

Kraków, 26.07.2021



UNIwersytet
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

Dr hab. Marta Najda-Janoszka, prof. UJ
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Ul. Prof. St. Łojasiewicza 4
30-348 Kraków

Wydział Zarządzania
i Komunikacji Społecznej

Recenzja rozprawy doktorskiej
Magister Wiolety Piotrowskiej-Bożek
pt.: „Gotowość do zmiany a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa”
przygotowanej pod kierunkiem:
dr hab. Katarzyny Bratnickiej-Myśliwiec, prof. UE

Instytut
Przedsiębiorczości

Podstawę formalną sporządzania recenzji stanowi pismo z dnia 9 czerwca 2021r. Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB prof. dr hab. Marka Lisińskiego

Praca przedstawiona do recenzji to wartościowe opracowanie, świadczące o osiągniętych kompetencjach badawczych przez Kandydatkę do stopnia doktora. Dobór i wykazana znajomość podjętej tematyki, umiejętności projektowania i realizacji badań, formułowania wniosków wspierają jednoznacznie pozytywną ocenę rozprawy. Szczegółowe uwagi ujęto w następującym układzie:

1. Tematyka pracy
2. Założenia, cele i hipotezy badawcze
3. Metody badawcze
4. Struktura i argumentacja
5. Literatura i strona formalna rozprawy
6. Wniosek

1. Tematyka pracy

Praca podejmuje tematykę zarządzania zmianą w organizacji osadzając rozważania w perspektywie strategicznej. Wysiłek badawczy skupiono na organizacyjnych uwarunkowaniach skutecznego zarządzania zmianą, tzn. przyczyniającego się do wzmocnienia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Podjęta tematyka stanowi aktualne, interesujące i rozwojowe pole rozważań teoretycznych i badawczych wpisujące się w tożsamość nauk o zarządzaniu i jakości. Rosnąca dynamika otoczenia w wymiarach społecznym, ekologicznym, technologicznym czy ekonomicznym, stawia przed przedsiębiorstwami trudne wyzwania procesu ciągłych zmian a jednocześnie

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4
PL 30-348 Kraków
tel. +48(12) 664 5579
tel. +48(12) 664 5578

www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl



utrzymania spójnej tożsamości organizacyjnej. Jednak pomimo dużej intensywności badań poświęconych wdrażaniu i zarządzaniu zmianą w organizacji, istniejący dorobek wiedzy wykazuje wciąż nie w pełni rozpoznane obszary, co jest pochodną złożoności zagadnienia i realiów działania organizacji, jak również mnogości konstruktów teoretycznych opisujących wybrane aspekty procesu. Podjęte badania ukierunkowane na weryfikację odmiennych konfiguracji kluczowych organizacyjnych czynników zmiany, z punktu widzenia ich wpływu na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa, dostarczają istotnych treści poznawczych w zakresie uwarunkowań organizacyjnych procesu zarządzania zmianą. W sposób poprawny, logiczny i spójny adresują zidentyfikowaną lubkę badawczą. Niemniej, mając na uwadze nakreślone pole badawcze, przyjęty tytuł rozprawy należy uznać za nietrafny, gdyż zamiast badanych konfiguracji zmiennych wskazana jest tylko jedna zmienna w postaci gotowości do zmiany.

2. Założenia, cele i hipotezy badawcze

Istotę problemu badawczego rozprawy ujęto w formule pięciu wzajemnie powiązanych pytań przedstawionych we wstępie (s. 7-8). Zastanawia jednak przyjęty porządek prezentacji zarysu koncepcyjnego rozprawy – rzeczony pytania umieszczono dopiero po opisie metodyki i uzyskanych wyników. Ponadto, pewne zastrzeżenia budzi stosowany aparat pojęciowy, jak również treść części z sformułowanych pytań. Przy tworzeniu rozwiązań modelowych oczekiwany jest czytelne rozróżnienie czynników/zmiennych od kategorii zależności, dlatego nie przekonuje stosowanie terminu „warunki” w miejsce czynników/zmiennych, bez towarzyszącego wyjaśnienia dla stosowanej terminologii. Co prawda w rozdziale metodycznym (s. 143) Autorka argumentuje, że metoda QCA wprowadza pojęcie warunku zamiast zmiennej, co niezupełnie jest zgodne z prawdą – metoda pozwala łączyć analizę jakościową i ilościową, poprzez identyfikację zmiennych (*variables*) i ich stanów/warunków (*conditions*) dla badanych przypadków. Niemniej, w części metodycznej podstawowy termin stosowany w toku wywodu to zmienne a nie warunki.

Z kolei konstrukcja pierwszego pytania poddaje w wątpliwość jego sens – *Czy wszystkie warunki i wyniki wpływają na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa?* Mając na uwadze wyznaczone pole badawcze rozprawy pytanie powinno być raczej ukierunkowane na naturę wpływu (kierunek, siła), jednak w dużo większym stopniu zastanawia włączenie wyników do kategorii zmiennych wpływających na przewagę konkurencyjną – jakie wyniki Autorka miała na myśli? Brak towarzyszącego wyjaśnienia. Poza tym, można by przyjąć, że w zasadzie pytanie jest zbędne, gdyż pozostałe w sposób wystarczający nakreślają istotę problemu badawczego rozprawy – uwzględniono odniesienia do charakteru, kierunku, uwarunkowań wpływu zdefiniowanych czynników. Niemniej trudno jest w sposób jednoznaczny odczytać znaczenie ostatniego pytania – *Czy przyczyny prowadzące do obecności wyniku są takie same w przypadku nieobecności wyniku?* Nie jest jasnym o jakich przyczynach jest mowa, jak również co jest rozumiane pod pojęciem wyniku.



Cel główny zaprezentowano zarówno we wstępie opracowania (s. 8), jak i w rozdziale 3 (s. 129) – takie powtórzenie jest jak najbardziej zasadne, zapewnia spójność i ciągłość wywodu. Niemniej zapis budzi pewne wątpliwości. Po pierwsze, we wstępie i rozdziale metodycznym jest odmienny: *"opracowanie konfiguracji organizacyjnych przedsiębiorstw, które mają wpływ na wyniki przedsiębiorstwa, czyli przewagę konkurencyjną"* (s. 8), *„opracowanie konfiguracji organizacyjnych przedsiębiorstw, które mają wpływ na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa”* (s. 129). Wersja przyjęta we wstępie zawiera zbyt daleko idący skrót myślowy, identyfikujący wyniki przedsiębiorstwa z przewagą konkurencyjną. Sformułowanie zawarte w rozdziale trzecim jest wolne od wspomnianego skrótu myślowego, a tym samym bardziej trafne. Druga kwestia dotyczy użytego, ale niezdefiniowanego konstruktów w postaci „konfiguracji organizacyjnych przedsiębiorstw”. Zapis nie został poprzedzony wyjaśnieniem w formule definicji lub założenia, jak rozumiana jest konfiguracja organizacyjna. Autorka wskazuje we wcześniejszych i późniejszych akapitach na zmienne/warunki (s. 129), (gotowość do zmiany, sprawiedliwość organizacyjną, czujność przedsiębiorczą, orientację na uczenie się), oraz zależności między nimi, natomiast nie dokonuje jednoznacznej identyfikacji pojęcia konfiguracja organizacyjna. Zawarte w drugim celu metodologicznym stwierdzenie sugerujące, że konfiguracje organizacyjne składają się z warunków i wyników (jakich?) (s. 8, s. 130), trudno uznać za wyczerpujące wyjaśnienie konstruktów.

Uszczegółowienie celu głównego zestawem celów teoriopoznawczych, metodologicznych oraz utylitarnych odzwierciedla prawidłowy tok postępowania badawczego. Niemniej treść i układ celów wymagają pewnego komentarza. Wyraźnie odczuwalny jest brak celu częściowego odnoszącego się do identyfikacji i charakterystyki uwarunkowań procesu zarządzania zmianą w organizacji, którego realizacja w sposób logiczny i czytelny uprawniałaby do podjęcia się przeglądu i systematyzacji wiedzy na temat wybranych organizacyjnych czynników zmiany (aktualny cel 1) – tj. konstruktów w postaci gotowości do zmiany organizacyjnej, sprawiedliwości organizacyjnej, rozpoznawania szans, orientacji na uczenie się. Kolejny cel teoriopoznawczy, jakkolwiek zawiera skrót myślowy identyfikujący wynik działania przedsiębiorstwa z przewagą konkurencyjną, jest zasadny i adekwatny względem głównego zamierzenia rozprawy. Przy czym, dla zwiększenia czytelności przekazu można by rozważyć jego dekompozycję na dwa cele, z których pierwszy adresowałby wzajemne powiązania między wybranymi konstruktami/organizacyjnymi czynnikami zmiany, a drugi powiązania między tymi konstruktami a przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa. W grupie celów metodologicznych dwa pierwsze mają charakter poznawczy, a tylko trzeci z sformułowanych celów spełnia kryteria celu metodologicznego. Z kolei trzeci cel utylitarny to de facto cel metodyczny.

Poszukując odpowiedzi na zarysowany problem badawczy, Autorka sformułowała 14 hipotez badawczych odpowiadających nakreślonemu obszarowi problemowemu rozprawy i przyjętemu podejściu badawczemu (s. 130-131). Hipotezy adresują odmienne konfiguracje organizacyjnych czynników zmiany. Ich treść i struktura są prawidłowe. Hipotezy cechuje poznawcza istotność.



Reasumując pomimo odnotowanych wątpliwości przyjęte ramy koncepcyjne rozprawy stanowią odpowiednią podstawę dla podjętych badań w wymiarze teoretycznym i empirycznym.

3. Metody badawcze

Metody wykorzystane w pracy należy uznać za właściwie dobrane i prawidłowo zastosowane. Świadczy to o dobrym poziomie warsztatu badawczego Autorki.

W pierwszej części (rozdziały 1-2) rozprawy Autorka przedstawiła treści teoretyczne posługując się metodą analizy literatury przedmiotu. Stan wiedzy został zaprezentowany w sposób przejrzysty umożliwiając zdefiniowanie luk badawczych.

W części empirycznej zaprezentowano schemat ilustrujący model badawczy wpływu czterech wybranych organizacyjnych czynników zmiany na przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa (s. 134) oraz schemat przedstawiający przebieg procesu badawczego (s. 137). Badania empiryczne zrealizowano przy zastosowaniu Jakościowej Analizy Porównawczej (*Qualitative Comparative Analysis QCA*). Biorąc pod uwagę sformułowany problem badawczy rozprawy oraz przyjęte ramy koncepcyjne badań wybór metody QCA do weryfikacji relacji w ramach odmiennych konfiguracji zmiennych należy uznać za właściwy. Argumentacja przedstawiona w rozdziale metodycznym (s. 132, 135) stanowi czytelne, jednoznaczne i satysfakcjonujące uzasadnienie doboru metody badawczej.

Natomiast pewne wątpliwości budzi procedura doboru badanych podmiotów. Przedstawiono charakterystykę zbioru obiektów badawczych (s. 140), natomiast nie została ona poprzedzona prezentacją przyjętych kryteriów doboru. Autorka nadmienia w kolejnym akapicie, że w ramach badania pilotażowego wyselekcjonowała 11 przedsiębiorstw „zgodnie z zastosowanymi kryteriami”, jednak wspomniane kryteria nie zostały przedstawione ani wyjaśnione w treści rozprawy. Dlatego, uzasadnionym jest pytanie: *jakie były kryteria doboru badanych przedsiębiorstw i dlaczego takie kryteria uznano za stosowne dla prowadzonych badań?*

Dane empiryczne zostały zebrane przy zastosowaniu techniki indywidualnego wywiadu swobodnego oraz wywiadu ustrukturyzowanego, w którym wykorzystano przygotowane narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza wywiadu (s. 219, Załącznik A). Badania zasadnicze zostały poprzedzone badaniami pilotażowymi, opartymi na technice indywidualnego wywiadu niestrukturyzowanego.

Zastosowany w badaniach zasadniczych kwestionariusz wywiadu zawiera skale pomiarowe wszystkich badanych zmiennych, tj. zależnej w postaci przewagi konkurencyjnej, oraz niezależnych w postaci gotowości do zmiany, czujności przedsiębiorczej, sprawiedliwości organizacyjnej, orientacji na uczenie się. Niemniej konstrukcja przyjętych skal generuje pewne wątpliwości. W przypadku przewagi konkurencyjnej widoczna jest silna dominacja parametrów finansowych względem marketingowych, a jednocześnie na podstawie przyjętych miar ciężko jest określić rodzaj przewagi konkurencyjnej – jeden z jej kluczowych wymiarów.

W odniesieniu do zmiennej gotowości do zmiany, jako jedynej zastosowano w kwestionariuszu numerację stwierdzeń. Nie podano przesłanek takiego podejścia,

Wydział Zarządzania

i Komunikacji Społecznej

Instytut

Przedsiębiorczości

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4

PL 30-348 Kraków

tel. +48(12) 664 5579

tel. +48(12) 664 5578

www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl



ponadto, numeracja jest niekonsekwentna co może być zabiegiem zamierzonym lub niedopatrzeniem redakcyjnym, Niestety, brak jasnego komunikatu w opisie narzędzia nie pozwala na jednoznaczne ustosunkowanie się do faktu. Niemniej, zdefiniowane parametry odpowiadają przyjętemu rozumieniu konstruktowi gotowości do zmiany, które zaprezentowano w pierwszym rozdziale teoretycznym rozprawy. Natomiast w przypadku czujności przedsiębiorczej pojawiają się wątpliwości natury merytorycznej, to znaczy niektóre z przyjętych parametrów wydają się tożsame np. „pracownicy przedsiębiorstwa wciąż aktywnie poszukują nowych informacji” i „pracownicy przedsiębiorstwa są zagorzałymi poszukiwaczami informacji”, a inne nie w pełni czytelne „pracownicy przedsiębiorstwa często widzą nowe kombinacje ludzi, materiałów i produktów”. Z kolei ostatnia zmienna, tj. orientacja na uczenie się, wydaje się być potraktowana dość powierzchownie, zdecydowanie zbyt pobieżnie w porównaniu z polem znaczeniowym nakreślonym w podrozdziale 2.3 rozprawy. Zdefiniowano zaledwie pięć parametrów, z których dwa są tożsame znaczeniowo (pierwszy i drugi). Dlatego, zasadnym jest pytanie: Czy z perspektywy zrealizowanych badań empirycznych przy zastosowaniu dość ograniczonej skali pomiarowej konstruktowi orientacji na uczenie się, można wskazać kierunki udoskonalenia przygotowanego narzędzia?

Zebrany materiał empiryczny został poddany kalibracji w zbiory rozmyte (fuzzy-set) a następnie poddany analizie porównawczej przy zastosowaniu algebry Boole’a oraz algorytmu uproszczenia. Do analizy wyników wykorzystano oprogramowanie obsługujące zbiory rozmyte – fsQCA w wersji 3.1.1.b autorstwa Ragin’a i Davey’a (2019). Uzyskane w toku analizy rozwiązania konfiguracyjne przedstawiono w postaci tabeli prawdy. Przedstawiony w rozprawie zapis przebiegu analizy oraz uzyskanych wyników jest przejrzysty, rzetelny, odpowiadający standardom, a tym samym świadczy o osiągniętych kompetencjach badawczych przez Kandydatkę do stopnia doktora.

4. Struktura i argumentacja

Struktura odpowiada wymogom stawianym rozprawom doktorskim. Praca składa się ze z czterech rozdziałów merytorycznych, z których dwa to rozdziały teoretyczne, jeden ma charakter metodyczny, a ostatni prezentuje wyniki badania empirycznego. Całość pracy uzupełniają wstęp, zakończenie oraz wykaz literatury, spisy tabel i rysunków, załączniki w postaci kwestionariusza ankiety i streszczeń w języku polskim i angielskim. Układ treści co do zasady odpowiada strukturze celów i przyjętym ramom koncepcyjnym pracy, jakkolwiek można wskazać pewne kierunki modyfikacji i udoskonaleń.

Rozdział pierwszy rozprawy poświęcono w całości konceptowi gotowości do zmiany dokonując systematyzacji wiedzy na temat konstruktowi w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości. Na podstawie przeprowadzonego przeglądu literatury przedstawiono krytyczną analizę istniejących sposobów definiowania gotowości do zmiany, oraz pogłębioną dyskusję jej składnikami, antecedencjami oraz powiązaniem z przewagą konkurencyjną przedsiębiorstwa. Logika rozdziału jest prawidłowa, treści przedstawione czytelnie, wsparte bogatym materiałem źródłowym. Jednakże, dwie kwestie wymagają szerszego



komentarza. Zasadnicze wątpliwości budzi niejasne rozróżnienie między składnikami i antecedencjami omawianego konstruktu gotowości do zmiany. Na różnych etapach wywodu kategorie stosowane są wymiennie bez stosownego wyjaśnienia przyjmowanego stanowiska – np. przekonania pracowników identyfikowane jako składniki, a w kolejnym zdaniu jako antecedencje (s. 39); kultura organizacyjna jako składnik (s. 37) lub jako antecedencja (s. 45); komunikacja jako składnik (s. 44) lub jako antecedencja (s. 47). Podsumowujący komentarz Autorki problemu nie rozwiązuje, a wręcz przeciwnie, potwierdza i zarazem pogłębia stan niepewności znaczeniowej – „z przeprowadzonej analizy wynika, że większość antecedencji pokrywa się ze składnikami konstruktów gotowości do zmiany, omówionym w poprzednim rozdziale” (s. 54). Nie przedstawiono stosownego wyjaśnienia, własnej krytycznej oceny ani propozycji. Stąd kilkuwątkowe pytanie: W jaki sposób można wyjaśnić przyczyny nakładania się znaczeń wskazanych składników i antecedencji? Jakie jest stanowisko Autorki względem teoretycznej lokacji wspomnianych kategorii – np. kultura organizacyjna, przekonania pracowników, komunikacja – w obszarze składników czy antecedencji gotowości do zmiany? Jakie implikacje dla przeprowadzonych badań wiążą się z takim wyborem?

Druga istotna kwestia dotyczy mało ostrego rozróżnienia między stosowanymi kategoriami efektywności przedsiębiorstwa, wyników działalności, przewagi konkurencyjnej. Czasem prowadzony tok narracji implikuje równoważność między wynikami a przewagą, lub między efektywnością a przewagą konkurencyjną. Trudno przyjąć takie stanowisko biorąc pod uwagę odrębność znaczeniową stosowanych kategorii. Wyraźnie odczuwalny jest brak odrębnego rozdziału w rozprawie, który powinien zostać poświęcony konceptualizacji i operacjonalizacji pojęcia przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, która stanowi istotny składnik formułowanego modelu badawczego. Ponadto, pomimo bogatej literatury źródłowej nie uwzględniono pozycji wielu uznanych badaczy konkurencyjności przedsiębiorstw m.in. Stankiewicz (2002), Rokita (2005), Obłój (2000, 2002), Hamel i Prahalad (1990), Prahalad i Ramaswamy (2005), Kay (1996).

Pozostałe uwagi dotyczą pewnych nieścisłości w prezentowanych zestawieniach tabelarycznych. W tabeli 2 (s. 20-26) przedstawiającej imponujący zbiór 57 sposobów rozumienia pojęcia gotowości do zmiany, można odnaleźć pozycje, które adresują raczej jej uwarunkowania niż faktyczny sens pojęcia (np. pozycje 53, 54, 56). Z kolei w tabeli 3 (s. 31-36) w której zebrano odmienne propozycje operacjonalizacji gotowości do zmiany w pozycji 15 (s. 32) wśród składników wymieniono „brak szkoleń i umiejętności”, co najprawdopodobniej jest niedopatrzaniem lub błędem tłumaczenia. Poza tym, zupełnie niepotrzebnie Autorka wymienia w komentarzu do zestawienia tabelarycznego ponownie wszystkie składniki ujęte wcześniej w tabeli (s. 37-38). W tabeli 6 (s. 66-68) dla części prezentowanych propozycji pomiaru gotowości organizacyjnej do zmiany wskazano pełne nazwy wymiarów, natomiast dla innych zastosowano enigmatyczną formę „jednowymiarowy”. Ponadto, w przypadku pozycji Chabot, Gagnon i Godin (2012) zamieszczono adnotację „brak”, podczas gdy autorzy zastosowali wszystkie wymiary wskazanego narzędzia, dodając przy tym w ramach jednego z nich dwie zmienne.



W rozdziale drugim rozważania ukierunkowano na pozostałe trzy zmienne ujęte w modelu badawczym, mianowicie sprawiedliwość organizacyjną, czujność przedsiębiorczą oraz uczenie się. Treść rozdziału opracowana została na podstawie szerokiego przeglądu literatury i w sposób klarowny przedstawia wieloaspektowość omawianych konstruktów, odmienność podejść w zakresie ich kwantyfikacji i definicji, oraz nakreśla charakter ich powiązań z przewagą konkurencyjną przedsiębiorstw. Przedstawione rozważania potwierdzają zdolności analityczne Autorki oraz jej dobrą orientację w tematyce. Niemniej, sposób ujęcia treści budzi pewne zastrzeżenia. Sposób narracji ukierunkowano bardziej na prezentację poglądów niż krytyczną analizę literatury przedmiotu. Niedosyt budzą dość skromne uzasadnienia dokonanych wyborów w zakresie konceptualizacji omawianych konstruktów. Poza tym, analogicznie jak miało to miejsce w rozdziale pierwszym, w prowadzonych rozważaniach granice pojęciowe efektywności, wydajności, wyników działalności i przewagi konkurencyjnej są niejasne. Obserwacja wspiera wcześniej sformułowaną uwagę wskazującą na potrzebę zaprezentowania spójnego stanowiska względem przewagi konkurencyjnej w ramach odrębnego rozdziału rozprawy. Ponadto, część rozważań ujęta w podrozdziale 2.4 stanowi solidny koncepcyjny grunt pod rozdział, który mógłby rozpoczynać rozprawę, a być poświęcony istocie i uwarunkowaniom zarządzania zmianą w przedsiębiorstwie.

Natomiast zasadnicza uwaga związana jest z zamysłem koncepcyjnym rozdziału a zarazem rozprawy. Mianowicie, tytuł rozdziału sugeruje lokację omawianych trzech konstruktów w kategoriach kontekstu względem głównej kategorii określonej jako organizacyjna gotowość do zmiany. Tymczasem, krótkie wprowadzenie do rozdziału nie implikuje takiego zamierzenia, wskazując na równorzędny charakter wszystkich zmiennych: „oprócz konstruktów gotowości do zmiany, do modelu badawczego wykorzystano trzy inne konstrukty teoretyczne: sprawiedliwość organizacyjną, czujność przedsiębiorczą oraz orientację na uczenie się” (s. 71). Konstrukcja wprowadzenia nie spełnia swojej roli, bowiem nie zawiera wyjaśnienia przyjętego układu treści rozdziału, w tym logiki leżącej u podstaw zebranego zestawu omawianych zmiennych. Dużym zaskoczeniem jest ostateczne odnalezienie stosownej argumentacji dopiero na końcu rozdziału. Co istotne, powinna się ona znaleźć nie tylko we wprowadzeniu do rozdziału drugiego, ale przede wszystkim we wstępie rozprawy. Przy czym, należy podkreślić, że przedstawiona logika doboru zmiennych implikuje bynajmniej nie kontekstowe a równorzędne osadzenie gotowości do zmiany względem pozostałych konstruktów. Wobec zaobserwowanej rozbieżności pojawia się pytanie: Jak rozumiana jest kontekstowość zmiennych – sprawiedliwości organizacyjnej, czujności przedsiębiorczej, orientacji na uczenie się – w konfrontacji z przyjętą logiką modelu badawczego rozprawy?

Rozdział szósty ma charakter metodyczny. Przedstawiono cele pracy, pytania badawcze, model badawczy oraz zastosowane metody oraz narzędzia zbierania i analizy danych. Pewne zastrzeżenia dotyczące opisu procedury doboru obiektów badań oraz skal pomiarowych ujętych w kwestionariuszu ulokowano w punkcie 3 recenzji (Metody



badawcze). Sposób prezentacji zastosowanej metody badawczej QCA jest staranny, czytelny i w pełni satysfakcjonujący.

W rozdziale czwartym przedstawiono wyniki badania empirycznego. Niewątpliwie treści zawarte w tym rozdziale stanowią najbardziej wartościową część dysertacji z punktu widzenia postawionego celu głównego. Jest to część charakteryzująca się największym wkładem własnym Doktorantki. Sposób omówienia wyników jakościowego badania empirycznego jest wzorcowy, świadczy o kompetencjach Autorki zakresie krytycznej analizy, syntezy oraz interpretacji zebranego materiału w kontekście ustaleń teoretycznych przedstawionych we wcześniejszych rozdziałach rozprawy. Mimo że część pracy, w której zaprezentowano wyniki jest bogata w treści obliczeniowe, zestawienia liczbowe, nie odczuwa się trudności w odbiorze dzięki prawidłowo prowadzonej narracji. Zestawienia tabelaryczne kalibracji, wyników analiz nie zaburza wywodu, ale wzmacnia argumentację i podkreśla rzetelność przyjętej procedury. Analizę zebranego materiału przeprowadzono w sposób systematyczny, zgodnie z rygiem metodologicznym wybranej metody badawczej – QCA, a zarazem według scenariusza wyznaczonego przez ramy koncepcyjne badania. Zaprezentowane w rozdziale wyniki pozwalają stwierdzić, że cel dysertacji został zrealizowany. Sformułowane na podstawie przeprowadzonej analizy wnioski syntetyczne mają istotną wartość poznawczą dla dalszych badań dotyczących problematyki efektywnego zarządzania zmianą w organizacji – mającego na celu wzmocnienie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa. Klarowność przekazu uzupełnia zestawienie tabelaryczne wyniku dokonanej weryfikacji hipotez badawczych. Pewien niedosyt budzi brak komentarza towarzyszącego tabeli, w szczególności adresującego wyniki wskazujące na brak potwierdzenia postawionych hipotez. Dlatego stosownym jest pytanie: *Jak można wytłumaczyć uzyskane wyniki, związane z brakiem potwierdzenia postawionych hipotez badawczych?*

Bardzo pozytywnie należy ocenić ostatnią część rozprawy, którą stanowi zakończenie. Dokonana rekapitulacja dociekań została przedstawiona w sposób przejrzysty, logiczny i spójny. Odnosząc się do zrealizowanych celów badawczych Autorka wskazała na konsekwencje uzyskanych wyników dla teorii nauk o zarządzaniu i jakości, jak również nakreśliła interesujące rekomendacje o istotnych walorach aplikacyjnych w odniesieniu do praktyki zarządzania w przedsiębiorstwach dokonujących kluczowych strategicznych wyborów w obliczu rosnącej presji ze strony dynamicznego otoczenia. Warto przy tym podkreślić przejrzystość i rzetelność w identyfikacji oraz interpretacji ograniczeń prawomocności uzyskanych wyników, jak również umiejętne i trafne nakreślenie dalszych kierunków badań, podkreślające rozwojowy charakter osiągnięcia.

5. Literatura i strona formalna rozprawy

Bibliografia imponująco obszerna, niemniej właściwie dobrana względem prowadzonych rozważań, aktualna, obejmująca 354 pozycje publikowane w uznanych wydawnictwach i czasopismach, w tym blisko 97% stanowią publikacje międzynarodowe/anglojęzyczne. Pewien niedosyt budzi marginalny udział publikacji uznanych polskich badaczy problematyki konkurencyjności. Niemniej lektura treści



rozprawy, wraz z odniesieniami do pozycji źródłowych, potwierdza satysfakcjonujące rozpoznanie literaturowe badanej problematyki.

Pod względem formalnym przygotowana rozprawa nie budzi istotnych zastrzeżeń. Struktura pracy jest prawidłowa, narracja prowadzona jest komunikatywnym językiem. Niemniej, uwagę zwracają liczne literówki i błędy stylistyczne – np. „powodzenie wprowadzonej zmiany, może się nie powieść” (str. 16), „na tej podstawie postąpiono z konceptualizacją sprawiedliwości organizacyjnej dla niniejszej pracy” (s. 80), oraz skróty myślowe i błędne tłumaczenia tekstu źródłowego – np. „wielu badaczy przyznaje, że wszelkie działania na rzecz zmian organizacyjnych z natury wiążą się z wielowymiarowym aspektem gotowości do zmiany. Według Klein i współpracowników oznaczać to może, że członkowie organizacji uważają gotowość do zmian w ten sam sposób.” (s. 29), „źródłem przewagi są porównania z konkurencją” (s. 122).

6. Wniosek

Ocena rozprawy ujęta w ramach szczegółowych punktów recenzji pozwala stwierdzić, że rozprawa doktorska Pani mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek pt. „Gotowość do zmiany a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa” przygotowana pod kierunkiem dr hab. Katarzyny Bratnickiej-Myśliwiec, prof. UE stanowi oryginalne rozwiązanie problemu z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości, wskazujące na umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Praca spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim. Zastosowane podejście konfiguracyjne wnosi twórczy i oryginalny wkład w rozumienie uwarunkowań efektywnego zarządzania zmianą w organizacji, mającego na celu wzmocnienie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Konkludując, stwierdzam, że recenzowana praca doktorska spełnia warunki określone w art. 13 ustawy z dnia 14.03.2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 z późn. zmian.). W związku z powyższym wnioskuję o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie mgr Wiolety Piotrowskiej-Bożek do publicznej obrony.