

Prof. dr hab. inż. Jerzy Szkutnik
Państwowa Uczelnia
Angelusa Silesiusa
Instytut Przyrodniczo – Techniczny
ul. Zamkowa 2
58-300 Wałbrzych

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 21.03.2022

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Pawła Cichowskiego „Innowacje w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa”

Wstęp

Niniejsza recenzja została opracowana na podstawie decyzji Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 22 lutego 2022 roku - pismo R-WZ-BD-510-17/2019 z dnia 23.02. 2022 r.

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 222 stron tekstu podstawowego , podzielonego na 5 rozdziałów, wstępu, spisu treści, zakończenia, wykazu literatury, , spisu wykresów, spisu rysunków, spisu wykresów, spisu tabel, abstraktu oraz załącznika nr 1. Pracę stanowi poważny wkład do badań nad zagadnieniem podnoszenia efektywności oraz ustalania kierunków rozwojowych w zakresie zapewnienia prawidłowej gospodarki mieszkaniowej prowadzonych przez lokalne

samorządy terytorialne ze szczególnym uwzględnieniem gmin. Praca skupia się głównie na problemie efektywnego zarządzania tą substancją mieszkaniową tj. komunalnymi zasobami mieszkaniowymi.

Zagadnienie zarządzania komunalnymi zasobami mieszkaniowymi jest tematem bardzo obszernym, dysertacja jest próbą zdefiniowania tego zagadnienia dla częstochowskiego rynku mieszkaniowego, przeprowadzenie stosownych badań i w efekcie ich wykorzystania dla poprawy sytuacji w tym obszarze. Wszystkie te aspekty zawiera prezentowana praca, składa się ona z następujących komponentów :

Wstęp, stanowiący preludium do zasadniczych badań, związanych z wprowadzenia na większą skalę innowacji w zakresie gospodarki mieszkaniowej, na wstępie zaprezentowano omówienie głównych kwestii związanych z omawianą tematyką - czynności w ramach zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym, które obejmują czynności administracyjno-księgowe zapewnienie dostaw mediów, naliczanie i pobieranie opłat z tytuł czynszu i opłat niezależnych od wynajmującego, czy też windykację zaległych należności, obejmującą w szczególności kierowanie wezwań do zapłaty, a w dalszej kolejności wnoszenie do sądu powództw o zapłatę i eksmisję. Nadto w ramach zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym podejmowane są również czynności o charakterze technicznym, których celem jest w szczególności zabezpieczenie substancji nieruchomości przed degradacją, a tym samym utrzymanie ich w stanie niepogorszonym. Coraz powszechniej przyjmuje się jednak, że działania gmin w zakresie zarządzania zasobem zmierzać powinny jednocześnie do zapewnienia rozwoju społeczno- gospodarczego, na gminach spoczywa bowiem szereg zadań dotyczących polityki społecznej, gospodarczej i przestrzennej, a których wykonanie następować może w oparciu o czynności związane z zarządzaniem zasobem mieszkaniowym. Autor zauważa wiele trudności w tym zarządzaniu, gminy spotykają się bowiem z licznymi problemami mieszkańców, które spowodowane są najczęściej ich trudną sytuacją życiową, materialną i finansową oraz ze zmianami zachodzącymi w obszarze demograficznym.

Uwzględniając wszystkie powyższe uwarunkowania Doktorant stwierdza, że gminy i działający w ich imieniu zarządcy winni wdrażać w proces zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym różnego rodzaju innowacje, bowiem są one nieodzowne dla spowodowania dynamicznych zmian jakościowych w tym zakresie.

Głównym motywem podjęcia tematu pracy była próba wskazania uzasadnionych rozwiązań zwiększających efektywność zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym realizowanych przez gminy w oparciu o proponowane autorskie rozwiązania. Zasadniczym celem rozprawy było przede wszystkim uzupełnienie luki badawczej odnoszącej się do

innowacji wdrażanych przez podmioty zarządzające komunalnym zasobem mieszkaniowym oraz ustalenie, w jaki sposób wdrażanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym może przekładać się na poprawę warunków życia jego mieszkańców, a to w szczególności w oparciu o przeprowadzone badania. Część teoretyczna rozprawy doktorskiej oparta została o krytyczną analizę stanu wiedzy w zakresie zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym oraz stosowanych obecnie innowacji. Z kolei część empiryczna rozprawy oparta została o wyniki badań ilościowych i jakościowych przeprowadzonych przez Doktoranta z wykorzystaniem następujących technik badawczych:

- badanie dokumentów oraz źródeł internetowych,
- wywiad osobisty,
- ankietowanie.

W celu realizacji założonych technik badawczych wykorzystane zostały zaś następujące narzędzia badawcze:

- kwestionariusz wywiadu,
- kwestionariusz ankietowy.

Badania przeprowadzone zostały na precyzyjnie dobranej próbie badawczej, obejmującej 540 mieszkańców komunalnego zasobu mieszkaniowego miasta Częstochowy oraz kadrze kierowniczej zarządcy tegoż zasobu, tj. Zakładu Gospodarki Mieszkaniowej Towarzystwo Budownictwa Społecznego w Częstochowie Sp. z o.o.

Rozdział 1 – Komunalny zasób mieszkaniowy , podano w nim definicję komunalnego zasobu mieszkaniowego : Pojęcie i struktura komunalnego zasobu mieszkaniowego Rozważania w przedmiocie pojęcia i struktury komunalnego zasobu mieszkaniowego rozpocząć należy od przywołania definicji pojęcia mieszkaniowego zasobu gminy, która zawarta została w ustawie z dnia 21 czerwca 2001 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego.. W art. 2 ust. 1 pkt 1 tejże ustawy wskazano, że przez mieszkaniowy zasób gminy rodzaju rozumieć należy lokale służące do zaspokajania potrzeb mieszkaniowych, stanowiące własność gminy lub jednoosobowych spółek gminnych, którym gmina powierzyła realizację zadania własnego w zakresie zaspokajania potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej z wyjątkiem społecznych inicjatyw mieszkaniowych, oraz lokale pozostające w posiadaniu samoistnym tych podmiotów, w skład mieszkaniowego zasobu gminy wchodzi lokale będące własnością bezpośrednio gminy bądź znajdujące się w jej posiadaniu, ale także lokale stanowiące własność lub będące w posiadaniu jednoosobowych spółek gminnych, na których spoczywa obowiązek zaspokajania potrzeb wspólnoty samorządowej. W literaturze wskazuje się, że gmina może nabywać nieruchomości do

komunalnego zasobu w drodze umowy cywilnoprawnej, w tym w szczególności w drodze umowy zamiany lub darowizny. Gmina może nabyć także własność nieruchomości w ramach spadkobrania. W przepisach prawa przewidziano bowiem, że w przypadku braku małżonka spadkodawcy, jego krewnych i dzieci małżonka spadkodawcy, powołanych do dziedziczenia z ustawy, spadek przypada gminie ostatniego miejsca zamieszkania spadkodawcy jako spadkobiercy ustawowemu (art. 935 in principio Kodeksu cywilnego). W skład omawianego zasobu wchodzi wyłącznie lokale, których celem jest zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych. Istotne znaczenie ma przy tym, że ocena, czy dany lokal spełnia wskazane kryterium, ma charakter obiektywny, a w konsekwencji niezależny od woli właściciela. Wskazano także na cele tworzenia i posiadania zasobu mieszkaniowego przez gminę, Autor przywołuje w tym kontekście art. 75 ust. 1 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.³⁹ W przepisie tym wskazano bowiem, że władze publiczne prowadzą politykę sprzyjającą zaspokojeniu potrzeb mieszkaniowych obywateli, w szczególności przeciwdziałają bezdomności, wspierają rozwój budownictwa socjalnego oraz popierają działania obywateli zmierzające do uzyskania własnego mieszkania. W literaturze wskazuje się, że „Adresatem tego nakazu są władze publiczne. Nakaz ten skierowany jest przede wszystkim do ustawodawcy, co potwierdza art. 75 ust. 2 Konstytucji RP, zgodnie z którym ochronę praw lokatorów określa ustawa. Obowiązek zapewnienia stosownej ochrony spoczywa jednak na każdym organie i instytucji, której właściwość obejmuje kwestie dotyczące zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych, a więc także na organach władzy wykonawczej i na sądach w procesie stosowania prawa.” Zobowiązanie władz publicznych do zarządzania mieniem publicznym w sposób zapewniający prawo do mieszkania wynika również z umów międzynarodowych zawartych przez Rzeczypospolitą Polską. I tak, w art. 25 ust. 1 Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka przewidziano, że każdy człowiek ma prawo do stopy życiowej zapewniającej zdrowie i dobrobyt jego i jego rodziny, włączając w to wyżywienie, odzież, mieszkanie, opiekę lekarską i konieczne świadczenia socjalne, oraz prawo do ubezpieczenia na wypadek bezrobocia, choroby, niezdolności do pracy, wdowieństwa, starości lub utraty środków do życia w inny sposób od niego niezależny.

Doktorant stwierdził, że kluczowym aktem prawnym określającym zasady działania gminy w zakresie zaspokajania potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej jest ustawa z dnia 21 czerwca 2021 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego, w tymże akcie ustawodawca wskazał, że tworzenie warunków do zaspokajania potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej należy do zadań własnych gminy, a nadto, iż gmina, na zasadach i w przypadkach określonych w ustawie, zapewnia lokale w ramach najmu

socjalnego i lokale zamienne, a także zaspokajają potrzeby mieszkaniowe gospodarstw domowych o niskich dochodach (art. 4 ust. 1 i 2 ustawy). Dalej wskazano, że wykonywanie przez gminę tychże zadań wymaga Europejska Karta Społeczna, przyjęta w Turynie w dniu 18 października 1968 r., a uprawnienia i obowiązki gmin w zakresie zaspokajania potrzeb mieszkaniowych, w tym w zakresie tworzenia i posiadania mieszkaniowego zasobu uregulowane zostały w licznych innych aktach prawnych, w tym w ustawie z dnia 7 lipca 1994 r. – Prawo budowlane, ustawie z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej. W dalszej kolejności ustawodawca wskazał, w art. 20 ust. 1 tejże ustawy, że w celu realizacji zadania w zakresie tworzenia warunków do zaspokajania potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej gmina może tworzyć i posiadać zasób mieszkaniowy. W konsekwencji celem tworzenia i posiadania przez gminę zasobu mieszkaniowego jest zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej. Co istotne, zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych następować powinno w sposób zgodny z wymogami wynikającymi z obowiązującej regulacji prawnej, w tym Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 1997 r., jak również przywołanych wyżej aktów międzynarodowych. Tym samym zasób służyć ma zapewnieniu mieszkania osobom o niskim statusie ekonomicznym. Rozdział omawia także zasady gospodarowania komunalnym zasobem mieszkaniowym prowadzone w oparciu o wieloletnie programy gospodarowania mieszkaniowym zasobem gminy w oparciu o podjęte uchwały organy stanowiące gminy w zakresie gospodarki mieszkaniowej. Przedstawiono tu także aspekty finansowania gospodarki mieszkaniowej gminy, do nich należą rządowe programy takie jak Fundusz Dostępności, Fundusz Termomodernizacji i Remontów oraz Fundusz Dopłat.

Rozdział 2 – Zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym, omówiono w nim pojęcia i strukturę komunalnego zasobu mieszkaniowego, przywołano w nim ustawę z dnia 21 sierpnia 1997 roku o gospodarce nieruchomości (Dz.U. z 2021 r. poz. 1899). Jednocześnie ustawodawca określił w przywołanym przepisie następujący katalog czynności, które składają się na zarządzanie nieruchomościami:

- 1) zapewnienie właściwej gospodarki ekonomiczno-finansowej nieruchomości,
- 2) zapewnienie bezpieczeństwa użytkowania i właściwej eksploatacji nieruchomości,
- 3) zapewnienie właściwej gospodarki energetycznej w rozumieniu przepisów prawa energetycznego,
- 4) bieżące administrowanie nieruchomością,
- 5) utrzymanie nieruchomości w stanie niepogorszonym zgodnie z jej przeznaczeniem,
- 6) uzasadnione inwestowanie w nieruchomość.



Jak wynika z charakteru poszczególnych z wyżej wskazanych czynności, zarządzanie nieruchomości odnosi się do obszarów o naturze nie tylko techniczno - budowlanej, ale również o naturze ekonomicznej, czy też prawnej. Wskazano także na rolę i miejsce gminy w procesie zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym, wskazując, że w świetle obowiązującej regulacji prawnej kompetencją do gospodarowania komunalnym zasobem mieszkaniowym gminy dysponuje organ wykonawczy gminy. Organ ten uprawniony jest w szczególności do podejmowania decyzji odnośnie zasobu mieszkaniowego, w tym dokonywania przydziału mieszkań komunalnych osobom spełniającym właściwe kryteria, decydowania o remontach poszczególnych lokali wchodzących w zasób mieszkaniowy, dochodzenie należności czynszowych na drodze sądowej. Jednakże kompetencja organu wykonawczego nie jest nieograniczona. Ustawodawca przewidział bowiem równocześnie kompetencje po stronie organu stanowiącego gminy, które dotyczą komunalnego zasobu mieszkaniowego, w szczególności wskazać trzeba na uprawnienie, a jednocześnie i obowiązek rady gminy, do określenia zasad gospodarowania komunalnym zasobem mieszkaniowym, którymi to związany jest wójt/burmistrz/prezydent miasta. Ponadto to organ wykonawczy gminy ponosi odpowiedzialność za organizację, jak i realizację procesu zarządzania zasobem mieszkaniowym gminy. Zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym wymaga od gminy dużego zaangażowania, w tym w aspekcie finansowym. Powszechnym problemem jest bowiem niewielka liczba mieszkań komunalnych przy jednoczesnej wysokiej liczbie osób ubiegających się o ich przydział, a w konsekwencji deficyt lokali. Autor przedstawia także modele zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym, są to autorskie rozwiązania opracowane na podstawie dostępnych źródeł. W pierwszym z nich - w modelu bezpośrednim, który ocenić należy jako model podstawowy, gmina samodzielnie realizuje funkcję obejmującą podejmowanie decyzji dotyczących zasobu, jak również funkcję organizatorską oraz wykonawczą tychże decyzji. W modelu tym czynności w zakresie zarządzania mieszkaniowym zasobem gminy wykonywane są przez pracowników urzędu gminy, zatrudnionych co do zasady w wyspecjalizowanej komórce organizacyjnej tegoż urzędu (referacie, wydziale). Model bezpośredni sprawdzić powinien się jednak wyłącznie w gminach, których zasób mieszkaniowy jest niewielki, zastosowanie znajduje w gminach wiejskich. Kolejny model zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym - model pośredni - jest obecnie najbardziej rozpowszechniony. Pozwala on bowiem zapewnić efektywny i skuteczny proces zarządzania zasobami obejmującymi liczne nieruchomości. W modelu pośrednim gmina powierza zarządzanie zasobem gminnej jednostce organizacyjnej, która została utworzona bezpośrednio przez tę gminę. Co jednak istotne, gmina ma ograniczone możliwości w zakresie wyboru

rodzaju jednostki, którą utworzyć może w celu powierzenia jej zarządzania przedmiotowym zasobem, trzeci model – model zleceniowy, w którym zarządzanie nieruchomościami powierza się podmiotowi zewnętrznemu.

Rozdział 3 – Innowacje w zarządzaniu nieruchomościami, na wstępie Doktorant przytacza definicje i rodzaje innowacji, wskazując, że prekursorem pojęcia innowacji jest J.A. Schumpeter., podaje także cztery rodzaje innowacji: innowacje produktowe, innowacje procesowe, innowacje organizacyjne, innowacje marketingowe, których celem m.in. zwiększenie asortymentu danego podmiotu, poprawa jakości już dotychczas wytwarzanych produktów, czy też świadczonych usług, w celu zachowania udziału w rynku, pozyskanie nowych rynków dostaw, jak również wejście na nowe rynki zbytu, ponadto do celów tych zaliczyć można obniżenie kosztów administracyjnych, kosztów transakcyjnych, kosztów pracy, w tym poprzez zmniejszenie liczby pracowników, ograniczenie materiałochłonności i energochłonności produkcji przy jednoczesnym zachowaniu poziomu produkcji. Celem innowacji może być także ograniczenie szkodliwości działalności danego podmiotu dla środowiska naturalnego. Ważne jest także, że wprowadzanie innowacji może służyć także zapewnieniu wypełnienia przez podmioty je wprowadzające właściwych przepisów prawa i norm. Rozdział zawiera także omówienie procesu wprowadzania innowacji oraz rodzaje mierniki innowacyjności, które pozwalają na ocenę efektywności proponowanych rozwiązań, są to mierniki nakładów, mierniki procesów i nadzoru, mierniki wyników – w tym zakresie najistotniejszy z nich to ocena stopy zwrotu. Autor podaje następujące rodzaje innowacji w zarządzaniu nieruchomościami mieszkalnymi, zalicza do nich innowacje techniczne i technologiczne, procesowe, organizacyjne oraz marketingowe, uzupełnieniem jest tutaj zestawienie przykładowych innowacji, które zostały wdrożone w zarządzaniu nieruchomościami w Polsce, przeanalizowano tu także wpływ innowacji na zarządzanie nieruchomościami mieszkalnymi oceniając je za zdecydowanie pozytywny.

Rozdział 4 – Praktyka wdrażania innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym w świetle badań własnych, Doktorant przedstawia w nim metodologię badań własnych, a w celu usunięcia luki w zakresie innowacji wdrażanych w proces zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym przeprowadzono badania odnoszące się do innowacji wdrażanych przez podmiot zarządzający mieszkaniowym zasobem miasta Częstochowa, tj. przez Zakład Gospodarki Mieszkaniowej Towarzystwo Budownictwa Społecznego w Częstochowie Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Celem badań było ustalenie, jakie innowacje, wdrożone zostały przez podmiot zarządzający częstochowskimi nieruchomościami komunalnymi, jak przebiegał proces ich wdrażania, a także, jakie skutki wywołało wdrożenie

tychże innowacji. W tej ostatniej kwestii kluczowe znaczenie ma zaś wpływ wdrożonych innowacji na warunki życia mieszkańców zasobu, jak również na substancję poszczególnych nieruchomości wchodzących w jego skład.

Przed przystąpieniem do realizacji badań sformułowano następujące problemy badawcze:

- W jaki sposób wdrażanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym wpływa na warunki życia mieszkańców?
- Jakie czynniki wymuszają stosowanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym?
- Czy i w jakim stopniu rozwój techniki i technologii, a w szczególności technologii informatycznych determinuje wdrażanie innowacji i ich rodzaje?
- Czy innowacje usprawniają zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym?
- Czy istnieje możliwość identyfikacji kluczowych obszarów funkcjonowania komunalnego zasobu mieszkaniowego, które wymagają wdrażania innowacji?

Jednocześnie sformułowano następującą hipotezę główną:

Wykorzystanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym wpływa na poprawę warunków życia mieszkańców.

Nadto sformułowano następujące hipotezy szczegółowe:

- Zmiany zachodzące w zasobach mieszkaniowych, dotyczące w szczególności struktury demograficznej lokatorów i substancji budynków, wymagają wdrażania innowacji w zarządzaniu tymi zasobami.
- Rozwój innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym jest determinowany przez rozwój techniki i technologii, a w szczególności technologii informatycznych.
- Innowacje usprawniają zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym.
- istnieje możliwość identyfikacji kluczowych obszarów funkcjonowania komunalnego zasobu mieszkaniowego, wymagających wdrażania innowacji, zmierzających do poprawy warunków życia mieszkańców.

Przeprowadzono wywiady z kadrą kierowniczą Zakładu Gospodarki Mieszkaniowej Towarzystwo Budownictwa Społecznego w Częstochowie Sp z o.o. badania ankietowe w oparciu o opracowany przez Doktoranta kwestionariusz. Objęły one 620 osób., a badania przeprowadzono w latach 2019-2020. Autor dokonuje ocenę innowacyjnych rozwiązań wdrożonych w Przedsiębiorstwie w ostatnich pięciu latach, zaliczono do nich:

- program miękkiej windykacji należności,

- program zamiany mieszkań,
- elektroniczna Wyszukiwarka Zamiany Mieszkań,
- program „Praca za czynsz”,
- konkurs „Rzetelny Lokator”,
- współpraca zarządcy z pracodawcami i urzędem pracy,
- akcje zwiększające bezpieczeństwo seniorów,
- akcje zwiększające bezpieczeństwo dzieci i młodzieży,
- akcja montażu czujek czadu i gazu w mieszkaniach w budynkach wielorodzinnych,
- akcja tworzenia murali na budynkach wielorodzinnych,
- akcja budowy zielonych skwerów na nieruchomościach wokół budynków wielorodzinnych,
- organizacja tzw. Dni Sąsiada,
- organizacja wydarzeń świątecznych, wakacyjnych itp. dla dzieci zamieszkujących w zasobie,
- partycypacja lokatorów w zarządzaniu zasobem mieszkaniowym Gminy.

Rozdział zawiera także szerokie omówienie rozwoju innowacji związanych z doskonaleniem techniki i technologii informatycznych oraz ich wpływem na zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym, określono także najważniejsze obszary funkcjonowania komunalnego zasobu mieszkaniowego wymagające wdrażania innowacji, uznając, że priorytetem w tym zakresie jest bezpieczeństwo

Rozdział 5- Wpływ innowacji na poprawę warunków życia mieszkańców komunalnego zasobu mieszkaniowego w świetle badań własnych na przykładzie miasta Częstochowa, Doktorant przedstawia w nim obszerną charakterystykę próby badawczej, badania innowacji wdrożonych przez podmiot zarządzający komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa dające odpowiedź na poziom akceptacji stosowanych rozwiązań. Dokonano także oceny wpływu innowacji w wdrożonych w zarządzaniu zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa na poprawę warunków życia jego mieszkańców – wyniki tego badania zestawiono w tabeli uzyskując potwierdzenie właściwej polityki Przedsiębiorstwa w tym względzie.

Zakończenie, to ostatnia część pracy: to podsumowanie całości badań i analiz, prezentacja najważniejszych wniosków wynikających z przeprowadzonych badań oraz weryfikacja hipotez badawczych postawionych na początku pracy. Autor stwierdza w nim, że innowacje wpływają na zwiększenie efektywności działań podejmowanych przez zarządców nieruchomości w obszarach obejmujących czynności administracyjno-księgowe, w tym windykację należności a także obejmujących czynności techniczne zmierzające przede

wszystkim do utrzymania nieruchomości w stanie niepogorszonym i zabezpieczenia ich substancji przed degradacją. Jednocześnie innowacje wprowadzane w proces zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym umożliwiają realizację strategii gmin w zakresie rozwoju społeczno - gospodarczego, a jednocześnie realizację innych zadań spoczywających na tychże jednostkach samorządu terytorialnego. Wykonywanie innych zadań następować może chociażby w zakresie ładu przestrzennego, zieleni gminnej i zadrzewień, a nadto wspierania rodziny i sprzyjania solidarności międzypokoleniowej oraz tworzenia warunków do pobudzania aktywności obywatelskiej osób starszych w społeczności lokalnej, przeciwdziałania długotrwałemu bezrobociu, ubóstwu i wykluczeniu społecznemu.

Analiza zebranych informacji umożliwiła zweryfikowanie hipotezy głównej. W tym celu konieczne było ustalenie, które spośród rozwiązań wdrożonych przez ZGM TBS Sp. z o.o. mają charakter rozwiązań innowacyjnych, a także, w jaki sposób rozwiązania te są oceniane przez mieszkańców zasobu, tj. czy zdaniem respondentów wpływają one na poprawę warunków życia mieszkańców, czy też nie. Z przeprowadzonych ustaleń na podstawie analizy wyników badania ankietowego wywieść trzeba wnioszek, iż wykorzystanie innowacji w zarządzaniu przedmiotowym zasobem wpływa na poprawę warunków życia mieszkańców. Wszystkie innowacje ocenione zostały bowiem przez ankietowanych jako pozytywnie wpływające na poprawę tychże warunków, tj. w przypadku wszystkich innowacji zdecydowana większość uczestników badania wskazała na pozytywne ich wpływy na warunki życia mieszkańców. Badanie pozwoliło także ustalić, które spośród wdrożonych rozwiązań innowacyjnych wpływają w najwyższym stopniu na poprawę warunków życia mieszkańców. Potwierdzono w trakcie badań prawdziwość wszystkich postawionych przez Doktoranta hipotez szczegółowych, także sprecyzowano wiodący kierunek wymagający wdrażania kolejnych innowacji, którym jest bezpieczeństwo mieszkańców.

2. Charakterystyka tematu oraz celu rozprawy

Tematyka rozprawy doktorskiej pt. *„Innowacje w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa”* jest istotna zarówno z naukowego jak i praktycznego punktu widzenia. Dotyczą one bowiem rozwoju społeczno-gospodarczego jednostek samorządu terytorialnego, a w konsekwencji poziomu życia wszystkich jej mieszkańców. Wszystko to co zmierza do poprawy sytuacji tym zakresie jest bardzo ważne i wartościowe. Badania Autora 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 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 zauważalny wkład w nowe spojrzenie nad zastosowaniem innowacyjnych rozwiązań w zakresie gospodarki komunalnej przy równoczesnym uwzględnieniu ochrona środowiska.

Pozytywnie więc oceniam fakt, że Doktorant podjął tak złożony i bardzo aktualny problem, zajmując się w rozprawie przedstawieniem w sposób kompletny – uwzględniający zarówno podstawy teoretyczne, metody statystyczno-ekonometryczne pozwalające na określenie stanu faktycznego funkcjonowania przykładowego podmiotu zarządzającego komunalnym zasobem mieszkaniowym. Takie holistyczne spojrzenie daje pozytywny impuls do dalszych badań w tym obszarze, a przedstawione w pracy autorskie rozwiązanie w postaci Modelu zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym są dobrym prognozykiem implementacji prezentowanych rozwiązań.

Biorąc pod uwagę powyższe aspekty, należy stwierdzić, że praca doktorska mgr Pawła Cichowskiego jest aktualna i dotyczy ważnych problemów w jednostkach samorządu terytorialnego ze szczególnym uwzględnieniem gmin miejskich.

Doktorant podjął się trudnego zadania, polegającego na udowodnieniu, że istnieje korelacja pomiędzy efektywnością zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym a poziomem innowacji wykorzystywanych do tego celu. Przedstawiony problem naukowy jest aktualny i ważny, szczególnie w obecnym okresie. Zagadnienia naukowe przedstawione w pracy są w ogólności sprecyzowane w sposób wystarczająco jasny i jednoznaczny, a postawiona na wstępie hipoteza badawcza została w trakcie pracy definitywnie udowodniona.

3. Rozwiązanie postawionego problemu naukowego

Problem naukowy przedstawiony przez Autora rozwiązany został w rozdziałach : czwartym piątym gdzie kolejno sprecyzowano główne założenia metodyczne i twórczo rozwinięto metodykę analityczną pozwalającą na wielowarstwowe spojrzenie badawcze, umożliwiające na pewne wnioskowanie syntetyczne. Podejście takie uważam za bardzo właściwe i nowatorskie, można bowiem w tak skomponowany sposób stosować ją także przy



innych innowacyjnych rozwiązaniach dotyczących zarządzaniem np. zarządzania procesowego w w inteligentnych miastach.

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

1. Ocenę aktualnego stanu wiedzy w zakresie koncepcji zarządzania organizacjami publicznymi, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania w samorządach,
2. Opracowanie zestawienia podstawowych typów zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym,
3. Sklasyfikowanie innowacyjnych rozwiązań niezbędnych do sprawnego zarządzania zasobami komunalnymi,
4. Wykorzystanie metodologii statycznych do oceny przeprowadzonych badań ankietowych
5. Opracowanie rekomendacji co do określenia badań rozwojowych. Podsumowując rozprawę, należy zaznaczyć, że została ona wykonana dla bardzo obszernego obszaru badawczego, ale mimo to praca stanowi spójne opracowanie o dużym znaczeniu implementacyjnym.

Jednocześnie recenzent wskazuje, że przeprowadzone badania wzbogacają dorobek nauk o zarządzaniu i jakości w zakresie zarządzania nieruchomościami mieszkaniowymi stanowiącymi zasób jednostek samorządu terytorialnego szczebla gminnego. Badanie pozwoliły rozszerzyć obszar badawczy w odniesieniu do zagadnienia innowacji wdrażanych w zarządzaniu tymże zasobem. Przede wszystkim pozwoliły one ustalić przykłady innowacji wprowadzanych w zarządzaniu zasobem, a także czynniki determinujące ich wdrażanie, obszary funkcjonowania zasobu wymagające wprowadzania nowych innowacji, jak i rozwijania innowacji już wykorzystywanych. Ponadto badanie pozwoliły na dokonanie oceny wpływu innowacji wdrożonych w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym na poprawę warunków życia jego mieszkańców a ich wyniki mają znaczne praktyczne zastosowanie, mogą być wykorzystane przez zarządców komunalnych zasobów mieszkaniowych.

4. Uwagi i kwestie dyskusyjne

Jako recenzent rozprawy zgłaszam następujące uwagi i kwestie dyskusyjne:

A. Uwagi ogólne:

1. Przeprowadzone badania zawierają analizy dotyczące jedynie jednego zarządcy w mieście Częstochowa, myślę, że interesujące było by odniesienie do sytuacji krajowej lub europejskiej.
2. W rozdziale 2 Doktorant przedstawia modele zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym. Które z tych rozwiązań są stosowane powszechnie w Polsce, oraz jaka jest ich mapa terytorialna ?
3. Praca dotyczy wykorzystania innowacyjnych rozwiązań w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym, ale ogranicza się do oceny już stosowanych rozwiązań. Recenzent prosi o sprecyzowanie przyszłościowych rozwiązań, które mogłyby być zastosowane w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym opartych o technologie składowe Modelu Przemysł 4.0., takich jak: rzeczywistość rozszerzona, sztuczna inteligencja, Internet rzeczy, automatyzacja.
4. Głównym mankamentem pracy jest umiejscowienie metodologii badań własnych dopiero w rozdziale czwartym, materiał ten powinien znajdować się we wstępie.

B. Uwagi szczegółowe:

1. Brak numeracji pozycji w bibliografii
2. Niewłaściwie umieszczone tytuły przy tabelach – powinny być na tabelą.
3. Nadmierne stosowanie typowo prawniczego języka – „wobec powyższego, co do zasady”.

Uwaga generalna do uwag szczegółowych : przy nielicznych uwagach redakcyjnych, praca napisana dość starannie o generalnie dobrej stylistyce co świadczy o dojrzałości naukowej Doktoranta.

5. Ocena pracy jako rozprawy doktorskiej

Biorąc pod uwagę zawartość pracy stwierdzam, że: Doktorant w sposób wystarczająco jednoznaczny sformułował problem naukowy , który następnie rozwiązała właściwie przy użyciu metod naukowych. Zakres i stopień wiedzy Doktoranta w zakresie dyscypliny naukowej, której dotyczy praca, jest wystarczający zarówno w zakresie teoretycznym jak również aplikacyjnym. Na szczególną uwagę zasługuje duża wiedza i znajomość palety zagadnień



związanych z koncepcjami zarządzania organizacjami publicznymi, roli samorządu terytorialnego w rozwoju społeczno - gospodarczym oraz działalnością zarządczą w gminach miejskich i wiejskich. Doktorant posiada również dobre opanowanie techniki pisania prac naukowych oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

6. Wniosek końcowy

Recenzowana rozprawa doktorska mgr Pawła Cichowskiego *Innowacje w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa* 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 Niego 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 Pawła Cichowskiego do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

