemu szansę na istnienie przyszłym pokoleniom.

Ostatecznie Autorka sformułowała następujące hipotezy badawcze,

H1: Przedsiębiorstwa kształtują swój potencjał zasobowy ukierunkowując się na zrównoważony rozwój.

H2: Poziom zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw rośnie wraz z ich wielkością.

H3: Poziom zrównoważonego rozwoju ma związek z wykorzystaniem narzędzi zarządzania strategicznego.

H4: Prorozwojowe nastawienie decydentów jest związane z kształtowaniem zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa.

Problematyka pracy doktorskiej związana jest z dziedziną nauk społecznych i dyscypliną nauki o zarządzaniu i jakości. Praca doktorska ma charakter teoretyczno-empiryczny. Określony w rozprawie problem badawczy oraz luka badawcza wynikały z przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu i wyeksponowanych w publikacjach wyników badań naukowych autorstwa polskich i zagranicznych badaczy, które stanowią podwaliny części teoretycznej rozprawy. Zastosowano krytyczną analizę literatury, analizę porównawczą, statystykę opisową oraz analizę korelacyjną. Z uwagi na stosowanie różnej terminologii dotyczącej zrównoważonego rozwoju i szerokiego spektrum obszarów, których dotyczy, czynności badawcze wymagały odniesienia się do tych aspektów i przyjęcia określonych założeń oraz zakresów. W dysertacji przyjęto założenie, że zrównoważony rozwój warunkują podejmowane przez decydentów decyzje oraz zasoby, które posiada przedsiębiorstwo. Podmiotem badań były przedsiębiorstwa produkcyjne, różnej wielkości i różnych sektorów, zlokalizowane na terenie Polski oraz kadra zarządzająca najwyższego szczebla odpowiedzialna za podejmowanie decyzji strategicznych.

Rozdział 1 – *Problematyka zrównoważonego rozwoju,* poruszono w nim kwestię zrównoważonego rozwoju. Rozpoczynając od przedstawienia najważniejszych problemów współczesnej gospodarki i świata, odniesiono się do zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa. W rozdziale pokazano przesłanki koncepcji zrównoważonego rozwoju, Wskazano istotne aspekty jakości życia oraz zasugerowano stosowanie strategii błękitnego oceanu (*Blue Ocean Strategy* – BOS) w kierowaniu przedsiębiorstwem, jako strategii spełniającej kryteria zrównoważonego rozwoju. W tej części pracy poruszono również temat społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR), koncepcji tworzenia wspólnej wartości (CSV) oraz zawarto informacje na temat systemu ekozarządzania i audytu EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) – narzędzia ułatwiającego różnego typu organizacjom realizację wytycznych zrównoważonego rozwoju. Rozdział zawiera także cele zrównoważonego rozwoju (Agenda 2030) oraz strategię Komisji Europejskiej z perspektywą do 2050 roku – konkurencyjnej, nowoczesnej, i neutralnej dla klimatu gospodarki.

Rozdział 2 – *Podejście zasobowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, przedstawiono w nim zagadnienia związane z zasobami przedsiębiorstwa i opracowania na ten temat. W rozdziale zagregowano informacje dotyczące rozwoju szkoły zasobów (*Resource-based View* – RBT) ukazujące się w literaturze przedmiotu w różnych latach i publikowane przez różnych autorów. Autorka stwierdza, że polscy badacze mają bardzo duży wkład w rozwój tej szkoły; należy tu wymienić m.in. jakie postacie jak P. Banaszyk, K. Obłój, M. Romanowska, J. Rokita, H. Włodarczyk-Klimek. Doktorantka w obszernej tablicy podaje chronologię rozwoju szkoły zasobów w światowym wymiarze, a także koncepcje teorii zasobowej. Przedstawiono także potencjał zasobowy w aspekcie zrównoważonego rozwoju w postaci hierarchii zasobów – budowania meta i ekokompetencji, a także definiuje zasoby niematerialne oraz materialne.

Rozdział drugi zawiera również rozważania na temat strategiczności zasobów. Przedstawiono w nim opisy cech zasobów strategicznych oraz budowanie ekokompetencji.

Rozdział 3 – *Model biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem,* omówiono modele biznesu wskazując ich najistotniejsze elementy oraz te składowe, które są istotne z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa, powołując się w tej materii na prace P. Druckera i M. Portetra. Przytoczono także szablon A. Osterwaldera do konstruowania modelu biznesowego – tzw. Business Model Canvas. W rozdziale przedstawiono autorską propozycję modelu biznesowego opartego na potencjale zasobów, jego prezentacji dokonano w ramach trzech kompozytów: 1) założeń dotyczących budowy autorskiego modelu, 2) modelu potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa, wraz z obszernym opisem poszczególnych jego obszarów. 3) zasobów kształtujących model potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa. Opracowany model stanowił podstawę do przeprowadzonych w pracy badań analitycznych i weryfikacyjnych.

Rozdział 4 –*Weryfikacja modelu potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa*, na wstępie zaprezentowano procedurę badawczą składającą się z 7 kroków, każdy z nich zawierał metodę badawczą oraz cel badań. Badanie empiryczne przeprowadzono w oparciu o ankietę przesłaną do przedsiębiorstw drogą pocztową oraz drogą mailową. Na wybór takiej metody wpłynęła dostępność danych adresowych przedsiębiorstw oraz możliwość zwiększenia ilości przedsiębiorstw (droga pocztowa), które zostały objęte badaniem. Przesłana ankieta miała charakter anonimowy. Jako narzędzie pomiarowe posłużył opracowany na potrzeby badania kwestionariusz ankiety. Źródłem informacji dotyczących potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa

(przedmiot badań) były wyniki badań empirycznych uzyskane przy zastosowaniu sondażu diagnostycznego wśród kadry zarządzającej (podmiot badań) przedsiębiorstw. Materiał empiryczny uzyskano od 151 przedsiębiorstw , ostatecznie wzięto pod uwagę 137 wypełnionych ankiet. Na wstępie przeprowadzono charakterystykę przedsiębiorstw w oparciu o Polską Klasyfikację Działalności: Sekcja C, Działy. Najwięcej mikro przedsiębiorstw zgromadził dział 33 – naprawa, konserwacja i instalowanie maszyn i urządzeń (96,60%) i podobnie dział 32 – pozostała produkcja wyrobów (96,57%). Największy % udział małych przedsiębiorstw zanotowano w dziale 10 – produkcja artykułów spożywczych (15,55%) i w dziale 11 – produkcji napojów (14,37%). Dla średnich przedsiębiorstw największy % udział wyniósł w dziale 29 – produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep, z wyłączeniem motocykli (6,75%) oraz w dziale 12 – produkcja wyrobów tytoniowych (5,89%). Duże przedsiębiorstwa największą grupę skupiły w dziale 12 – produkcja wyrobów tytoniowych (8,24%) oraz w dziale 21 - produkcja podstawowych substancji farmaceutycznych oraz leków i pozostałych wyrobów farmaceutycznych (2,98%). Na podstawie danych GUS w badaniach własnych uwzględniono działy od nr 10 do 32 sekcji C, wyłączono dział 33 – Naprawa, konserwacja i instalowanie maszyn i urządzeń z uwagi na brak w tym dziale przedsiębiorstw wykorzystujących technologie produkcyjne.

Wyniki badań własnych przedstawiono w podziale na cztery podrozdziały. Pierwszy podrozdział stanowią odpowiedzi respondentów dotyczące trzech obszarów zrównoważonego rozwoju, co zostało uwzględnione w kolejnych podrozdziałach: ekologia , ekonomia , społeczeństwo. W podrozdziale tym analiza wyników badań posłużyła do weryfikacji hipotezy H1 (wraz z hipotezami szczegółowymi) oraz hipotezy H2. Drugi podrozdział oraz trzeci dotyczą odpowiedzi z zakresu zarządzania strategicznego. Analiza wyników omówionych w tych podrozdziałach posłuży do weryfikacji hipotezy H3. Czwarty podrozdział to odpowiedzi kadry zarządzającej dotyczące ważności wymienionych w ankiecie zagadnień. W tym podrozdziale skoncentrowano się na weryfikacji hipotezy H4. W każdym przypadku odpowiedzi czterech badanych grup przedsiębiorstw: dużych, średnich, małych i mikro przedstawiono graficznie w formie wykresów. Analiza porównawcza oraz analiza korelacyjna pozwoliły na wyciągnięcie wniosków i zweryfikowanie postawionych hipotez. Podsumowanie badań zestawiono tabeli Ważność zagadnień – największe procentowo wskazania przedsiębiorstw, wyszczególniając zagadnienia oraz poziom ich akceptacji w zależności od wielkości przedsiębiorstwa.

Zakończenie to zwięzłe podsumowanie tematyki rozprawy i odniesiono się do najważniejszych jej aspektów wskazując możliwe dalsze kierunki badań., które wg Doktorantki powinny być prowadzone w najbliższej przyszłości, dotyczą one przede wszystkim źródeł zasileń, w pierwszej kolejności odnawialnych źródeł energii, które będą tworzyć coraz większą niezależność i neutralność energetyczną

2. Charakterystyka tematu oraz celu rozprawy

Tematyka rozprawy doktorskiej pt. „ Model potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa" jest istotna zarówno z naukowego jak i praktycznego punktu widzenia. Dotyczą one bowiem rozwoju społeczno-gospodarczego przedsiębiorstw produkcyjnych przy efektywnym wsparciu kreowania postaw w zakresie kształtowania nowych systemów zarządzania nakierowanego na zagadnienia ekologiczne tworząc wartość wspólną. Badania Autorki mieszczą się w tym obszarze, a problem naukowy rozważany w pracy jest bardzo aktualny i ważny szczególnie w tym okresie, kiedy nasz kraj aspiruje do grona krajów wysoko rozwiniętych, gdzie zasady zrównoważonego rozwoju rozwoju powinny być szczególnie stosowane. Badania nad problematyką rozważaną w rozprawie zarówno w kraju jak i zagranicą są już prowadzone od pewnego czasu, niemniej jednak ta praca stanowi istotny wkład w nowe spojrzenie nad skutecznym inspirowaniem kadry kierowniczej przedsiębiorstw, przy uwzględnieniu wszystkich uwarunkowań, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych, obejmujących wykorzystanie najlepszych strategii zarządczych przy wdrażania opracowanych przez Doktorantkę modelach w organizacjach gospodarczych. Pozytywnie więc oceniam fakt, że Doktorantka podjęła tak złożony i bardzo aktualny problem, zajmując się w rozprawie przedstawieniem w sposób kompleksowy, uwzględniający zarówno podstawy teoretyczne, metody statystyczno-ekonometryczne pozwalające na określenie stanu faktycznego oceny poziomu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw w wielowymiarowych aspekcie. Takie holistyczne spojrzenie daje pozytywny impuls do dalszych badań w tym obszarze, a przedstawione w pracy rozwiązanie w postaci autorskiego modelu: ***Model potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa*** stanowi wartościowy element oceny funkcjonowania polskich wielu firm.

Biorąc pod uwagę powyższe aspekty, należy stwierdzić, że praca doktorska mgr Doroty Jaźwińskiej jest aktualna i dotyczy ważnych problemów w jednostkach gospodarczych – przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Doktorantka podjęła się trudnego zadania , polegającego na udowodnieniu, że istnieje korelacja pomiędzy poziomem zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwach a odpowiednim kształtowaniem ich potencjału zasobowego przy tworzeniu długofalowego ich wzrostu, prowadzącego do osiągnięcia sukcesu rynkowego. Postawione przez Doktorantkę cele pracy są oryginalne, a zobrazowany problem naukowy jest aktualny i ważny, szczególnie w obecnym okresie. Zagadnienia naukowe przedstawione w pracy są w ogólności sprecyzowane w sposób zadowalająco jasny i jednoznaczny, a postawione na wstępie hipotezy badawcze zostały w trakcie pracy definitywnie udowodnione i zweryfikowane

3. Rozwiązanie postawionego problemu naukowego

Problem naukowy przedstawiony przez Autora rozwiązany został w rozdziałach: trzecim i czwartym , gdzie kolejno sprecyzowano główne założenia metodyczne i twórczo rozwinięto metodykę analityczną pozwalającą na wielowarstwowe spojrzenie badawcze, umożliwiające przeprowadzenie wnioskowania syntetycznego. Podejście takie uważam za bardzo właściwe i nowatorskie, można bowiem w tak skomponowany sposób stosować ją także przy innych obszarach dotyczących zarządzaniem np. zarządzania procesowego w przedsiębiorstwach rozszerzając je o zagadnienia ekologiczne.

Katalog innowacyjnych prac wykonanych przez Doktorantkę w rozprawie jest imponujący, za najbardziej oryginalne osiągnięcia Autora pracy uznałbym:

1. Ocenę aktualnego stanu wiedzy w zakresie problematyki zrównoważonego rozwoju w ujęciu globalnych i w perspektywie rozwojowej przedsiębiorstw,
2. Ocenę aktualnego stanu wiedzy w zakresie problematyki potencjału zasobowego , rozwoju szkoły zasobów przy uwzględnieniu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa.
3. Ocenę aktualnego stanu wiedzy w zakresie problematyki modeli biznesu w zarządzaniu przedsiębiorstwem w ujęciu globalnym i krajowym,
4. Opracowanie autorskiego *Modelu potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa* uwarunkowanego niezbędnymi cechami biznesowymi przy uwzględnieniu istotnych atrybutów zrównoważonego rozwoju,
5. Wielowymiarowe badania empiryczne oceny realizacji przesłanek zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, weryfikacja postawionych hipotez oraz określenie istotnych współzależności w tym obszarze,

6. Opracowanie autorskiego *Narzędzia samooceny zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa* wraz z instrukcją jej przeprowadzenia.
7. Uwzględnienie w badaniach najnowocześniejszych koncepcji zarządzania m.in. Blue ocean leadership
8. Wykonanie pracy doktorskiej o wzorcowej strukturze: część teoretyczna - 27% , część badawcza – 70 %, część wdrożeniowa – 3% , co jest rozwiązaniem wyjątkowym,

4. Uwagi i kwestie dyskusyjne

Jako recenzent rozprawy zgłaszam następujące uwagi i kwestie dyskusyjne:

A. Uwagi ogólne:

Generalnie recenzent nie wnosi żadnych poważnych merytorycznych uwag, uważając pracę wykonaną na rzadko spotykanym wysokim poziomie naukowo – badawczym, niewielki zauważony mankament typu redakcyjnego w żadnym stopniu nie obniżają jej wartości, został one wymieniony poniżej, jako wskazówka dla Doktorantki przy wykonywaniu kolejnych prac.

Niemniej jednak recenzent chce w trakcie obrony pracy prosić Doktorantkę o ustosunkowanie się do następujących zagadnień:

1. W swoich badaniach Autor wykorzystuje (i bardzo słusznie) strategię błękitnego oceanu, należącą do koncepcji , które mogą być źródłem skokowej poprawy jakości działania organizacji; dlaczego akurat ta idea została wybrana, a nie np. Wszechstronny i autentyczny lider, Przydództwo pozytywne, Inteligentny konserwatyzm, Digitalny coaching, Architekci innowacyjności a zwłaszcza Doktryna Ateny.
2. Czy Autor nie uważa, że dla lepszego zrozumienia wyników badań można byłoby wprowadzić syntetyczny wskaźnik potencjału zasobowego obejmującego wszystkie rozpatrywane cechy, jeżeli tak to jak można by go zdefiniować i obliczyć.
3. Przedstawiona przez Doktorantkę wizja dalszych badań jest bardzo ogólnikowa, ale kierunek jest bardzo właściwy, recenzent jako elektroenergetyk zajmuje się od wielu lat tą tematyką – zwłaszcza źródłami odnawialnymi, zatem jak widziałaby Pani model zarządczo-energetyczny zwiększający w dynamiczny sposób poziom zrównoważenia przedsiębiorstw.

B . Uwagi szczegółowe:

1. Brak streszczenia pracy, recenzent jest przekonany, że jest to niezamierzony rezultat ostatecznej i niezbyt uważnej redakcji pracy.

Uwaga generalna do uwag szczegółowych : przy nielicznych uwagach redakcyjnych, praca napisana bardzo starannie i o dobrej stylistyce co świadczy o dojrzałości naukowej Doktorantki

Recenzent zwraca także uwagę na bardzo interesująca kompozycję każdego z rozdziałów uzupełnionych na wstępie o motto które przyświecało Autorce przy ich wykonywaniu, są one adekwatne do zawartości każdego z nich, wzmacniając w zdecydowany sposób aspekt społeczny pracy i będący dowodem na jej wyjątkowość.

Recenzent zauważa właściwą opiekę merytoryczną w trakcie przygotowywania pracy przez Promotora przy wsparciu promotora pomocniczego

5. Ocena pracy jako rozprawy doktorskiej

Biorąc pod uwagę zawartość pracy stwierdzam, że: Doktorantka w sposób wystarczająco jednoznaczny sformułowała problem naukowy , który następnie rozwiązała właściwie przy użyciu metod naukowych. Zakres i stopień wiedzy Doktorantki w zakresie dyscypliny naukowej, której dotyczy praca, jest wystarczający zarówno w zakresie teoretycznym jak również aplikacyjnym.

Na szczególną uwagę zasługuje duża wiedza i znajomość zagadnień przez Doktorantkę, zebrana na podstawie bardzo dużej liczby pozycji literaturowych, związanych z koncepcjami zarządzania organizacjami publicznymi, zagadnieniami innowacji, problematyką zrównoważonego rozwoju rozszerzonej o własne rozwiązania aplikacyjne. Doktorantka posiada również dobre opanowanie techniki pisania prac naukowych oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

6. Wniosek końcowy

Recenzowana rozprawa doktorska mgr Doroty Jaźwińskiej „ *Model potencjału zasobowego zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa*" spełnia ustawowe wymagania dotyczące rozpraw doktorskich zawarte w art. 13 Ustawy O stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14.03.2004r.(Dz.U.nr 65,poz.595) w zgodzie z Ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym z 27.07.2005r.(Dz. U. nr 164, poz.1365 z późniejszymi zmianami). Jest ona oryginalnym rozwiązaniem postawionego przez Autora zagadnienia naukowego. Potwierdza opanowanie przez Nią wiedzy w dziedzinie nauk

społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Potwierdza również umiejętność rozwiązywania problemów naukowych , w związku z powyższym wnioskuję o **dopuszczenie mgr Doroty Jaźwińskiej do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.**

Jednocześnie z uwagi na niewątpliwe walory pracy, zarówno pod względem merytorycznym i edytorskim, stawiam **wniosek o wyróżnienie** jej przez Radę Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej ; dziedzina nauki społeczne, dyscyplina nauki o zarządzaniu i jakości.