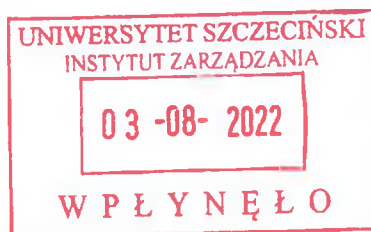




Prof. dr hab. Szymon Cyfert  
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu



## RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Justyny Myszak  
pt. *Kultura organizacyjna w procesie dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach  
przemysłowych na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*  
napisanej pod kierunkiem naukowym  
promotora dr hab. Radosława Miśkiewicza, prof. US  
oraz promotora pomocniczego dr Aleksandry Rudawskiej,  
w Instytucie Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego

### 1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Podstawą koncepcji pracy doktorskiej mgr Justyny Myszak jest ważne, z punktu widzenia teorii i praktyki zarządzania, pytanie o dominujące wartości i typy kultury organizacyjnej z perspektywy procesów dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach. Wskazuje to na utylitaryzm w podejściu Doktorantki, co jest niewątpliwie zasadniczym walorem pracy, jakkolwiek orientując się na efekty praktyczne, Doktorantka nie abstrahuje od celów o charakterze teoretycznym i metodycznym, lecz zakłada, że udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze wymaga dogłębnej, systemowej podbudowy teoretycznej, a na podstawie przeprowadzonego postępowania badawczego mgr Justyna Myszak formułuje wartościowe zalecenia odnoszące się do doskonalenia procesów dzielenia się wiedzą.

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy *Kultura organizacyjna w procesie dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłowych na przykładzie województwa zachodniopomorskiego* z pełnym przekonaniem stwierdzam, że dokonany przez Doktorantkę wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane dysertacjom doktorskim. Nie ulega wątpliwości, że wybrana przez mgr Justynę Myszak problematyka jest interesująca i ważna z poznawczego oraz naukowego punktu widzenia. Przedmiotem rozprawy jest istotny problem naukowo-badawczy z obszaru dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, odnoszący się do problematyki na styku zarządzania wiedzą i kultury organizacyjnej, którego rozwiązanie może stanowić podstawę do nadania stopnia naukowego doktora.

Mając na uwadze powyższe spostrzeżenia, wybór problematyki, tematu i celu badawczego dysertacji doktorskiej należy uznać za właściwy, zarówno z punktu widzenia teorii, jak i praktyki zarządzania, co dobrze świadczy o rozeznaniu Doktorantki w kluczowych wyzwaniach stojących przed naukami o zarządzaniu i jakości.

## 2. Ocena systemu celów i pytań badawczych

---

Dążąc do realizacji celu głównego – identyfikacji dominujących wartości i typów kultury organizacyjnej oraz zakresu dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłowych województwa zachodniopomorskiego i określenia powiązań między kulturą organizacyjną a dzieleniem się wiedzą w tych podmiotach – mgr Justyna Myszak zaproponowała trzy cele szczegółowe, obejmujące (1) przegląd rodzajów dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach ze względu na specyfikę wiedzy i procesy jej wymiany (cel teoriopoznawczy); (2) identyfikację powiązań między dominującymi wartościami oraz typami kultury organizacyjnej według modelu wartości konkurujących K.S. Cameron'a i R.E. Quinn'a, a rodzajami dzielenia się wiedzą oraz związków między dzieleniem się wiedzą a wynikami przedsiębiorstw na podstawie badań przeprowadzonych w przedsiębiorstwach przemysłowych województwa zachodniopomorskiego (cel empiryczny) oraz (3) sformułowanie zaleceń dotyczących sposobów usprawniania dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwie (cel utylitarny). System celów, wyprowadzony z przeprowadzonej dyskusji oraz z wieńczących ją dwóch pytań badawczych ((1) *Jak przedsiębiorstwa dzielą się wiedzą (tj. jakie są podejścia do tego procesu)?*; (2) *Jak dominujące wartości i typy kultury organizacyjnej wiążą się z rodzajami dzielenia się wiedzą?*) został doprecyzowany przez zaproponowanie dwóch hipotez badawczych: (Hg1) Dominujące wartości oraz typy kultury organizacyjnej według modelu wartości konkurujących K.S. Cameron'a i R.E. Quinn'a, stanowią uwarunkowanie dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłowych województwa zachodniopomorskiego oraz (Hg2) Zakres praktykowania dzielenia się wiedzą jest pozytywnie związany z uzyskiwanymi wynikami przedsiębiorstw przemysłowych województwa zachodniopomorskiego.

Dokonując oceny systemu celów pracy należy podkreślić, że po pierwsze, **główny cel rozprawy** dobrze koresponduje zarówno z celami szczegółowymi, sformułowanymi problemami badawczymi, jak i hipotezami badawczymi, po drugie cel cechuje istotność poznawcza, po trzecie w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania badawczego możliwe jest odniesienie się do treści **przyjętych celów**. Pod adresem systemu celów, pytań badawczych i hipotez pragnę podnieść trzy drobne uwagi. Po pierwsze, pierwsze pytanie badawcze sugeruje, że przedmiotem rozważań będzie wymiana wiedzy między przedsiębiorstwami a nie w ich wnętrzu („Jak przedsiębiorstwa dzielą się wiedzą”). Po

drugie, Doktorantka niepotrzebnie uzupełnia relację pomiędzy dzieleniem się wiedzą a kulturą organizacyjną o wyniki przedsiębiorstwa. Uważam, że nawet bez odniesienia się do wyników przedsiębiorstwa, rozprawa byłaby bardzo dobra. Po trzecie, w systemie celów mgr Justyna Myszak odnosi się do dzielenia się wiedzą, nie zaś do tytułowego procesu dzielenia się wiedzą (co jest najprawdopodobniej konsekwencją przyjęcia domyślnego założenia o procesowej naturze dzielenia się wiedzą).

Podsumowując ocenę sposobu sformułowania systemu celów oraz pytań badawczych rozprawy pragnę stwierdzić, że praca doktorska mgr Justyny Myszak charakteryzuje się wysokim poziomem dojrzałości naukowej.

### **3. Ocena zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych**

---

Przyjęty system celów oraz sformułowane problemy badawcze powodują, że przedmiotem rozważań w rozprawie staje się zagadnienie integracji kultury organizacyjnej z procesami dzielenia się wiedzą. Doprecyzowując można wskazać, że:

- zakres przedmiotowy stanowi zagadnienie kultury organizacyjnej osadzone w procesach dzielenia się wiedzą;
- zakres podmiotowy stanowią przedsiębiorstwa przemysłowe;
- zakres przestrzenny wyznaczają granice województwa zachodniopomorskiego;
- zakres czasowy obejmuje w warstwie teoretycznej okres od pojawienia się w literaturze przedmiotu rozważań poświęconych problematyce zarządzania wiedzą i kulturze organizacyjnej (a zatem czasy antyczne) aż po współczesność, natomiast w warstwie empirycznej lata 2019-2020.

Tak zdefiniowany zakres pracy, z punktu odniesienia postawionego celu należy uznać za prawidłowy.

W teoretycznej warstwie rozprawy mgr Justyna Myszak umiejętnie wykorzystwała obszerną bibliografię i netografię obejmującą ponad 340 pozycji, ze szczególnym uwzględnieniem publikacji odnoszących się do problematyki kultury organizacyjnej i zarządzania wiedzą. Dokonując oceny wykorzystania literatury w aspekcie jakościowym należy zwrócić uwagę na bardzo dobrą znajomość Doktorantki dorobku z zakresu omawianych zagadnień, jak również umiejętność właściwego jej przywoływania.

Realizacja celu rozprawy wymagała przeprowadzenia badań empirycznych, nakierowanych na udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Doktorantka zastosowała ośmioetapową procedurę badawczą opartą na właściwie dobranych metodach ilościowych, którą oceniam jako właściwie dobraną do przyjętych założeń badawczych.

Konkludując ocenę zakresu rozprawy, źródeł informacji oraz metod badawczych należy podkreślić, że Doktorantka wykazała się dojrzałą postawą badawczą przeprowadzając rozbudowane badania empiryczne, stanowiące niewątpliwie silną stronę rozprawy, w przypadku których tok rozumowania, argumentacji i wyciągania wniosków jest właściwy.

#### **4. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna pracy**

---

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisów tabel i rysunków oraz załączników. Całość obejmuje 314 stron (w tym 227 stron tekstu), co oznacza, że mamy do czynienia z opracowaniem, które mieści się w objętości zwyczajowo przyjętej dla rozpraw doktorskich, jakkolwiek w mojej ocenie (na co wskazuję w dalszej części recenzji), niektóre fragmenty rozprawy mogłyby zostać usunięte bez uszczerbku dla jakości prowadzonych rozważań.

Podkreślając wysoce pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy, chciałbym skoncentrować się na tych nielicznych elementach, które budzą moje uwagi i wątpliwości.

We wstępie pracy, którego konstrukcja i treść odpowiadają wymaganiom warsztatowym, Doktorantka wskazała na przesłanki uzasadniające podjęcie badań, zarysowała problemy badawcze, przedstawiła pytania badawcze, zdefiniowała system celów dysertacji, sformułowała hipotezy, scharakteryzowała zastosowane metody badawcze oraz przedstawiła logikę konstrukcji poszczególnych rozdziałów rozprawy.

Trzy pierwsze rozdziały recenzowanej rozprawy mają znaczenie teoriopoznawcze, w tym przede wszystkim systematyzujące, odnoszą się bowiem do podstawowych zagadnień związanych z zagadnieniem dzielenia się wiedzą oraz kulturą organizacyjną.

Punktem wyjścia w rozdziale pierwszym Doktorantka uczyniła przeprowadzenie dyskusji nad istotą i naturą wiedzy w organizacji. Pogłębiony, krytyczny przegląd literatury przedmiotu pozwolił mgr Justynie Myszak na przyjęcie za Davenportem i Prusakiem definicji wiedzy, co stanowiło podstawę do zaproponowania zestawienia różnych ujęć wiedzy. W dalszej części rozdziału mgr Justyna Myszak odniosła się do koncepcji zarządzania wiedzą, wskazując na czynniki skutecznego zarządzania wiedzą oraz przedstawiła wybrane modele zarządzania wiedzą. Zawartość merytoryczną rozdziału oceniam pozytywnie, jakkolwiek uważam, że w świetle tytułu, celów, pytań badawczych i hipotez dysertacji w tak rozbudowanej postaci rozdział ten jest zbędny (omawiane zagadnienia nie odnoszą się wprost do analizowanych w części empirycznej problemów) i Doktorantka mogła, bez straty dla meritum rozprawy, znacząco go skrócić i włączyć do obecnego rozdziału drugiego.

Przedmiot zainteresowań rozdziału drugiego stanowi dzielenie się wiedzą w przedsiębiorstwach. Po przeprowadzeniu dyskusji nad procesem dzielenia się wiedzą mgr Justyna Myszak podjęła próbę zdefiniowania rodzajów dzielenia się wiedzą, a następnie scharakteryzowała uwarunkowania dzielenia się wiedzą. Rozważania poświęcone wymienionym powyżej zagadnieniom są bardzo interesujące i wskazują na wysoki poziom erudycji Doktorantki, szczególnie wysoko oceniam zaproponowaną typologię podejść do dzielenia się wiedzą w organizacjach. Niemniej jednak po zapoznaniu się z zawartością rozdziału odczuwam pewnego rodzaju niedosyt związany z niewystarczającym, w mojej ocenie, opisaniem procesu dzielenia się wiedzą, który jest istotny z punktu widzenia podjętej tematyki (bo mgr Justyna Myszak w tytule pracy (ale w celu już nie) odnosi się do procesu dzielenia się wiedzą, a nie dzielenia się wiedzą). Z jednej strony w treści rozdziału, wskazując na różnice pomiędzy transferem wiedzy a dzieleniem się wiedzą, przedstawiła proces transferu wiedzy, a z drugiej strony nie pokazała, pomimo bardzo precyzyjnego zdefiniowania pojęcia dzielenia się wiedzą, logiki procesu dzielenia się wiedzą. Być może wynika to z przyjętego przez Doktorantkę założenia (za przywoływanym w rozprawie Probstem, Raubem i Romhardttem) że „dzielenie się wiedzą w zależności od kontekstu może oznaczać albo centralnie kierowany proces rozpowszechniania wiedzy w obrębie określonej grupy pracowników, albo transfer wiedzy między osobami lub zespołami pracowników”. Niemniej jednak wymagałoby to doprecyzowania.

W trzecim rozdziale Doktorantka zajęła się kulturowymi podstawami dzielenia się wiedzą. Krótkie, jakkolwiek wartościowe, omówienie istoty kultury organizacyjnej, stanowiło podstawę do przedstawienia komponentów i typologii kultury organizacyjnej oraz scharakteryzowania wykorzystywanego w części empirycznej modelu Camerona i Quinna. W podsumowaniu rozdziału mgr Justyna Myszak przeprowadziła dyskusję nad rolą kultury w procesie dzielenia się wiedzą (jakkolwiek w tytule podrozdziału 3.4 ponownie nie pojawia się słowo „proces”, to już w dokonany interesującym przeglądzie literatury, którego wyniki przedstawiono w Tabeli 3.12, Doktorantka odnosi się do procesowego ujęcia dzielenia się wiedzą). W odniesieniu do zawartości rozdziału mam tylko jedną uwagę, która ma charakter pewnej wątpliwości. Czy w dysertacji do badania kultury organizacyjnej nie można było wykorzystać innego modelu, niż pochodzący (jakby nie patrzeć) z ubiegłego wieku, trochę krytykowany (jakkolwiek bardzo dobrze zoperacjonalizowany i przetestowany) model Camerona i Quinna?

Kształt pierwszych trzech rozdziałów jest funkcją zarówno ugruntowanej wiedzy mgr Justyny Myszak, jak właściwie wykorzystanej literatury przedmiotu. Jednak w mojej ocenie najbardziej wartościową część dysertacji stanowią omówione w rozdziale piątym wyniki postępowania badawczego.



W rozdziale czwartym, o charakterze metodycznym, Doktorantka przedstawiła metodykę zastosowanego podejścia badawczego. Dokonując oceny zawartości rozdziału chciałbym wysoko ocenić przyjętą procedurę badawczą, która charakteryzuje się przejrzystością i adekwatnością do założonego celu i sformułowanych problemów badawczych. Owa wysoka ocena nie oznacza jednak, że w odniesieniu do omawianych w rozdziale czwartym treści nie pojawiają się żadne uwagi i wątpliwości. Po zapoznaniu się z treścią rozdziału, w kontekście tytułu rozprawy stwierdzam, że nie rozumiem dlaczego Doktorantka zatytułowała rozdział „Metodyka badania związku kultury organizacyjnej a proces dzielenia się wiedzą”. Taki tytuł sugeruje podjęcie próby przeciwstawienia kultury organizacyjnej i procesu dzielenia się wiedzą, podczas gdy w rzeczywistości Doktorantka osadza proces dzielenia się wiedzą w kulturze organizacyjnej.

Rozdział piąty zawiera omówienie wyników postępowania badawczego nad powiązaniem kultury organizacyjnej i dzieleniem się wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłowych województwa zachodniopomorskiego. Wyniki badania ilościowego prowadzonego na próbie 219 podmiotów oceniam jako poznawczo interesujące i mające dużą wartość dla teorii i praktyki zarządzania. Będąc konsekwentnym w swoich uwagach, jednocześnie bardzo wysoko oceniając zarówno koncepcję postępowania badawczego, wysiłek włożony w jego przeprowadzenie, jak i przeprowadzoną dyskusję, pragnę zauważyć, że Doktorantka badała nie tyle proces dzielenia się wiedzą, ile wyniki tego procesu (czy, jak to nazywa „podejścia do dzielenia się wiedzą w organizacjach”).

Pozytywnie należy ocenić ostatni fragment rozprawy doktorskiej, który stanowi podsumowanie. Doktorantka dokonała w nim rekapitulacji dociekań i wskazała na kierunki dalszych badań a także zdefiniowała dostrzeżone ograniczenia postępowania badawczego. Zawarte w podsumowaniu wnioski oceniam jako należycie umotywowane oraz ostrożnie i jednocześnie trafnie sformułowane.

## **5. Ocena merytoryczna pracy**

---

W moim przekonaniu rezultaty, osiągnięte w teoretycznej i metodycznej warstwie recenzowanej rozprawy mogą stanowić podstawę do nadania mgr Justynie Myszak stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Przeprowadzone postępowanie badawcze pozwoliło Doktorantce na osiągnięciu zarówno głównego celu rozprawy, celów szczegółowych, udzielenie odpowiedzi na sformułowane pytania badawcze, jak i weryfikację postawionych hipotez. Cele zostały osiągnięte w wyniku przeprowadzenia postępowania badawczego, osadzonego na właściwie opisanych i ugruntowanych podstawach teoretycznych.

Metodyczna warstwa przeprowadzonego postępowania badawczego nie budzi uwag i zastrzeżeń. Dokonany przez mgr Justynę Myszak wybór metod został w należyty sposób uargumentowany, zaś same badania zostały przeprowadzone we właściwy sposób. Pragnę podkreślić, że sformułowane przez Doktorantkę wnioski i spostrzeżenia, wynikające z przeprowadzonych badań posiadają istotną wartość dla rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości, zarówno w wymiarze teorii, jak i praktyki.

## **6. Ocena zagadnień terminologicznych rozprawy**

---

Podstawą każdej rozprawy naukowej jest spójny system pojęć, przy pomocy którego Autor opisuje badaną rzeczywistość. Zapewnienie spójności bazy pojęciowej ma bowiem istotne znaczenie dla oceny jakości naukowej dysertacji doktorskiej. Podstawowymi pojęciami dla recenzowanego opracowania są kategorie „zarządzanie wiedzą”, „dzielenie się wiedzą” oraz „kultura organizacyjna”, które zostały opisane przez mgr Justynę Myszak w sposób właściwy.

## **7. Ocena strony formalnej pracy**

---

Strona formalna stanowi silną stronę recenzowanej rozprawy. Rozprawa jest napisana klarownym językiem, zaś całe opracowanie jest niezwykle starannie dopracowane pod względem edycyjnym, co powoduje, że dysertację czyta się z przyjemnością. W rozważaniach Doktorantka zachowuje logiczny ciąg wywodów, wykazując się umiejętnością prezentacji zjawisk oraz poprawnością zarówno w odniesieniu do wyprowadzanego wnioskowania, jak i do interpretacji wyników. Starannie, pod względem formalnym, są umieszczone w rozprawie tabele i rysunki.


## **8. Konkluzje recenzji**

---

Opiniowana rozprawa doktorska stanowi interesujące i wartościowe poznawczo studium badawcze osadzające problematykę kultury organizacyjnej w działaniach związanych z dzieleniem się wiedzą. Przeprowadzona ocena pozwala na sformułowanie wniosku, że rozprawa doktorska autorstwa mgr Justyny Myszak pt. *Kultura organizacyjna w procesie dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłowych na przykładzie województwa zachodniopomorskiego* została oparta na szerokiej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz oryginalnych wynikach przeprowadzonego badania. Wyprowadzone na podstawie studiów literaturowych oraz przeprowadzonego postępowania badawczego wnioski potwierdzają predyspozycje i umiejętności mgr Justyny Myszak do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a w treści rozprawy przedstawiono oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania

wyników własnych badań naukowych w sferze społecznej, co pozwala mi uznać pracę za nowatorskie rozwiązanie istotnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości o istotnych walorach teoretycznych, metodycznych i użytecznych. Wartość pracy polega na pogłębionej, mającej miejscami charakter teorii twórczy, krytycznej analizie literatury przedmiotu, bardzo dobrym doborze metod badawczych właściwie dostosowanych do postawionych pytań i celów oraz na przeprowadzeniu pogłębionego postępowania badawczego, które pozwoliło zweryfikować przyjęte w dysertacji hipotezy oraz odnieść się do sformułowanych celów.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Justyny Myszak pt *Kultura organizacyjna w procesie dzielenia się wiedzą w przedsiębiorstwach przemysłowych na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, napisana pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. Radosława Miśkiewicza, prof. US oraz promotora pomocniczego dr Aleksandry Rudawskiej, spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, co upoważnia mnie do wystąpienia z wnioskiem do Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony. Jednocześnie mając na uwadze wysoki poziom naukowy rozprawy, pragnę zgłosić wniosek o wyróżnienie jej stosowną nagrodą.

  
Zakrzewo, dnia 1 sierpnia 2022r.