

Prof. dr hab. Eulalia Skawińska
Uniwersytet Zielonogórski

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Joanny Samul pt. „Zarządzanie kapitałem ludzkim w procesie tworzenia przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach budowlanych”

Formalna podstawa opracowania recenzji

Formalną podstawę recenzji stanowi uchwała Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej nr 128/II/2014 z dnia 10 czerwca 2014.

1. Ogólna charakterystyka pracy

Praca doktorska zawiera streszczenie w języku polskim i angielskim, wstęp oraz podsumowanie, wnioski i rekomendacje, spis tabel a także rysunków i bibliografię. Ponadto zamieszczono wzór kwestionariusza ankiety w formie załącznika. Całość obejmuje 255 stron.

We wstępie Autorka wskazała na luki badawcze w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim w procesie budowy konkurencyjności przedsiębiorstwa budowlanego. Na tej podstawie sformułowała cel pracy główny i szczegółowe, a także zakres pracy i hipotezę główną. Część metodyczna pracy została usytuowana w rozdziale 3.1.

Rozdział pierwszy „Teoretyczne aspekty zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwach” (str.12 – 67) zawiera w pierwszej kolejności, prezentację znaczenia czynników niematerialnych w gospodarce, w tym rozwoju koncepcji zarządzania kapitałem ludzkim w świetle literatury światowej. Następnie Autorka wskazuje na znaczne opóźnienia w tym zakresie w Polsce. Omawia Ona 4 modele funkcji personalnej w organizacji ze względu na odmienne traktowanie w nich pracowników i podejście do zarządzania. Dalej przedstawia różne definicje kapitału ludzkiego i jego elementy strukturalne (tab. 3) oraz kapitału intelektualnego (rys. 2). Wskazuje na wieloznaczność tych kategorii, ich różnorodność i wielość metod pomiaru kapitału ludzkiego w koncepcjach zarządzania. Ważną częścią tego rozdziału pracy jest wskazanie przez Autorkę identyfikacji kluczowego kapitału ludzkiego (pkt. 1.2) oraz instrumentów zarządzania tym kapitałem w organizacji. W podsumowaniu tej części pracy Autorka wyznacza problemy występujące w pomiarze wartości kapitału ludzkiego.

Całość treści rozdziału jest udokumentowana i dojrzała. Autorka wyraża w nim swój stosunek do poszczególnych koncepcji teoretycznych formułując własne opinie. Rozdział pierwszy stanowi podstawę wyjściową dla dalszych części pracy. Warto wobec tego podkreślić, że podczas analizy różnych kategorii, metod i instrumentów zajmuje Ona swoje stanowisko oraz wskazuje na dokonany wybór w kontekście budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw.

 1

Rozdział drugi poświęcony został teoretycznym rozważaniom nt. "Przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa w świetle literatury przedmiotu". Autorka stwierdza słusznie, że przewaga konkurencyjna stanowi element składowy konkurencyjności. Informuje, że w badaniu konkurencyjności ogranicza się ona do poziomu przedsiębiorstw. Następnie konstruuje własny schemat konkurencyjności podmiotów (rys. 14) i omawia poszczególne elementy tej kategorii. Przyjmuje poprawnie, że źródła przewag konkurencyjnych tkwią w potencjale konkurencyjności przedsiębiorstw, ale podlegają konfrontacji z potrzebami odbiorców i szeroko rozumianym otoczeniem (s. 80). Przypomina 5 różnych koncepcji źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej tj. zasobowej, pozycjonowania, opartej na wiedzy, międzyorganizacyjnej opartej na relacjach i strategię błękitnego oceanu. Poszukiwaniom Doktorantki najlepszej koncepcji budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, towarzyszy zastosowany przegląd siedmiu modeli tworzenia konkurencyjności (pkt. 2.3), w tym modelu strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi. W ostatniej części tego rozdziału (pkt. 2.4) zawarto wyszczególnienie i opis metodycznych problemów pomiaru przewagi i pozycji konkurencyjnej. Autorka przedstawia metody i mierniki stosowane w ocenie pozycji konkurencyjnej ze względu na zakres analizy (tab. 9). Dokonuje tutaj operacjonalizacji pojęcia pozycja konkurencyjna, słusznie traktując je jako skutek i miarę osiągniętej przewagi konkurencyjnej. W podsumowaniu (s. 111-112) Doktorantka nawiązuje do tytułu ostatniego podpunktu rozdz. 2 oraz wskazuje na problemy badawcze i trudności interpretacyjne, a także bariery w dostępie do danych w kwestii konkurencyjności, przewag konkurencyjnych i pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw.

W rozdziale 3 pt. "Zarządzanie kapitałem ludzkim oraz tworzenie przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach budowlanych w świetle przeprowadzonych badań" (s.113 – 174) Autorka określa lukę teoretyczną, empiryczną oraz metodyczną w naukach o zarządzaniu, cele pracy i pytania badawcze dla rozwiązania celów szczegółowych, hipotezy (pkt. 3.1) oraz zakres pracy. Najpierw w zestawieniu (tab. 10), później opisowo prezentuje zastosowane metody i techniki badawcze dla rozwiązania celów pracy. W końcowej części podpunktu 3.1 wymienia metody statystyczne zastosowane w analizie (s. 123).

W kolejnej części tego rozdziału (pkt. 3.2) Autorka omawia uwarunkowania i rolę sektora budowlanego w gospodarce kraju, w tym na rynku pracy oraz rolę społeczną. Dokumentuje jego dynamikę rozwoju w Polsce na tle UE w l. 1995-2012. Określa warunki cykliczności rozwoju polskiego budownictwa (rynkowe, techniczne, organizacyjne, finansowe, integracyjne).

Dalej (pkt. 3.3) Autorka przedstawia wyniki badań empirycznych dotyczące zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwach budowlanych, obejmujące pozyskanie kapitału ludzkiego, jego rozwój, utrzymanie i pomiar skuteczności jako element kontroli. Prezentuje wyniki przeprowadzonych analiz, wraz z opisem i interpretacją w zakresie zarządzania kluczowymi pracownikami. Formułuje krytyczne wnioski odnośnie do zarządzania kapitałem ludzkim w badanych przedsiębiorstwach budowlanych. W ostatniej części tego rozdziału (pkt. 3.4) Autorka podjęła próbę zidentyfikowania : po pierwsze, źródeł tworzenia przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa budowlane; po drugie, kluczowych czynników umożliwiających osiągnięcie przewagi konkurencyjnej przez te firmy. Te pierwsze rozpatruje w podziale na pięć grup tj. kapitał ludzki, relacyjny oraz



organizacyjny, finansowy i rzeczowy. Ponadto Autorka analizuje zależność znaczenia poszczególnych kapitałów od okresu funkcjonowania przedsiębiorstw, zakresu terytorialnego działania i struktury kapitałowej firm.

W świetle przeprowadzonych badań empirycznych, wskazuje na ważność kapitału ludzkiego jako źródła przewagi konkurencyjnej, szczególnie dla większych przedsiębiorstw. Stwierdza, że kapitał ludzki zajmuje niemal równorzędne znaczenie do kapitału finansowego, a często nawet większe.

Dalej dokonano oceny znaczenia 27 czynników, w budowaniu przewagi konkurencyjnej z zastosowaniem 5-stopniowej skali interwałowej (s. 170). Zostały one dobrane przez Autorkę w oparciu o literaturę. Wyniki wskazały na duże znaczenie poziomu kosztu, jakości produktu i atrybutów związanych z pracownikami (kompetencje, lojalność i zaangażowanie).

Autorka stwierdza, że większość czynników została uznana za ważne lub bardzo ważne, co potwierdza analizą statystyczną. Na tej podstawie wyróżnia 14 czynników, spośród 27, zaliczając je do kluczowych. Dokonuje również oceny ich poziomu w badanych przedsiębiorstwach i porównuje określone przez respondentów znaczenie oraz poziom, wskazując na rozbieżności. Dobrze oddaje to rys.54 s.173.

Rozdział 4 został zatytułowany „Budowa modelu zarządzania kapitałem ludzkim w procesie kształtowania przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach budowlanych” i zawiera trzy podrozdziały (s.175 – 218). W pierwszym wykonana została analiza związku między zarządzaniem kapitałem ludzkim a poziomem przewagi konkurencyjnej w badanych przedsiębiorstwach. Ocenę przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw budowlanych przeprowadzono na podstawie poziomu kluczowych czynników przewagi konkurencyjnej (KCP), jako sumy iloczynów znaczenia danego czynnika dla poszczególnych przedsiębiorstw oraz poziomu tego czynnika osiągniętego w badanych jednostkach. Stanowiła ona podstawę podziału tych podmiotów na 3 klasy. Następnie Autorka dokonała oceny poziomu zarządzania kapitałem ludzkim w analizowanych przedsiębiorstwach i wyznaczyła miarę syntetyczną.

Ten wskaźnik zawiera liczbę instrumentów w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim (ZKL) i jakość tego kapitału (KL) wyrażoną poziomem jego cech. Obliczony wskaźnik syntetyczny poziomu zarządzania kapitałem ludzkim został wykorzystany do podziału przedsiębiorstw również na 3 klasy. Na tej podstawie Doktorantka buduje tab. 21 stanowiącą 9 elementową macierz firm według poziomu KCP i ZKL. Wyniki otrzymane dzięki przyporządkowaniu poszczególnych jednostek do określonych komórek macierzy, stanowiły podstawę do wnioskowania o istnieniu badanej zależności, aczkolwiek nie jest ona silna. Wskazuje na to również obliczony współczynnik korelacji (s.182).

Rezultaty uzyskane w dotychczasowej analizie posłużyły do zbudowania autorskiego modelu skutecznego zarządzania kapitałem ludzkim w procesie tworzenia przewagi konkurencyjnej (pkt. 4.2). Jego graficzną prezentację zawiera rys. 59.

W ostatniej części rozdziału Autorka dokonuje walidacji tego modelu, poprzez studium przypadków i weryfikację sformułowanych hipotez, na przykładzie 3 przedsiębiorstw budowlanych dobranych celowo według poziomu przewagi konkurencyjnej. Na podstawie

wykonanej analizy Autorka potwierdza występujące zależności pomiędzy ZKL, KL i osiągniętą przewagą konkurencyjną.

W końcowej części pracy obejmującej „Podsumowanie, wnioski i rekomendacje” (s. 219 – 224) Doktorantka jeszcze raz wskazuje na wagę przedmiotu rozprawy doktorskiej i lukę badawczą. Określa celowość etapów postępowania badawczego i wskazuje miejsca, w których wykonała pozytywną weryfikację sformułowanych hipotez i wykonanie celów dysertacji. To pozwoliło Autorce na przedstawienie zaleceń do wdrożenia dla przedsiębiorstw sektora budowlanego oraz wskazanie dalszych kierunków badań na ten temat. Podkreśla ona tutaj również wkład własny do literatury.

2. Waga problemu, cele pracy, hipotezy badawcze i zakres

Problem badawczy nie został jako taki określony we wstępie pracy, ani w części metodycznej (pkt.3.1), aczkolwiek Autorka wskazuje na przesłanki podjętych w pracy refleksji. Jest to po pierwsze fakt, że koncepcja zarządzania kapitałem ludzkim znajduje się w Polsce wciąż w „stadium początkowym” (s.113). Po drugie jest to „istnienie pewnych niedostatków w zakresie badań empirycznych i analiz teoretycznych w naukach o zarządzaniu” (s.113). Doktorantka określa je jako luki :

- teoretyczna – odnośnie do znaczenia kapitału ludzkiego w budowaniu konkurencyjności przedsiębiorstwa,
- empiryczna – dotycząca badań miękkich, niematerialnych elementów zarządzania w budownictwie,
- metodyczna, w zakresie narzędzi zarządzania kapitałem ludzkim, metod pomiaru relacji między kapitałem ludzkim a osiąganą przewagą konkurencyjną oraz propozycji wdrożeniowych (s.114).

Ważną przesłanką przesadzającą wybór problemu pracy doktorskiej jest występowanie w literaturze niejednoznacznie określonych kategorii ekonomicznych dotyczących kapitału ludzkiego, konkurencyjności i metod ich pomiaru.

Dążeniem Autorki jest chęć uporządkowania dorobku literatury i uzupełnienie w tym zakresie występujących luk. Uzasadnieniem (wagą) podjętego problemu jest ponadto potrzeba rozpoznania związku między jakością menedżerów zatrudnionych w przedsiębiorstwach sektora budowlanego a ich trwałą przewagą konkurencyjną. Specyficzne warunki funkcjonowania tego sektora wyznaczają szczególną rolę skutecznemu zarządzaniu kapitałem ludzkim. Tak określone przesłanki i luki badawcze są wystarczającym uzasadnieniem do podjęcia tematu rozprawy doktorskiej, na co wskazano we wstępie dysertacji (s.8).

Celem głównym pracy sformułowanym na s. 114 było ”Opracowanie modelu skutecznego zarządzania kapitałem ludzkim w procesie budowania przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach budowlanych”. Mieści się on w sformułowanym temacie pracy doktorskiej. Dla jego realizacji określono 6 celów szczegółowych (s.114) i 5 hipotez badawczych (1 główna i 4 szczegółowe) – s. 115. Świadczy to o dążeniu Autorki do przejrzystości analiz i rozważań (patrz rys.26 s.116).

Uważam, że dobór problemu badawczego przez Doktorantkę jest trafny. Również sformułowanie celu pracy oceniam za bardzo dobre. Odnośnie do hipotez stwierdzam, że są

one poprawne. Zakres czasowy własnych badań empirycznych obejmuje lata 2011/2013, a przestrzenny - województwo podlaskie. Taki zakres analiz jest wystarczający dla wykonania określonych w pracy celów.

3. Ocena merytoryczna pracy

3.1. Poprawność układu i struktury treści pracy oraz źródeł

Układ pracy jest logicznie spójny, a jej szczegółowa struktura jest bardzo dobra. Dwa pierwsze rozdziały (1 i 2) s.12 – 112 mają charakter teoretyczno- poznawczy, a dwa następne opisowo-empiryczne (roz.3 i 4) s.113 – 218. Każdy rozdział kończy się podsumowaniem. Taki rozkład proporcji umożliwia wykonanie sformułowanych celów. Biorąc pod uwagę rozmiar poszczególnych rozdziałów stwierdzam, że najbardziej obszerny jest drugi (64 s.). Ma on charakter w pewnym sensie odtwórczy i jego treść częściowo mogłaby być zamieszczona w formie tabeli, ujmującej np. różne teorie konkurencyjności, co zmniejszyłoby rozmiar rozdziału o kilkanaście stron.

Recenzowana praca opiera się na źródłach wtórnych i pierwotnych. Doktorantka wykorzystowała 190 pozycji literatury zwartej, 123 artykułów opublikowanych w czasopiśmie i 13 źródeł internetowych.

Stwierdzam, że literatura jest dobrze dobrana i uwzględnia osiągnięcia wiedzy w badanym przedmiocie. W wykazie bibliografii (s.225-243) znajduje się jedna praca Autorki, ale w Internecie można znaleźć ich więcej, jako samodzielne oraz we współautorstwie na tematy związane z pracą doktorską.

3.2. Ocena doboru metod badawczych

W wykonaniu celów pracy zastosowano dobrze wiele metod (por.tab.10 s.118). Są one następujące:

- głębokich studiów literatury badanego problemu wraz z metodą dedukcji,
- ankietowa,
- opisu, uzupełniona zestawieniami tabelarycznymi,
- statystykę opisową i wielowymiarowe techniki z użyciem programu Statistica,
- Delphi,
- wizualizacji,
- porównawcza,
- case study.

Podstawą badania ankietowego jest trzyczęściowy kwestionariusz, który został zamieszczony w pracy jako załącznik 1 (s.249 – 255). Natomiast zastosowanie metody delfickiej, eksperckiej w formie wywiadu bezpośredniego wymaga również zestawienia pytań (stwierdzeń) w formie kwestionariusza dokumentującego przeprowadzenie poszczególnych rund (podejść), którego jednak brak.

3.3. Uwagi merytoryczne dotyczące wyników badań

Strona 166. Kapitał organizacyjny to nie strukturalny (tab. 14). Autorka bada organizacyjny
Strona 179. Dla wyznaczenia zmiennej syntetycznej zastosowano jedną z możliwych metod normalizacji. Autorka nie podaje żadnej literatury. Jest kilka innych wzorów dla wykonania tej czynności.

Strona 138 -139. Opis oceny kapitału ludzkiego metodą analizy czynnikowej jest niedokładny. Na przykład nie podano na jakich konkretnie danych (znaczenie, czy poziom cech, czy też wartość ważona) przeprowadzono obliczenia. Autorka powinna też podać wg. jakiego kryterium wyznaczyła liczbę istotnych czynników (w tym przypadku 3) oraz ich wagi wyrażonej w % (albo % objaśnianej zmienności przez czynnik 1,2 i 3).

Strona 187 rys.56. Cecha „umiejętności pracy pod presją” (na dole rys.) jest z pewnością związana z „umiejętnościami”, ale różni się (jest odległa) wyraźnie od skupień „umiejętności przywódczych”.

Strona 188,193. Napisy w ramkach 8,11,12 są nieczytelne.

Strona 170 i nast. do 174. W pytaniu 27 respondenci oceniają ważność i poziom czynników decydujących o przewadze konkurencyjnej. Jednak zastosowanie pięciostopniowej skali 0 - 4 powoduje prawdopodobnie perturbacje rachunkowe. Lepsze byłoby zastosowanie skali 1 - 5. Z poddanej ocenie w ankiecie 27 czynników przewagi Autorka wybiera te, które osiągnęły lub przekroczyły wartość średnią ≥ 3 . Czego konkretnie dotyczą te wartości w tabeli 15? Czy są to średnie „ważności” czy „poziomu”? Autorka nie uzasadnia w przekonujący sposób dlaczego średnie ≥ 3 będą poddane dalszej analizie, a pozostałe już nie. Nie bierze też pod uwagę bardzo wysokiego odchylenia standardowego. Warto byłoby zbadać czy średnia dla czynników 12, 13 i 14 różni się statystycznie od kilku następnym (np. 15 i kolejne).

Strona 175 i dalsze. Autorka nieprecyzyjnie stosuje słowo „poziom” raz w odniesieniu do pyt. 27 w ankiecie raz jako poziom KCP. W efekcie wyznaczając wyniki z ankiet (pyt. 27) otrzymuje „wskaźnik KCP” (tab.16) i wyodrębnia trzy klasy przedsiębiorstw. Założenia tego podziału spełnia, ale w żaden sposób nie tłumaczy, dlaczego liczebności klas muszą być równe. Zmienną różnicującą jest KCP o rozpiętości 224 - 0 i przedziały powinny być wyodrębnione dla niej, a nie po to by uzyskać trzy liczebnie równe klasy (wysoka, średnia, niska). W badaniu zmiennej X stosuje się równe przedziały, ewentualnie skrajne mogą być otwarte. Dla zakresu wartości KCP 224 - 38 można przedziały zbudować tak : 230 - 165 , 164 - 100, 99 - 35, co oczywiście zmieni ich liczebność.

Powyższe uwagi dotyczące konstrukcji przedziałów odnoszą się również do poziomu zarządzania kapitałem ludzkim (tab.19 na str.180 i 181).

Strona 186 (tab.23) i strona 190 (tab. 25). Dlaczego druga grupa instrumentów jest nazwana „znaki zapytania”?

4. Ocena formalna

Praca jest napisana poprawnie pod względem językowym i ładnym stylem. Czasami zdarza się lapsus „na przestrzeni okresu” (np. s.124, 127, 128) lub „odnotowano” -np. s. 129.



Praca jest dobrze udokumentowana odsyłaczami źródłowymi. Autorkę charakteryzuje dojrzała interpretacja, znajomość przedmiotu i podmiotu badań oraz trafne wnioskowanie. Wykonała ona solidnie studia literatury badanego problemu w dążeniu do zrozumienia intencji autorów w konceptualizacji kategorii ekonomicznych. Poszukiwała różnic w definiowaniu pojęć, wyrażając jednocześnie swoje stanowisko, będące wynikiem szczegółowej analizy ich struktury.

Dostrzeżone niedociągnięcia formalne:

1) brak w wykazie bibliografii niektórych pozycji literatury przywoływanej w odsyłaczach np. Ryder i Singh (s. 89). Z kolei A. Michna (s. 89) jest w wykazie pozycji zwartych, a powinna być zamieszczona w wykazie publikacji w czasopiśmie. Podobna sytuacja wystąpiła odnośnie do Jackson S.E. i inni. Cytowana i przywołana w bibliografii pozycja 'Kompedium wiedzy o konkurencyjności' jest pod red. M. Goryni i E. Łązniewskiej, a nie ich autorstwa w całości,

2) brak określenia (s.121/122) w jaki sposób prowadzono badanie metodą delficką. Czy bezpośrednio w formie wywiadu? Ile rund wykonano? Metoda delficka jest trudna w zastosowaniu i wymaga wyboru formy. Jest to metoda jakościowa, intuicyjna i prognostyczna stosowana w celu zmniejszenia ryzyka i niepewności w przewidywaniu kształtowania się zjawisk. Jej istotą jest przygotowanie 3 - 4 krotnych rund badań, które mogą wystąpić w wersji stacjonarnej, on – line, korespondencyjnej lub bezpośredniego wywiadu,

3) w rozdz. 3.2 (s.128 – 132) dane charakteryzujące uwarunkowania sektora budowlanego kończą się w wielu przypadkach na 2007 / 8 roku. Czy np. dane rys.30 są wciąż aktualne?

4) nie ma potrzeby wyróżniania produktów i usług, gdyż produkt obejmuje usługi i wyroby (np. s. 172),

5) odsyłacz 350 (str. 102) dotyczy M. Goryni w książce Kompedium wiedzy o konkurencyjności (red. Gorynia, Łązniewska), a nie Z. Pierścionka,


6) brak informacji o przedmiocie działalności badanych przedsiębiorstw sektora budowlanego. Występują tam przecież przedsiębiorstwa budowy dróg, mostów, domów, autostrad, inżynieria wodna, budowa linii telekomunikacyjnych, stolarka itp.,

7) Autorka nie wyjaśnia, a stosuje zamienne kategorie :

- przedsiębiorstwo, organizacja (np. s. 22, s. 35, s. 51),
- przedsiębiorstwo, firma (s.17 i w tytule podrozdziału 4.1. s. 175).

Jednocześnie należy zauważyć, że każdy rysunek i tabela są opisane prawidłowo oraz przywołane w treści.

Stwierdzam, że recenzowana książka jest na ogół dopracowana bardzo dobrze pod względem formalnym.

7


5. Osiągnięcia badawcze i ocena pod względem kwalifikacyjnym

Uzasadnienie oceny pod względem kwalifikacyjnym zawiera poniżej wymienione pozytywne strony recenzowanej dysertacji :

- 1) poprawny język ekonomiczny i właściwa interpretacja kategorii dotyczących konkurencyjności oraz zarządzania kapitałem ludzkim,
- 2) przyjęcie do analizy okresu zgodnie z wymogami pracy naukowej,
- 3) staranna, logiczna i wnikliwa interpretacja literatury,
- 4) opracowanie schematu metodycznego prowadzonych badań,
- 5) wykorzystanie w analizie kilku metod badawczych, których zastosowanie oceniam na poziomie odpowiadającym wymogom pracy doktorskiej (z wyjątkiem metody Delhi),
- 6) prawidłowe przeprowadzenie toku postępowania badawczego ze wskazaniem treści, gdzie zostały zweryfikowane pozytywnie hipotezy,
- 7) samodzielne zrealizowanie pracochłonnych badań empirycznych,
- 8) dobre wykonanie analizy wyrażające się między innymi w krytycznym stanowisku do stosowanych mierników.

Oryginalny wkład merytoryczny Autorki do literatury z nauk ekonomicznych w recenzowanej dysertacji upatruję w:

- *przeprowadzeniu kolejnej analizy porównawczej teorii tworzenia przewagi konkurencyjnej i uporządkowanie wiedzy w zakresie proponowanych w literaturze modeli konkurencyjności przedsiębiorstw,*
- *rozpoznaniu stanu zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwach sektora budowlanego,*
- *zidentyfikowaniu źródeł przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach budowlanych,*
- *wykonaniu oceny przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw na podstawie poziomu osiągniętych kluczowych czynników konkurencyjności (KCP),*
- *zbadaniu zależności pomiędzy zarządzaniem kapitałem ludzkim a przewagą konkurencyjną w przedsiębiorstwach budowlanych,*
- *określeniu cech kapitału ludzkiego mających najistotniejszy wpływ na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej przez badane przedsiębiorstwa,*
- *udokumentowaniu w procesie badawczym, jakie instrumenty wpływają na kluczowe cechy kapitału ludzkiego,*
- *autorskim opracowaniu modelu skutecznego kapitałem ludzkim w procesie tworzenia przewagi konkurencyjnej (rys.59),*
- *wykonaniu walidacji tego modelu w przedsiębiorstwach budowlanych poprzez studium przypadku,*
- *zweryfikowaniu postawionych hipotez badawczych.*



Przeprowadzona analiza udowadnia, że Autorka samodzielnie w sposób umiejętny posługuje się metodami naukowymi. Wyniki badań empirycznych stanowią ważny wkład do literatury w zakresie zarządzania kapitałem ludzkim, w procesie budowy przewagi konkurencyjnej. Autorka wskazuje na potrzebę kontynuowania badań empirycznych i ich monitorowania w dłuższym okresie. W przyszłości należy również poświęcić uwagę tym elementom kapitału ludzkiego, które w pracy zostały określone jako „cechy wspierające”.

Stwierdzam, że założony główny cel pracy został w pełni zrealizowany w wyniku wykonania celów szczegółowych. Nieliczne uwagi nie podważają wartości pracy. Wyniki badań mogą zostać opublikowane w formie artykułów naukowych za względu na potrzebę ich upowszechnienia. Powstała bardzo interesująca praca doktorska J. Samul wypełnia lukę poznawczą i wnosi istotny wkład w rozwiązanie badanego problemu, stanowiąc źródła inspiracji dla dalszych badań.

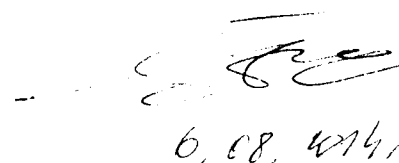
Wniosek końcowy

Na podstawie wykonanej oceny stwierdzam, że rozprawa doktorska rozprawy doktorskiej mgr Joanny Samul pt. **„Zarządzanie kapitałem ludzkim w procesie tworzenia przewagi konkurencyjnej w przedsiębiorstwach budowlanych”** spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych, tytule naukowym... i w Rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 15 stycznia 2004 r. oraz może stanowić podstawę do nadania Autorce stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych po spełnieniu pozostałych warunków zawartych ww. Ustawie i Rozporządzeniu oraz Ustawie z dnia 27 lipca 2005r. Prawo o szkolnictwie wyższym i Rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2005r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowego trybu przeprowadzenia czynności w przewodach doktorskich i habilitacyjnych.

W związku z powyższym stawiam wniosek o dopuszczenie rozprawy do publicznej obrony.

Praca prezentuje wyróżniający poziom naukowy.

Stwierdzam
zgodnie z oryginałem



6.08.2014r

Specjalista ds. administracyjnych



mgr Marzena Fabijańska