
Częstochowa, 24.07.2023

Dr hab. inż. Sebastian Kot, prof. P.Cz.

Wydział Zarządzania

Politechnika Częstochowska

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Moniki Raczyńskiej

pt.: „Model skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie” napisanej pod kierunkiem dr hab. Joanny Kurowskiej-Pysz, prof. Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej

Ocena zasadności podjętego tematu

Żyjemy w środowisku biznesowym podlegającym ciągłym zmianom, poszukując coraz wyższej efektywności biznesowej, skuteczności działań i innowacyjności, co pociąga za sobą zmiany wewnętrzne: adaptację nowych technologii, zmiany kultury organizacyjnej oraz zmiany zewnętrzne dotyczące klientów, rynku czy wymagań jakościowych. Nie trzeba nikogo przekonywać jak ważne są innowacje w aspekcie tych zmian. W tym szybko zmieniającym się i globalnym środowisku istnieje kierunek badań w zakresie zarządzania, w szczególności strategicznego, który dokumentuje, problemy przedsiębiorstw z zarządzaniem innowacjami ale w znaczącej większości prace te przedstawiają problematykę inicjowania i powstawania innowacji, przy mniejszym udziale prac traktujących ten aspekt kompleksowo od etapu inicjowania to wdrożenia a później kontroli trwałości danego projektu innowacyjnego.

W miarę rozwoju zarządzania projektami rozwijają się zarówno organizacje, jak i zarządzający, którzy muszą zdobyć umiejętności i odpowiednie kompetencje, aby móc skutecznie realizować projekty innowacji dostosowując organizacje do zmian zachodzących, w coraz bardziej konkurencyjnym środowisku biznesowym. Zarządzanie projektami wydaje się być obecnie głównym narzędziem przyczyniającym się, do długofalowego rozwoju organizacji poprzez wzrost skutecznego wdrażania innowacji w przedsiębiorstwach.

Należy przy tym zauważyć, że nadal brakuje ram i modeli wspomagających wdrażanie innowacji w szczególności w kontekście ex-ante gdyż większość analiz jakie się pojawiły traktuje omawiany problem, opierając się niemal wyłącznie na selektywnych analizach ex-post. Można zatem stwierdzić, że w kontekście braku skutecznych, wiarygodnych i powszechnie akceptowanych skal, ocen oraz modeli zarządzania projektami wdrożenia innowacji, temat recenzowanej pracy doktorskiej mgr Moniki Raczyńskiej jawi się jako istotny, ważny i o uniwersalnym charakterze.

Co więcej, nie opracowano jeszcze paradygmatów ani ram systematycznych badań w tym zakresie zatem proponowany temat ma znaczący potencjał wzbogacenia wiedzy w zakresie nauk o zarządzaniu, ale z tego powodu jest również dużym wyzwaniem

Przedmiot i zawartość rozprawy

Rozprawa doktorska mgr Moniki Raczyńskiej liczy 378 strony tekstu zasadniczego, układ pracy jest logiczny i przejrzysty. W bibliografii zamieszczono 403 pozycje literaturowe, na które składają się przede wszystkim opracowania monograficzne i artykuły pochodzące z czasopism naukowych odpowiadających tematyce pracy. Spis rysunków liczy 48 pozycji, w pracy można znaleźć 91 tabel oraz 54 wykresy. Autorka załączyła również narzędzia badawcze oraz dodatkowe załączniki.

We wstępie do dysertacji Autorka zaprezentowała ogólne założenia pracy, które obejmowały hipotezę główną, hipotezy cząstkowe oraz hipotezy pomocnicze.

Hipoteza główna brzmi następująco:

„Jeżeli zidentyfikowane zostaną determinanty wpływające na zarządzanie projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej to możliwe będzie opracowanie modelu skutecznego zarządzania takim projektem.”.

Z kolei hipotezy cząstkowe zostały podzielone i sformułowane następująco:

— hipotezy teoretyczno-poznawcze:

H1 Jeżeli projekt wdrożenia innowacji technologicznej spełnia kryteria zapewniające unijne finansowanie to spełnia również kryteria skutecznego zarządzania.

H2 Jeżeli projekt finansowany ze środków unijnych służy wdrożeniu innowacji technologicznej to rozpoczyna się od etapu opracowania koncepcji przedsięwzięcia, a kończy się etapem utrzymania trwałości rezultatów.

H3 Jeżeli zdefiniowane zostaną czynniki wpływające na zarządzanie projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej to można określić ich wpływ na ten proces.

H4 Jeżeli budowany jest model zarządzania projektem wdrożenia innowacji technologicznej to należy w nim uwzględnić miary skuteczności zarządzania takim projektem.

— hipotezę metodyczną:

H5 Jeżeli konstruowana jest procedura postępowania badawczego umożliwiającego opracowanie modelu skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej to wymagane jest wykorzystanie ilościowych i jakościowych metod badawczych.

— hipotezą empiryczną

H6 Jeżeli budowany jest model skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej to uwzględnia on m.in. stymulanty i destymulanty.

Autorka zdecydowała się postawić, również następujące hipotezy pomocnicze (Hp.):

— *Hp.1 Jeżeli definicja projektu wdrożenia innowacji technologicznej RPO WSL 2014–2020 w przedsiębiorstwie jest błędnie interpretowana przez interesariuszy, występuje opóźnienie osiągnięcia pierwszego poziomu dojrzałości projektowej.*

— *Hp.2 Jeżeli definicja projektu wdrożenia innowacji technologicznej RPO WSL 2014–2020 w przedsiębiorstwie jest błędnie interpretowana przez interesariuszy, opóźnione zostaje osiągnięcie skuteczności przez RPO WSL.*

— *Hp.3 Jeżeli przeprowadzono konkurs dla przedsiębiorstw na wdrożenie innowacji technologicznej w ramach RPO WSL, RPO WSL zmierza ku wyższej dojrzałości projektowej w kolejnych naborach wniosków o dofinansowanie.*

Generalnie sformułowanie hipotez badawczych oceniam dobrze, są naukowo interesujące i w większości możliwe do weryfikacji przy użyciu metod naukowych. Aczkolwiek w przypadku hipotezy *H1 Jeżeli projekt wdrożenia innowacji technologicznej spełnia kryteria zapewniające unijne finansowanie to spełnia również kryteria skutecznego zarządzania*, mam spore wątpliwości gdyż hipoteza ta jest co najmniej dyskusyjna w kontekście licznych projektów innowacyjnych, które otrzymały dofinansowanie unijne ale zakończyły się po etapie badań i nigdy nie doszło do etapu wdrożenia.

Uważam również, że hipoteza *H3 Jeżeli zdefiniowane zostaną czynniki wpływające na zarządzanie projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej to można określić ich wpływ na ten proces*, jest wątpliwie sformułowana gdyż nasuwa się pytanie: Czy samo zdefiniowanie czynników wystarczy do określenia ich wpływu? Dodatkowo uważam, że hipotezy pomocnicze (w szczególności Hp. 1 i Hp. 2 odnoszące się do interpretacji definicji..... gdzie moim zdaniem chodzi raczej o prawidłowe zrozumienie celów

wdrożenia innowacji) w obecnej formie są całkowicie zbędne, są niejasne, zaciemniają obraz studium badawczego i nie prowadzą do uzyskania wartości dodanej w kontekście realizacji celu pracy.

Mając na uwadze postawione hipotezy, Doktorantka wyznaczyła następujący cel główny rozprawy:

Stworzenie modelu skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej.

Cele teoretyczno-poznawcze:

- *Usystematyzowanie dorobku naukowego dotyczącego warunków skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie.*
- *Wyodrębnienie etapów realizacji projektu wdrażania innowacji technologicznej finansowanego ze środków unijnych.*
- *Określenie rodzaju wpływu poszczególnych czynników na skuteczne zarządzanie projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie.*
- *Identyfikacja i ocena miar skuteczności zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie.*

Cel metodyczny:

Opracowanie procedury postępowania badawczego umożliwiającego budowę modelu

Cele empiryczne:

- *Określenie modelu teoretycznego, perspektywicznego oraz realizowalnego technologicznie odnoszącego się do skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie.*
- *Wskazanie stymulant i destymulant skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie.*
- *Sformułowanie rekomendacji dla przedsiębiorstw korzystających ze środków unijnych w projektach służących wdrażaniu innowacji technologicznej oraz dla instytucji zarządzającej RPO WSL 2014–2020.*

Tu również moja ocena jest w znacznej części pozytywna, należy zauważyć, że cele zostały określone ambitnie. Niestety częściowo słabo wiążą się z przyjętymi hipotezami a zupełnie niewidoczne są cele związane z przyjętymi hipotezami pomocniczymi co potwierdza moim zdaniem ich zbędny charakter.

Prowadząc głębszą dyskusję, moim zdaniem pierwszy cel empiryczny jest niejasny w kontekście celu głównego, gdyż pojawiają się tu dodatkowe modele i nie wiem jakie jest ich powiązanie z modelem z celu głównego. W celu głównym proponuję również zamienić termin „stworzenie modelu” na „opracowanie modelu” gdyż termin „stworzenie” jest raczej zarezerwowany do wartości powstałych z niczego.

Struktura pracy

Oceniając strukturę pracy nie sposób zauważyć, że wstęp podobnie jak cała praca jest zbyt obszerny. Pozytywnie oceniam, iż we wstępie zawarto opis luk badawczych, cele i hipotezy aczkolwiek słabo podkreślono motywacje do podjęcia tematu, jego nowatorstwo czy użyteczny charakter.

W rozdziale pierwszym Autorka prezentuje istotę innowacyjności, podstawy teoretyczne zarządzania innowacjami w kontekście wymiaru organizacyjnego oraz projektów unijnych wdrożenia innowacji technologicznych w przedsiębiorstwach.

Drugi rozdział prezentuje modele referencyjne i determinanty zarządzania projektami unijnym wdrożenia innowacji technologicznej oraz koncepcję stymulant i destymulant zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej.

Rozdział trzeci prezentuje problematykę skuteczności zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej, szerzej omówiono ocenę skuteczności zarządzania projektami wdrożenia innowacji, kryteria i wskaźniki oceny skuteczności zarządzania oraz ilościowe i jakościowe metody pomiaru i oceny skuteczności zarządzania projektem wdrożenia innowacji w przedsiębiorstwie.

Założenia badawcze i metodykę prowadzonych badań własnych przedstawiono w rozdziale czwartym, w szczególności określono problem badawczy, zaprezentowano hipotezy badawcze, zakres badań; koncepcję metodyki badań i etapy procedury badawczej pracy oraz metody badawcze.

W rozdziale piątym Autorka umieściła rezultaty badań empirycznych w tym charakterystykę badanych projektów unijnych wdrożenia innowacji technologicznej oraz analizę i ocenę procesu wdrażania RPO WSL 2014–2020 – Działania 3.2 Innowacje w MŚP. Wyniki badań ilościowych i jakościowych pozwoliły na dokonanie oceny determinant skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej, a także określenie stymulant i destymulant skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie.

Rozdział szósty prezentuje koncepcję modelu skutecznego zarządzania projektem wdrożenia innowacji technologicznej, charakterystykę modelu i jego składowych oraz warunki wdrożenia modelu. Częścią tego rozdziału są również rekomendacje dla

przedsiębiorstw korzystających ze środków unijnych oraz Instytucji Zarządzającej RPO WSL 2014–2020.

Ocena merytoryczna pracy

Zakres i układ treści teoretycznej pracy nie budzą generalnie zastrzeżeń, a zawarte w niej zagadnienia opisane są jasno i rzeczowo. Ciekawym zabiegiem jest struktura poszczególnych rozdziałów gdzie na początku każdego rozdziału Autorka przedstawia pytania badawcze, cele, hipotezy i wartość dodaną jakimi dany rozdział jest zdeterminowany. Niestety rozdziały te nie mają podsumowań, gdzie Autorka odnosiłaby się realizacji zakładanych dla danego rozdziału pytań badawczych, celów czy hipotez. Z pewnością byłoby to znaczące ułatwienie dla czytelnika oraz potwierdzenie stopnia realizacji celów czy odpowiedzi na pytania badawcze. Dodatkowo zastanawiam się, czy taki układ jest najlepszym rozwiązaniem w kontekście schematu pracy naukowej. Przykładowo: Czy to raczej przegląd literatury nie powinien być podstawą dla formułowania pytań badawczych i hipotez?

Analizując treść części teoretycznej czuję niedosyt, że Doktorantka analizowaną literaturę nie poddała bardziej odważnie krytyce i dyskusji, tak aby można było odczytać, które definicje innowacji są Autorce najbliższe i którymi będzie się kierowała w dalszej części pracy. Z pewnością rozdział pierwszy nie powinien kończyć się cytatem a oczekiwałbym podsumowania Autorki w kontekście analizowanych treści źródłowych.

Wysoko oceniam przegląd literaturowy dotyczący modeli i modelowania bowiem ten termin i jego zrozumienie budzą znaczące wątpliwości i niejednokrotni niedosyt w pracach naukowych. W tym punkcie opracowanie Autorki wnosi znaczną wartość dodaną.

Natomiast mają wątpliwość i ciekawość dla lepszego zrozumienia treści pracy budzą zawarte charakterystyki modeli innowacji, modeli zarządzania innowacjami czy są one dla Autorki tożsame z modelem zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej, jak jest relacja tych wymienionych modeli

Prezentowane w rozdziale 3, poziom innowacyjności polskiej gospodarki oraz oceny wpływu funduszy unijnych na innowacyjność są oparte na relatywnie starych danych (najnowsze z roku 2015). Spodziewałbym się analiz bardziej aktualnych i przekrojowych w porównaniu do innych krajów.

Bardzo dobrze oceniam przedstawione w rozdziale czwartym „Założenia badawcze i metodyka prowadzonych badań własnych”, założenia metodyczne, przede wszystkim ich szerokie ugruntowanie w literaturze procedury badawczej czy określenia populacji i

próby badawczej. Niestety na bazie tak głębokich rozważań teoretycznych Autorka nie przedstawiła konstrukcji własnych narzędzi badawczych, stosowanych metod czy zmiennych dla badań ilościowych. Nie bardzo rozumiem również dlaczego Autorka powraca do wszystkich przyjętych pytań badawczych czy celów pracy będących przedmiotem rozważań w poprzednich rozdziałach teoretycznych. W ten sposób w pracy pojawia się wiele powtórzeń, których rezultatem jest nadmierna objętość pracy. W rozdziale tym brakuje mi ścisłego powiązania postawionych hipotez i celów empirycznych z przeglądem literatury i zaprezentowanymi lukami badawczymi.

Przedstawione wyniki pracy badawczej (rozdział 5) są niezwykle obszerne i mogą wywierać duże wrażenie jednakże moim zdaniem ich przedstawienie jest nieco chaotyczne, a niektóre z nich są co najmniej dyskusyjne jak próba udowodnienia hipotezy *H1 Jeżeli projekt wdrożenia innowacji technologicznej spełnia kryteria zapewniające unijne finansowanie to spełnia również kryteria skutecznego zarządzania*, gdzie przedstawiono stanowisko respondentów (tabela 6, s. 232). Tyle tylko, że nie jesteśmy w stanie dowiedzieć się jak respondenci rozumieli kryteria skutecznego zarządzania. Problematyczność i niewielka wartość użyteczna tej hipotezy i sposobu jej udowodnienia uwidoczniła się nawet w komentarz jednego z respondentów: „w dokumentacji 3.2 nie było definicji skutecznego zarządzania i nie wiem co ma pani na myśli”.

Niezrozumiałe dla mnie są również ponowne odniesienia do literatury w analizach wyników badań, nie mają one charakteru porównawczego jak należałoby się spodziewać w tej części pracy ale ponownie mają charakter przeglądowy (s. 242 i dalsze).

Przedstawiony w rozdziale szóstym model niestety jest mało czytelny i wymaga szerszego komentarza. Jestem nieusatysfakcjonowany rekomendacjami dla przedsiębiorców, które nie są wynikiem badań Autorki a zbiorem frazesów („staranne przygotowanie założeń projektu, nie tylko napisanie skutecznego wniosku, więcej niż dokładne przygotowanie się do projektu”, „intensywna praca po etapie decyzji o starcie w naborze na dotację” „analiza wąskich gardeł, ścieżki krytycznej projektu” etc) jak ze sztamowego podręcznika dla przedsiębiorców starających się o dofinansowanie z funduszy unijnych.

Uwagi techniczne:

- Często (moim zdaniem zbyt często) stosowanym przypisem jest „porównaj”, gdzie Autorka zachęca czytelnika do zapoznania się z tekstem źródłowym. Uważam, że lepiej byłoby aby Autorka sama dokonała takiego porównania i konkluzje przedstawiła w pracy.
- Stosowanie emotikonów nie jest odpowiednie dla prac naukowych (s. 339)
- Podane w spisie treści odniesienia do artykułów naukowych z czasopism, winny zawierać zakres stron.



Mając na uwadze zgłaszane uwagi oraz potrzebę uściślenia i przedyskutowania aspektów pracy budzących moje wątpliwości, proszę o odpowiedź na następujące pytania:

- Proszę o wyjaśnienie, jakie są relacje między prezentowanymi modelami innowacji, modelami zarządzania innowacjami a modelem zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej?
- W kontekście określania populacji i próby badawczej, proszę o wyjaśnienie czy wszyscy analizowani beneficjenci mieli tylko jeden projekt, który był przedmiotem badań? W pracy określenie populacji raz zawiera beneficjentów ale w innych miejscach projekty. Ponadto, czy wszystkie analizowane projekty dotyczyły innowacji technologicznych będących w temacie pracy i jak je Pani identyfikowała?
- Proszę o przejrzyste sformułowanie rekomendacji praktycznych wynikających z Pani badań.

Od strony naukowej praca z pewnością spełnia kryteria stawiane pracom doktorskim. Zgłoszone niedociągnięcia, w szczególności w części empirycznej wynikają zapewne z niewielkiego doświadczenia naukowego Doktorantki i podejścia biurokratyczno-technokratycznego charakterystycznego dla części osób zajmujących się profesjonalnie tematyką projektów unijnych. Zadane pytania mają w założeniu dać możliwości uzupełnienia dysertacji przez Doktorantkę przez wskazanie wartości użytecznej pracy.

Podsumowując stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska pt. „Model skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie” **spełnia** wymogi Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku, Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, i **może być** podstawą do ubiegania się o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk o zarządzaniu i jakości. Przeważając wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej.

Sebastian Uta
26.07.2023