

Toruń, 15.09.2026 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Pawła Mikołaja Kaliszewskiego
pt. *Czynniki siły słabszych dostawców w relacjach z silniejszymi odbiorcami a korzyści*
dostawców w warunkach turbulencji otoczenia na przykładzie branży produkcji
przemysłowej w Polsce
napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Dariusza Siemieniako
w Politechnice Białostockiej

1. Informacje formalne

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Pawła Mikołaja Kaliszewskiego została mi powierzona uchwałą nr 2/07/2026 Rady Naukowej Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej w dniu 15.07.2026 r., o czym zostałam poinformowana pismem nr WIZ.4130.7.2026.IT, Przewodniczącej Rady Naukowej, prof. dr hab. Joanny Moczydłowskiej.

Podstawą oceny rozprawy jest art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r., poz. 742), który stanowi, że *1. Rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej. 2. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne.*

Maszynopis pracy obejmuje 251 stron, w tym: 5 stron wstępu, pięć rozdziałów liczących odpowiednio 48, 24, 40, 37 i 52 strony, 5 stron zakończenia, spisy literatury, tabel, rysunków oraz załącznik.

Struktura rozprawy jest poprawna. Obejmuje kolejno opis stanu wiedzy w zakresie przedmiotowym pracy, metodykę przeprowadzonych badań empirycznych, prezentację wyników badań oraz ich dyskusję. Praca powstała w oparciu o liczną, prawidłowo dobraną literaturę przedmiotu, obejmującą 388 pozycji odzwierciedlających aktualny stan wiedzy w

przedmiocie rozprawy i odpowiadającą standardom w zakresie selekcji i wykorzystania źródeł. Od strony redakcyjnej rozprawa jest przygotowana poprawnie.

2. Ocena podjętego problemu badawczego

Problem badawczy podjęty w tej pracy bez wątpienia mieści się w obszarze dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Przedmiotem rozważań Doktoranta jest asymetria siły w relacjach biznesowych, a więc problem o dużym znaczeniu w naukach o zarządzaniu. Jak podkreśla Autor pracy, „relacje pomiędzy partnerami biznesowymi rzadko mają charakter w pełni równorzędny” (s. 135), co może prowadzić do rozmaitych konsekwencji (od stabilizacji współpracy po powstawanie napięć pomiędzy partnerami). Chociaż zarówno problem relacji biznesowych, jak i problem asymetrii relacji są ugruntowane w badaniach i literaturze naukowej, nadal wiele kwestii wymaga wyjaśnienia.

W efekcie określonych na podstawie przeglądu literatury luk badawczych, Doktorant sformułował dwa cele dla swojej rozprawy: „identyfikacja oraz systematyzacja czynników siły słabszych dostawców w relacjach z silniejszymi odbiorcami” oraz „empiryczna weryfikacja powiązań między czynnikami siły słabszych dostawców, turbulencją otoczenia zewnętrznego oraz finansowymi i relacyjnymi korzyściami dostawców w relacjach z silniejszymi odbiorcami w kontekście relacyjnym i organizacyjnym.” Luki, o których mowa, zostały syntetycznie przedstawione w rozdziale czwartym. Biorąc pod uwagę, że ich identyfikacja opiera się na ponad 100 stronach opisujących stan wiedzy w zakresie podjętego problemu badawczego, efekt byłby lepszy, gdyby nazwanie poszczególnych luk następowało w tym miejscu tekstu, w którym się one wyłaniają z przeglądu literatury.

Główne cele rozprawy zostały zoperacjonalizowane w postaci czterech celów szczegółowych. Korespondują one ze szczegółowymi problemami badawczymi, które *de facto* mają postać pytań badawczych. W pracy nie zostały postawione hipotezy (choć mogłyby być, biorąc pod uwagę stan wiedzy w przedmiocie badań), natomiast w efekcie przeprowadzonego badania zaproponowano hipotezy jako kierunek przyszłych badań. Stanowi to wartościowy wkład tej pracy.

Reasumując, stwierdzam, że mgr Paweł Mikołaj Kaliszewski podjął się w swojej rozprawie rozwiązania oryginalnego problemu badawczego, którego ważność, aktualność oraz potencjał wniesienia wkładu w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości nie budzą wątpliwości, a zatem spełniona jest przesłanka mówiąca o tym, że *przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.*

3. Wiedza teoretyczna i umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Kandydata

Doktorant generalnie sprawnie porusza się na gruncie omawianych zagadnień, prezentując dużą wiedzę teoretyczną. Jednocześnie jednak, w mojej ocenie, praca jest zbyt obszerna, prezentując więcej zagadnień, niż wymaga realizowany proces badawczy. Przykładowo, istota głównych pojęć używanych w badaniu wyjaśniana jest wręcz drobiazgowo; np. definiując pojęcie siły, Autor odnosi się do fizyki (siła jako zdolność do zmiany warunków ruchu lub spoczynku ciała materialnego lub do jego odkształcenia) i sfery militarnej (siła jako zdolność bojowa wojska oceniana według liczby żołnierzy i uzbrojenia) (s. 32). Na s. 87 zdefiniowana została z kolei metoda badawcza. Domyślam się, że Doktorant chciał wykazać się erudycją, a przy tym wysoką precyzją operowania terminologią, i rozumiem tę potrzebę, ale w przypadku zaawansowanych prac naukowych, takich jak praca doktorska, odwoływanie się do absolutnych podstaw nie zawsze jest konieczne i potrzebne.

Praca dobrze wyjaśnia kwestie teoretyczne konstytuujące problem badawczy, ale jednocześnie logika strukturyzacji poszczególnych partii tekstu nie zawsze jest jasna. Np. w rozdziale 2, dotyczącym czynników siły słabszych dostawców w relacji z silniejszymi odbiorcami, wyodrębniono: 1. praktyki związane z siłą na poziomie indywidualnym oraz wewnątrzorganizacyjnym; 2. praktyki związane z siłą na poziomie relacyjnym w diadycznych relacjach biznesowych; 3. czynniki makro-otoczenia wpływające na siłę w relacjach biznesowych oraz 4. konsekwencje wynikające z asymetrii siły i jej wpływ na tworzenie wartości w relacjach biznesowych. Nie twierdzę, że tak ustrukturyzowana prezentacja jest niepoprawna. Niemniej, biorąc pod uwagę, że jednym z głównych celów rozprawy jest „identyfikacja oraz systematyzacja czynników siły słabszych dostawców w relacjach z silniejszymi odbiorcami”, właściwe byłoby podporządkowanie tej prezentacji określonemu modelowi (nie wspominając o systematycznym przeglądzie literatury, skoro celem była „systematyzacja” czynników). Być może dobrym rozwiązaniem byłoby odniesienie się do modelu zagnieżdżonego środowiska biznesowego (skoro przywołano go w innym kontekście na s. 99).

Na bardzo wysoką ocenę zasługuje rozdział trzeci, omawiający metody badania siły w relacjach biznesowych. Choć jest on, podobnie jak inne rozdziały, trochę „przegadany” (ujmując to kolokwialnie), stanowi bardzo wartościowe kompendium metod badawczych z

zogniskowaniem się na badaniach relacji biznesowych i licznymi przykładami zaczerpniętymi z takich badań.

Praca powstała w oparciu o bardzo liczną i aktualną literaturę. Traktując recenzję jako informację zwrotną wspierającą dalszy rozwój naukowy Kandydata, chciałabym jedynie zwrócić uwagę na potrzebę uważnego dobierania źródeł. W większości przypadków Doktorant tak czyni, ale np. na s. 135-136 wskazuje, że „Współczesne relacje biznesowe, szczególnie w sektorze produkcyjnym, charakteryzują się często koncentracją po stronie odbiorców oraz rozproszeniem po stronie dostawców, co sprzyja powstawaniu relacji asymetrycznych w odniesieniu do siły”, popierając to stwierdzenie publikacją z 2005 r. (Gereffi, G., Humphrey, J., Sturgeon, T., *The governance of global value chains*, Review of International Political Economy, 2005, wyd. 12(1), s. 78–104), a więc stosunkowo starą biorąc pod uwagę dynamikę zmian w gospodarce (i ogólnie turbulencję otoczenia, będącą przedmiotem badań w tej pracy).

W rozdziale 4, poprzedzając prezentację metodyki badań empirycznych, przedstawiono szeroko kontekst polskiej gospodarki. To zabieg uzasadniony, chociaż także tu nie wszystkie zaprezentowane informacje wydają się potrzebne. Przykładowo, przedstawione zostały dane GUS na temat liczby przedsiębiorstw przemysłowych w Polsce i dynamika produkcji sprzedanej. Nie jest dla mnie jasne, jaka jest rola tych informacji, zwłaszcza, że nie są one tłem opisu próby badawczej. Zresztą sposobu doboru próby nie wyjaśniono w sposób jednoznaczny. Jedynie na s. 140 wspomniano, że „W badaniu uwzględniono przedsiębiorstwa należące do różnych klastrów przemysłowych, w tym m.in. Evoluma Klaster Przemysłowy – Klaster Obróbki Metali, Silesia Automotive & Advanced Manufacturing, MedSilesia – Śląska Sieć Wytwarzania Medycznych, Bydgoski Klaster Przemysłowy oraz Podlaski Klaster Bielizny.”

W rozdziale czwartym powtórzono zostały cele pracy (podrozdział 4.2.), co nie było potrzebne; wystarczy, że przedstawia się je we wstępie. Z kolei we wstępie, zabrakło omówienia istoty przeprowadzonego badania empirycznego, chociaż przedstawiono istotę analiz statystycznych.

W badaniu posłużono się sondażem diagnostycznym, z wykorzystaniem standaryzowanego kwestionariusza pomiarowego. Skale pomiarowe zmiennych ujętych w modelu badawczym zostały dobrane bardzo starannie. Wykorzystano pochodzące z literatury miary zmiennych, chociaż także i tu Autor nie ustrzegł się nadmiarowości tekstu. Opis zmiennych (podrozdział 4.3.2) łączy w sobie ich definicje z opisem sposobów operacjonalizacji. Nie jest to błędem, ale percepcję tekstu i działań badawczych ułatwiłoby syntetyczniejsze zaprezentowanie wykorzystanych skal pomiarowych.

W analizie danych pozyskanych w badaniu Doktorant posłużył się statystykami opisowymi oraz analizą regresji. Można uznać, że są to metody wystarczające z punktu widzenia realizacji celów pracy. Wyniki badania są interesujące, np. to, że zdolności marketingowo-relacyjne mają negatywny wpływ na siłę dostawców w relacjach krótkookresowych. Autor jest ostrożny w interpretacji uzyskanych wyników, co jest słuszne. W oparciu o zaproponowany model koncepcyjny (Koncepcyjny model zależności pomiędzy zdolnościami i siłą słabszych dostawców a korzyściami w relacjach z silniejszymi odbiorcami) sformułował na podstawie swoich badań hipotezy badawcze, jako implikacje do dalszych badań. Oceniam ten zabieg jako wartościowy.

Generalnie uważam, że cele pracy zostały osiągnięte, chociaż uważam, że stwierdzeniem na wyrost jest to, że jednym z osiągnięć pracy jest „systematyzacja czynników kształtujących siłę słabszych dostawców w relacjach z silniejszymi odbiorcami.” Jak pisałam wcześniej, nie zostałam przekonana co do systematyczności w identyfikacji wspomnianych czynników.

Na koniec odniosę się do strony formalnej pracy. Została ona przygotowana starannie. Napisana jest też ogólnie dobrym stylistycznie językiem. Nieco dziwnym mankamentem językowym jest nieodmienianie nazwisk cytowanych autorów, np. „opracowanego i rozwiniętego w głównej mierze przez Barney (1991) ...” zamiast Barney’s (s. 47), „według Siemieniako i Mitręga (2018),...” zamiast Mitręgi (s. 49); „przykładem (...) jest praca Siemieniako i Kaliszewski (2022)” zamiast Kaliszewskiego (s. 94).

4. Konkluzja

Uwzględniając wszystkie powyższe uwagi, opinie i oceny stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr. Pawła Mikołaja Kaliszewskiego spełnia przesłanki, o których mowa w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r., poz. 742), tzn. rozprawa ta przedstawia oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a także prezentuje wiedzę teoretyczną Kandydata w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości oraz Jego umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

W związku z powyższym, z pełnym przekonaniem stawiam **wniosek o dopuszczenie** mgr. Pawła Mikołaja Kaliszewskiego do obrony.