

Załącznik 3

Dr Dariusz Sobotkiewicz

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Legnica, lipiec 2015

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. Sobotkiewicz', located in the bottom right corner of the page.

Spis treści

1. Informacja o wykształceniu, posiadanych stopniach naukowych
2. Informacja o zatrudnieniu w jednostkach naukowych
3. Działalność naukowo – badawcza przed uzyskaniem stopnia doktora nauk ekonomicznych
4. Osiągnięcia naukowo – badawcze po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych
5. Wskazanie i omówienie osiągnięcia naukowego
 - 5.1. Osiągnięcie naukowe wynikające z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 ze zm.)
 - 5.2. Omówienie osiągnięcia naukowego
 - 5.2.1. Omówienie celu naukowego
 - 5.2.2. Omówienie osiągniętych wyników i ich ewentualnego wykorzystania

1. Informacja o wykształceniu, posiadanych stopniach naukowych

1995-2000 – Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Zielonej Górze (obecnie Uniwersytet Zielonogórski), kierunek zarządzanie i marketing, magister

29.06.2005 – Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wrocławiu (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu), Wydział Gospodarki Narodowej (obecnie Wydział Nauk Ekonomicznych), doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, tytuł rozprawy doktorskiej: *„Samodzielność decyzyjna krajowych oddziałów przedsiębiorstw zagranicznych w Polsce w zakresie marketingu”*

2. Informacja o zatrudnieniu w jednostkach naukowych

2001 – asystent - Instytut Zarządzania Przedsiębiorstwem, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Legnicy

2005 – wykładowca, Instytut Zarządzania Przedsiębiorstwem, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona¹ w Legnicy

2007 – wykładowca, Wydział Zarządzania i Informatyki², Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

2011 – starszy wykładowca, Wydział Zarządzania i Informatyki, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

2012 – nadal – starszy wykładowca, Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych³, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

¹ W nazwie Uczelni dodano „im. Witelona”

² W 2007 roku połączono Instytut Zarządzania Przedsiębiorstwem z Instytutem Technicznym i na bazie instytutów utworzono Wydział Zarządzania i Informatyki

³ W 2012 roku zmieniono nazwę wydziału na Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych



3. Działalność naukowo - badawcza przed uzyskaniem stopnia doktora nauk ekonomicznych

- I okres pracy naukowo - badawczej, 2000 – 2005; obszar zainteresowań naukowo-badawczych – funkcja marketingowa w organizacjach wieloinstancyjnych

Moje zainteresowania naukowe, przed uzyskaniem stopnia doktora nauk ekonomicznych, koncentrowały się wokół problematyki marketingu. Wówczas głównymi obszarami badań, tak teoretycznych, jak i empirycznych, były lokalizacja funkcji marketingowej w organizacjach wieloinstancyjnych, organizacja komórek marketingowych wewnątrz przedsiębiorstwa wieloinstancyjnego, samodzielność decyzyjna menedżerów jednostek zależnych w zakresie marketingu, czynniki determinujące samodzielność decyzyjną w zakresie marketingu. Główną motywacją do zajęcia się tą tematyką były zidentyfikowane pewne niedostatki wiedzy w tym zakresie. Zwłaszcza w Polsce nie było wielu badań empirycznych poruszających problemy lokalizacji funkcji i decyzji marketingowej w strukturze organizacji wieloinstancyjnych. Bezpośrednim efektem mojej aktywności naukowej w wymienionych obszarach były następujące publikacje:

- Sobotkiewicz D.,(2003), Wykorzystanie samodzielności decyzyjnej w zakresie marketingu do budowania przewagi konkurencyjnej, w: Szanse i zagrożenia dla przedsiębiorstw w dobie integracji europejskiej, H. Gurgul (red.), Zeszyty naukowe nr 1, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie, ss. 188-195.
- Sobotkiewicz D.,(2003), Lokalizacja funkcji w przedsiębiorstwie wieloinstancyjnym, w: Współczesne problemy i koncepcje zarządzania. Nowoczesne zarządzanie przedsiębiorstwem, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.285-294.
- Sobotkiewicz D.,(2003), Zmiany lokalizacji funkcji marketingowej w strukturze wieloinstancyjnego podmiotu gospodarczego, w: Zachowania organizacji wobec zjawisk kryzysowych, J. Skalik (red.), Wydawnictwo Cornetis sp. z o. o, Wrocław, ss.190-196.
- Sobotkiewicz D., Waniowski P.,(2004), Czynniki determinujące strukturę organizacyjną służb marketingu w przedsiębiorstwach wieloinstancyjnych, w: Marketing. Problemy teorii i praktyki marketingu, K. Mazurek – Łopacińska (red.), Prace Naukowe nr 1029 Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, ss. 52-60.
- Sobotkiewicz D.,(2004), Organizacja marketingu w szkole wyższej, w: Marketing szkół wyższych, G. Nowaczyk, M. Kolasiński (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, ss.79-86.
- Sobotkiewicz D.,(2004), Czynniki determinujące samodzielność decyzyjną w zakresie marketingu, w: Organizacja w warunkach nasilających się konkurencji, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.319-326.
- Sobotkiewicz D.,(2005), Lokalizacja funkcji i decyzji marketingowej w strukturze wieloinstancyjnego podmiotu gospodarczego, w: Oblicza współczesnego zarządzania organizacją, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.331-337.



- Sobotkiewicz D.,(2005), O istocie marketingu jako funkcji i nowoczesnej koncepcji zarządzania, w: Oblicza współczesnego zarządzania organizacją, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.323-330.

W pierwszym okresie mojej pracy naukowo-badawczej, do momentu uzyskania stopnia doktora, byłem autorem lub współautorem 8 artykułów naukowych dotyczących funkcji marketingowej w organizacjach wieloinstancyjnych. Brałem udział w 7 konferencjach naukowych⁴, w tym na 3 prezentowałem referaty.

Wynikiem prowadzonych badań teoretycznych i empirycznych w pierwszym okresie pracy naukowo - badawczej była praca doktorska pt. „*Samodzielność decyzyjna krajowych oddziałów przedsiębiorstw zagranicznych w Polsce w zakresie marketingu*”. Tematyka rozprawy doktorskiej wyznaczyła w dużym stopniu kierunki mojego dalszego rozwoju naukowego oraz obszary badawcze, w ramach których skoncentrował się mój dorobek naukowy w II okresie pracy naukowo – badawczej.

4. Osiągnięcia naukowo – badawcze po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych

- II okres pracy naukowo – badawczej, 2005 – 2015

W tym okresie moja aktywność naukowo – badawcza koncentrowała się na dwóch zasadniczych obszarach tematycznych:

1. Kontynuacja zagadnień z I okresu pracy naukowo – badawczej: funkcja marketingowa w organizacjach wieloinstancyjnych
2. Problematyka zarządzania wieloczołowymi podmiotami gospodarczymi ze szczególnym uwzględnieniem rozmieszczenia funkcji organicznych i samodzielności gospodarczej podmiotów zależnych

Ad. 1. Kontynuacja zagadnień z I okresu pracy naukowo – badawczej

Po uzyskaniu stopnia doktora w 2005 roku nadal zajmowałem się problematyką rozmieszczenia funkcji marketingowej w strukturze podmiotów gospodarczych oraz samodzielnością decyzyjną menedżerów w zakresie marketingu. Badania empiryczne prowadziłem w organizacjach wieloinstancyjnych: w przedsiębiorstwach wielozakładowych, koncernach i holdingach, rozszerzając jednocześnie obiekt badań o przedsiębiorstwa nieskoncentrowane organizacyjnie. Szczególną uwagę i dużo miejsca poświęciłem problematyce organizacji funkcji marketingowej w podmiotach gospodarczych różnej wielkości w takich jej obszarach jak: miejsce realizacji funkcji marketingowej i jej elementów

⁴Szczegółowe informacje nt. konferencji zawarte są w załączniku 8



składowych w strukturze podmiotów gospodarczych, zmiana lokalizacji funkcji marketingowej w strukturze podmiotów gospodarczych, identyfikacja samodzielności decyzyjnej menedżerów w zakresie marketingu, bariery w rozwoju funkcji marketingowej, outsourcing w zakresie funkcji marketingowej, funkcja marketingowa w dobie kryzysów gospodarczych, relacje między funkcją marketingową a funkcją personalną, personel marketingowy. Bezpośrednim rezultatem prowadzonych przeze mnie badań empirycznych i teoretycznych w zakresie problematyki funkcji marketingowej były następujące najważniejsze publikacje:

- Sobotkiewicz D.,(2006), Rozwój funkcji marketingowej w podmiotach gospodarczych byłego województwa łęknickiego – raport z badań w: Szanse i wyzwania współczesnego marketingu, W. Deluga, J. Chotkowski (red.), Wydawnictwo Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego Oddział w Koszalinie, ss.473-485.
- Sobotkiewicz D.,(2007), Zmiana usytuowania funkcji marketingowej w strukturze przedsiębiorstwa źródłem budowania przewagi konkurencyjnej, w: Konkurencyjność i innowacyjność współczesnych organizacji, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.23-29.
- Sobotkiewicz D.,(2007), Kształtowanie relacji z klientami wewnętrznymi na przykładzie krajowego oddziału przedsiębiorstwa zagranicznego, Handel Wewnętrzny, numer specjalny czerwiec 2007, ss.172-176.
- Sobotkiewicz D.,(2008), Opinie menedżerów przedsiębiorstw o posiadanym zakresie uprawnień decyzyjnych w obszarze marketingu, Zeszyty Naukowe nr 6, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomiczno – Społecznej w Ostrołęce, ss.213-224.
- Sobotkiewicz D.,(2008), Służby marketingowe przedsiębiorstw, w: Czynniki ludzki w marketingu, A. Radzewicz, J. Michalak (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko – Mazurskiego w Olsztynie, ss.11-17.
- Sobotkiewicz D.,(2009), Rozwój marketingu w małych przedsiębiorstwach, w: Uwarunkowania rynkowe mikro i małych przedsiębiorstw, Mikrofirma 2009, Zeszyty Naukowe nr 540, Ekonomiczne Problemy Usług nr 34, A. Bielawska (red.), ss. 434-440.
- Sobotkiewicz D., Jasiak – Karczmarek B. (2009), Funkcja marketingowa a funkcja personalna – istota i relacje, w: Budowanie relacji w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Jarosław S. Kardas (red.), Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa, ss. 177-190.
- Sobotkiewicz D.,(2010), Outsourcing w zakresie funkcji marketingowej, w: Problemy zarządzania strategicznego wobec przemian w otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.246-256.
- Sobotkiewicz D.,(2010), Dylematy lokalizacyjne funkcji marketingowej w strukturze przedsiębiorstw. Aspekt teoretyczny i praktyczny. Próba diagnozy, Kwartalnik Wydziału Zarządzania, Ekonomia i Zarządzanie, Tom 2, Nr 1, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, ss.115-127.
- Sobotkiewicz D.,(2010), Jasiak – Karczmarek B., Funkcja personalna i funkcja marketingowa w dobie kryzysów gospodarczych, w: Przedsiębiorczość, rozwój, zarządzanie, R. Barwik, G. Biesok, M. Jakub (red.), Wydawnictwo Akademii Techniczno – Humanistycznej w Bielsko – Białej, ss. 334-342.

W tym samym czasie rozszerzałem pole dociekań naukowych o nowe kwestie związane z funkcją marketingową, a mianowicie o organizację funkcji marketingowej w szkole wyższej, innowacje w zakresie elementów składowych funkcji marketingowej, sposób organizacji funkcji marketingowej w kontekście wdrażania



marketingu partnerskiego. Wynikiem prowadzonych studiów literaturowych i badań empirycznych były następujące opracowania:

- Sobotkiewicz D. (2005), Marketing jako funkcja studenta w: Przedsiębiorczość studentów – teoria i praktyka, K. Safin (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy, ss.75-87.
- Sobotkiewicz D.,(2006), Funkcja marketingowa w szkole wyższej w: Marketingowe zarządzanie szkołą wyższą, G. Nowaczyk, P. Lisiecki (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, ss. 71-77.
- Sobotkiewicz D.,(2007), Innowacje marketingowe w mikroprzedsiębiorstwach w: Uwarunkowania rynkowe rozwoju mikro i małych przedsiębiorstw, A. Bielańska (red.), Zeszyty Naukowe nr 458, Ekonomiczne problemy usług nr 10, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, ss. 205-212.
- Sobotkiewicz D.,(2007), Zarządzanie marketingowe a zarządzanie marketingiem. Więcej różnic niż podobieństw, Współczesne Zarządzanie. Kwartalnik Środowisk Naukowych i Liderów Biznesu, nr 2, ss.154-162.
- Sobotkiewicz D.,(2008), Zarządzanie marketingowe szkołą wyższą w: Dylematy rozwoju edukacji w warunkach globalizacji, D. Fic (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss. 188-195.
- Sobotkiewicz D.,(2009), Wdrażanie marketingu partnerskiego w przedsiębiorstwach jednozakładowych i wielozakładowych, w: Współczesny marketing – wybrane obszary, A. Rudzewicz, A. Kowalkowski (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko – Mazurskiego w Olsztynie, ss. 188-197.

Oprócz wymienionych tu publikacji, byłem współautorem następujących podręczników akademickich⁵:

1. Waniowski P., Sobotkiewicz D., Daszkiewicz M., (2010), Marketing. Teoria i Przykłady, Placet, Warszawa.
2. Radkowska J., Radkowski K., Sobotkiewicz D., (2009), Zarządzanie marketingowe przedsiębiorstwem w warunkach gospodarki rynkowej. Wybrane zagadnienia, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy.
3. Sobotkiewicz D., Waniowski P. (2006), Marketing – kluczowe problemy. Placet, Warszawa.

Ad. 2. Problematyka zarządzania wieloczęłowymi podmiotami gospodarczymi ze szczególnym uwzględnieniem rozmieszczenia funkcji organicznych i samodzielności gospodarczej podmiotów zależnych

W trakcie prowadzonych badań dotyczących funkcji marketingowej rozpocząłem eksplorację nowych obszarów badawczych. Począwszy od 2007 roku rozszerzyłem pole dociekań naukowych o problematykę zarządzania wieloczęłowymi podmiotami gospodarczymi ze szczególnym uwzględnieniem rozmieszczenia funkcji organicznych w strukturze organizacji wielopodmiotowych i samodzielności gospodarczej podmiotów zależnych. Ten nurt badawczy stał się wiodącym kierunkiem moich zainteresowań naukowo – badawczych.

⁵ Szczegółowy opis mojego udziału w przygotowaniu podręczników akademickich zawarto w załączniku 5



- W pierwszej kolejności wybrałem obiekt badań, spółkę zależną niemieckiego koncernu z siedzibą w Polsce, w której prowadziłem cyklicznie badania w zakresie funkcji organicznych i poziomu samodzielności spółki. Równolegle z prowadzonymi badaniami empirycznymi prowadziłem badania literatury przedmiotu nt. funkcji i samodzielności gospodarczej. Wynikiem prowadzonych prac teoretyczno-empirycznych były następujące opracowania, ujmujące:
 - Wyniki badań w zakresie etapów i kierunków rozwoju spółki zależnej niemieckiego koncernu, przedstawiono w dwóch artykułach - Sobotkiewicz D.,(2007), Spółka Sitech jako przykład zagranicznego przedsiębiorstwa prężnie rozwijającego się w Polkowicach, w: Wymiary polityki regionalnej w aspekcie politycznym, społecznym i gospodarczym, R. Herbut, A. Kubów, L. Paszkiewicz, J. Wojtas (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy, ss.209-216; Sobotkiewicz D.,(2012), Lokalne oddziały międzynarodowych koncernów na przykładzie polkowskiej spółki Sitech, w: Determinanty rozwoju regionalnego – stan obecny i kierunki zmian, M. Dąbrowska, R. Gnitecka (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy, ss.51-61.
 - Problem organizowania produkcji w skali globalnej na przykładzie zgrupowanych przedsiębiorstw i ich samodzielność decyzyjna została ujęta w opracowaniu - Sobotkiewicz D.,(2007), Samodzielność decyzyjna spółek Grupy Sitech koncernu Volkswagen AG w zakresie funkcji organicznych, w: Marketing w gospodarce opartej na wiedzy, Sz.Figiel (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińskiego – Mazurskiego w Olsztynie, ss.118-125.
 - Wyniki badań w zakresie identyfikacji poziomu samodzielności decyzyjnej dyrektorów funkcjonalnych spółki zależnej w zakresie funkcji produkcji, kontroli jakości, kadr, finansów, logistyki zawarto w pracy - Sobotkiewicz D.,(2008), Samodzielność decyzyjna dyrektorów funkcjonalnych oddziału koncernu niemieckiego w zakresie funkcji organicznych, w: Globalizacja a konkurencyjność w gospodarce światowej, M. Noga, M.K. Stawicka (red.), Wydawnictwo Fachowe Cedewu.pl, Warszawa, ss.201-209.
 - Wyniki badań w zakresie ekspansji zagranicznej koncernu Volkswagen ze szczegółową charakterystyką wszystkich przedsiębiorstw koncernowych zamieściłem w opracowaniu - Sobotkiewicz D.,(2008), Ekspansja zagraniczna koncernu Volkswagen, w: Problemy gospodarki światowej, M. Noga, M. Stawicka (red.), Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, nr 1191, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, ss. 611-621.
 - Problem lokalizacji funkcji organicznych, czynniki determinujące lokalizację funkcji organicznych w układzie pionowym i poziomym w kontekście doskonalenia struktur organizacyjnych dużych organizmów gospodarczych, na przykładzie zgrupowanych przedsiębiorstw ujęto w pracy - Sobotkiewicz D.,(2008), Doskonalenie struktur organizacyjnych dużych organizmów gospodarczych, w: Zarządzanie rozwojem organizacji w społeczeństwie informacyjnym, Tom I, A. Stabryła (red.), Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, ss. 382-390.
 - Problem wyboru scentralizowanego czy zdecentralizowanego systemu zarządzania złożoną organizacją gospodarczą i próbę zidentyfikowania występującego systemu zarządzania w spółce zależnej zawarto w artykule - Sobotkiewicz D.,(2011), Centralizacja zarządzania na przykładzie niemieckiej spółki zależnej, w: Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach, S. Lachiewicz, K. Szymańska, A. Walecka (red.), Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, ss.434-446.



- Równoległe z prowadzonymi badaniami w zakresie funkcji i samodzielności gospodarczej rozwijałem badania odnoszące się do form wielozłonowych podmiotów gospodarczych, kierunków rozwoju złożonych organizmów gospodarczych, obszarów współpracy i konkurencji wewnętrznych jednostek gospodarczych organizacji wielopodmiotowych, komunikacji w organizacjach wielopodmiotowych. Osiągnięte wyniki w tym obszarze publikowano w następujących opracowaniach:
 - Sobotkiewicz D.,(2008), Holding a koncern - podobieństwa, różnice, w: Tendencje w zarządzaniu współczesnymi organizacjami, J. Stankiewicz (red.), Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, ss.70-77.
 - Sobotkiewicz D.,(2008), Rozwój złożonych organizmów gospodarczych, w: Zarządzanie strategiczne w badaniach teoretycznych i w praktyce, A. Kaleta, K. Moszkowicz (red.), Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 20, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, ss.324 – 331.
 - Sobotkiewicz D.,(2008), Wykorzystanie technologii informacyjno – komunikacyjnych w ugrupowaniach gospodarczych, w: Społeczeństwo Informacyjne. Stan i kierunki rozwoju w świetle uwarunkowań regionalnych, Colin F. Hales (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, ss.346-350.
 - Sobotkiewicz D.,(2009), Współpraca i konkurencja podmiotów wewnętrznych ugrupowania gospodarczego, w: Współpraca w rozwoju współczesnych organizacji, A. Adamik, S. Lachiewicz (red.), Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, ss.311-316.
 - Sobotkiewicz D.,(2009), Zarządzanie funkcjami organicznymi w złożonych organizacjach gospodarczych w dobie globalizacji, w: Instrumenty i obszary przeobrażeń i zmian organizacyjnych w warunkach globalizacji, A. Potocki (red.), Wydawnictwo Difin, Warszawa, ss. 283-290.
 - Sobotkiewicz D. (2009), Chaos informacyjny w dużych organizmach gospodarczych, w: Społeczeństwo Informacyjne. Wybrane aspekty gospodarki elektronicznej, C.F. Hales, M. Sarama (red.), Wydawnictwo Max – Druk Drukarnia Medyczna, ss. 97-100.
 - Sobotkiewicz D.,(2011), Przedsiębiorstwo wielozakładowe – istota, cechy, rodzaje, w: Zarządzanie organizacjami a ryzyko, J. Toruński, H. Wyrębek (red.), Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa, ss.253-262.
- W toku dalszego rozwoju naukowego pogłębiałem badania teoretyczne i empiryczne w zakresie funkcji organicznych. Szczególną uwagę i dużo miejsca poświęciłem identyfikacji zachodzącym zmianom w obszarze funkcji organicznych. Wysiłek badawczy skoncentrowałem na rozpoznaniu elementów składowych funkcji organicznych, nowych zadaniach realizowanych w ramach funkcji organicznych, wdrażanych zmianach w zakresie realizatorów funkcji, czynnikach determinujących zmiany w obszarze funkcji organicznych, rozmieszczeniu funkcji organicznych. Badania empiryczne prowadziłem zarówno w spółkach zależnych koncernów niemieckich (w tym także kontynuowałem badania we wspomnianej wcześniej spółce), jak i w jednostkach zależnych krajowych organizacji wielopodmiotowych. Rezultatem prowadzonych prac teoretyczno – badawczych były publikacje, zawierające:

- Wyniki badań teoretycznych i empirycznych dotyczące elementów składowych funkcji organicznych, nowych zadań realizowanych w ramach funkcji organicznych, wdrażanych zmianach w zakresie personelu realizującego poszczególne funkcje organiczne, czynników wpływających na zmiany zachodzące w obszarze funkcji organicznych zawarto w dwóch publikacjach: Sobotkiewicz D.,(2013), Tendencje ewolucji funkcji organicznych na przykładzie spółki zależnej niemieckiego koncernu, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, Organizacja i Zarządzanie nr 55, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, ss.117-129. Sobotkiewicz D.,(2013), Zmiany w obszarze funkcji organicznych na szczeblu jednostki zależnej - studium przypadku, w: Współczesne trendy w zarządzaniu i marketingu organizacji, E. Wolanin-Jarosz, T. Kożak – Siara (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno– Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu, ss. 57-73.
- Próbę przedstawienia miejsca realizacji funkcji organicznych w układzie podmiotowym w strukturze niemieckiego koncernu ujęto w pracy - Sobotkiewicz D.,(2013), Organic Functions in a multiple economic entity – localization options. Case study, MANAGEMENT, University of Zielona Góra. Faculty of Economics and Management, vol. 17, No 2, ss.54-69.
- Próbę zestawienia możliwych kierunków zmian w rozmieszczeniu funkcji organicznych i ich weryfikację empiryczną na przykładzie spółki zależnej zawarto w opracowaniu - Sobotkiewicz D.,(2013), Changes in placing organic functions in structure of German concern subsidiary, MANAGEMENT, University of Zielona Góra. Faculty of Economics and Management, vol. 17, No 1, ss. 171-185⁶.
- Kolejne wyniki – w zakresie zmian w rozmieszczeniu funkcji organicznych wywołane stosowaniem współczesnych koncepcji i metod zarządzania przedstawiono w artykule - Sobotkiewicz D.,(2014), Realokacja funkcji organicznych przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej jako rezultat wdrażania współczesnych koncepcji zarządzania, Marketing i Rynek, nr 5, ss.882-889.
- Pogłębienie badań w zakresie zmian zachodzących w obrębie funkcji produkcja w kontekście m.in. stanu zatrudnienia, realizowanych zadań, struktury organizacyjnej produkcji, czynników wywołujących zmiany, na przykładzie 32 podmiotów zależnych z obcym kapitałem funkcjonujących w branży przemysłowej ujęto w opracowaniu - Sobotkiewicz D.,(2014), Zakres zmian w ramach funkcji produkcja przedsiębiorstw przemysłowych – raport z badań, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej nr 1919, Organizacja i Zarządzanie z.73, Nowoczesność przemysłu i usług, J. Brzóška, J. Pyka (red.), Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Katowice 2014, ss.569-581.
- Kolejne rozważania nad realokacją funkcji w spółce zależnej rodzinnego holdingu w kontekście ewolucji struktury organizacyjnej i ról jaką pełnią jednostki zależne zawarto w pracy - Sobotkiewicz D.,(2014), Reallocation of organic functions on the example of domestic subsidiary - a case study, MANAGEMENT, University of Zielona Góra. Faculty of Economics and Management, vol. 18, No 2, ss.119-133.
- Rozważania nad elastycznością struktur organizacyjnych wieloczołowych podmiotów gospodarczych i występującymi tendencjami w zarządzaniu organizacjami górniczymi ukazano w publikacji - Sobotkiewicz D.,(2014), Contemporary trends in the

⁶ Przedstawione w publikacji kierunki zmian w rozmieszczeniu funkcji organicznych stały się podstawą do pogłębionych badań teoretycznych, w wyniku których opracowano potencjalne kierunki zmian w zakresie rozmieszczenia funkcji organicznych, ujęte w monografii „Rozmieszczenie funkcji organicznych w strukturze wieloczołowego podmiotu gospodarczego”

management of multiple economic entities, MANAGEMENT, University of Zielona Góra. Faculty of Economics and Management, vol. 18, No 1, ss.184-198.

- Dalsze badania nad rozmieszczeniem funkcji organicznych we wszystkich grupach przedsiębiorstw tworzących koncern Volkswagen, poprzedzone rozważaniami w zakresie centralizacji/decentralizacji zarządzania w koncernach z branży przemysłowej przedstawiono w pracy - Sobotkiewicz D.,(2014), Tendencies of Changes in the automotive industry on the example of the Volkswagen Group, in: Management and Managers Facing Challenges of the 21st Century. Theoretical Background and Practical Applications, Monograph, Editors F. Bylok, I. Ubreziova, L. Cichobłaziński, Gödöllő Hungary, ss. 148-156.
- Kolejne badania nad rozmieszczeniem funkcji marketingowej i sprzedaży w krajowym holdingu z branży obuwniczej, ze wskazaniem na zalety i wady poszczególnych wariantów lokalizacyjnych funkcji, ujęto w artykule - Sobotkiewicz D.,(2015), Wyzwania organizacyjne dla funkcji marketingowej i sprzedaży w przedsiębiorstwach międzynarodowych, Handel Wewnętrzny
- W następnych opracowaniach pogłębiałem problematykę funkcji organicznych w wielozłonowych podmiotach gospodarczych. Rozwinąłem kwestie centrów kompetencji (tzw. centrum usług wspólnych, centrum usług technicznych) oraz procesów organizacyjnych. Bezpośrednim efektem mojej aktywności w tym zakresie były następujące publikacje:
 - Sobotkiewicz D.,(2015), Centra kompetencji w wielozłonowych podmiotach gospodarczych, Marketing i Rynek, nr 5, ss. 1010-1022,
 - Sobotkiewicz D.,(2015), Processes in multiple economic entities, MANAGEMENT, University of Zielona Góra. Faculty of Economics and Management, vol 19, No 1.
- Równoległe z prowadzonymi badaniami w zakresie funkcji organicznych zajmowałem się samodzielnością gospodarczą podmiotów zależnych. Tutaj starałem się wykazać związku między swobodą decyzyjną, samodzielnością decyzyjną oraz uprawnieniami decyzyjnymi, zidentyfikować czynniki determinujące zakres samodzielności jednostek zależnych, rozpoznać możliwe warianty rozmieszczenia uprawnień decyzyjnych w organizacjach wielopodmiotowych. Wynikiem prowadzonych badań teoretycznych były następujące opracowania:
 - Sobotkiewicz D.,(2010), Samodzielność decyzyjna. Wymiary, Próba identyfikacji, w: Koncepcje i metody zarządzania strategicznego oraz nadzoru korporacyjnego. Doświadczenia i Wyzwania, A. Bielawska – Zakrzewska (red.), Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa, ss. 260-269.
 - Sobotkiewicz D.,(2012), Samodzielność gospodarcza wewnętrznych jednostek wielozłonowego podmiotu gospodarczego– wybrane zagadnienia, MANAGEMENT, University of Zielona Góra. Faculty of Economics and Management Vol. 16, No 1, ss. 905-918.

Natomiast wyniki badań nad samodzielnością decyzyjną menedżerów funkcjonalnych zawarłem w opracowaniu - Sobotkiewicz D. (2014), Poziom samodzielności gospodarczej jednostki



zależnej – ujęcie teoretyczne i empiryczne, w: Tendencje w zarządzaniu organizacją publiczną, M. Siemiński, K. Krukowski (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko – Mazurskiego w Olsztynie, ss. 83-95. W opracowaniu tym zwróciłem uwagę na aspekty lokalizacji jednostki zależnej w kraju goszczącym. Przedstawiłem etapy rozwoju spółki zależnej w zakresie kształtowania jej poziomu samodzielności decyzyjnej. Wskazałem, na podstawie wyników badań, miejsce podejmowania decyzji (podmiot dominujący, wspólnie, podmiot zależny) w zakresie składowych funkcji organicznych.

➤ W swoim dorobku posiadam także prace wykraczające poza zakres omówionych tutaj głównych obszarów badawczych. Można do nich zaliczyć:

- Safin K., Sobotkiewicz D., (2008), Rozwój przedsiębiorczości w regionach przygranicznych. Konsekwencje procesów integracyjnych, w: Uwarunkowania przedsiębiorczości - różnorodność i zmienność, K. Jaremczuk (red.), Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Tarnobrzegu, ss.172-183.

- Sobotkiewicz D., (2010), Analiza sektora surowce skalne i budownictwo drogowe, w: Rynek pracy w powiecie złotoryjskim. Stan i perspektywy rozwoju, K. Safin (red.), Wydawnictwo Edytor, Legnica, ss.188-199.

- Sobotkiewicz D., (2010), Stan kształcenia zawodowego w szkołach byłego województwa legnickiego, w: Diagnoza potrzeb edukacji zawodowej w kontekście uwarunkowań rynku pracy na terenie byłego województwa legnickiego. Raport końcowy, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy, ss.59-87.

- Safin K., Sobotkiewicz D., Macuga P., Wójcik M. (2011), Analiza preferencji edukacyjnych młodzieży szkół średnich województwa dolnośląskiego, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy, (forma opracowania CD).

W sumie od uzyskania stopnia doktora (w drugim okresie mojej pracy naukowej – badawczej) byłem autorem lub współautorem 58 publikacji. Brałem udział w 28 konferencjach naukowych, w tym na 15 prezentowałem referaty⁷. Całkowity dorobek od rozpoczęcia pracy naukowej składa się z 66 publikacji⁸.

5. Wskazanie i omówienie osiągnięcia naukowego

5.1. Osiągnięcie naukowe wynikające z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 ze zm.)

Sobotkiewicz D., Rozmieszczenie funkcji organicznych w strukturze wieloczołowego podmiotu gospodarczego, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2015, ss.277, ISBN 978 – 83-7930-798-2

⁷ Szczegółowe informacje nt. konferencji zawarte są w załączniku 8

⁸ Wykaz wszystkich publikacji zamieszczono w załączniku 5

