

Łódź, dnia 23.06.2022r.

Dr hab. Leszek Bohdanowicz, prof. UŁ
Katedra Strategii i Zarządzania Wartością Przedsiębiorstwa
Uniwersytet Łódzki

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Ilony Szwedziak pt. „Rola interesariuszy w funkcjonowaniu sektora gospodarczego. Studium przypadku polskiego sektora ciepłowniczego” napisanej pod kierunkiem naukowym dra hab., prof. ucz. Igora Postuły

1. Podstawa prawna sporządzenia recenzji i kryteria oceny rozprawy doktorskiej

Podstawę formalną opracowania recenzji stanowi Uchwała Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 23.03.2022 r. powołująca mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Ilony Szwedziak pt. „Rola interesariuszy w funkcjonowaniu sektora gospodarczego Studium przypadku polskiego sektora ciepłowniczego” napisanej pod kierunkiem naukowym dra hab., prof. ucz. Igora Postuły oraz § 5 ust. 1 uchwały nr 481 Senatu Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 16 października 2019 r. w sprawie określenia sposobu postępowania w sprawie nadania stopnia doktora oraz stopnia doktora habilitowanego na Uniwersytecie Warszawskim (Monitor UW poz. 340). Celem sporządzenia recenzji jest ocena, czy rozprawa doktorska spełnia warunki określone w art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z późniejszymi zmianami), a także w Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, habilitacyjnym oraz postępowaniu o nadanie tytułu profesora, w związku z art. 179 ust. 1 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. poz. 1669 z późniejszymi zmianami).

Recenzję sporządzono przy uwzględnieniu czterech kryteriów, tj. oceny:

- wyboru problemu badawczego i zakresu tematycznego pracy,
- struktury i zawartości merytorycznej pracy,
- wykorzystanych metod badawczych i źródeł informacji,
- formalnej rozprawy.

2. Ocena wyboru problemu badawczego i zakresu tematycznego rozprawy doktorskiej

Doktorantka podjęła się próby sklasyfikowania i stworzenia modelu wpływu interesariuszy na sektor ciepłowniczy. Jest to sektor związany z dostarczaniem ciepła systemowego i postrzegany jako dość specyficzny, gdyż jego dostawcy nie są konkurentami. Jest to spowodowane tym, iż systemy ciepłownicze są wyizolowane i nie są połączone ze sobą. Co sprawia, że w rzeczywistości na lokalnych rynkach mają pozycję monopolistyczną, a zasięg dostarczania charakter ograniczony ze względu na możliwe straty energii cieplnej. Te unikalne cechy wpływają również na relację przedsiębiorstw z ich interesariuszami.

Warto podkreślić, iż wpływ na funkcjonowanie sektora mają także wzrastające obowiązki przedsiębiorstw dotyczące ochrony środowiska, w tym chociażby związane z emisją gazów cieplarnianych oraz eksploatacją paliw kopalnianych. Szczególnie, że 70% wykorzystywanych w polskim sektorze ciepłowniczym surowców stanowią paliwa węglowe. Nowe obowiązki tych przedsiębiorstw mają związek z ogłoszonym w 2019 roku przez Komisję Europejską „Europejskim Zielonym Ładem”. Zgodnie z nim kraje członkowskie zdecydowały o przekształceniu do 2050 roku Starego Kontynentu w kontynent neutralny dla klimatu. Aby tak się stało niezbędna jest duża redukcja wspomnianych gazów cieplarnianych.

W tych warunkach pojawiają się nowi interesariusze przedsiębiorstw sektora ciepłowniczego oraz zmienia się rola obecnych. Choć nadal do najważniejszych trzeba zaliczyć odbiorców ciepła (gospodarstwa domowe lub odbiorców instytucjonalnych), ale także regulatorów i władze lokalne. Z punktu widzenia przedsiębiorstw ciepłowniczych ważne jest określenie ich siły wpływu oraz określenie polityki działania, która sprawi, że ich interesy będą uwzględniane w strategiach, a równocześnie przedsiębiorstwa ciepłownicze będą wypełniały obowiązki prawne wobec interesariuszy. Mimo wagi tego problemu wciąż mało jest opracowań naukowych, które pokazują zarządzającym tymi przedsiębiorstwami, jak radzić sobie z takimi problemami. W tym kontekście recenzowana praca wypełnia pewną lukę, która pojawiła się w badaniach.

3. Ocena struktury i zawartości merytorycznej rozprawy

Recenzowana rozprawa ma przede wszystkim charakter poznawczy. A jak wskazała Doktorantka, jej zadaniem jest również „wyjaśnienie jaka jest rola interesariuszy w funkcjonowaniu sektora ciepłowniczego”, a także odpowiedź na pytanie, czy „specyficzne

cechy sektora ciepłowniczego odgrywają rolę w relacjach przedsiębiorstw ciepłownicznych z ich interesariuszami” (str. 10).

Praca składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. We wstępie Doktorantka określiła najważniejsze założenia pracy, w tym jej cele. Celem teoretycznym była „identyfikacja i określenie roli interesariuszy w funkcjonowaniu sektora gospodarczego – sektora ciepłowniczego, z uwzględnieniem specyfiki cech tego sektora”. Uważam, że ten cel został sformułowany nieco za wąsko. Raczej można było w nim odnieść się do całego stanu wiedzy na temat różnych klasyfikacji interesariuszy oraz propozycji budowania strategii i taktyk w kształtowaniu z nimi relacji, czy też roli interesariuszy w sektorach, gdzie występują lokalne monopole, a sektor ciepłowniczy mógł posłużyć jedynie za przykład. Tym bardziej, że w pracy przeprowadzono bardzo skrupulatnie przegląd tych klasyfikacji, a później w części empirycznej Doktorantka sumiennie się do nich odnosiła, co uznaję za mocną stronę rozprawy.

Poza celem teoretycznym określony został również cel praktyczny. Było nim „dostarczenie przedsiębiorstwom ciepłowniczym wskazań i rekomendacji dotyczących kształtowania relacji z ich interesariuszami”. Ten cel został sformułowany prawidłowo i jego realizacja, a przede wszystkim określone w jej ramach rekomendacje, mają duże znaczenie dla przedsiębiorstw z branży ciepłowniczej.

Poza celami Autorka sformułowała również problemy i pytania badawcze. Te pierwsze również w formie pytań:

- Jakie znaczenie dla funkcjonowania sektora ciepłowniczego ma wielość i różnorodność interesariuszy?
- Jaką rolę w relacjach między przedsiębiorstwem ciepłowniczym a jego interesariuszami odgrywają specyficzne cechy sektora ciepłowniczego?

Równocześnie postawiono pięć pytań

- Kim są interesariusze przedsiębiorstw ciepłownicznych operujących w sektorze?
- Które podmioty przedsiębiorstwa ciepłownicze uznają za najważniejszych interesariuszy?
- Którzy interesariusze postrzegani są przez przedsiębiorstwa ciepłownicze jako nieistotni (marginalni)?
- Jak wyglądają relacje przedsiębiorstw ciepłownicznych z ich interesariuszami?

- Jakie znaczenie dla relacji z interesariuszami mają specyficzne cechy sektora ciepłowniczego?

Doktorantka podkreśliła, że odpowiedzi na te pytania miały pozwolić na „rekonstrukcję (zmapowanie) listy interesariuszy przedsiębiorstw ciepłowniczych wraz ze wskazaniem ich ważności (priorytetyzacji) oraz łączących relacji” oraz na „zapropozowanie modelowej koncepcji analizy interesariuszy w sektorze ciepłowniczym uwzględniając specyficzne cechy tego sektora, a także na zaprezentowanie ogólnej modelowej koncepcji analizy interesariuszy w sektorze gospodarczym”.

Pierwszy rozdział pracy został zatytułowany „Charakterystyka sektora ciepłowniczego w Polsce”. Ma on charakter wprowadzający. Zostały w nim opisane podstawowe problemy prawne i strukturalne. Rozpoczyna się od umiejscowienia sektora ciepłowniczego w szerokim sektorze energetycznym, a także przedstawianie kierunków jego transformacji od lat osiemdziesiątych XX wieku. W tym ze wskazaniem zmian w własnościowych w Polsce. Podkreślono przy tym, że te sektory są sektorami infrastrukturalnymi, nakierowanymi na realizację celów publicznych, a ciepłownictwo jest jednym z pięciu podsystemów krajowego systemu energetycznego (obok elektroenergetyki, gazownictwa, i podsystemów paliw stałych oraz paliw ciekłych). Choć na poziomie unijnym zaakcentowana jest silnie odrębność tego sektora.

W dużym stopniu ta odrębność wynika z braku istnienia rynku transgranicznego i braku wymiany tego dobra pomiędzy krajami członkowskimi. Wpływ na to mają także duże straty ciepła związane z charakterystyką jego transportu. Z tego powodu, czyli lokalnego charakteru, w porównaniu do innych podsystemów sektora energetycznego, sektor ciepłowniczy charakteryzuje brak regulacji w dyrektywach Unii Europejskiej (str. 19).

Następnie opisane zostały cechy sektora ciepłowniczego, które go mocno wyróżniają, a równocześnie określają specyfikę i granice. Zaliczono do nich: monopolistyczną strukturę rynku, sieciowy charakter, lokalność rynku oraz realizację celów publicznych. Wszystkie te cechy mają również wpływ na budowanie relacji z interesariuszami oraz wzajemne oddziaływanie przedsiębiorstw i interesariuszy. Stąd należy także podkreślić wagę ich wskazania oraz dokładnego przeanalizowania w rozprawie. Zwłaszcza dotyczy to monopolistycznego charakteru. Jak podkreślono w pracy, „jedyną możliwością przełamania monopolu sieciowego pozostaje budowa drugiej (alternatywnej) sieci” (str. 25). Ze względu na potencjalne nakłady kapitałowe stanowi to istotną barierę wejścia do sektora zgodnie z modelem 5-ciu sił Portera. Jednym ze sposobów przełamania tego monopolu, choć

trudnym technicznie, jest stworzenie konkurencji w ramach jego wytwarzania oraz zapewnienie dostępu do sieci innym podmiotom (str. 26-27 i str. 38).

Doktorantka zwróciła też uwagę na obowiązki przedsiębiorstw ciepłowniczych związane z koniecznością dostarczenia opisywanego dobra publicznego, takie jak zapewnienie ciągłości dostaw, dostępu do sieci, bezpieczeństwa energetycznego, a także realizacja celów proekologicznych (poprawa efektywności energetycznej, promowanie odnawialnych źródeł energii, redukcja emisji gazów cieplarnianych i redukcja emisji przemysłowych). W odniesieniu do tych ostatnich wskazała również, że Polska będzie musiała podjąć dwa działania – wyeliminować paliwa stałe lub przynajmniej węgle z gospodarstw domowych (do 2030 roku) oraz rozwiązać problem małych systemów ciepłowniczych (zmodernizować lub zlikwidować). Są to poważne wyzwania stojące zarówno przed rządem, jak i samymi gospodarstwami domowymi.

Na koniec pierwszego rozdziału Doktorantka określiła granice przedsiębiorstw ciepłowniczych, ich formy prawne, typy oraz źródła energii, z jakich te przedsiębiorstwa korzystają, a także wskazała głównych odbiorców ciepła. Podsumowując zawartość pierwszego rozdziału, można stwierdzić, iż treści w nim zawarte są adekwatne do celu rozprawy i w sposób wyczerpujący oraz kompetentny wprowadzają do problematyki pracy doktorskiej.

Drugi rozdział został zatytułowany „Otoczenie regulacyjne sektora ciepłowniczego”. Rozpoczyna się od opisu podziału otoczenia. Później Doktorantka odniosła się do wskazanego w tytule otoczenia regulacyjnego i podkreśliła, że „celem działań regulacyjnych nie jest likwidacja monopolu naturalnych, gdyż tak naprawdę chodzi o kontrolę zachowań przedsiębiorstwa eksploatującego sieć infrastrukturalną” (str. 80).

Następnie opisano polskie regulacje dotyczące tego sektora, w tym uprawnienia Prezesa URE, problemy koncesjonowania działalności ciepłowniczej, taryfowanie ciepła oraz zasady dostępu strony trzeciej do sieci. Przedstawiono także organy regulujące polski sektor ciepłowniczy. Zarówno na poziomie unijnym, krajowym, jak i lokalnym. Podkreślono przy tym, że o ile narzędzia pozostawione do dyspozycji samorządów terytorialnych są mało precyzyjne i niedostateczne, to rola samorządów w obliczu nowych wyzwań sektora związanych z klimatem będzie rosła. Pokazuje to zmieniającą się rolę i siłę wpływu tego interesariusza.

Rozdział drugi, podobnie jak pierwszy, również ma charakter wprowadzający i precyzujący. Przybliżył do właściwej tematyki rozprawy, wskazując kolejnych istotnych interesariuszy. Tym razem związanych z otoczeniem regulacyjnym

Trzeci rozdział został już poświęcony teoretycznym aspektom analizy interesariuszy i nosi tytuł „Teoria interesariuszy – przegląd koncepcji i perspektyw”. Rozpoczyna się od ogólnej charakterystyki wspomnianej teorii. Doktorantka stwierdza na jej temat, że „teoria interesariuszy jest teorią aktywną, uwzględniającą zmieniającą się dynamikę otoczenia, unikającą kreowania sztywnych wzorców. Z tego powodu uznać ją trzeba za korespondującą z turbulentnym otoczeniem, w jakim obecnie znajduje się sektor ciepłowniczy”. Oczywiście obecnie otoczenie każdego sektora cechuje niepewność. Trzeba jednak podkreślić, iż sektor ciepłowniczy ze względu na monopolistyczny charakter jest w dużo lepszej sytuacji niż wiele innych sektorów.

W dalszej części rozdziału Doktorantka przytoczyła definicje pojęcia interesariusze, stawki (interesu) oraz różne klasyfikacje interesariuszy. Należy podkreślić, że opisano te klasyfikacje w sposób wyczerpujący, sięgając do wielu źródeł literaturowych. Podobnie zresztą, jak jest to w przypadku różnych podejść i strategii w zarządzaniu relacjami z interesariuszami. Słusznie podkreślając, że sama identyfikacja jest tylko punktem wyjścia do tego zarządzania.

Doktorantka do analizy teorii interesariuszy podeszła kompleksowo i poza wskazaniem kierunków jej zastosowania, przytoczyła również opinie na jej temat. Zabrakło mi trochę podsumowania Doktorantki i jej krytycznego spojrzenia. W ocenie wpisała tylko, że „niezależnie jednak od zarzutów adresowanych względem teorii interesariuszy zwrócić należy uwagę na szerokie spektrum jej zastosowania” (str. 137).

Na koniec tego rozdziału przytoczone zostały inne, wybrane teorie dotyczące otoczenia organizacji, takie jak: teoria sieci międzyorganizacyjnej i teoria instytucjonalna. W mojej opinii, jeśli odnoszono się do innych teorii i wpisujemy pracę w dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości, to zabrakło podejścia od strony zarządzania strategicznego z uwzględnieniem zmieniającej się roli w poszczególnych szkołach, tj. planistycznej (H. Ansoff, R. Ackoff), ewolucyjnej (H. Mitzberg, E. Wrapp), pozycyjnej (M. Porter) i zasobowej (G. Hamel, C. Prahalad).

Mimo wskazanych uwag, należy podkreślić, że w trzecim rozdziale przeprowadzono solidny przegląd literatury na temat teorii interesariuszy oraz zarządzania relacjami z nimi. Ten rozdział miał kluczowe znaczenie dla części empirycznej i dał podstawy do tworzenia kryteriów diagnozowania kluczowych interesariuszy w sektorze ciepłowniczym oraz budowania relacji z nimi.

W czwartym rozdziale Doktorantka uzasadniła wybór metody badawczej i opisała zastosowane podejście. Rozdział jest zatytułowany „Metodyka badań empirycznych”.

Rozpoczyna się on od przypomnienia celów opisanych we wstępie, a później przeprowadzono dyskusję na temat paradygmatów i wpisania w nie rozprawy. Stwierdzono tu, że prowadzone badania mają charakter interdyscyplinarny i wpisują się w „pluralizm metodologiczny”. Mają przy tym charakter jakościowy. Zastosowano również triangulację metodologiczną i wykorzystano różne metody badawcze. Podejście badawcze zostało przedstawione bardzo przejrzysto w sposób graficzny na rysunku 17 (str. 147), a także w tabeli 11, w której połączono pytania badawcze z etapami badania oraz rysunku 18, gdzie przedstawiono etapy procesu badawczego dla studium przypadku (str. 154). Również na uwagę zasługuje syntetyczne przedstawienie graficzne luki badawczej na rysunku 19 (str. 158).

W dalszej części Doktorantka szczegółowo opisała sposób przeprowadzenia badania jakościowego, w tym zakres podmiotowy oraz sposób gromadzenia i analizowania danych. W tym zasad, jakie przyjęto w procesie badawczym. W tej części zabrakło mi wskazania, czy zastosowano jakieś techniki pozwalające na zwiększenie stopy zwrotu kwestionariuszy.

Rozdział ten jest przedstawiony bardzo starannie. Doktorantka należycie przygotowała się do przeprowadzenia badań oraz z dużą znajomością tematu opisała zastosowaną metodykę. Dzięki temu rozdział stanowi mocną stronę recenzowanej rozprawy doktorskiej.

Ostatni, piąty rozdział jest zatytułowany „Wyniki badań empirycznych” i na podstawie zgromadzonych danych prezentuje je oraz wnioski Doktorantki. Rozpoczyna się od identyfikacji interesariuszy sektora ciepłowniczego. Następnie dokonano ich oceny pod względem wpływu, siły oraz interesów. Do najważniejszych zaliczono: Prezesa URE, właścicieli, władze lokalne, dostawców paliw, odbiorców ciepła indywidualnych (gospodarstwa domowe) i instytucjonalnych.

W dalszej części dokonano kategoryzacji interesariuszy według różnych klasyfikacji przedstawionych w trzecim rozdziale rozprawy, a także określenia zaangażowania oraz kierunków współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami ciepłowniczymi oraz ich interesariuszami. Także w kontekście specyficznych cech sektora, takich jak: lokalność, sieciowość, monopolistyczna struktura, obowiązek realizacji celów publicznych. Rozdział empiryczny kończy się syntetyczną częścią poświęconą najważniejszym wnioskom z badania. Jest to kluczowa część pracy. Odniesiono się w niej do realizacji celów oraz odpowiedzi na pytania badawcze, a także rozwiązania problemów badawczych. Na uwagę zasługują tu stworzone przez Doktorantkę na podstawie badań modele, które zostały ujęte graficznie na str. 237 (Interesariusze przedsiębiorstw ciepłowniczych z perspektywy poziomów regulacji), str. 245 (Modelowa koncepcja analizy interesariuszy w sektorze ciepłowniczym

uwzględniająca specyficzne cechy sektora) oraz str. 246 (Ogólna modelowa koncepcja analizy interesariuszy w sektorze gospodarczym).

Na koniec tego rozdziału Doktorantka przedstawiła ograniczenia badawcze. Przede wszystkim w odniesieniu do zastosowanej metody. Podkreślając, że te ograniczenia były minimalizowane. Myślę, że bardziej można było skoncentrować się na ograniczeniach w badaniach prowadzonych na potrzeby niniejszej pracy. Wskazując chociażby, że skoncentrowano się na specyficznym sektorze i w związku z tym trudno niektóre wnioski przenosić na sektory funkcjonujące w innych warunkach. Tu zwłaszcza kluczowy wpływ miały uwarunkowania monopolistyczne.

W rozprawie sformułowano również osiem rekomendacji praktycznych dla przedsiębiorstw ciepłowniczych. W dużym stopniu skoncentrowano się na zmianach w zakresie ESG, w tym w szczególności związanych z ochroną klimatu. Na koniec zaproponowano przyszłe kierunki badań.

Mimo niektórych polemicznych uwag, rozdział ten dobrze podsumowuje rozważania i analizy prowadzone przez Doktorantkę. Eksponuje również walory praktyczne pracy w postaci rekomendacji.

4. Ocena wykorzystanych metod badawczych i źródeł informacji

Bibliografia wykorzystana w pracy jest bardzo obszerna. Wykazano w niej łącznie 429 polskojęzycznych oraz zagranicznych pozycji literaturowych, a dodatkowo 26 aktów prawnych i 1 wyrok sądu oraz 5 decyzji Prezesa UOKiK. Dobór i wykorzystanie literatury należy uznać za właściwe i adekwatne do poruszanych zagadnień. W pracy wykorzystano kluczowe dla rozpatrywanych problemów źródła bibliograficzne.

Poruszane w pracy problemy dotyczyły zarówno aspektów lokujących się w dyscyplinie nauk prawnych, jak i nauk o zarządzaniu i jakości. Wymagały zatem interdyscyplinarnego podejścia badawczego. Doktorantka, poza krytyczną analizą literatury przeprowadziła analizę dokumentów (danych faktograficznych) oraz pojedyncze studium przypadku. Jak wskazała Doktorantka „celem badania była kompleksowa charakterystyka i analiza przypadku z perspektywy zaproponowanych pytań badawczych, zaś przeprowadzone badania nakierowane zostały na poszukiwanie odpowiedzi na pytania badawcze”.

Badanie jakościowe zostało bardzo dobrze przygotowane. Poprzedzało je badanie pilotażowe, które pomogło zweryfikować pytania wstępnie sformułowane w kwestionariuszu. Ostateczny kwestionariusz wysłano do 270 lokalnych producentów ciepła w Polsce, a zwroty otrzymano od 44 ze wszystkich województw w Polsce. Stosując przy tym różne rodzaje

paliw do wytwarzania ciepła. Stopa zwroty wyniosła zatem 16,3% i nie odbiega znacznie od stóp w wielu innych badaniach kwestionariuszowych, ale wpływa jednak na możliwość wnioskowania oraz stanowi ograniczenie badawcze.

Zbierając dane Doktorantka korzystała z wielu źródeł (zastosowała triangulację danych). Poza wspomnianymi kwestionariuszami, były to analizy dokumentów, archiwalnych raportów oraz materiałów audio i wideo. Zgromadzony materiał organizowała tworząc bazy danych studium przypadku, a przy tym zachowując ciągłość łańcucha dowodowego oraz ostrożność przy selekcjonowaniu i weryfikowaniu wiedzy. Niewiele natomiast zostało w rozprawie napisane odnośnie samej analizy danych i chociażby charakterystycznego dla badań jakościowych kodowania. Uważam, że ta część powinna być szerzej wyjaśniona. Mimo to wysoko oceniam podejście badawcze zastosowane przez Doktorantkę i opis oraz przejrzystość procesu badawczego, a także umiejętności Doktorantki w zakresie prowadzenia badań jakościowych.

5. Ocena strony formalnej rozprawy doktorskiej

Praca liczy łącznie 290 stron, w tym 250 strony tekstu podstawowego i 40 stron uzupełniających, zawierających: spis treści, a także bibliografię, spisy tabel, rysunków i wykresów oraz załącznik (kwestionariusz wywiadu). Rozprawa napisana jest poprawnym i zrozumiałym językiem, z wykorzystaniem słownictwa naukowego. Spis pozycji bibliograficznych sporządzony został prawidłowo.

Błędy literowe są nieliczne. Szczególnie jak na tak obszerną pracę. Są one na str.: 74, 102, 144, 200, 221 i 235. W pracy zdarzają się też zbędne spacje, np. na str. 20, jak również błędy stylistyczne, jak na str. 162, czy 182. W innym miejscu brakuje przecinków przy wypunktowaniu (str. 164-165). Na str. 169 znalazło się również potoczne sformułowanie „w kolejnym rozdziale doktoratu” zamiast „w kolejnym rozdziale rozprawy doktorskiej”. Mimo to wspomniane błędy nie mają wpływu na odbiór pracy i są rzadkie oraz drobne.

Pod względem edycyjnym praca została przygotowana starannie. Doktorantka swoje rozważania oraz wyniki badań prezentowała w różnych formach tabelarycznych oraz graficznych. W pracy znalazły się 22 tabele, 29 wykresów oraz 28 rysunków. Są one prawidłowo osadzone w tekście, czytelnie prezentują informacje i pełnią funkcję wspierającą w stosunku do prowadzonych rozważań.

6. Konkluzja

Recenzowana rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie aktualnego problemu naukowego związanego z rolą interesariuszy i ich wpływem na funkcjonowanie przedsiębiorstw z sektora ciepłowniczego. Doktorantka właściwie sformułowała cel pracy oraz poprawnie przeprowadziła studia literaturowe. Osadziła przy tym temat i rozważania w dotychczasowym dorobku teoretycznym, co wskazuje na dobrą wiedzę na temat problemów zarządzania. Prawidłowo zaprojektowała i opisała badania empiryczne. Pokazała tym samym, że ma duże umiejętności analityczne oraz metodyczne. We właściwy sposób sformułowała również wnioski.

Należy stwierdzić, iż Doktorantka wykazała się w pracy właściwą wiedzą, a także zaprezentowała na wysokim poziomie warsztat naukowy. Przytoczone w recenzji uwagi krytyczne nie umniejszają pozytywnej oceny pracy. Mają one głównie charakter polemiczny. Na tej podstawie stwierdzam, iż praca Pani mgr Ilony Szwedziak pt. „Rola interesariuszy w funkcjonowaniu sektora gospodarczego. Studium przypadku polskiego sektora ciepłowniczego” spełnia wymogi Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 poz. 56 z późn. zmianami) oraz stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Doktorantka w rozprawie wykazała się umiejętnością prowadzenia pracy naukowej. Dlatego wnoszę o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

denek Bohdanowicz