

Wydział Zarządzania

Prof. dr hab. Dagmara Lewicka,

Kraków, 28.10.2023 r.

Wydział Zarządzania

Akademia Górniczo- Hutnicza im. Stanisława Staszica
w Krakowie

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Malwiny Szarek pt. *Zarządzanie wartością dodaną dla interesariuszy w spółkach celowych uczelni*, napisanej w Instytucie Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego pod kierunkiem dr hab. inż. Alberto Lozano Platonoffa, prof. US i promotora pomocniczego dr Huberta Pachciarka.

Podstawa formalna

- Podstawą sporządzenia recenzji jest pismo z dnia 20.06.2023 Przewodniczącego Rady Naukowej Instytutu Zarządzania dr hab. Wojciecha Drożdża prof. Uniwersytetu Szczecińskiego, informujące o powołaniu mnie przez Radę Naukową Instytutu Zarządzania na recenzentkę rozprawy doktorskiej mgr Malwiny Szarek.
- W ocenie merytorycznej uwzględniono wymogi zgodne z Rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 (Dz.U. 2018 r., poz. 261 par 6 w związku z art. 179 ust. 1 z dnia 3 lipca 2018, oraz Przepisy wprowadzające ustawę- Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1669).
- Przedmiotem oceny jest praca pisemna zredagowana w języku polskim, o łącznej objętości 257 stron (wraz z bibliografią i załącznikami). Praca zawiera niezbędne elementy typowe dla takiego dzieła i została przedstawiona w formie, która umożliwia jej ocenę.

Recenzja zawiera ocenę pracy w następujących aspektach: zasadności podjętego tematu i doboru celów pracy, oceny zastosowanych metod badawczych, oceny formalnej, merytorycznej oceny rozprawy oraz oceny ogólnej stanowiącej podstawę konkluzję recenzji.

1. Opinia ogólna

Doktorantka, mgr Malwina Szarek, przygotowała, pod kierunkiem dr hab. dr hab. inż. Alberto Lozano Platonoffa, prof. US i promotora pomocniczego dr Huberta Pachciarka rozprawę doktorską, która jest interesująca i zasługuje na pozytywną ocenę. Doktorantka wykazała się dobrą znajomością koncepcji teoretycznych związanych z tematyką pracy, zaprezentowała także przygotowanie do prowadzenia badań empirycznych. W pracy przeprowadziła badania jakościowe z komponentami ilościowymi, których założenia, projekt i walory naukowe zasługują na pozytywną ocenę. Przedstawiona do oceny rozprawa spełnia wymogi stawiane tego typu opracowaniom i może stać się podstawą dopuszczenia Doktorantki do publicznej obrony, co argumentuję w dalszych częściach recenzji.

2. Ocena doboru tematu i celów badawczych

Opiniowana praca obejmuje tematykę kształtowania wartości dodanej dla interesariuszy w spółkach celowych uczelni w kontekście ekosystemu innowacji jednostek naukowych. Podjętą problematykę uważam za ważną i aktualną płaszczyznę prowadzenia badań naukowych, wartą eksploracji w rozprawie doktorskiej. Zagadnienie ekosystemów innowacji na przestrzeni ostatnich lat jest coraz częściej podejmowana przez badaczy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Szczęólnego znaczenia tematyka ta nabiera w kontekście powiązań nauki z biznesem, ze względu na znaczenie jednostek naukowych, jako istotnych uczestników ekosystemów innowacji w procesie komercjalizacji rezultatów badań naukowych.

Spółki celowe stanowią stosunkowo nowe zjawisko w funkcjonowaniu uczelni i instytutów badawczych. Brakuje więc jeszcze utrwalonych i sprawdzonych praktyk i procedur zarządzania nimi. Jednocześnie można zauważyć także niewystarczającą ilość opracowań naukowych dotyczących zagadnienia spółek celowych jednostek naukowych w Polsce, szczególnie w kontekście ich efektywnego funkcjonowania w uwarunkowaniach ekosystemu innowacji uczelni.

Dlatego też podjętą tematykę i wybór podmiotów badawczych tj. spółek celowych zakładanych przez jednostki naukowe uważam za wyzwanie **cenne poznawczo**. Niniejsza praca oprócz walorów teoriopoznawczych, ma także istotną **wartość dla praktyki zarządzania**, wskazuje, bowiem na możliwość bardziej efektywnego kształtowania relacji poprzez zarządzanie wartością dodaną dla interesariuszy spółek celowych uczelni. Konkludując, warto podkreślić, że podjęta w pracy tematyka świadczy o dobrym rozeznaniu Doktorantki w **wyzwaniach nauk o zarządzaniu i jakości**. Powyżej przedstawiona

argumentacja potwierdza zasadność wyboru przedmiotu badań i podjęcia tematu wybranego w dysertacji.

Na wstępie Autorka sformułowała problem badawczy w postaci pytania dotyczącego przebiegu zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy spółek celowych uczelni oraz jego znaczenia dla poprawy efektywności ich funkcjonowania w ekosystemie innowacji uczelni, które uzyskało rozwinięcie w postaci czterech pytań szczegółowych.

Główny cel sprecyzowano jako, *opracowanie modelu zarządzania wartością dodaną dla spółek celowych jednostek naukowych w uwarunkowaniach systemu innowacji uczelni*. Znajduje on doprecyzowanie w ośmiu celach poznawczych i trzech celach praktycznych. Pewne wątpliwości budzi duża ilość celów poznawczych tym bardziej, że wydają się one częściowo tożsame z zadaniami badawczymi.

Doktorantka sformułowała także hipotezę główną, która została rozwinięta w postaci hipotezy pomocniczej. Wyodrębnienie jednego aspektu badanych relacji tj. częstotliwości kontaktu z kluczowymi interesariuszami wydaje się być dyskusyjna. Literatura przedmiotu wskazuje, że źródeł wartości relacji należy poszukiwać w wielu wymiarach nie tylko wymiarze behawioralnym. Ponadto powstaje wątpliwość czy nie warto byłoby zrezygnować z hipotez badawczych na rzecz pytań odnoszących się bezpośrednio do celów pracy.

Jednak pomimo pewnych wątpliwości w odniesieniu do struktury pytań celów i hipotez badawczych uważam, zostały sformułowane poprawnie oraz cechuje je **istotność poznawcza**. Pozwalają zidentyfikować zadania badawcze składające się na rozwiązanie podjętego problemu, wyrażając obszar, przedmiot i zakres studiów literaturowych oraz badań empirycznych.

1. Ocena zastosowanych metod badawczych

Przyjęta w dysertacji metodyka badań pozostaje w relacji do przyjętych przez Doktorantkę zamierzeń badawczych. Doktorantka przekonująco uzasadniła wybór obszaru badawczego oraz zastosowanych metod i technik badawczych do jego eksploracji.

Studia literaturowe zostały przeprowadzone **metodą analizy i krytyki piśmiennictwa**, w oparciu o ponad 200 pozycji literatury, źródła internetowe, raporty i akty prawne. Trudno jednocześnie ocenić, jakość doboru i wykorzystania źródeł, bowiem Autorka nie ujawnia zasad i procedury postępowania w tym zakresie.

Wywód prowadzony przez Autorkę na podstawie cytowanej literatury jest logiczny. Treści zawarte w teoretycznej części rozprawy, chociaż nieco nadmiarowe, stanowią solidną podstawę dla dalszych rozważań prowadzonych w pracy, przyjętego podejścia badawczego,

wyboru narzędzi badawczych i formułowania wniosków. Warto podkreślić, że Autorka starannie i ze zrozumieniem relacjonuje wyniki badań zawarte w analizowanych źródłach wtórnych, co prowadzi do sformułowania wielu ciekawych wniosków, podnoszących wartość naukową pracy.

W części empirycznej rozprawy zastosowano podejście mieszane obejmujące różne metody analizy danych oraz różne typy danych (ang. mixed method/multiple source), przy czym priorytetowym podejściem było podejście jakościowe. Badanie objęło analizę studiów przypadku i metodę ankietową. Starannie uzasadniono cele doboru obu metod oraz opisano narzędzia i procedury wykorzystane w ich ramach. Wskazano także precyzyjnie kryteria doboru prób badawczych w obu etapach badania oraz sposób zbierania danych.

Badanie metodą studium przypadku dotyczyło dwóch spółek celowych uczelni funkcjonujących w Polsce. Nie w pełni precyzyjnie wskazano kryteria ich doboru, co wymaga uzupełnienia. Ich celem było pozyskanie informacji dotyczących kształtowania relacji z interesariuszami badanych Spółek. W ramach studiów przypadku zastosowano metodę analizy dokumentów i technikę wywiadu pogłębionego. Doktorantka przyjęła jednolitą sekwencję opisu studiów przypadku adekwatną do celów badania. Autorka przygotowała dwa scenariusze wywiadu dla osób zarządzających Spółką oraz scenariusz do badania kluczowych interesariuszy. Wyczerpująco opisała proces zbierania danych oraz przeprowadzone wnioskowanie.

Metoda ankietowa została wykorzystana do badania osób zarządzających spółkami celowymi jednostek naukowych. Jako przedmiot badań wyróżniono cztery obszary związane z działalnością spółki oraz identyfikacją interesariuszy i charakterystyką nawiązywanych z nimi relacji. Przed przystąpieniem do badań właściwych Doktorantka sporządziła bazę zidentyfikowanych spółek celowych (n=43).

Chciałabym szczególnie podkreślić, że doceniam wysiłek Autorki polegający na zidentyfikowaniu spółek celowych jednostek naukowych i dotarciu do respondentów zarządzających spółkami, co wiązało się z pokonaniem licznych barier formalnych i organizacyjnych. Zaproszenie do udziału w badaniu zostało wystosowane do wszystkich funkcjonujących spółek celowych (n=33). W toku badań, udało się uzyskać zwrotność ankiet na poziomie 64 %. Wyczerpująco opisano kwestionariusz ankiety zastosowany w badaniu, wskazując na zróżnicowane formy pytań wykorzystane w jego ramach (otwarte zamknięte i in.) oraz zróżnicowane skale.

Nie jest do końca jasne, w jakiej kolejności przeprowadzane były badania tj. czy badania ankietowe poprzedziły badania metodą studium przypadku jak wynika ze opisu (np. s.14) czy też w kolejności odwrotnej jak wynika z tabeli (s. 104)

Podsumowując chcę podkreślić, że **podejście badawcze** zaprezentowane w dysertacji jest poprawne i **spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim**. Doktorantka wykazała się starannością uzasadniając poszczególne kroki badawcze oraz precyzyjnie określając cele ich podjęcia. Ponadto wykazała się **dojrzałym warsztatem naukowym**, który stanowi **solidną podstawę dla samodzielnego prowadzenia badań naukowych w przyszłości**.

2. Ocena formalna

Recenzowana dysertacja została przygotowana w sposób staranny. Maszynopis pracy liczy 257 stron, które obejmują tekst podstawowy liczący 228 stron składający się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. Na pozostałych 29 stronach zamieszczono: streszczenie w języku angielskim, bibliografię, spis rysunków, tabel, wykresów oraz załącznik, w którym zaprezentowano wykorzystane w badaniu narzędzia tj. scenariusze wywiadu, kwestionariusz ankiety oraz sporządzoną przez Doktorantkę listę spółek celowych uczelni.

Układ pracy jest przejrzysty a jej struktura jest logiczna, przede wszystkim z punktu widzenia kolejności wynikania poruszanych i rozwiązywanych problemów. Niekiedy pojawiają się w pracy pewne nieścisłości chronologiczne takie jak np. odnoszenie się w rozdziale IV do analizy statystycznej przedstawionej w rozdziale V (s. 182). W pracy brakuje podsumowań, które umożliwiłyby lepsze zrozumienie intencji Autorki.

Pracę charakteryzuje zrównoważenie proporcji pomiędzy częścią teoretyczną i empiryczną, oraz równomierne rozłożenie treści poszczególnych rozdziałów. Rozdziały charakteryzują się **adekwatnością treści** w stosunku do tytułów.

Język rozprawy jest zasadniczo **poprawny stylistycznie i komunikatywny**. Styl pisania pracy cechuje swoboda. Prace wzbogacają liczne rysunki i tabele, które we właściwy sposób precyzują podejście badawcze oraz adekwatnie wizualizują zagadnienia poruszane w dysertacji.

W tekście występują nieliczne błędy gramatyczne i literowe (np. s 9). Autorka w niektórych fragmentach pracy nie do końca precyzyjnie i konsekwentnie stosuje wyodrębnione w dysertacji kategorie badawcze np. nazewnictwo technik i narzędzi badawczych (s. 118). Z kolei wywiad w niektórych fragmentach dysertacji jest nazywany wymiennie *rozmową*. Wyjaśnienia wymaga także co Doktorantka rozumie poprzez

sformułowanie *procesy zachodzące wewnątrz studium przypadku* (s.114). Te drobne uchybienia te, nie wpływają jednak na wysoką ocenę merytoryczną dysertacji.

Konkludując od strony formalnej rozprawa przygotowana jest poprawnie. Autorka zrealizowała w niej zakładane cele.

4. Merytoryczna ocena pracy

Praca (poza wstępem, podsumowaniem i innym typowymi elementami), posiada strukturę pięcirozdziałową, która stanowi logiczne odwzorowanie przebiegu procesu badawczego i w stopniu zadowalającym służy osiągnięciu kolejnych celów badań.

Rozdział pierwszy, pt. *Wartość dodana dla interesariuszy w zarządzaniu* prezentuje istotę, genezę i ewolucję teorii interesariuszy oraz oparte na studiach literatury klasyfikacje oraz atrybuty interesariuszy. W dalszej kolejności Doktorantka dokonała podsumowania aktualnego stanu wiedzy i prowadzonych badań dotyczących zarządzania interesariuszami. W drugiej części rozdziału Kandydatka przedstawiła koncepcję wartości dodanej z perspektywy interesariuszy, doprecyzowując także jej przyjętą przez siebie w dysertacji definicję. W kolejnej części rozdziału Autorka podjęła problematykę pomiaru wartości, obszarów wzrostu wartości i procesu tworzenia wartości dodanej dla interesariuszy. Ostatnia część rozdziału została poświęcona kluczowej dla pracy problematyce zarządzaniu wartością dodaną dla interesariuszy. Konkluzją rozdziału jest wskazanie konieczności łączenia strategii z zarządzaniem relacjami z interesariuszami i tworzeniem wartości.

W rozdziale drugim pt. *Spółki celowe uczelni w ekosystemie innowacji* Autorka zaprezentowała podstawowe założenia teoretyczne w zakresie kształtowania ekosystemu innowacji. Za szczególnie ciekawą uważam prezentację rozwiązań w zakresie kształtowania ekosystemów innowacji uczelni na świecie stosowanych przez liderów innowacji.

W kolejnej części rozdziału scharakteryzowano ekosystem innowacji w Polsce. Autorka przedstawiła także istotną dla podjętego tematu problematykę struktury uczelnianych systemów komercjalizacji prezentując ich możliwości, wady i zalety w tabeli 2.4 (s. 72). Ostatnia część rozdziału jest poświęcona roli spółek celowych w ekosystemie innowacji uczelni w Polsce i związanej z ich rozwojem szansy na pobudzenie procesów komercjalizacji.

Szkoda jednak, że Doktorantka nie poświęciła więcej miejsca rozważaniom teoretycznym dotyczącym bardzo istotnej w dysertacji kwestii kształtowania relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy ich typom i elementom oraz czynnikom sukcesu w kontekście podejścia relacyjnego, gdzie ekosystem traktowany jest, jako konfiguracja aktywności mająca związek z propozycją wartości. Znacząca ilość wniosków pracy dotyczy

właśnie tej kwestii (s 201-206), nie wystarczająco moim zdaniem rozwiniętej w części teoretycznej dysertacji.

Rozdział trzeci pt. *Metodyczne aspekty zarządzania spółkami celowymi jednostek naukowych w Polsce* poświęcony został opisowi metodyczno-organizacyjnych założeń badawczych i sposobu ich realizacji. W rozdziale tym w pierwszej kolejności skupiono się na charakterystyce zarządzania spółkami celowymi, poprzez przedstawienie uwarunkowań prawnych, ekonomicznych, społeczno- kulturowych, jako swoistych ram ich funkcjonowania. W kolejnym kroku zdefiniowano miary efektywności spółek celowych. Autorka podkreśliła w tym kontekście znaczenie relacji z interesariuszami spółki celowej, jako miary jej potencjału. Dopiero ostatnia część rozdziału dotyczy metodyki badania empirycznego. Po dokładnej analizie tego podrozdziału muszę stwierdzić, że sposób jego zredagowania nie jest dla mnie w pełni przekonujący. Jest tu za dużo moim zdaniem ogólnych rozważań, dość luźno odnoszących się do zastosowanej w pracy metodyki, co skutkuje pewnym rozproszeniem wątków opisu procesu badawczego i trudnością w zidentyfikowaniu poszczególnych jego elementów. W tym przypadku wystarczający byłby opis metod, technik i narzędzi wykorzystanych przez Doktorantkę w badaniach empirycznych.

Rozdział czwarty pt. *Spółki celowe jednostek naukowych w Polsce - badanie empiryczne* składa się z kilku zasadniczych części. Pierwsza z nich dotyczy charakterystyki spółek celowych, która została przedstawiona na bazie źródeł wtórnych tj. przeglądu literatury, aktów prawnych i raportów branżowych. W drugiej części rozdziału przedstawiono wyniki uzyskane w oparciu o studia przypadku. Trzecia część to prezentacja odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu ankiety przedstawione w formie opisowej, zestawień procentowych lub ilości odpowiedzi. Nie zaprezentowano statystyk opisowych w odniesieniu do twierdzeń, co prawdopodobnie wynika między innymi z braku ujednoczenia skali pomiarowych dla poszczególnych pytań. Dowolność użytych w badaniu skali, traktuję jednak, jako słabszą stronę badania.

Zastanawiam się także nad motywem, jaki był podstawą podzielenia przez Doktorantkę materiału zebranego za pomocą kwestionariusza ankiety na dwie części przedstawione w kolejnych rozdziałach IV i V. Na uwagę zasługuje próba syntezy wyników badań jakościowych i ilościowych na podstawie zidentyfikowanych charakterystyk zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy spółek celowych jednostek naukowych, co zostało zawarte w tabeli 4.4. (s 183). Przedstawione w zestawieniu treści uważam za interesujące i cenne poznawczo.

Rozdział piąty pt. *Praktyczne aspekty zarządzania spółkami celowymi uczelni w kontekście kreowania wartości dodanej dla interesariuszy spółek celowych uczelni w Polsce* zawiera pogłębioną analizę wyników badań empirycznych mających na celu identyfikację relacji i pomiar wyrażonych modelowo (hipotetycznie) związków pomiędzy zmiennymi. W tej części pracy Autorka wykazała się umiejętnością interpretacji uzyskanych wyników w procesie testowania hipotez.

Dalsza część rozdziału ma charakter syntetyzujący uzyskane wyniki. Niewątpliwym osiągnięciem pracy jest zaprezentowany w tym rozdziale autorski model zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy spółek celowych uczelni. Na uwagę zasługuje także zestawienie determinant kształtowania relacji z interesariuszami spółek celowych uczelni, tabela prezentująca szanse i ograniczenia kształtowania relacji oraz tabela zestawiająca dostarczana wartość dla interesariuszy z miarami ich efektywności.

W kolejnej części rozdziału Autorka formułuje rekomendacje dla kadry zarządzającej spółkami celowymi uczelni. Przeprowadzone postępowanie badawcze umożliwiło także Doktorantce zidentyfikowanie kluczowych czynników sukcesu warunkujących rozwój spółki celowej oraz kierunków dalszych badań. Treści te są w pełni satysfakcjonujące z punktu widzenia celów rozprawy.

Niestety w dysertacji nie zamieszczono dyskusji wyników i odniesienia uzyskanych wyników do badań innych autorów. Ograniczenia przyjętego podejścia badawczego szczególnie w odniesieniu do postępowania jakościowego wymagają rozwinięcia. W zakończeniu Doktorantka wskazuje osiągnięcia pracy odnosząc się dość niestandardowo i po raz kolejny do poszczególnych rozdziałów pracy. Także po raz kolejny Autorka przedstawia w syntetycznej formie wnioski dotyczące kształtowania relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy.

Powstaje pytanie o identyfikację kluczowych wyników i najistotniejszych zdaniem Doktorantki ustaleń, które stanowią wkład badania do nauki o zarządzaniu i jakości oraz które teorie czy modele zostały rozwinięte (wzbogacone) w związku z uzyskanymi wynikami?

Konkludując należy zaznaczyć, że lektura tego rozdziału pozwala na wysunięcie wniosku, że Doktorantka posiada **szeroką wiedzę i dobre przygotowanie warsztatowe do prowadzenia badań** empirycznych. Na uwagę zasługuje rzetelność badawcza Doktorantki, sprawność w zakresie formułowania wniosków i dokonywania syntezy uzyskanych wyników.

Zamieszczone w recenzji drobne uwagi w większości o charakterze polemicznym nie umniejszają wartości pracy, ale służą lepszemu poznaniu poglądów Doktorantki.

Wnioski końcowe

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w art. 179 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 3 lipca 2018 r. (Dz.U. 2018 poz. 1669), które są stawiane pracom kwalifikacyjnym na stopień doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

W szczególności, rozprawa doktorska Pani mgr Malwiny Szarek stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i potwierdza umiejętność projektowania i samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Doktorantkę. Dowodzi także posiadania przez Kandydatkę ogólnej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Oceniając pozytywnie zastosowane w pracy podejście, dobór tematu, postawiony cel i hipotezy, metody i narzędzia badawcze oraz wyniki przeprowadzonych studiów i analiz, należy podkreślić, że dysertacja odpowiada ustawowym warunkom dla tego typu prac i jest udaną próbą rozwiązania aktualnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, o walorach poznawczych i praktycznych

Decyduje o tym:

- aktualność i istotność podjętej w pracy tematyki,
- oparcie rozważań zawartych w pracy na poprawnie dobranej literaturze przedmiotu,
- warsztat badawczy potwierdzony umiejętnością formułowania celów badawczych oraz doboru instrumentów badawczych,
- szczegółowa prezentacja i interpretacja pozyskanych w wyniku postępowania badawczego danych,
- wkład teoretyczny w zakresie poszerzenia wiedzy odnośnie kształtowania wartości dla interesariuszy spółek celowych jednostek naukowych,
- walory praktyczne uzyskanych wyników w tym opracowanie modelu zarządzania wartością dodaną dla interesariuszy, w spółkach celowych jednostek naukowych w uwarunkowaniach ekosystemu innowacji uczelni,
- opracowanie rekomendacji dotyczących kształtowania relacji z interesariuszami spółek celowych jednostek naukowych i ich rozwoju.

Na podstawie powyżej przedstawionej argumentacji wnoszę o dopuszczenie Doktorantki do obrony.

