

Streszczenie

Współczesne grupy kapitałowe coraz częściej funkcjonują jako złożone struktury wielopodmiotowe, w których obok formalnych zależności właścicielskich występują relacyjne i sieciowe mechanizmy współpracy. Pomimo szerokiej obecności pojęcia synergii w literaturze zarządzania dotychczasowe badania koncentrowały się głównie na synergii osiąganey w warunkach integracji organizacyjnej i hierarchicznej koordynacji działań. Ograniczona pozostaje natomiast wiedza dotycząca mechanizmów generowania synergii operacyjnej w sieciowych grupach kapitałowych, charakteryzujących się większą autonomią podmiotów, wykorzystaniem mechanizmów rynkowych oraz relacyjnym charakterem współpracy.

Głównym celem rozprawy była identyfikacja i opis komponentów modelu synergii operacyjnej w sieciowej grupie kapitałowej oraz opracowanie procedury umożliwiającej generowanie efektów synergii operacyjnej w tego typu strukturach organizacyjnych. W ramach realizacji celu przeprowadzono analizę literatury z zakresu zarządzania grupami kapitałowymi, organizacji sieciowych, synergii operacyjnej.

Badania empiryczne przeprowadzono z wykorzystaniem metody badań w działaniu w formule *insider action research*. Proces badawczy został zrealizowany w Grupie Kapitałowej Agencji Rozwoju Przemysłu w ramach Projektu Synergia. Badanie obejmowało osiem iteracyjnych cykli badawczych, w trakcie których m.in. identyfikowano i wdrażano inicjatywy synergiczne pomiędzy podmiotami grupy kapitałowej. Zastosowana metoda umożliwiła jednocześnie poznanie badanego zjawiska oraz praktyczne testowanie opracowywanych rozwiązań w rzeczywistym środowisku organizacyjnym.

W wyniku przeprowadzonych badań opracowano model synergii operacyjnej w sieciowej grupie kapitałowej, obejmujący trzy wzajemnie powiązane komponenty: warunki brzegowe, działania operacyjne oraz efekty synergii. Zidentyfikowano kluczowe determinanty generowania synergii operacyjnej, obejmujące obecność brokerów inicjatyw synergicznych, wykorzystanie mechanizmów rynkowych, facylitacyjną rolę podmiotu dominującego oraz komplementarność zasobów i kompetencji uczestników sieci. Wykazano również, że mechanizm generowania synergii w sieciowych grupach kapitałowych ma charakter oddolny i relacyjny, odmienny od dominującego w literaturze modelu hierarchicznego, opartego na centralizacji i integracji organizacyjnej.

Drugim zasadniczym rezultatem rozprawy było opracowanie i wdrożenie procedury generowania synergii operacyjnej. Procedura obejmuje część analityczną służącą identyfikacji

potencjalnych obszarów współpracy oraz część wdrożeniową dotyczącą zarządzania inicjatywami synergicznymi od etapu ich wygenerowania do monitorowania osiągniętych rezultatów. Opracowane rozwiązanie umożliwia praktyczną operacjonalizację modelu synergii operacyjnej i wspiera organizację procesów współpracy pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w ramach sieciowych grup kapitałowych.

Wkład teoretyczny rozprawy polega na rozwinięciu teorii zarządzania grupami kapitałowymi poprzez identyfikację mechanizmów generowania synergii operacyjnej w warunkach sieciowej organizacji grupy kapitałowej. Szczególne znaczenie ma opracowanie modelu synergii operacyjnej oraz procedury jej generowania, które rozszerzają dotychczasowy stan wiedzy o perspektywę relacyjną i procesową. Wyniki badań wskazują również na potrzebę uzupełnienia tradycyjnego podejścia do *corporate governance* o mechanizmy współpracy, koordynacji sieciowej oraz tworzenia wartości opartego na komplementarności zasobów.

Rozprawa wnosi także wkład aplikacyjny, dostarczając praktycznych narzędzi wspierających zarządzanie współpracą i generowanie synergii operacyjnej w grupach kapitałowych. Opracowany model i procedura mogą znaleźć zastosowanie w grupach kapitałowych funkcjonujących w sektorze zarówno publicznym, jak i prywatnym, stanowiąc wsparcie dla procesów integracji działań, budowania współpracy międzyorganizacyjnej oraz zwiększania efektywności funkcjonowania całych grup gospodarczych.

Słowa kluczowe: grupa kapitałowa, sieciowa grupa kapitałowa, synergia operacyjna, *corporate governance*, organizacja sieciowa, badania w działaniu, action research, zarządzanie strategiczne, tworzenie wartości, współpraca międzyorganizacyjna.