

Prof. WSB w Poznaniu

dr hab. Wiesława Caputa

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Kamili Tomczyk pt. **"Konkurencyjność banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej."** napisanej pod kierunkiem Prof. dr hab. Doroty Jelonek - promotor pomocniczy dr inż. Ilona Pawełoszek

Przedstawiona rozprawa doktorska, koncentrująca się na problemie konkurencyjności banków spółdzielczych w warunkach postępującej transformacji cyfrowej mieści si merytorycznie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu.

Dokonując oceny rozprawy doktorskiej Pani mgr Kamili Tomczyk uwzględniono obligatoryjne uwagi formalno-prawne stawiane dysertacjom, określone przepisami Ustawy z dnia 14.03.2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki stanowiąca załącznik do obwieszczenia Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 15 września 2017 r. (Dz. U. z 2017 poz. 1789). Dodatkowe uwarunkowania zawarte w Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 r. w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym , w postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz.U. 2020 poz. 85 z późniejszymi zmianami). Zgodnie z wymogami ujętymi w rozprawie w kolejnych punktach recenzji dokonano oceny pracy doktorskiej kierując się następującymi kryteriami:

1. Dobór tematyki badawczej i tematu pracy,
2. Cel badawczy, hipotezy, metody badawcze,
3. Struktura i treść pracy,
4. Ocena merytoryczna i formalna pracy,
5. Konkluzja końcowa.

Dobór tematyki badawczej i tematu prac%

Jednym z podstawowych następstw zmian zachodzących w otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw jest nasilenie walki konkurencyjnej, która w swojej istocie sprowadza się do walki o takich klientów, których potencjał stwarza szanse na pozyskiwanie pożądanego zasilania kapitałowego w jak najdłuższym okresie. Realizacja tego celu łączy się z koniecznością zaoferowania na rynku wartości, za którą klient skłonny jest zapłacić.

Wartość dla klienta ma charakter subiektywny i dynamiczny, co z perspektywy realizacji celów przedsiębiorstwa (banku) łączy się nie tylko z koniecznością systematycznej identyfikacji potrzeb i oczekiwań klientów, lecz również takiego zorganizowania procesów i działań, których efektem jest: zaprojektowanie, wytworzenie, dostarczenie i zakomunikowanie na rynku wartości, która lepiej od ofert konkurencyjnych podmiotów rozwiązuje wielowymiarowe problemy klientów w określonych warunkach wymiany.

Nie podlega dyskusji, że rozwiązania wspomnianych problemów nie można oddzielić od postępującego procesu cyfryzacji, który na przestrzeni ostatnich lat przełożył się na powstanie szerokiej gamy produktów i systemów o ogromnych możliwościach. Automatyzacja, analizy danych, sztuczna inteligencja, rozpoznawanie mowy, big data, uczenie maszynowe to tylko przykładowe rozwiązania, które nie tylko leżą u podstaw nowych modeli biznesowych, lecz również są obecne w życiu codziennym każdego członka społeczeństwa. W efekcie kreowanie wartości dla klienta, i ocena tego procesu z perspektywy klienta pozostaje w bezpośrednim związku z kompetencjami obu stron relacji w zakresie wdrażaniem i wykorzystania możliwości stwarzanych przez technologie cyfrowe. Podejmując zatem problem konkurencyjności banków w warunkach transformacji cyfrowej Doktorantka wpisuje się w aktualny a zarazem wymagający stałej eksploracji naukowej problem kreowania przewagi konkurencyjnej w warunkach nieciągłości strategicznej.

Zaproponowaną w rozprawie koncentrację badań na identyfikacji i ocenie czynników decydujących o konkurencyjności banków spółdzielczych i modelowaniu ich konkurencyjności w warunkach transformacji cyfrowej uznaje za: ciekawe, aktualne i merytorycznie uzasadnione. Wobec powyższego wybór tematu oraz zakreślonego w pracy przedmiotu badań oceniam pozytywnie.

Koncepcja, cele prac i problem badawczy

Tytuł pracy pozostaje w związku z prezentowanymi w rozprawie problemami. Autorka, uzasadniając we wstępie tematykę badań szczególną uwagę przypisuje postrzeganej przez klienta jakości usług świadczonych przez banki. Jakość ta traktowana jest jako filar konkurencyjności, który reasumując wywody doktorantki, jest tym silniejszy, w im szerszym zakresie rozwiązuje subiektywne problemy klienta. Łączy się zatem z trwałością rentowej relacji, co uzasadnia badanie konkurencyjności banków poprzez pryzmat: jakości usług, satysfakcji klienta oraz identyfikacji barier w korzystaniu z bankowości on-line. (str. 6). Zwracam jednak uwagę, że rentowność i trwałość relacji z klientem warunkuje również zaufanie i zaangażowanie klienta. Doktorantka nie wyjaśnia jednak, dlaczego rezygnuje z rozpoznania tych elementów, skoro, chociażby w celu 3, zamierza ustalić „*determinanty, które pozytywnie wpływają na konkurencyjność banków spółdzielczych*”. Podkreślam również, że identyfikując czynniki konkurencyjności banków wskazuje na lojalność, która pozostając w związku z trwałością relacji zdeterminowana jest wskazanymi czynnikami. W mojej ocenie problem ten powinien zostać wyeksponowany, tym bardziej, że wiodący cel badań koncentruje się na „*modelowaniu konkurencyjności banków spółdzielczych*”, (str. 6) Stąd pierwsze pytanie: **Jaką rolę w kreowaniu trwałych i rentownych relacji odgrywają wskazane czynniki i jakie zmienne mogą mieć wpływ na siłę ich oddziaływania?**

We wstępie opracowania Autorka za główny cel pracy przyjmuje: „*modelowanie konkurencyjności banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej.*” Dla tak sformułowanego celu definiuje cztery cele cząstkowe ukierunkowane na: identyfikację wewnętrznych (cel 2) i zewnętrznych (cel 1) barier konkurencyjności, ustalenie determinant, które pozytywnie wpływają na konkurencyjność banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej (cel 3), opracowanie założeń modelowania konkurencyjności banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej (cel 4) oraz ocenie trafności i zasadności sformułowanych założeń modelowania konkurencyjności banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej, (cel 5)

Zarówno cel główny, jak i skorelowane z nim cele szczegółowe zdefiniowane zostały poprawnie. Autorka nie dokonała jednak jednoznacznego ich podziału na cele teoretyczne i praktyczne, co w efekcie pozwoliłoby lepiej podporządkować zwłaszcza treści teoretyczne prowadzonym badaniom. W mojej ocenie brakuje takiego celu, który identyfikowałby wartości postrzegane i cenione przez klientów w obecnych warunkach wymiany. Proszę zatem o wyjaśnienie: ***Jak definiowana jest wartość dla klienta, jakie podstawowe komponenty składają się na tę wartość, jaką pełnią rolę w procesie kreowania konkurencyjności i jaka jest jej specyfika w przypadku banku spółdzielczego?***

Mając na uwadze wiodący cel rozprawy hipoteza główna została sprecyzowana poprawnie,

aczkolwiek ma charakter ogólny i sama nie eksponuje specyfiki tych determinant w nowych warunkach gospodarowania. Zwracam uwagę na hipotezy szczegółowe. Wskazane na stronie 6 hipotezy H1 i H2 są identyczne. Ich brzemienne zostało powtórzone na stronie 110. Odnosząc się do treści zawartych w dysertacji i szczegółowych celów rozprawy przyjmuję, że jedna z tych hipotez dotyczy identyfikacji barier wewnętrznych. (Hipoteza H2)

Hipoteza H3 zakłada, że *zadowolenie klientów z usług banków spółdzielczych pozytywnie wpływa na konkurencyjność banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej*". W mojej ocenie przy definiowaniu hipotez Autorka powinna wykorzystywać pojęcia do których się odwołuje w samym wstępie i zamiast zadowolenia użyć jednak pojęcia satysfakcji. W proponowanym brzmieniu ta hipoteza nie wymaga weryfikacji. Jak wykazują liczne badania, prezentowane również powołanej przez Doktorantkę bibliografii, satysfakcja klienta jest warunkiem przekształcenia kontaktu w trwałe i rentowne relacje leżące u podstaw konkurencyjności każdego podmiotu, w tym banków. Ta hipoteza powinna raczej koncentrować się na identyfikacji czynników kreujących satysfakcję klienta w warunkach postępującego procesu transformacji cyfrowej.

Kolejne dwie hipotezy zakładające odpowiednio, że innowacyjność usług bankowości cyfrowej (H4) oraz mobilnej (H5) pozytywnie wpływa na konkurencyjność banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej sformułowane zostały poprawnie. Ostatnia z hipotez szczegółowych (H6) brzmi *"Obecność banków spółdzielczych w mediach społecznościowych pozytywnie wpływa na konkurencyjność banków spółdzielczych w warunkach transformacji cyfrowej* „. Domyślam się intencji Autorki, ale hipoteza ta powinna podkreślać raczej aktywną działalność banku (i klientów) a nie samą obecność, która może być pasywna.

Brak celu cząstkowego skupionego na identyfikacji wartości postrzeganych i cenionych przez klienta w nowych, zmieniających się warunkach gospodarowania pociąga za sobą brak hipotezy szczegółowej, której weryfikacja pozwoliłaby wykazać konieczność wprowadzania innowacji produktowych i procesowych w badanych podmiotach.

Metodyka badań

Przedmiot badań, realizacja celów rozprawy naukowej, wreszcie rozwiązanie problemu badawczego wymaga zastosowania odpowiednich metod badawczych, a także wykorzystania wielu źródeł danych. W opiniowanej pracy wykorzystano szereg metod badawczych, w tym:

- 1) krytyczną analizę literatury krajowej i zagranicznej (ponad 180 zwartych pozycji literaturowych, w tym 19 zagranicznych),
- 2) analizę aktów prawnych
- 2) analizę danych ze źródeł wtórnych, w tym: strony internetowe dotyczących głównie działalności banków i raportów finansowych banków spółdzielczych.
- 3) sondaż diagnostyczny z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety
- 4) metody statystyczne (m.in. ANOVA, współczynniki korelacji)
- 4) badania jakościowe - panel ekspertów.

Recenzowana praca ma w dużej w dużej mierze charakter empiryczny (str. 110-185). Dobór i wykorzystanie danych, jak i zastosowane metody badawcze uważam za właściwe. Szkoda jednak, że w tak ograniczonym zakresie wykorzystano literaturę poświęconą budowaniu konkurencyjności opartej na relacjach z klientem, a zwłaszcza tej jej części, która koncentruje się na postawach i zachowaniach klientów.

Struktura treści, formalna i merytoryczna ocena rozprawy

Praca liczy 233 strony, w tym 191 stron zwartego tekstu. Poza wstępem i podsumowaniem, została podzielona na pięć rozdziałów, w tym trzy teoretyczne, liczące 110 stron, a dwa empiryczne, zawarte na 82 stronach. Taką strukturę uznaję za poprawną, podobnie jak i objętość całości. Brak podziału celów na teoretyczne i praktyczne nie pozwala jednoznacznie zdefiniować celów poszczególnych rozdziałów, co jednak nie oznacza, że nie pozostają one w związku z wiodącym celem rozprawy.

Rozdział I zatytułowany „*Bankowość spółdzielcza w przekroju krajowym i międzynarodowym*” koncentruje się na charakterystyce bankowości spółdzielczej. Autorka w kolejnych punktach wskazanego rozdziału omawia: podstawowe przepisy prawne regulujące bankowość spółdzielczą w Polsce (pkt.1.1), sektor spółdzielczy w Polsce, wskazując na jego specyfikę i rozwój (pkt 1.2) oraz prezentuje doświadczenia wybranych krajów w obszarze bankowości spółdzielczej, (pkt. 1.3) W mojej opinii treści zaprezentowane w tej części rozprawy nie zostały do końca uporządkowane i wyjaśnione. Rozdział też nie kończy się podsumowaniem. Wyjaśnienie podstaw prawnych funkcjonowania banków, przeplata się z historią bankowości spółdzielczej. Doktorantka nie podejmuje próby graficznego zaprezentowania systemu bankowego funkcjonującego w Polsce, ani też tabelarycznego podsumowania, które w sposób nie budzący wątpliwości wskazywałoby na zasadniczą

odmienność regulacji prawnych dotyczących banków spółdzielczych, ich specyfikę, a najważniejsze ich znaczenia dla kreowania konkurencyjności. Trudno jest również zidentyfikować zapowiadane w pkt 1.3 europejskie trendy rozwoju bankowości spółdzielczej. Ponadto często wprowadza pojęcia, których niestety nie wyjaśnia. Przykładowo na stronie 12 pisze „*System prawny sprawia, że określenie banku spółdzielczego ma charakter dualistyczny*”. Wstawia przypis, ale nie wyjaśnia co to oznacza. Dodatkowo w kolejnych zadaniach odwołuje się do uregulowań Prawa spółdzielczego, oraz danych KNF, po czym ponownie wskazuje na historię rozwoju bankowości. Do problemu dualności pośrednio powraca na kolejnych stronach, tylko tyle, że o tej dualności już nie wspomina (str. 14 - ostatni akapit).

Proszę zatem o wyjaśnienie na czym polega wspomniana dualność i jakie ma znaczenie w kontekście kreowania konkurencyjności banku?

„*Wyzwania zarządzaniem bankiem w obliczu transformacji cyfrowej*”, to drugi rozdział dysertacji., w której doktorantka podejmuje próbę:

- wskazania istoty cyfryzacji oraz transformacji cyfrowej (pkt.2.1),
- identyfikacji trendów w transformacji cyfrowej banków (2.2),
- wykorzystania nowoczesnych technologii cyfrowych w bankowości (pkt. 2.3)
- oraz wskazania wpływu transformacji cyfrowej na zarządzanie bankiem spółdzielczym (pkt 2.4)

Struktura tego rozdziału jest poprawna. Niestety, tak jak i w poprzednim rozdziale, nie zachowano ciągłości wywodu. Wyraźnie brakuje podsumowania, w którym Autorka powinna jasno i a zarazem syntetycznie wskazać, jakie wyzwania stoją przed bankiem spółdzielczym w związku z postępującą cyfryzacją, w tym w szczególności te, które pozostają w bezpośrednim związku z kreowaniem relacji z klientem.

Rozdział 3 poświęcono konkurencyjności banków spółdzielczych. Doktorantka rozpoczyna rozważania od kwestii dojrzałości cyfrowej banku. Przywołuje kilka terminów dojrzałości, ale nie powołuje ich autorów. Wskazuje na związek dojrzałości organizacyjnej z konkurencyjnością. Wyczerpująco wyjaśnia pojęcie konkurencyjności i charakteryzuje proces kreowania przewagi konkurencyjnej. Zwracani jednak uwagę na stwierdzenie zawarte na stronie 73, „*Osiągnięcie przewagi konkurencyjnej to potencjał konkurencyjności*”. To zdanie powinno brzmieć podstawą przewagi jest potencjał konkurencyjny, który jest rozumiany jako zbiór zasobów

Za szczególnie istotne z perspektywy celu opracowania uznaję rozważania poświęcone modelom biznesu banków. Szkoda jednak, że Doktorantka nie wyeksponowała tego, że model

biznesu, pomimo różnych koncepcji definiowania, w każdej łączy się ze sposobem kreowania wartości klienta. Takie ujęcie pozwoliłoby w jednej części dysertacji wskazać miejsce i rolę klienta we współczesnych procesach kreowania wartości, łącząc się wyraźnie z kolejnymi częściami rozdziału omawiającymi zmiany w bliższym i dalszym otoczeniu przedsiębiorstwa. pkt.3.4) oraz koniecznością wprowadzenia innowacji procesowych i produktowych dla utrzymania i wzmocnienia konkurencyjności, (pkt. 3.5) Zmiany te, biorąc po uwagę cel pracy zostały opisane poprawnie.

Kolejny punkt recenzowanego rozdziału Doktorantka skoncentrowała na zarządzaniu relacjami z klientami. Definiując ten proces sprowadziła go do działań ukierunkowanych na trwałość relacji (s.101), ale jednocześnie na stronie 104 stwierdza, że „*działalność każdego banku ukierunkowana jest na pomnażanie zysku*”. Pojęcie zysku nierozzerwalnie łączy się z rentownością. Słusznie zatem zauważa, że zarządzanie relacjami z klientami w takich podmiotach, jak banki powinno łączyć się działaniami ukierunkowanymi na kreowanie trwałych i rentownych relacji. Doktorantka dostrzega taką konieczność, ale pomija kwestie związane z zaufaniem i zaangażowaniem klienta, wspominając o nich jedynie przy okazji charakterystyki strategii CRM. Proszę zatem o wyjaśnienie na czym polega **zasilanie kapitałowe pochodzące od klienta, w jakiej formie ono występuje i wskazanie podstawowych czynników, które determinują jego wartość.**

Ostatni punkt wspomnianego rozdziału skoncentrowano na problematyce dostarczenia wartości dla klienta. Ta część dysertacji opracowana została poprawnie, w pełni wpisując się w realizację celów rozprawy.

Podsumowując tę część rozprawy, którą wiąże ze studiami literaturowymi, stwierdzam, że Doktorantka zaprezentowała treści pozostające w związku z przyjętymi celami rozprawy. Mankamentem jest jednak to, że żaden z rozdziałów nie zawiera jasnego podsumowania i odniesienia do przyjętych celów. Podsumowanie takie uporządkowałoby wywody, wskazując jednoznacznie na wewnętrzne i zewnętrzne czynniki determinujące konkurencyjność, a jednocześnie pokazałoby zmianę miejsca i roli klienta w tym procesie. Ponadto jasno definiowałoby proces kreowania wartości dla klienta, a co za tym idzie wymaganą w danych warunkach aktywność banku. W efekcie stanowiłoby wyraźne uzasadnienie dla badań empirycznych i przyjętych hipotez. Jednocześnie pomimo moich krytycznych uwag podkreślam, że przeprowadzone rozważania teoretyczne, aczkolwiek niezbyt uporządkowane z nie zawsze przekonującymi wnioskami, pozwoliły na identyfikację wiodących czynników determinujących konkurencyjność banków spółdzielczych,

Metodyka badań to przedmiot kolejnej części dysertacji, w której Doktorantka wskazuje na; cele i hipotezy badawcze, przebieg procesu badawczego, dobór metod badawczych oraz charakteryzuje próbę badawczą. Zwracam jednak uwagę, że pkt. 4,1 stanowi wierną kopię treści prezentowanych we wstępie. W efekcie, nie dokonano takiego podsumowania rozważań teoretycznych, które uzasadniałoby przyjęcia hipotezy głównej oraz hipotez cząstkowych. Poprawnie opisano i uzasadniono natomiast przebieg procesu badawczego i dobór metod badawczych, (pkt. 4.2) W sposób wyczerpujący i przekonujący scharakteryzowano również próbę badawczą (pkt.4.3).

Ostatni rozdział (Rozdział 5), koncentruje się na modelowaniu konkurencyjności banków spółdzielczych w warunkach transformacji. Jego struktura wyraźnie nawiązuje tak, do przyjętych celów rozprawy, jak i postawionych hipotez. Jest to niewątpliwie najmocniejsza część dysertacji, w której Doktorantka wykorzystując tabelaryczną i graficzną formę prezentacji wyników w sposób syntetyczny a zarazem wyczerpujący prezentuje wyniki przeprowadzonych badań. Podkreślam, że wyniki te są efektem badań ankietowych w opracowaniu których wykorzystano metody statystyczne, co oceniam bardzo pozytywnie. Biorąc pod uwagę treści zawarte w kolejnych punktach recenzowanego rozdziału (pkt od 5.1 do 5.7) stwierdzam, że postawione cele dysertacji zostały osiągnięte. Za interesującą poznawczo uznaję w szczególności koncepcje klientocentrycznej orientacji opartej na niwelowaniu barier wraz z ich systematyką oraz narzędziami pozwalającymi niwelować bariery konkurencyjności.

Nie oznacza to jednak braku uwag krytycznych. Wnioski płynące z analiz w niektórych fragmentach są ogólne i odwołują się do pojęć, które nie były w pracy badane. Przykładem tego jest zawarte na str. 163 stwierdzenie doktorantki: „ *Media społecznościowe to wpływowi kanał informacyjny, który może pomóc w budowaniu reputacji..* ” Reputacja nie była przedmiotem rozważań w żadnym punkcie rozprawy. W świetle dalszych wywodów Doktorantki stawiam pytanie: **Czy opinie wyrażane przez interesariuszy, w tym klientów kreują wizerunek czy reputację podmiotu? Na jakich filarach opiera się reputacja i jakie ma znaczenie w procesie kreowania relacji z klientami?** Dalej Autorka wyprowadza wniosek, że celem reklamy jest budowanie relacji oraz zdobycie zaufania. Zwracam uwagę, że pojęcie zaufania i proces kreowania zaufania był jedynie sygnalizowany. Można również zadać pytanie, w jaki sposób uczestnictwo w mediach społecznościowych przekłada się na więzi emocjonalne i przywiązanie do banku?

Wskazuje również na pewne uchybienia. Przykładowo w pkt 5.6.1 Doktorantka pisze: „*Podjęto próbę połączenia zaprezentowanego w Rozdziale 4.1 zintegrowanego modelu*

konkurencyjności z badaniami empirycznymi”. Problematyka tego modelu była omawiana w Rozdziale 3, a dodatkowo całe to zdanie jest dość niejasne. W celach pracy wskazano, że dysertacja zmierza do opracowania założeń modelowania konkurencyjnej przewagi banków komercyjnych, a nie opracowania samego modelu. Wskazuje na to również tytuł pkt. 5.7. Tymczasem z treści wynika, że nie mamy do czynienia z założeniami a modelem. Ten brak konsekwencji nie zmienia faktu, że zaprezentowane wyniki i wynikające z nich wnioski pozwalają na konstrukcję modelu rozumianego, jako system założeń, pojęć i zależności między nimi pozwalający opisać w przybliżony sposób jakiś aspekt rzeczywistości. Za bardzo dobre podsumowanie badań uznaje zaprezentowane w pkt. 5.7 opinie wybranych ekspertów.

Generalnie stwierdzam, że część empiryczna jest mocna strona rozprawy. Doktorantka potrafi w sposób poprawny diagnozować zaistniałe stany, analizować zależności przyczynowo - skutkowe i korzystać zarówno z ilościowych, jak i jakościowych metod prowadzenia badań. Szkoda jednak, że nie odnosi wyników swoich badań do innych prowadzonych w obszarze konkurencyjności, co mogłoby stać się podstawą do wzbogacenia proponowanych w pracy rekomendacji.

Ostania część to podsumowanie, w którym Doktorantka przypominając zdefiniowane cele oraz postawione hipotezy stwierdza, że zostały one osiągnięte i pozytywnie zweryfikowane. Generalnie stwierdzenie to jest prawdziwe, ale w samym podsumowaniu nie znajdujemy takiego potwierdzenia. Rezygnując z syntetycznego przywołanie wyników badań wskazujących na pozytywna weryfikację postawionych hipotez nie wprowadzono przypisu wskazującego miejsce, w którym kwestie te zostały rozstrzygnięte. Nie zmienia to jednak faktu, że sformułowane w podsumowaniu wnioski i obserwacje znajdują swoje potwierdzenie w przeprowadzonych studiach literaturowych oraz badaniach empirycznych. Mają one konkretny wymiar pragmatyczny. W mojej jednak opinii nie w pełni udało się Doktorantce uporządkowanie „literatury przedmiotu” (str. 186), co wynika głównie z braku jasno zdefiniowanych celów teoretycznych rozprawy.

Ocena merytoryczna i formalna

Przedstawioną rozprawę doktorską skomentować można na co najmniej dwa sposoby: jako przedsięwzięcie, analizujące to, co znajduje się w polskim i zagranicznym piśmiennictwie koncentrującym się na budowaniu konkurencyjności na fundamencie relacji klient- przedsiębiorstwo, albo jako pewne wyraziste stanowisko Autorki wobec tych treści. Nie są to, rzecz jasna, tryby rozłączne, bo zajmując określone miejsce w naukowych rozważaniach i

debacie publicznej, zbiór ten bez wątpienia stanowi użyteczne scalenie poglądów.

Syntetyzując można stwierdzić, że otrzymaliśmy wartościowe studium, które w znacznym stopniu podsumowuje dotychczasową wiedzę w ww. zakresie. Studium to jest bardzo ważne z punktu widzenia utylitarnego, ponieważ w oparciu o podstawy naukowe wytycza w sposób obiektywny i wyważony realizację określonych w pracy celów. Argumenty te dają podstawę do stwierdzenia, że rozprawa doktorska Pani Kamili Tomczyk w znacznej mierze wnosi wkład w proces uzupełnienia luk z zakresu badań podjętych przez Doktorankę kwestii. Co więcej, rezultaty przeprowadzonych badań świadczą o zaangażowaniu poznawczym Autorki, jak również o tym, że jako naukowiec podejmując się niełatwego zadania badawczego, w mojej ocenie założony cel w znacznym stopniu osiągnęła. Tym samym Autorka udowodniła, że posiada:

- wiedzę teoretyczną w reprezentowanej dyscyplinie wiedzy,
- ugruntowany warsztat badawczy umożliwiający kompleksowe i skuteczne badanie złożonych zagadnień,
- cechy wnikliwego i sumiennego badacza.

Zgłaszam jednak pewne uwagi formalne. Część z nich została podniesiona w poprzednim punkcie recenzji. Praca zawiera nie tylko błędy literowe i stylistyczne, czego konsekwencją jest pewna niejasność wywodów. Mankamentem pracy, zwłaszcza w części teoretycznej, jest dość częsty brak akapitów. Autorka nie zaznaczyła tym samym, gdzie kończy rozważania na dany temat, a gdzie rozpoczyna analizę kolejnego zagadnienia. Utrudnia to czytanie i ocenę logiki wywodów, co czyni część teoretyczną dysertacji niezbyt przejrzystą. Tę wadę opracowania wzmacnia dodatkowo brak podsumowań treści poszczególnych rozdziałów i nawiązania do rozważań zawartych w rozdziałach poprzedzających, co w efekcie utrudnia samemu Autorowi wnioskowanie. Widać to wyraźnie w podsumowaniu, w którym doktorantka wykazuje na realizację celów tylko poprzez badania empiryczne. Przecież identyfikacja elementów składowych modelu jest również efektem studiów literaturowych. Pewne trudności sprawia odczytanie danych zawartych na rysunkach, (empiryczna część dysertacji) Przykładowo, czy liczby wskazane na rysunku 14 prezentują procent badanej zbiorowości, czy ilość osób wskazujących na dany czynnik. Podkreślam jednak, że wskazane uchybienia nie zmieniają mojej pozytywnej opinii.

Jak wskazałam wcześniej całość przedstawionej do recenzji pracy doktorskiej Pani Kamili Tomczyk składa się z 233 stron znormalizowanego wydruku komputerowego, w tym: 26 tabel oraz 45 rysunków oraz dwóch załączników, w którym zamieszczono wzór kwestionariuszy ankiety. Na odnotowanie zasługuje również baza bibliograficzna zawierająca

łącznie prawie 200 pozycji. Chociaż nie wszystkie zostały powołane w tekście, ich wykorzystanie uznaję za satysfakcjonujące z perspektywy realizacji tematu rozprawy.

Konkluzja

Generalnie pracę oceniam pozytywnie. Stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Autorki w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Doktorantka wykazała się umiejętnością sformułowania celów badawczych i ich rozwiązania. Wykorzystała literaturę przedmiotu, oraz przygotowała i przeprowadziła interesujące badania empiryczne, których wyniki mają znaczne walory poznawcze i praktyczne.

Uważam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Kamili Tomczyk spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, wskazane w artykule 13 pkt. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2017, poz-1789 z późn. zm.)

Wnoszę o przyjęcie pracy i dopuszczenie Doktorantki do jej publicznej obrony.