

Poznań, 28 maja 2019 r.

Dr hab. Wiesław Ciechomski, prof. nadzw. UEP
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
Wydział Zarządzania
Katedra Handlu i Marketingu

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Ławickiej

**pt. „*Model oceny relacji pomiędzy wybranymi wydziałami publicznych uczelni wyższych
a przedsiębiorstwami w województwie zachodniopomorskim*”**

napisanej pod kierunkiem dr hab. Wojciecha Downara, prof. US

Ocena problemu naukowego i celów badań

Temat rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Ławickiej wpisuje się w nurt badań nad teorią interesariuszy w kontekście relacji uczelnia - interesariusz. Doktorantka podjęła się realizacji ważnego problemu naukowego, a zarazem praktycznego, jakim jest ocena relacji zachodzących pomiędzy wybranymi wydziałami publicznych uczelni, a ich otoczeniem gospodarczym. Praca dotyczy nie tyle budowania owych relacji, lecz oceny tego procesu. Jest to tematyka o znaczącym użytecznym charakterze, ponieważ uczelnie nie funkcjonują w próżni, lecz w określonym środowisku. Uczelnie powinny wyposażać absolwentów w wiedzę, umiejętności i postawy społeczne, które są adekwatne do oczekiwań pracodawców i innych zewnętrznych interesariuszy, a w tym celu niezbędne jest utrzymywanie właściwych relacji z otoczeniem biznesowym, po to aby te oczekiwania w sposób sprawny identyfikować. Problemem badawczym jest diagnoza i sposób pomiaru luki pomiędzy rzeczywistymi a oczekiwanymi relacjami władz uczelni publicznych z przedsiębiorcami.

Autorka słusznie umocowała swoje rozważania w teorii interesariuszy. Zgodnie z tym podejściem każda organizacja jest systemem otwartym wchodzącym w interakcje z otoczeniem, na które składa się wiele elementów zaliczanych do sfery ekonomicznej, społecznej politycznej, prawnej i ekologicznej. Każda organizacja musi dostosowywać się do turbulentnego środowiska, a jej kierownictwo powinno mieć świadomość, iż czas reakcji na zmiany potrzeb i wymagań interesariuszy staje się coraz krótszy. Beneficjenci organizacji, czyli podmioty czerpiące korzyści z realizacji konkretnych procesów również zmieniają swoje preferencje względem aktualnego dostawcy produktów i usług, w tym usług edukacyjnych.

Autorka postawiła sobie za cel wypracowanie modelu oceny relacji, które zachodzą pomiędzy wydziałami uczelni publicznych a przedsiębiorstwami funkcjonującymi na lokalnym i regionalnym rynku pracy. W wymiarze przestrzennym analizy dotyczą województwa zachodniopomorskiego. Doktorantka prawidłowo wyodrębniła kategorie współpracy i relacji, przy czym przez współpracę rozumie wspólną realizację określonych zadań, natomiast za relacje uznaje obopólne utrwalanie więzi na rzecz osiągania długookresowych korzyści.

Oprócz celu głównego Autorka przyjęła cztery cele uzupełniające. Dotyczyły one relacji uczelni publicznych z przedsiębiorstwami w województwie zachodniopomorskim w następujących sferach:

- charakterystyka obszarów współpracy;
- identyfikacja dokonywania oceny dotychczasowych relacji;
- charakterystyka wykorzystywanych sposobów oceny relacji;
- identyfikacja mierników i wskaźników stosowanych do oceny relacji.

Szkoda, iż jednym z celów szczegółowych nie była identyfikacja częstotliwości oraz przyczyn nawiązywania bezpośredniej współpracy.

Ocena metodyki badań, postawionych hipotez i struktury pracy

Doktorantka wykorzystała właściwe metody badawcze, a w szczególności opisową charakterystykę zjawisk i procesów, krytyczną analizę literatury przedmiotu, metodę badań dokumentów źródłowych oraz metodę badań ilościowych i jakościowych – w postaci ankiety internetowej i zogniskowanego wywiadu grupowego. Badania empiryczne zostały zrealizowane w 2017 roku na próbie 54 respondentów w przypadku badań ilościowych i 15 respondentów w przypadku badań jakościowych.

Wstęp dysertacji doktorskiej zawiera wszystkie niezbędne elementy. Rozważania rozpoczęto od uzasadnienia podjęcia tematu dysertacji. Autorka co prawda nie podaje jednoznacznie motywu, który przesądził o wyborze tematu dysertacji, ale z rozważań na stronie 10 wynika, że traktuje problematykę wysokiej jakości kształcenia działalności naukowej oraz kształtowania pożądanych postaw obywatelskich jako wyjątkowo ważne zagadnienia stanowiące podstawę budowy gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach. Aby szkoły wyższe odgrywały fundamentalną rolę w rozwoju społeczno – gospodarczym kraju powinny w sposób systemowy współpracować z przedstawicielami rynku pracy i na tej bazie wyznaczać ofertę kierunków i specjalności studiów. Niestychanie istotne jest aby owa współpraca władz uczelni z pracodawcami była autentycznym, oddolnym, a nie wymuszonym regulacjami prawnymi, procesem. O tym, iż Autorka podjęła się istotnego problemu badawczego zarówno w wymiarze

naukowym, jak i praktycznym przesądza złożoność relacji zachodzących pomiędzy uczelnią a jej dalszym i bliższym otoczeniem. Władze uczelni oraz wydziałów muszą udzielić odpowiedzi na następujące pytania:

- z iloma przedsiębiorstwami współpracować i jak je dobierać;
- w jaki sposób wyznaczać zakres wspólnych działań;
- jakie obowiązki i korzyści płyną ze współpracy i długookresowych relacji dla dwóch stron;
- jakie są efekty synergiczne, które umożliwią wygenerowanie dodatkowych korzyści;
- w jaki sposób sformalizować kwestie związane ze współpracą, takie jak harmonogramy spotkań, protokoły, decyzje, rekomendacje itp.

W rozważaniach przyjęto hipotezę, że wydziały ekonomiczne publicznych uczelni nie oceniają swoich relacji z przedsiębiorstwami w sposób, który z formalnego punktu widzenia powinien dostarczać właściwych informacji zwrotnych, dzięki którym możliwe jest systematyczne doskonalenie owych relacji.

Oprócz hipotezy głównej postawiono trzy hipotezy pomocnicze. Każda z nich nawiązuje do hipotezy głównej i jest sformułowana w sposób prawidłowy. W pierwszej hipotezie weryfikowanej przez Autorkę zawarto przypuszczenie, iż dotychczasowe sposoby oceny relacji oparte są głównie na intuicji. W hipotezie numer 2 postanowiono zweryfikować przypuszczenie, iż dotychczasowa współpraca dokonuje się pomimo niestosowania sformalizowanych standardów oceny relacji z interesariuszami. W ostatniej (trzeciej) hipotezie częściowej Doktorantka poddała falsyfikacji przypuszczenie, iż bariery finansowe silnie warunkują nawiązywanie owej współpracy. Konstrukcja hipotez jest prawidłowa, chociaż brakuje hipotezy, której prawdopodobieństwo potwierdzenia lub odrzucenia przed realizacją badań byłoby bardzo zbliżone. Mogłoby nią przykładowo być przypuszczenie: w grupie analizowanych wydziałów uczelni publicznych województwa zachodniopomorskiego najlepsze rozwiązania w zakresie współpracy władz w budowaniu relacji z przedsiębiorstwami istnieją na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego.

Realizacji celu pracy i weryfikacji postawionych hipotez podporządkowano strukturę pracy składającej się z pięciu obszernych rozdziałów. Rozdziały pierwszy i drugi mają charakter teoretyczny, a treści w nich zawarte koncentrują się na roli interesariuszy w funkcjonowaniu uczelni publicznych oraz na zarządzaniu relacjami z jej interesariuszami.

Rozdział trzeci poświęcono determinantom rozwoju relacji uczelni publicznych ze środowiskiem biznesu w województwie zachodniopomorskim. Autorka przedstawiła w nim nie tylko prawne determinanty podejmowania współpracy, którymi jest np. konieczność organizacji praktyk zawodowych na studiach o profilu praktycznym, ale również inne obszary

realizowanej współpracy uczelni z przedsiębiorstwami, takie jak usługi o charakterze doradczym na rzecz firm, badania naukowe o charakterze koncepcyjnym, których celem jest komercjalizacja ich rezultatów, popularyzacja nauki, wspieranie postaw proprzedsiębiorczych, czy podnoszenie mobilności kapitału ludzkiego w celu rozwoju kapitału opartego na wiedzy.

Rozdział czwarty ma charakter badawczy i zawiera charakterystykę metodyki badań własnych, opis wielkości i struktury badanej próby oraz analizę uzyskanych wyników badań ilościowych i jakościowych. W rozdziale tym dyskusyjna jest sekwencja punktów 4.3 i 4.4 ponieważ Autorka najpierw zamieszcza opis wyników badań ilościowych, a dopiero później jakościowych, podczas gdy wielu badaczy traktuje badania jakościowe jako eksploracyjne i rozpoznawcze i dopiero na bazie ich rezultatów konstruuje narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza ankiety.

Zwieńczeniem dysertacji są treści rozdziału piątego, w których zamieszczono autorską koncepcję modelu oceny relacji zachodzących pomiędzy wydziałami ekonomicznymi uczelni publicznych a przedsiębiorstwami. W tym celu Doktorantka scharakteryzowała założenia skonstruowanego modelu, przybliżyła społeczne i ekonomiczne warunki jego implementacji oraz uzasadniła celowość wykorzystania modelu w praktyce.

Kończącą część pracy doktorskiej stanowią wnioski zawarte w zakończeniu, spis wykorzystanych źródeł bibliograficznych i netograficznych, spis tabel i rysunków oraz trzy załączniki zawierające kwestionariusz ankiety oraz dwa scenariusze badań fokusowych.

Ocena merytorycznej zawartości poszczególnych rozdziałów

W rozdziale I Autorka szeroko komentuje pojęcie interesariuszy, które po raz pierwszy zostało użyte w 1963 roku przez Instytut Badawczy Stanford, jako „grupy bez których wsparcia organizacja przestałaby istnieć”. Autorka przytacza szereg innych definicji, w tym Freemana i Ansoffa.

W rozdziale tym brakuje płynnego przejścia pomiędzy punktami 1.1 i 1.2. O ile bowiem punkt 1.1 dotyczy założeń teorii interesariuszy zaproponowanej przez Freemana w 1984 roku, to punkt 1.2 rozpoczyna się od wymienienia aktów prawnych regulujących zakres i sposób funkcjonowania szkół wyższych. Trzeba przy tym oddać Autorce dysertacji, iż w tekście powołuje się na najbardziej aktualne przepisy, łącznie z ustawą z dnia 29 lipca 2018 roku „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce”. Ponadto Autorka analizuje zadania Polskiej Komisji Akredytacyjnej, której jednym z nadrzędnych obowiązków jest ewaluacja jakości kształcenia oferowanego przez szkoły wyższe, w tym ocena wpływu współpracy uczelni z otoczeniem społeczno – gospodarczym na rzecz doskonalenia jakości kształcenia studentów, a w szczególności wyposażenia ich w niezbędne umiejętności w zakresie praktycznego

przygotowania do wykonywania zawodu. W tej części rozprawy wskazano również na konieczność komercjalizacji badań naukowych, know-how funkcjonowania akademickich inkubatorów przedsiębiorczości oraz centrów rozwoju technologii. Na podkreślenie zasługuje również, iż Autorka nawiązuje do tematyki społecznej odpowiedzialności uczelni, których rolą jest kształcenie przyszłych elit, kształtowanie pożądanych postaw społecznych oraz transfer wiedzy do praktyki gospodarczej.

W kolejnym fragmencie rozważań rozdziału I dokonano analizy uwarunkowań ekonomiczno – społecznych i demograficznych rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce w minionym trzydziestoleciu. Wskazano na urynkowanie i umasowienie szkolnictwa wyższego, ilustrując to zmianą liczby studentów w Polsce. Brakuje jednak graficznego lub tabelarycznego zestawienia ilustrującego zmianę liczby szkół wyższych i proces konsolidacji rynku usług edukacyjnych na poziomie akademickim. Autorka odniosła się również do kwestii źródeł finansowania uczelni publicznych, komentując dane na temat odsetka PKB, który przeznaczany jest na rozwój szkolnictwa wyższego (około 0,7%).

Istotną częścią rozważań jest analiza modeli rozwoju szkolnictwa wyższego w Europie i na świecie w kontekście współpracy z praktyką gospodarczą. W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, iż są to modele z przewagą władzy państwa nad szkołami wyższymi (francuski, rosyjski), modele rynkowe (angloamerykański) oraz modele z dużą rolą oligarchii akademickiej (humboldtowski). Autorka kompleksowo opisuje tzw. przedsiębiorcze uniwersytety, które posiadają całkowitą autonomię, menedżerski system zarządzania oraz konkurują pomiędzy sobą o najlepszych profesorów, studentów i źródła finansowania.

Interesujący fragment rozdziału I obejmuje charakterystykę grup interesariuszy szkoły wyższej, wśród których można wymienić: kadrę zarządzającą uczelnią, nauczycieli akademickich, administrację, studentów, absolwentów, pracodawców, szkoły średnie, przedstawicieli władz rządowych i samorządowych, konkurencyjne uczelnie publiczne i prywatne, izby handlowe, lokalną społeczność i inne podmioty. Autorka wnikliwie analizuje oczekiwania interesariuszy wobec publicznych uczelni, podkreślając ich różnorodność i zmienność w czasie. Szczególne miejsce poświęcono przedsiębiorstwom jako grupie interesariuszy zewnętrznych uczelni publicznych. Swoje rozważania Autorka odnosi do gruntownych przemian szkolnictwa wyższego, które zostały zapoczątkowane Deklaracją Bolońską w 1999 roku. Jej celem była harmonizacja systemów szkolnictwa wyższego w krajach europejskich. Proces Boloński umożliwił funkcjonowanie Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego, w tym wprowadzenie porównywalnych tytułów i stopni zawodowych, przyjęcie kształcenia opartego na studiach I, II i III stopnia, wdrożenie systemu punktów ECTS,

wspieranie mobilności studentów i kadry akademickiej oraz promowanie wszelkich form internacjonalizacji kształcenia. Opisywane zmiany miały dla uczelni przełomowy charakter.

Reasumpcję rozważań zawartych w rozdziale I stanowi analiza istoty i przyczyn podejmowania współpracy przez uczelnie z przedsiębiorstwami w celu wzmacniania przewagi konkurencyjnej. Rozważania te bazują na studiach prawidłowo dobranej literatury przedmiotu.

W rozdziale II Doktorantka odniosła się do teorii relacji międzyorganizacyjnych, głównie w kontekście zarządzania relacjami w usługach. Opisała między innymi rosnącą rolę zaufania jako czynnika stymulującego interakcje społeczne i biznesowe pomiędzy uczestnikami kontraktu. Interesujący fragment rozważań dotyczy roli zarządzania relacjami w ramach marketingu partnerskiego, zwanego również marketingiem relacyjnym. Jego istota polega na zastąpieniu masowych transakcji przez spersonalizowane interakcje i indywidualne relacje z usługobiorcami. W oparciu o ten proces powstała koncepcja marketingu interesariuszy, w świetle której działania marketingowe powinny przynosić korzyści nie tylko docelowej grupie klientów, ale również innym grupom interesariuszy. O tym jak złożony i wieloaspektowy jest to proces niech świadczy fakt, iż jeden z teoretyków marketingu usług E. Gummensson wyróżnił aż 30 rodzajów relacji pomiędzy dostawcą i odbiorcą usługi. Autorka słusznie zawężyła do dalszej analizy tylko te relacje (w liczbie 9), które są istotne z punktu widzenia celu dysertacji. Podejście takie umożliwia należytą syntezę wnioskowania.

Warto w tym miejscu podkreślić, że rozdział II bazuje na kompleksowej literaturze polskojęzycznej i anglojęzycznej, przy czym w tym pierwszym przypadku przywoływane są prace K. Rogozińskiego, J. Otto, czy E. Rudawskiej.

Ważne miejsce w rozważaniach zajmuje kwestia kreowania i zarządzania relacjami z interesariuszami, w tym wykorzystanie koncepcji CRM oraz modelu międzyorganizacyjnej przewagi opartej na relacjach, której autorką jest M. Szymura-Tyc. Finalną częścią rozdziału II jest charakterystyka czynników i metod zarządzania relacjami z interesariuszami przez władze uczelni publicznych. Ten fragment pracy cechuje się prawidłową sekwencją rozważań, a jego główną zaletą jest eksponowanie wartości powstających w wyniku interakcji zachodzących pomiędzy uczelnią a jej interesariuszami.

W rozdziale III zawarto kluczowe informacje na temat rozwoju szkolnictwa wyższego w województwie zachodniopomorskim, takie jak liczba uczelni i studentów, wskaźnik skolaryzacji netto, struktura wydziałowa publicznych uczelni oraz zmiany liczby absolwentów szkół wyższych wg kierunków studiów. Wśród wielu wykorzystywanych źródeł danych znajdują się między innymi:

- *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce;*
- *Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego;*

- *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2011-2020;*
- materiały Urzędu Statystycznego takie jak np. *Komunikat o sytuacji społeczno – gospodarczej woj. zachodniopomorskiego w lutym 2018 r.* oraz raport *Aktywność ekonomiczna ludności w województwie zachodniopomorskim w IV kwartale 2017 r.*

Autorka przyjęła słuszną regułę porównywania struktury danego zjawiska w województwie zachodniopomorskim do danych ogólnopolskich. Przykładowo dotyczy to wskaźnika skolaryzacji, czy odsetka przedsiębiorstw wg rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej. Bardzo ciekawy fragment tego rozdziału dotyczy oczekiwanych przez pracodawców kompetencji absolwentów szkół wyższych. Tekst ten dowodzi, jak istotna jest bliska współpraca uczelni z przedsiębiorstwami. O potrzebie poszerzenia zakresu i intensywności współpracy jednostek naukowych z biznesowymi świadczą także przytoczone wyniki badań zleconych przez Komisję Europejską. Badania te zostały przeprowadzone w 33 krajach Europy, przy czym Polska na tle innych państw wypadła relatywnie słabo. Szkoda, że są to wyniki z 2011 roku, bowiem wartościowe byłoby ich porównawcze zestawienie z bardziej aktualnymi danymi. Na pozytywną ocenę zasługują kompleksowe rozważania, w których Autorka opisała realizację grantów i innych projektów badawczych przez wybrane uczelnie publiczne województwa zachodniopomorskiego. Podobnie wysoka ocena tekstu dotyczy fragmentu rozdziału odnoszącego się do opisu klastrów innowacyjnych i instytucji badawczo – rozwojowych. Mankamentem rozdziału jest brak krótkiej reasumpcji rozważań.

Rozdział IV posiada charakter badawczy i rozpoczyna się od charakterystyki metody badań własnych. Były to badania wtórne i pierwotne, przy czym te drugie dzieliły się na jakościowe i ilościowe. W ramach badań jakościowych zrealizowano zogniskowany wywiad grupowy, przy czym jak już wspomniano uczestnikami dwóch wywiadów przeprowadzonych w 2017 roku było łącznie 15 podmiotów.

W badaniach pierwotnych wykorzystano technikę CAWI. Autorka podkreśla, iż zaletą tych badań było wyeliminowanie efektu ankieterskiego polegającego na potencjalnym sugerowaniu odpowiedzi przez ankieterów. Badaniu podlegały wszystkie wydziały ekonomiczne o profilu ogólnoakademickim uczelni publicznych w województwie zachodniopomorskim w łącznej liczbie 5. W ramach wydziałów zidentyfikowano 68 podstawowych jednostek organizacyjnych, czyli katedr, z przedstawicielami których zrealizowano ankiety online. Zdaniem recenzenta lepszym rozwiązaniem byłyby badania pełne całej populacji - liczącej 68 katedr i zakładów. Autorka zdecydowała się jednak na zawężenie badanej próby do 54 jednostek z powodu ograniczonej zwrotności ankiet.

Opis badanej próby jest nieco słabszym fragmentem rozważań. W punkcie *4.1 Próba badawcza i metodyka badań wybranych wydziałów uczelni publicznych* niecelowe jest

opisywanie statutów uczelni poddanych badaniom pod kątem struktury organizacyjnej wydziałów. O wiele lepszym rozwiązaniem byłoby wymienienie nazw 55 jednostek organizacyjnych, takich jak katedry i zakłady, które poddano badaniu. Nie jest również zasadne zamieszczanie wzoru na liczebność badanej próby, tym bardziej, że Autorka słusznie zaznacza, iż dobór próby nie był losowy, lecz celowy. Wystarczyłby zatem komentarz znajdujący się na str. 187, iż badanie miało charakter pełny, a zwrotność nieanonimowych ankiet internetowych wynosiła 79%. Trzeba również zaznaczyć, że prawdopodobnie gdyby zastosowano metodę ankiety bezpośredniej lub pogłębionego wywiadu indywidualnego zwrotność ta byłaby jeszcze większa, oczywiście przy założeniu odpowiedniej organizacji prac badawczych, polegających na awizowaniu spotkań z ankierem, ustalaniu ponownego terminu spotkania, wcześniejszym przesłaniu pisma zapowiadającego realizację ankiety lub wywiadu, zawierającego rekomendację np. władz dziekańskich macierzystego wydziału, itp. Oczywiście dylemat zapewnienia maksymalnej zwrotności ankiet to naturalny problem każdego badacza i zważywszy na złożoność zastosowanego kwestionariusza ankietowego, zawierającego 32 obszerne pytania zajmujące 13 stron, osiągnięty wskaźnik zwrotności ankiet wypełnianych przez kierowników jednostek organizacyjnych należy generalnie uznać za satysfakcjonujący.

Również opis badań jakościowych jest w niektórych fragmentach punktu 4.1 dość enigmatyczny. Autorka w kilku miejscach zaznacza, że wzięło w nich udział 15 osób, tymczasem o wartości poznawczej wyników tych badań przesądza nie tyle to ile było owych osób, lecz kim one były, jakie uczelnie i wydziały reprezentowały, jakie stanowiska pełniły, jakie miały doświadczenie w zakresie współpracy z przedsiębiorstwami, itp. Cennym zestawieniem byłoby zatem tabelaryczne wymienienie tych informacji, bez podawania nazwisk uczestników zorganizowanych dwóch wywiadów fokusowych. Analogiczna uwaga dotyczy respondentów biorących udział w badaniach ilościowych. Autorka zamieszcza skrótową informację na temat tego kim były osoby uczestniczące w badaniu dopiero w punkcie 4.3, zamiast w 4.1. Niestety nie czyni tego w sposób kompleksowy, co miałoby miejsce gdyby podała procentowe struktury odpowiedzi na pytania metryczkowe ankiety o numerach od 25 do 30. Pojawia się zatem wątpliwość o sens zamieszczania tych pytań w ankiecie, skoro procentowe rozkłady odpowiedzi na nie nie zostały zawarte w metodycznym punkcie pracy doktorskiej (4.1).

Pewnym mankamentem badań empirycznych jest to, że w analizie relacji zachodzących pomiędzy wybranymi wydziałami publicznych uczelni a przedsiębiorstwami z województwa zachodniopomorskiego badane są opinie tylko jednej strony. Tą stroną są przedstawiciele środowiska naukowego zachodniopomorskich uczelni w osobach kierowników katedr i zakładów lub osoby przez nich wyznaczone, którzy oceniają np. to do kogo należała

inicjatywa podjęcia współpracy, jaka jest częstotliwość działań, jaka jest ocena rezultatów dotychczasowej współpracy, itp. Autorka przyjęła takie założenie i oczywiście miała do tego prawo, tym niemniej dla pełniejszego obrazu ocenianego procesu cenne byłyby informacje płynące również z badań pierwotnych przedstawicieli przedsiębiorstw, jako drugiej grupy podmiotów uczestniczących we wzajemnej współpracy. Takie podejście pozwoliłyby bardziej zobiektywizować wyniki badań. Można bowiem sądzić, iż część kierowników jednostek organizacyjnych subiektywnie zawyża ocenę skali i efektywności współpracy z przedsiębiorstwami z powodu piastowania kierowniczych funkcji. Zwracam się do Doktorantki z prośbą o to aby zasygnalizowane przez recenzenta podejście badawcze stanowiło w przyszłości inspirację do dalszych badań naukowych.

Pewne wątpliwości budzi również przyjęta sekwencja badawcza. Jak już wspomniano Autorka realizuje i opisuje w pracy najpierw wyniki badań ilościowych, a dopiero w drugiej kolejności badań jakościowych. Przyjmuje przy tym założenie, że w badaniach fokusowych biorą udział wyselekcjonowani przedstawiciele katedr uczestniczących w pierwszym etapie badań, czyli w badaniach ankietowych. Nie jest to podejście błędne, ale z reguły wielu badaczy przyjmuje odmienną sekwencję, a mianowicie nadaje badaniom fokusowym realizowanym w 2-3 około 6-8 osobowych grupach charakter rozpoznawczy i dopiero na podstawie uzyskanych rezultatów konstruuje instrument pomiarowy, którym jest kwestionariusz ankiety, a następnie przeprowadza badania ilościowe na dużej w skali regionalnej lub ogólnopolskiej próbie, aby zapewnić jak największą reprezentatywność badań, która upoważnia do uogólniania wyników. Powyższa konstatacja nie jest jednak zarzutem recenzenta, a jedynie zwróceniem uwagi, iż możliwe było przyjęcie odmiennnej sekwencji badań. Na marginesie pojawia się dylemat, czy z punktu widzenia realizacji celów pracy i weryfikacji postawionych hipotez ważniejsze i bardziej pomocne były dla Doktorantki rezultaty badań jakościowych czy też ilościowych.

Na bardzo wysoką ocenę zasługuje sposób konstrukcji scenariuszy do badań fokusowych, stanowiących załączniki nr 2 i 3 dysertacji oraz organizacja wywiadów FGI nadzorowanych przez doświadczonego moderatora. Podkreślić również należy, że przy doborze uczestników wywiadów fokusowych kierowano się kryterium posiadania aktualnego praktycznego doświadczenia zawodowego nabytego nie tylko w wydziałach i katedrach objętych badaniem, ale również doświadczenia zarządczego nabytego w organach kierowniczych firm i instytucji lub w ramach prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Takie rozwiązanie pozwoliło spojrzeć na kwestię współpracy sfery nauki i biznesu z obydwu stron. Oczywiście można sugerować, że bardziej miarodajnym rozwiązaniem byłyby odrębne dodatkowe badania, zarówno jakościowe jak i ilościowe przedsiębiorców niezaangażowanych

etatowo w uczelniach. Realizacja takich badań byłaby jednak bardzo czasochłonna, kosztowna i nadmiernie przekraczałaby wymogi stawiane pracom doktorskim. Mogłaby natomiast stanowić przedmiot badań wieloosobowego zespołu autorskiego np. w ramach grantu.

Wysoko należy ocenić również sposób ustrukturyzowania pytań badawczych zamieszczonych w kwestionariuszach wywiadów. Cechuje się on logicznym związkiem przyczynowo-skutkowym i prawidłową kolejnością. Warto także nadmienić, że wyniki własnych badań pierwotnych zostały wzbogacone rezultatami kwerendy zawartości witryn internetowych wydziałów i katedr oraz analizą danych wtórnych zamieszczonych w bazach danych, w tym w systemie POL-on i na stronie internetowej Polskiej Komisji Akredytacyjnej.

Uzyskane wyniki prawidłowo eksponują korzyści płynące dla środowiska naukowego ze współpracy ze środowiskiem biznesowym, a z drugiej strony dowodzą, iż współpraca ma często charakter incydentalny i niesformalizowany.

W rozdziale IV Autorka zamieściła również bardzo interesujące opinie uczestników pogłębionych wywiadów grupowych pogrupowane w pięć obszarów tematycznych:

1. zakres współpracy uczelni publicznych z przedsiębiorstwami;
2. możliwości unifikacji współpracy, zakres jej formalizacji i ocena przyczyn inercji;
3. specyfika przyczyn podjęcia współpracy z firmami i jej dotychczasowego przebiegu;
4. mierniki oceny relacji z podmiotami sfery biznesu;
5. kooperacja z podmiotami wspierającymi nawiązywanie współpracy, takimi jak Regionalne Centra Innowacji i Transferu Technologii, Działy Projektów Europejskich, Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości, Przyuczelniane Centra Innowacji, Centra Rozwoju Biznesu i inne podmioty.

Przytaczane opinie respondentów cechują się krytycyzmem i należyłą wnikliwością. Nasuwa się w tym miejscu pewna uwaga edytorska, a mianowicie zdaniem recenzenta wypowiedzi wielokrotnie cytowanych uczestników badań fokusowych powinny być zapisywane kursywą, co zwiększyłoby przejrzystość tekstu.

W podsumowaniu badawczego rozdziału IV Autorka odniosła się do weryfikacji postawionych w pracy hipotez. Prawidłowo uzasadniła swoje stanowisko, iż zebrany materiał badawczy pozwala na potwierdzenie każdej z czterech hipotez.

Najbardziej interesujący w całej dysertacji doktorskiej jest rozdział V, w którym Doktorantka postawiła sobie bardzo ambitne zadanie stworzenia koncepcji modelu oceny relacji zachodzących pomiędzy wydziałami ekonomicznymi uczelni publicznych a przedsiębiorstwami funkcjonującymi w ich rynkowym otoczeniu. Model ten zamieściła na stronie 240, a następnie uzasadniła jego konstrukcję i znaczenie. Z pewnością zaprezentowany model stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a tym samym wypełnia

ustawowe wymogi dopuszczenia do publicznej obrony rozprawy doktorskiej. W modelu tym zaproponowano oryginalne procesowe podejście do planowania i implementacji współpracy uczelni ze środowiskiem biznesu na rzecz budowania partnerskich relacji z przedsiębiorstwami, przekładających się na szereg korzyści społecznych i ekonomicznych. Model, rozumiany w tym przypadku jako pewien uporządkowany sposób postępowania, posiada duże walory użyteczne dla władz dziekańskich i rektorskich uczelni publicznych. Trzeba bowiem pamiętać, że uczelnie, w szczególności prowadzące praktyczny profil kształcenia, zobligowane są do:

- rozwijania współpracy z pracodawcami. np. w celu optymalizacji oferty kierunków i specjalności studiów;
- doskonalenia programów nauczania;
- właściwej organizacji praktyk i staży zawodowych, która zapewnia osiągnięcie wszystkich deklarowanych efektów uczenia się;
- badania losów zawodowych absolwentów;
- funkcjonowania Biura Karier i temu podobnych działań.

Wysoka pragmatyczna wartość dysertacji doktorskiej polega również na skonstruowaniu dwóch kompleksowych formularzy (wstępnego i końcowego) służących ocenie współpracy wydziału z przedsiębiorstwem. Pięciostronicowy formularz wstępny składa się z pytań służących metodycznej diagnozie zasadności podjęcia współpracy z danym podmiotem gospodarczym, skwantyfikowanej ocenie poszczególnych obszarów współpracy, w tym bardzo szczegółowych 35 pytań o charakterze operacyjnym, zamieszczonych w tabeli 5.2. Z kolei formularz końcowy koncentruje się na efektach współpracy i ewentualnych powodach jej zakończenia. Cennym fragmentem rozprawy jest również wymienienie i uzasadnienie korzyści z implementacji modelu przez władze wydziału i uczelni. Autorka pokrótce odnosi się również do ograniczeń stosowania modelu (str. 263). Są to jednak wyłącznie ograniczenia tkwiące po stronie uczelni, a nie pracodawców, gdyż jak już wspomniano badaniami i wnioskowaniem z założenia objęto tylko środowisko akademickie.

Przy tworzeniu modelu, stanowiącego uproszczony zapis rzeczywistości, Autorka słusznie przyjęła założenie, że planowanie i świadomy rozwój współpracy przyczynia się do budowania właściwych relacji z interesariuszami wydziału i uczelni. Studiowanie treści rozdziału V nasuwa również konstatację, że w pracy, która jest bardzo obszerna, ponieważ łącznie z załącznikami zawiera 303 strony, brakuje krótkiego kilkustronicowego teoretycznego punktu poświęconego modelowaniu procesów zarządczych, definiowaniu modeli, enumeracji założeń i ograniczeń implementacji modeli. Na tym tle nasuwa się pytanie, co Doktorantka

rozumie przez model, którą z jego wielu definicji przyjmuje w pracy i jakie ograniczenia jego wykorzystania, np. przez uczelnie niepubliczne, dostrzega.

Atutem pracy jest jej interdyscyplinarny charakter. Autorka porusza bowiem zagadnienia z zakresu teorii interesariuszy, zarządzania uczelnią, współczesnych modeli przewagi konkurencyjnej, jakości usług edukacyjnych, marketingu partnerskiego, a także oceny rentowności relacji z interesariuszami. W tym ostatnim przypadku bardzo interesujące treści dotyczą modelu zaproponowanego przez K. Storbacką, T. Strandvika i Ch. Grönroosa.

Na podkreślenie zasługuje profesjonalna forma graficzna wszystkich wykresów zawierających wyniki własnych badań empirycznych. Zawierają one jednoznacznie sformułowane tytuły, legendy oraz co ważne etykiety danych liczbowych. Bardzo dobry styl, komunikatywność i logika wyводу to duże atuty dysertacji. Autorka posiada niewątpliwie umiejętność syntezy przekazywanych informacji. Treści zawarte w pracy generalnie cechują się właściwym uporządkowaniem. Nieliczne błędy stylistyczne i edytorskie odnoszą się przykładowo do następujących kwestii:

- tabela 1.1 znajduje się na stronie 35, a źródło do niej na stronie 36;
- błędna informacja na str. 239, że model oceny relacji został zaprezentowany na rysunku 46, podczas gdy faktycznie znajduje się na rysunku 5.1;
- częste zastępowanie słowa „spośród” słowem „pośród”;
- bezzasadne używanie terminu „uczelnia wyższa” – wystarczy słowo uczelnia;
- rozpoczynanie zdania, a tym bardziej nowego akapitu od słowa „Natomiast ...” – str. 202;
- styl potoczny, np. „Lekko ponad 1/3 badanych wyznała, że.....” – str.172;
- na str. 219 Autorka podaje, że „każda z grup liczyła po 7 przedstawicieli podstawowych jednostek organizacyjnych badanych wydziałów”, co oznacza, że w wywiadach fokusowych uczestniczyło 14 osób, podczas gdy w innych fragmentach pracy (np. na str. 181) podano liczbę 15 osób;
- niektóre ze stosowanych terminów są nieprecyzyjne np. zamiast pisać o niestacjonarnym trybie studiów Autorka używa terminu „tryb weekendowy”.

Ponadto uchybieniem są powtórzenia podobnych treści, np. dotyczących:

- źródeł i modeli przewagi konkurencyjnej – w punktach 1.3.2 oraz 2.3.1;
- obszarów współpracy przedsiębiorstw z uczelniami – na str.171 i 174;
- przyczyn dużej rozbieżności w liczbie udzielonych odpowiedzi na pytanie nr 12 ankiety – zamieszczonych na stronach 211 i 238.

Dysertacja bazuje na właściwych polskojęzycznych i anglojęzycznych źródłach literaturowych, w liczbie 191 pozycji. Na obszerną literaturę przedmiotu składają się 124

pozycje zwarte, 38 raportów oraz 29 stron internetowych. Nie ulega wątpliwości, że Doktorantka dołożyła należytych starań aby rozważania zostały osadzone w fachowej literaturze w profesjonalny sposób. Wysoko ocenić należy nie tylko liczebność, ale także trafność doboru literatury. Jest to tym bardziej godne podkreślenia, że zarządzanie relacjami z interesariuszami uczelni, a szczególnie aspekt metod oceny dotychczasowej współpracy w tym względzie, ciągle stanowi niszę badawczą. Niniejsza praca z pewnością przyczynia się do jej częściowego wypełnienia.

Konkluzja

Zdaniem recenzenta rozprawa doktorska mgr Magdaleny Ławickiej jest pracą wartościową, świadczącą o dużej wiedzy Autorki w dziedzinie nauk ekonomicznych. W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska, napisana pod opieką naukową dr hab. Wojciecha Downara, prof. US, spełnia wymagania stawiane w art. 13 ust. 1, ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (dz. U. z 2003 r. nr 65 poz. 595 z późn. zm.).

Recenzowana rozprawa zawiera oryginalne rozwiązanie problemu naukowego o dużej wadze poznawczej i praktycznej. Autorka wykazała się szeroką wiedzą z zakresu ekonomii, zarządzania relacjami z interesariuszami zewnętrznymi oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowo-badawczej. Z utylitarne punktu widzenia rozprawa dostarcza decydentom nie tylko wielu sugestii, ale również modelu i konkretnych narzędzi, które mogą być wykorzystywane w procesach budowania i oceniania relacji z przedsiębiorstwami i innymi podmiotami otoczenia rynkowego.

Całościowa ocena dysertacji doktorskiej jest jednoznacznie pozytywna. Wnioskuje zatem o dopuszczenie do publicznej obrony rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Ławickiej w dyscyplinie ekonomia.