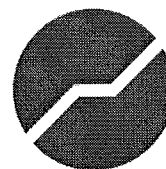


UNIwersytet Szczeciński
**WYDZIAŁ NAUK EKONOMICZNYCH
I ZARZĄDZANIA**

Instytut Zarządzania i Marketingu
Katedra Organizacji i Zarządzania



dr hab. Katarzyna Gadomska-Lila
Katedra Organizacji i Zarządzania
Instytut Zarządzania i Marketingu
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński

RECENZJA

**rozprawy doktorskiej mgr. Huberta Pachciarka
pt. „Zarządzanie programami foresight na przykładzie
województwa zachodniopomorskiego”**

**napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. prof. US Alberto Lozano Platonoffa
na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytetu Szczecińskiego**

Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Podstawę koncepcji rozprawy doktorskiej mgr. Huberta Pachciarka stanowi, ważne na gruncie teorii, a zwłaszcza praktyki zarządzania, pytanie związane z poszukiwaniem skutecznych metod zarządzania relacjami w otoczeniu organizacji oraz kształtowania kultury współpracy, będącej kluczowym warunkiem rozwoju systemów społeczno-gospodarczych i budowania strategicznej przewagi konkurencyjnej. Zgadzam się z przesłanką inspirującą do podjęcia owego tematu, iż obecnie imitowanie nawet najlepszych rozwiązań okazuje się niewystarczające, zarówno z perspektywy przedsiębiorstw, organizacji międzynarodowych, regionów czy państw, stąd niemal koniecznością staje się twórcze kształtowanie warunków ich rozwoju. W tym kontekście Autor wskazuje foresight jako podstawę „kształtowania warunków współpracy w celu budowania wizji przyszłości i podejmowania bieżących decyzji w odniesieniu do tej wizji” [s. 167]. Widoczne jest, iż Doktorant rozumie pojęcie foresight szerzej niż jedynie zestaw narzędzi prognostycznych, umożliwiających budowę scenariuszy przyszłych stanów rzeczy. Traktuje foresight raczej jako sposób kreowania przyszłości w miejsce jej przewidywania, a za kluczową wartość



ul. Mickiewicza 64
71-101 Szczecin
tel. 91 444 1985
e-mail: izim@wneiz.pl

www.wneiz.pl

dotaną z jego realizacji uznaje kulturę współpracy. Koncentruje się przy tym na szczególnym rodzaju foresightu – foresightcie regionalnym, którego efektywność jest uzależniona od sprawnej realizacji procesu zarządzania, umożliwiającego zaangażowanie interesariuszy regionalnych, implementację wyników oraz kontynuację programów w czasie. Próby empirycznego badania związków między stosowaniem programów foresight a kształtowaniem kultury współpracy oraz opracowania modelu zarządzania programami foresight należy uznać za przydatne i dobrze służące głębszemu zrozumieniu przesłanek realizacji tego typu programów. Sygnalizowane w temacie rozprawy zagadnienie kryje zatem w sobie niezbadane do końca jeszcze problemy, nowe pola i możliwości badawcze. Autor podjął ambitne wyzwanie zmierzenia się z tą problematyką zarówno w teorii, jak i w empirycznie badanej przez siebie praktyce, a przyjęte podejście charakteryzuje się wysokim poziomem aplikacyjności. Podjęta problematyka mieści się w obszarze nauk o zarządzaniu, jest ważna i aktualna dla polskiej gospodarki i nauki.

Ocena celu pracy i hipotez badawczych

Zarysowane przez Doktoranta obszary badawcze posłużyły w dalszej kolejności za podstawę definiowania celów rozprawy i zadań prowadzących do ich osiągnięcia. Dążąc do realizacji celu głównego – „opracowania modelu zarządzania programem foresightu regionalnego, uwzględniającego uwarunkowania w skali mikro- i makroekonomicznej Polski oraz dynamicznie zmieniające się otoczenie” – mgr Hubert Pachciarek skonstruował system celów szczegółowych, obejmujących cele o charakterze teoriopoznawczym i utylitarnym. Następnie wskazał działania służące realizacji wyznaczonych celów. Zarówno cele rozprawy, jak i szczegółowe zadania badawcze zostały sformułowane prawidłowo.

Poszukując odpowiedzi na zarysowany problem badawczy, Doktorant sformułował hipotezę główną, wskazując że „proces zarządzania programem foresight, uwzględniający elementy analizy zakresu, pozwala na poprawę kultury współpracy międzyrodowiskowej w przestrzeni objętej jego oddziaływaniem”. Sformułował również hipotezę pomocniczą, która zakładała, że „proces zarządzania programem foresight, uwzględniający elementy analizy zakresu, sprzyja trwałości relacji pomiędzy interesariuszami foresightu”. Zasadniczo hipotezy zostały sformułowane prawidłowo, cechuje je poznawcza istotność, a ponadto możliwe jest odniesienie się do ich treści w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania badawczego.

Ocena zakresu pracy, źródeł informacji i metod badawczych

Zdefiniowane cele, zarysowane problemy badawcze oraz hipotezy powodują, że przedmiotem rozważań w rozprawie stał się proces zarządzania programami foresight, uwzględniający warunki i modulatory jego realizacji, służący poprawie kultury współpracy międzyśrodowiskowej. Doprecyzowując zakres rozprawy można stwierdzić, że:

- zakres przedmiotowy stanowiły zagadnienia związane z realizacją programów foresight, zwłaszcza foresightu regionalnego jako skutecznej metody kształtowania warunków współpracy międzyśrodowiskowej i rozwoju kultury kooperacji,
- zakres podmiotowy obejmował Forum Gryf jako przykład programu foresightu regionalnego,
- zakres czasowy w warstwie empirycznej obejmował lata 2005-2014,
- zakres przestrzenny realizowanych badań uwzględniał obszar województwa zachodniopomorskiego.

W rozprawie wyraźnie wyodrębnione zostały dwie warstwy – teoretyczna i empiryczna, w ramach których Autor zastosował zróżnicowane metody badawcze. W części teoretycznej stosując metodę analizy logicznej oraz dedukcji, wykorzystał 207 krajowych i zagranicznych pozycji (publikacje w czasopiśmie oraz opracowania zwarte), a ponadto raporty badawcze oraz materiały wewnętrzne Forum Gryf. Dokonując oceny wykorzystanej literatury w aspekcie jakościowym należy podkreślić, iż jest ona reprezentatywna dla podjętego tematu, aktualna, a także trafnie interpretowana przez Autora w tekście oraz w licznych przypisach.

W części empirycznej Doktorant, chcąc zrealizować wyznaczone cele, przeprowadził postępowanie badawcze, w trakcie którego zastosował triangulację metodologiczną mającą zapewnić rzetelność prowadzonych badań. Wykorzystał różne metody i techniki gromadzenia danych, w tym: analizę dokumentacji, wywiady pogłębione, kwestionariusz ankiety. Przeprowadził dogłębną analizę studium przypadku Forum Gryf, podkreślając jednocześnie świadomość ograniczeń, jakie się z tym wiążą, co potwierdza dojrzałość badawczą. Zarówno kwestionariusz ankiety, jak i scenariusz wywiadu zostały zamieszczone w załącznikach pracy. Procedura badawcza przeprowadzona w dwóch etapach – badania jakościowe i ilościowe – świadczy o doskonaleniu i poszukiwaniu przez Doktoranta właściwych, z punktu widzenia celów rozprawy oraz hipotez, narzędzi. Czyni to również bardziej wiarygodnymi stawiane wnioski oraz formułowane propozycje. Założenia metodologiczne przyjęte dla procesu badawczego, w sposób pełny wyjaśniają przyjętą koncepcję postępowania naukowego. Świad-

czą o profesjonalnym podejściu Doktoranta do badanego zagadnienia naukowego i dojrzałości w opanowaniu warsztatu związanego z prowadzeniem samodzielnych badań naukowych.

Zastosowanie jakościowych i ilościowych metod gromadzenia danych miało swoje implikacje w procesie analizy uzyskanych wyników. Autor zastosował strategię porównywania wzorców jako podstawę weryfikacji prawidłowości analizy studium przypadku oraz metody statystyczne z wykorzystaniem programu Statistica 10 PL. w odniesieniu do danych ilościowych, głównie współczynnik korelacji rang Spearmana oraz test Kruskala-Wallisa.

W kontekście zdefiniowanych celów, zakres rozprawy, dobór źródeł informacji oraz metod gromadzenia i analizy danych empirycznych należy uznać za prawidłowy.

Ocena układu pracy i ocena merytoryczna rozprawy

Rozprawa składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia oraz spisów: literatury, rysunków i tabel, abstraktu w języku angielskim, a także załączników, w których zamieszczono scenariusz wywiadu, kwestionariusz ankiety oraz wykaz programów foresight realizowanych w Polsce w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Całość obejmuje 235 stron.

We wstępie, którego struktura i treść zgodna jest z wymogami stawianymi rozprawom doktorskim, wskazano uzasadnienie wyboru tematu, zakreślono podstawowe obszary badawcze, zdefiniowano cele oraz podporządkowane im zadania badawcze, a także hipotezy. Wskazano również na metody realizacji postępowania badawczego oraz scharakteryzowano układ pracy, zarysowując zawartość merytoryczną poszczególnych części.

W pierwszym rozdziale dysertacji Autor, nawiązując do problematyki zarządzania międzyorganizacyjnego, skoncentrował się na warunkach kształtowania kultury współpracy. Podkreślając znaczenie współdziałania w procesie rozwoju systemów społeczno-gospodarczych, dokonał charakterystyki kultury współpracy, a także koncepcji i metod służących budowaniu relacji oraz skutecznej kooperacji. Szczegółowo omówił cztery koncepcje: teorię interesariuszy, społecznej odpowiedzialności biznesu, teorię gron i foresight. Ciekawe i szczególnie wartościowe jest syntetyczne zestawienie analizowanych koncepcji, stanowiące podsumowanie rozdziału. W poszukiwaniu determinant skutecznego współdziałania systemów społeczno-gospodarczych, w tym organizacji oraz kształtowania kultury współpracy należałoby jednak odnieść się do kilku istotnych na gruncie teorii organizacji i zarządzania kwestii, takich jak koncepcja gry organizacyjnej (Crozier i Friedberg), która w sposób szczególny podkreśla znaczenie rozbieżności interesów różnych grup i ich konfrontacji z misją, formalnymi celami, strukturami i przepisami organizacyjnymi. Warte uwagi byłyby również

kwestie dotyczące, stanowiącego podstawę współpracy, zaufania (Fukuyama, Sztompka), a także, odnoszącego się do relacji społecznych, troski o dobro wspólne i współpracy, kapitału społecznego zwłaszcza jego łączących, aktywizujących i wspierających funkcji (Coleman, Putnam, Fukuyama). Odnosząc się do tych kategorii warto byłoby bardziej szczegółowo zaprezentować atrybuty, jak również determinanty kultury współpracy.

Rozdział drugi poświęcony został istocie programów foresight. Autor szczegółowo zaprezentował genezę, cele oraz korzyści z zastosowania programów foresight, wskazał jego różne odmiany, a także przedstawił skalę wykorzystania programów foresight w Polsce. Prezentując poglądy innych autorów, Doktorant wnosi wiele ciekawych własnych spostrzeżeń, jak choćby te dotyczące definicji samego pojęcia. Dopełnieniem treści tego rozdziału byłaby prezentacja podjętego zagadnienia z perspektywy konkretnego nurtu organizacji i zarządzania, a także prezentacja innych metod prognostycznych oraz ich konfrontacja z proponowanym przez Autora foresightem. Wzorem interesującego i poznawczo wartościowego zestawienia tabelarycznego wieńczącego rozdział pierwszy, należałoby przedstawić właściwości programów foresight w odniesieniu do innych metod predykcji, nie unikając jednocześnie prezentacji słabych stron oraz zagrożeń związanych z jego stosowaniem.

W rozdziale trzecim Autor podkreślił znaczenie procesu zarządzania w trakcie realizacji programów foresight, wskazał przesłanki efektywnego zarządzania tego rodzaju programami oraz scharakteryzował istniejące w literaturze modele ich realizacji. W tej części pracy przeprowadził również szczegółową analizę zakresu programów foresight, precyzyjnie definiując poszczególne elementy – warunki i modulatory, tworząc tym samym ramy teoretyczne dla dalszego postępowania badawczego.

Kolejne rozdziały stanowiące praktyczną część rozprawy, są szczególnie wartościowe, głównie ze względu na ich aplikacyjny charakter. Rozdział czwarty zawiera opis metodyki postępowania badawczego, w tym szczegółową prezentację metod gromadzenia i analizy danych empirycznych, jak również analizę wyników badań. Mając na względzie, iż Autor zastosował zarówno jakościowe, jak i ilościowe metody zbierania danych, należy podkreślić trafny dobór przypadku do badań. Forum Gryf, którego celem jest budowanie środowiska zaangażowanego w rozwój społeczno-gospodarczy Pomorza Zachodniego, integrowanie liderów środowiskowych i tworzenie warunków do współpracy różnych środowisk (nauka, biznes, władze samorządowe itp.), stanowi bowiem egzemplifikację programu foresightu regionalnego. Osobiste zaangażowanie mgr. Huberta Pachciarka w działalność Forum od początku jego istnienia umożliwiło zebranie bogatego materiału badawczego, wykorzystanie szerokiej wiedzy dotyczącej działalności Forum oraz doświadczeń w realizacji krajowych i międzynaro-

dowych projektów bazujących na metodyce foresight. Pozwoliło to Doktorantowi na wnikliwą prezentację Forum Gryf oraz analizę uwarunkowań jego funkcjonowania, a następnie skrupulatną analizę poszczególnych elementów procesu zarządzania realizowanego przez Forum programu foresight.

W ostatnim, piątym rozdziale pracy Autor przedstawił warunki uogólnienia wyników przeprowadzonych przez siebie badań, a następnie zaproponował autorski model zarządzania programami foresight, szczegółowo prezentując przebieg poszczególnych faz jego realizacji. Proponowany model może stanowić zarówno cenne narzędzie praktyczne, a jednocześnie wskazówkę dla osób realizujących programy foresight, jak również podstawę do dalszych badań naukowych, zwłaszcza badań podłużnych, prowadzących do weryfikacji modelu po jego zastosowaniu w ramach usprawniania procesów zarządzania Forum Gryf. Warto byłoby jednak pogłębić analizę poszczególnych elementów modelu odwołując się do bogatego materiału zgromadzonego w trakcie badań empirycznych, jak również odnieść się do modeli zaproponowanych przez innych autorów (wspomnianych we wcześniejszej części pracy) i przeprowadzić analizę porównawczą, wskazując istotne różnice oraz mocne i słabe strony każdego z nich. Rozdział wieńczą rekomendacje dla zarządzających programami foresight, co zrealizowanym badaniom nadaje użyteczny charakter i eksponuje aplikacyjne walory pracy. Cenne jest, iż wyniki rozprawy kwalifikują się do bezpośredniego wykorzystania, zwłaszcza w odpowiedzi na zidentyfikowane problemy Forum Gryf, jak również inspirują do dalszych badań naukowych.

Końcowy fragment rozprawy doktorskiej – zakończenie zawiera podsumowanie postępowania badawczego oraz kluczowe wnioski z badań. Autor ustosunkował się do zdefiniowanych we wstępie celów i hipotez, wskazując na ich pozytywną weryfikację.

Podsumowując, układ pracy jest logiczny i spójny, a jego struktura jest uporządkowana. W celu zapewnienia większej przejrzystości wyводу, a zwłaszcza wyeksponowania ciekawych wyników badań empirycznych, warto byłoby jedynie rozdzielić część metodyczną i część prezentacyjną dotyczącą wyników badań.

Doktorant zidentyfikował problem, przeprowadził jego wszechstronną diagnozę (studia literaturowe i badania empiryczne), a także przedstawił propozycję autorskiego modelu zarządzania programami foresight, służącego usprawnieniu ich realizacji, jak również sformułował konkretne propozycje w zakresie prowadzenia tego typu programów i rozwoju współpracy. Jest to niewątpliwie osiągnięcie naukowe Doktoranta.

Przyjęta konstrukcja metodologiczna – cel główny i cele dodatkowe, a także powiązane z nimi hipotezy oraz układ rozprawy powodują, że mgr Hubert Pachciarek konsekwentnie

realizował swoje zamierzenia i tym samym wyjaśnił wiele istotnych, zarówno metodologicznych, jak i praktycznych, kwestii. Potwierdza to umiejętność Doktoranta korzystania z metod badawczych, ich doboru, dających w rezultacie dodatni efekt synergiczny oraz doskonałą ich znajomość, a także dojrzałość w precyzowaniu wniosków uzyskanych w oparciu o prowadzone badania własne.

Ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych rozprawy

Mając na względzie, iż podstawą każdej rozprawy naukowej jest spójny system pojęć, który służy Autorowi do opisu badanej rzeczywistości, należy stwierdzić, że zasadniczo Autor poprawnie operuje pojęciami z zakresu nauk o zarządzaniu. Warto byłoby jednak dokonać pewnej systematyzacji pojęć, zwłaszcza w odniesieniu do opisanych w pierwszym rozdziale koncepcji zarządzania relacjami w otoczeniu organizacji, gdzie pojawiają się pojęcia teoria, koncepcja, metoda, następnie w odniesieniu do kluczowego, w kontekście tematu, celów i hipotez, pojęcia foresight, gdyż raz jest to metoda, innym razem koncepcja, program, a także metodyka, jak również w odniesieniu do kształtowania pożądanego typu kultury, która raz jest określana jako kultura współdziałania, a innym razem jako kultura współpracy.

Pozytywnie należy ocenić formalną stronę rozprawy. Praca napisana jest językiem komunikatywnym, a jej strona redakcyjno-edytorska, nie budzi większych zastrzeżeń.

Konkluzje recenzji

Po zapoznaniu się z przedstawioną do recenzji rozprawą stwierdzam, że stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a Doktorant opanował wiedzę teoretyczną z zakresu nauk o zarządzaniu. Ponadto treść rozprawy, zastosowana metodyka oraz sformułowane wnioski potwierdzają duże umiejętności prowadzenia przez kandydata samodzielnych badań naukowych. Wartość pracy polega na analizie, uporządkowaniu i scharakteryzowaniu istniejącego dorobku naukowego w zakresie wykorzystania programów foresight oraz proponowaniu autorskiego modelu zarządzania tego typu programami, jak również na przeprowadzeniu i omówieniu wyników postępowania badawczego. Rozprawa wskazuje na duże zaangażowanie w rozwiązanie postawionego problemu naukowego, szczególnie w jego aspektach aplikacyjnych.

Uwzględniając naukowe podejście do rozwiązania sformułowanych problemów, poziom weryfikacji postawionych hipotez badawczych, prezentację wyników badań oraz stopień osiągnięcia założonego celu, rozprawę doktorską mgr. Huberta Pachciarka oceniam jednoznacznie pozytywnie.

Dokonany przez Doktoranta wybór problemu naukowego i sposób jego rozwiązania pozwala na wyprowadzenie konkluzji, że dysertacja spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim w świetle *Ustawy o stopniach i tytułach naukowych*. W związku z tym występuję z wnioskiem do Wysokiej Rady Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego o przyjęcie rozprawy „Zarządzanie programami foresight na przykładzie województwa zachodniopomorskiego”, napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. prof. US Alberto Lozano Platonoffa i dopuszczenie mgr. Huberta Pachciarka do publicznej obrony.

Gadomle - dyle

Szczecin, 17 sierpnia 2015 r.