



**WYDZIAŁ
ZARZĄDZANIA**

Uniwersytet Łódzki

Łódź, dnia 21.08.2024 r

dr hab. Renata Lisowska, prof. UŁ
Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Łódzki

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

mgr Joanny Lerche

**pt. „Elastyczne budowanie kapitału relacyjnego a konkurencyjność firmy rodzinnej”
przygotowanej na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej
pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Anny Lemańskiej-Majdzik, prof. PCz**

1. Podstawa wykonania recenzji

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Joanny Lerche pt. „Elastyczne budowanie kapitału relacyjnego a konkurencyjność firmy rodzinnej” przygotowanej pod kierunkiem dr hab. Anny Lemańskiej-Majdzik, prof. PCz, Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.

Recenzja została opracowana na potrzeby prowadzonego postępowania w sprawie o nadanie Autorce rozprawy stopnia doktora nauk o zarządzaniu i jakości. Podstawę wykonania recenzji stanowi decyzja Rady Dyscypliny Naukowej *Nauki o Zarządzaniu i Jakości* Politechniki Częstochowskiej z dnia 21 maja 2024 roku w sprawie powołania mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej (pismo – znak sprawy R–WZ.BODN.510.1.2024 Kierownika Dyscypliny Naukowej *Nauki o Zarządzaniu i Jakości* Politechniki Częstochowskiej dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz z dnia 21 maja 2024 roku).

Podstawą prawną dla prowadzonego postępowania jest art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2023 poz. 742) zgodnie z którą:

Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego
Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej
ul. Mątejski 22/26, 90-237 Łódź
tel.: 42 635 51 92, 635 52 32 e-mail: kpipp.wz@uni.lodz.pl

 www.wz.uni.lodz.pl

„rozprawa doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej, a także umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”.

Biorąc to pod uwagę, przy ocenie rozprawy doktorskiej mgr Joanny Lerche przyjęłam następujące kryteria:

- ocena ważności i aktualności problematyki rozprawy,
- poprawność sformułowania celu i hipotez oraz zastosowania metod badawczych,
- ocena konstrukcji pracy i jej treści merytorycznej,
- ocena strony formalnej rozprawy i wykorzystanych źródeł.

2. Ocena ważności i aktualności problematyki rozprawy

Podjęta w dysertacji problematyka dotycząca elastycznego budowania kapitału relacyjnego przedsiębiorstw rodzinnych stanowi aktualny problem badawczy, szczególnie w dobie dynamicznego i niepewnego otoczenia oraz gwałtownego rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych opartych m.in. na sztucznej inteligencji. W literaturze z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości coraz więcej miejsca poświęca się tworzeniu i budowaniu relacji przedsiębiorstwa np. ze swoimi interesariuszami, zarówno z klientami, jak i dostawcami czy konkurentami. Przyczyn tego stanu rzeczy należy upatrywać w obecnych warunkach konkurencyjności zmuszających przedsiębiorstwa do korzystania z relacji z podmiotami zewnętrznymi w celu uzupełniania np. swoich kompetencji, a także stymulowania wzrostu efektów prowadzonej działalności. Budowanie relacji zewnętrznych przedsiębiorstw jest obecnie łatwiejsze dzięki osiągnięciom technologicznym w zakresie narzędzi komunikacyjno-informacyjnych i ich powszechnej dostępności. Odległość geograficzna przestała być ograniczeniem w nawiązywaniu kontaktów i utrzymywaniu relacji. Współtworzenie wzajemnych zależności międzyorganizacyjnych, często w postaci budowania kapitału relacyjnego jest zatem istotnym wyzwaniem dla współczesnego zarządzania, co jest niewątpliwie widoczne w zmianach w strategiach oraz modelach biznesowych przedsiębiorstw, w tym specyficznych pod względem charakterystyki przedsiębiorstw rodzinnych. Dlatego też uznaję, że dysertacja mgr Joanny Lerche bardzo dobrze wpisuje się w kluczowe współczesne problemy i nurty badawcze. Doktorantka trafnie dostrzegła, że we współczesnych warunkach rynkowych coraz ważniejsze staje się elastyczne budowanie kapitału relacyjnego w aspekcie konkurencyjności w tym przypadku analizowanych przedsiębiorstw rodzinnych.



Podsumowując uznaję podjęty temat za w pełni aktualny i wpisujący się istniejącą lukę poznawczą w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Wybór tematu uważam zatem za oryginalny, ambitny wymagający gruntownej wiedzy interdyscyplinarnej. Z praktycznego punktu widzenia rozprawa dostarcza wielu sugestii i rozwiązań o charakterze poznawczym i aplikacyjnym szczególnie dla właścicieli przedsiębiorstw rodzinnych.

3. Ocena celu i hipotez rozprawy oraz metod badawczych

Zakres przedmiotowy dysertacji stanowią zagadnienia dotyczące elastyczności organizacyjnej przedsiębiorstw, specyfiki firm rodzinnych i ich konkurencyjności oraz uwarunkowań budowania kapitału relacyjnego i jego oddziaływania na konkurencyjność firmy rodzinnej będącej podmiotem badań.

Problem badawczy, cel główny i cele szczegółowe mgr Joanna Lerche zaprezentowała we wstępie pracy (s. 7 - 14) oraz w podrozdziale 3.1 (s. 111- 116). Problem badawczy został podzielony na główny oraz szczegółowy i został określony w formie pytań, co ukierunkowało dalsze rozważania, a także cel główny i cele szczegółowe oraz hipotezy badawcze. Za główny cel badawczy dysertacji przyjęto: „*zidentyfikowanie wpływu elastycznego kreowania kapitału relacyjnego na poziom konkurencyjności firmy rodzinnej*”. Takie ujęcie celu badawczego pracy, w mojej ocenie jest zasadniczo poprawne, ale zarazem jest przedsięwzięciem ambitnym i stwarza liczne wyzwania badawcze. Dodatkowo wyodrębniono cele teoriopoznawcze:

- (a) *rozpoznanie na podstawie literatury tematu zjawiska elastyczności w budowaniu kapitału relacyjnego w organizacji,*
- (b) *pokazanie istoty form rodzinnych,*
- (c) *rozpoznanie specyficznych cech wpływających na relacyjność w przedsiębiorstwach rodzinnych,*
- (d) *wskazanie determinantów poziomu konkurencyjności firm rodzinnych,*

empiryczny:

- zbadać zależność między poziomem elastyczności w budowaniu kapitału relacyjnego przez firmy rodzinne a poziomem (wzrostem/spadkiem) ich konkurencyjności,*

metodyczne:

- (a) *operacjonalizacja autorskiego narzędzia badawczego służącego do oceny wpływu elastyczności w budowaniu kapitału relacyjnego na konkurencyjność przedsiębiorstw,*
- (b) *stworzenie metodyki do zaproponowanego modelu badawczego oraz aplikacyjny wskazanie rekomendacji dla właścicieli i/lub menadżerów przedsiębiorstw rodzinnych.*

Cele zostały sformułowane poprawnie i wyraźnie wyznaczają kierunek prowadzonych badań. Oceniając stopień realizacji postawionych celów, na podstawie zaprezentowanych studiów literaturowych oraz analiz wyników badań własnych jakościowych i ilościowych można stwierdzić, że zamierzenia badawcze zasadniczo zostały zrealizowane, a postawione przez Doktorantkę cele zostały osiągnięte.

W rozprawie sformułowano hipotezę główną „*Elastyczne budowanie relacji z klientami warunkuje wzrost konkurencyjności firmy rodzinnej na rynku*”. Doprecyzowaniem hipotezy głównej jest 8 hipotez szczegółowych:

- H1: *Jakość elastycznych relacji z klientami określona stopniem zaangażowania warunkuje konkurencyjność firmy rodzinnej.*
- H2: *Jakość elastycznych relacji z klientami określona stopniem zaufania warunkuje konkurencyjność firmy.*
- H3: *Wysoki poziom wdzięczności w relacji firma-klient determinuje wyższy poziom konkurencyjności firmy na rynku.*
- H4: *Występowanie wzajemności w relacji firma-klient determinuje wyższy poziom konkurencyjności firmy na rynku.*
- H5: *Szerokość elastycznych relacji firma-klient determinuje poziom konkurencyjności firmy rodzinnej.*
- H6: *Szerokość elastycznych relacji firma-klient determinuje jakość relacji.*
- H7: *Struktura elastycznych relacji firmy z klientami warunkuje poziom konkurencyjności firmy rodzinnej.*
- H8: *Struktura elastycznych relacji firmy z klientami wpływa na jakość relacji.*

Hipotezy zostały poprawnie sformułowane, a ich układ nie budzi wątpliwości. Wynikają logicznie z zakresu pracy, sformułowanego problemu badawczego oraz przyjętej koncepcji badań. Sugeruję drobną korektę hipotez w zakresie jednolitego zapisu podmiotu badań.

Wybór metod badawczych jest konsekwencją problemu badawczego, postawionych hipotez i wyznaczonych celów. Oceniam pozytywnie celowość wyboru metod badawczych i narzędzi badawczych. W celu weryfikacji hipotez Doktorantka zaprojektowała badania jakościowe oraz ilościowe.

Za mocną stroną dysertacji uznaję analizę desk research. Ocenę istniejącego stanu wiedzy mgr Joanna Lerche oparła na 238 pozycjach bibliograficznych, są to zarówno publikacje, które można uznać za klasyczne, jak i te opublikowane w ostatnich latach.

Podsumowując tę część recenzji, chciałbym podkreślić, że na pozytywną ocenę zasługuje rzetelnie przeprowadzony przegląd literatury, charakterystyka procesu badawczego w przypadku badań jakościowych i ilościowych oraz dobór odpowiednich metod statystycznych, co świadczy o dojrzałości naukowej mgr Joanny Lerche.

4. Konstrukcja pracy i ocena treści merytorycznej

Recenzowana praca doktorska jest wystarczająco obszerna liczy bowiem 220 stron. Składa się z pięciu rozdziałów oraz wszystkich formalnie wymaganych elementów składowych rozpraw naukowych, tj. wstępu, zakończenia, bibliografii, spisów: tabel, rysunków i wykresów, dwóch załączników oraz streszczeń w języku polskim i angielskim. W dysertacji można wyróżnić rozdziały teoretyczne (I-II), metodyczny (III) i empiryczne (IV-V), w których Autorka przechodzi stopniowo od rozważań ogólnych do szczegółowych. Układ rozprawy jest zgodny z zakresem problemowym, oparty na porządku – teoria, metoda, empiria, czyli spełnia przyjęte w ramach dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości standardy. Podział treści jest zasadniczo prawidłowy, konstrukcję rozdziałów cechuje wysoki poziom logiki, tytuły rozdziałów są trafne, a ich zawartość właściwie zaprojektowana.

Wstęp zawiera opis problematyki pracy i jej uzasadnienie, pytania badawcze, cel główny i cele szczegółowe podzielone na: teoriopoznawcze, empiryczne, metodyczne i aplikacyjne, hipotezę główną i hipotezy szczegółowe oraz charakterystykę struktury pracy wyjaśniającą tok wyводу. Wstęp został przygotowany prawidłowo i zgodnie z obowiązującymi standardami dla tego typu opracowań.

W rozdziale pierwszym pracy zatytułowanym „*Budowanie kapitału relacyjnego w aspekcie elastyczności organizacyjnej przedsiębiorstw*” omówiono istotę elastyczności organizacyjnej i zidentyfikowano jej rodzaje. Zdefiniowano także kapitał relacyjny, przedstawiono jego strukturę i typy oraz scharakteryzowano relacje zewnętrzne przedsiębiorstw. Rozdział ten kończy analiza elastyczności w zarządzaniu relacjami z interesariuszami w obszarze kształtowania relacji z klientami.

Rozdział drugi pt. „*Konkurencyjność firm rodzinnych*” w pierwszej części zawiera definicję i charakterystykę firmy rodzinnej. W rozdziale tym omówiono również relacje wewnętrzne i zewnętrzne, ze szczególnym uwzględnieniem rodzinności oraz marketingu relacji. W drugiej części tego rozdziału zostały wyjaśnione pojęcia konkurencyjność, konkurencja, pozycja konkurencyjna i przewaga konkurencyjna oraz zaprezentowane czynniki konkurencyjności rynkowej przedsiębiorstw i strategie kształtowania przewagi konkurencyjnej w firmach rodzinnych.

Część teoretyczna pracy stanowi rezultat przeprowadzonych studiów literaturowych. Oceniając wartość merytoryczną tej części rozprawy należy podkreślić, że cechuje ją spójność i logiczność treści, a poszczególne rozdziały tworzą poprawny układ wyводу naukowego związanego z celami. Analiza dotychczasowych podstaw teoretycznych jest przeprowadzona na wysokim poziomie, co świadczy o ogólnej wiedzy teoretycznej Doktorantki w obszarze dotychczasowych osiągnięć dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w analizowanym temacie. Doceniam w tej części pracy szczególnie zestawienia tabelaryczne wraz z odpowiednim komentarzem (np. tabela 1.1 i 1.2), które systematyzują wiedzę, zapewniają przejrzystość

tekstu i prowadzonych rozważań. Ponadto rozważania prowadzone w omawianej części pracy wskazują na wielowymiarowość kluczowych kategorii, a czasami również na interdyscyplinarność w podejściu do ich analizy.

W rozdziale metodycznym pt. „*Obszar i metodyka badań własnych*” została zaprezentowana procedura badawcza i założenia badawcze w postaci problemu badawczego, cel badań, hipotezy badawcze, opisano narzędzia badawcze (kwestionariusze wywiadu i ankiety) i wskazano metody badawcze. W rozdziale tym przedstawiono model badawczy oraz dokonano operacjonalizacji zmiennych. Wśród sugestii dotyczących metodyki badań chciałabym zwrócić uwagę na następujące kwestie. Dobór próby był celowy i jak wynika z opisu nie jest ona odpowiednio liczna i reprezentatywna? Dlaczego zatem Doktorantka nie zdecydowała się na losowy dobór próby i pozyskanie próby reprezentatywnej? Co dałoby większe możliwości w analizie uzyskanych danych oraz pozwoliłoby na uogólnianie wyników na całą populację. Ponadto nie została określona jednoznacznie technika badawcza dla badań ilościowych, jednakże na podstawie opisu zawartego w rozdziale metodycznym można przypuszczać, że była to technika PAPI. Nie uzasadniono również wyboru poszczególnych stwierdzeń opisujących analizowane zmienne. W mojej ocenie pomocna przy grupowaniu i eliminowaniu nieistotnych zmiennych byłaby eksploracyjna analiza czynnikowa (EFA), którą Doktorantka mogłaby zastosować.

Kolejny rozdział zatytułowany „*Kapitał relacyjny w przedsiębiorstwach rodzinnych- wyniki badań jakościowych*” to prezentacja i analiza wyników badań przeprowadzonych za pomocą kwestionariusza wywiadu w trzech przedsiębiorstwach rodzinnych zlokalizowanych na terenie województwa śląskiego. Zastanawiająca jest liczba zbadanych przedsiębiorstw oraz kryteria jakie pozwoliły na dobór takich, a nie innych podmiotów do badań. W mojej ocenie analiza jest bardzo skromna i właściwie ogranicza się do opisu tych przypadków, dopiero w podsumowaniu rozważania są wzbogacone o komentarz Autora.

Ostatni rozdział pt. „*Elastyczność w budowaniu kapitału relacyjnego a konkurencyjność firm rodzinnych w świetle badań ilościowych*” zawiera w pierwszej części charakterystykę badanej populacji 206 przedsiębiorstw rodzinnych zlokalizowanych na terenie województwa śląskiego ze względu na wielkość zatrudnienia, strukturę wieku badanych, pokolenie zarządzające, zasięg działania oraz dominujący profil działalności. Druga część została poświęcona analizie związku pomiędzy elastycznością w budowaniu kapitału relacyjnego a konkurencyjnością przedsiębiorstw rodzinnych. Ostatnia część to testowanie hipotez i weryfikacja modelu badawczego.

Przeprowadzona analiza empiryczna jest poprawna i zawiera interesujące wnioski. Niemniej jednak, jak w przypadku wielu badań naukowych nasuwają się pewne wątpliwości związane z badaniem i otrzymanymi wynikami. W ramach analizy wyników badań Doktorantka stwierdza, że (...) *model był dobrze dopasowany do danych i wyjaśnił 8% wariacji zmiennej zależnej*, s. 168, takie same stwierdzenia przy niskiej wartości R^2 pojawiają się również na

s. 171 i 172. W mojej ocenie wnioski powinny być ostrożniejsze, gdyż takie wyniki świadczą o słabym dopasowaniu modelu do danych empirycznych w obrębie próby. W treści pracy nie znalazłam również informacji czy spełnione zostały założenia schematu Gaussa-Markowa stosowane w klasycznej analizie regresji.

Pewną wątpliwość budzi również w części dotyczącej testowania hipotez rozumienie istoty pojęć konkurencyjność i przewaga konkurencyjna przez Doktorantkę, gdyż w H1 do H4 oraz H5 i H7 poddana ocenie jest konkurencyjność firmy rodzinnej, natomiast z analizy narzędzia badawczego (*III część kwestionariusza – „ocień przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa (w ostatnich 4 latach) w skali od 1 do 5”*) oraz zawartości wykresów (5.6-5.10 s. 168-174 oraz 5.12 s. 177) wynika, że analiza dotyczyła przewagi konkurencyjnej. Tak jak to zostało poprawnie opisane w części teoretycznej konkurencyjność przedsiębiorstwa to cecha wynikająca z np. z unikalności czy jakości posiadanych zasobów, kompetencji, wiedzy i doświadczenia, co w dłuższej perspektywie ma odzwierciedlenie w wynikach rynkowych i wskaźnikach finansowych, które można porównywać w stosunku do innych firm czy liderów w branży. Natomiast przewagę konkurencyjną odnosi się do jakiegoś konkretnego obiektu tj. porównanie kilku firm w zakresie określonych cech np. podmiot o wyższej zyskowności będzie posiadał przewagę na tymi o niższej zyskowności. Z przeprowadzonych w dysertacji analiz bezpośrednio nie wynika wobec jakich podmiotów analizowane przedsiębiorstwa mają przewagę konkurencyjną w następujących obszarach: finansowym, strategicznym, zgromadzonych zasobów i posiadanych kompetencji.

Zakończenie rozprawy zawiera syntetyczne podsumowanie postępowania badawczego, ogólne wnioski, ograniczenia badawcze oraz kierunki dalszych badań.

Niezależnie od powyższych uwag w znacznym stopniu o charakterze dyskusyjnym przedstawione wyniki badań dostarczają nowej wiedzy na temat elastycznego budowania kapitału relacyjnego w kontekście konkurencyjności firmy rodzinnej stanowiąc nowatorski, a przy tym wartościowy wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Na szczególną pochwałę zasługuje zakres i wieloaspektowość analizy danych z wykorzystaniem metod statystycznych. Zastosowane narzędzia zapewniają obiektywizm w weryfikacji postawionych hipotez. Wnioski z badań mają wartość poznawczą i aplikacyjną. Doktorantka potwierdziła bardzo dobre przygotowanie zarówno w zakresie posługiwania się ilościowymi, jak i jakościowymi narzędziami badawczymi, właściwymi dla nauk o zarządzaniu i jakości.

Wszystko powyższe pozwala mi stwierdzić, że rozprawa doktorska mgr Joanny Lerche stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników badań naukowych w sferze gospodarczej i społecznej adekwatne do wymagań stawianych osobom ubiegającym się o nadanie stopnia doktora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

5. Ocena strony formalnej rozprawy i wykorzystanych źródeł

Pragnę zwrócić uwagę na staranną redakcję merytoryczną i techniczną rozprawy doktorskiej mgr Joanny Lerche, pozostawiającą recenzentowi niewiele okazji do wskazania formalnych błędów. Jednakże przy tak obszernym opracowaniu trudno ustrzec się od drobnych niedociągnięć, co również w tej pracy można zauważyć np. niejednolite zapisy bibliograficzne i powołania na cytowanych autorów (np. na stronach 81-82 przy określeniu na czym polega relacja z klientem powołano się tylko na jednego autora a było ich trzech o czym świadczy przypis 233), stosowanie formy osobowej oraz niezręczne sformułowania. Nieliczne uchybienia nie mają żadnego wpływu na wysoką ocenę recenzowanej dysertacji. Autorka sprawnie prowadzi wywód, co pozytywnie wpływa na odbiór całości. Praca została napisana klarownym językiem, warto również dostrzec staranne przygotowanie spisów bibliografii, tabel, rysunków, wykresów oraz dwóch załączników zawierających kwestionariusze badawcze. Sadzę, że oryginalność poruszanej tematyki, potrzeby naukowe i dydaktyczne, spowodują duże zainteresowanie rozprawą.

W mojej ocenie bibliografia w recenzowanej rozprawie jest wystarczająca, zawiera 238 pozycji (głównie monografie i artykuły naukowe), w tym ponad 31% pozycji anglojęzycznych. Ponadto wykorzystano w dysertacji źródła z zasobów Internetu. Wybór publikacji adekwatny do omawianej problematyki, co uznaję za mocną stronę szczególnie analizy desk research.

6. Konkluzja

Oceniając pozytywnie zastosowane w pracy podejście badawcze, przebieg i wyniki przeprowadzonych studiów, analiz i badań empirycznych, należy podkreślić, że niezależnie od zawartych w niniejszej recenzji uwag raczej o charakterze polemicznym – rozprawa jest udaną dojrzałą metodologicznie i niezwykle przydatną próbą rozwiązania oryginalnego problemu.

Dlatego też z pełnym przekonaniem podkreślam, że Doktorantka posiada niezbędne umiejętności dla badacza, czyli dojrzałość, dociekliwość i rzetelność naukową, o czym między innymi świadczą oryginalne zaprojektowane i przeprowadzone badania empiryczne, a także zgromadzona obszerna literatura, na bazie której realizowała swoje cele badawcze. Dowiodła tym samym o umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Jej znajomość metod badawczych została potwierdzona poprzez solidne uzasadnienie ich aplikacyjnego zastosowania.

Biorąc pod uwagę wszystkie wymienione elementy, zwłaszcza poziom naukowy pracy stwierdzam, że recenzowana dysertacja pt. „*Elastyczne budowanie kapitału relacyjnego a konkurencyjność firmy rodzinnej*” stanowi samodzielne i oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wskazuje na posiadaną przez Doktorantkę wiedzę teoretyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości i tym samym spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim, wynikające z Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2023 poz. 742). W związku z powyższym rekomenduję Radzie Dyscypliny Naukowej *Nauki o Zarządzaniu i Jakości* Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej dopuszczenie mgr Joanny Lerche do publicznej obrony.

Nawiązując jednocześnie uwag o charakterze polemicznym przedstawionych w niniejszej recenzji formułuję następujące pytania do dyskusji w trakcie publicznej obrony:

1. Jaką rolę odgrywają/mogą odegrać zdolności dynamiczne w elastycznym budowaniu kapitału relacyjnego przedsiębiorstw rodzinnych w kontekście ich konkurencyjności?
2. Dlaczego nie zdecydowano się na losowy dobór próby i pozyskanie próby reprezentatywnej? i jakie miało to konsekwencje dla wniosków i rekomendacji?
3. W jaki sposób opracowane na podstawie badań wnioski i rekomendacje mogą być zastosowane w przedsiębiorstwach innych niż rodzinne?

/dr hab. Renata Lisowska, prof. UŁ/