

31 lipca 2023 r.

dr hab. inż. Janusz Zawila-Niedźwiecki
Politechnika Warszawska
Wydział Zarządzania
janusz.zawila-niedzwiecki@pw.edu.pl

Recenzja rozprawy doktorskiej Pani Moniki Raczyńskiej
pt. „Model skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej
w przedsiębiorstwie”,
napisanej pod opieką promotorki Pani dr hab. Joanny Kurowskiej-Pysz, prof. AWSB

Podstawa opracowania recenzji

Recenzję sporządzono w odpowiedzi na pismo z 10 lipca 2023 r. Pani prof. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzna Prorektora Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej informujące o powołaniu mnie na recenzenta w przewodzie doktorskim w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości Pani Moniki Raczyńskiej. Przedmiotem merytorycznej oceny jest przekazana mi z w/w pismem rozprawa doktorska pod tytułem „Model skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie”. Opracowanie tej rozprawy było objęte projektem „Interdyscyplinarne studia doktoranckie ekonomicznych i społecznych nauk stosowanych” współfinansowanym przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego z Programu Operacyjnego: Wiedza, Edukacja, Rozwój 2014-2020.

Recenzja została sporządzona zgodnie z przepisami:

- Ustawy z 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, stanowiącej załącznik do obwieszczenia Marszałka Sejmu RP z 15 września 2017 r. (Dz.U. z 2017 r., poz. 1789) w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu w/w ustawy.
- Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 19 stycznia 2018 r. w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz.U. z 2018 r., poz. 261).

Z uwagi na omówione dalej liczne uchybienia metodyczne rozprawy, recenzję zaczynam nietypowo, bo od sugestii, aby Doktorantka rozważyła z Promotorką, czy nie lepiej byłoby – niezależnie od pozytywnej konkluzji tej recenzji - dokonać korekt wynikających z tej oraz pozostałych recenzji i poprawioną pracę skierować do ponownego recenzowania. Niedostatki

rozprawy wskazują na to, że Doktorantka albo była nieuważnym słuchaczem studiów doktoranckich, albo nie skorzystała z uwag Promotorki i możliwości zasięgnięcia porady profesorów Akademii WSB. Piszę to w interesie Doktorantki, której rozprawa, udana w części, uchybia jednak standardom dobrego doktoratu. W recenzji koncentruję się na niedostatkach, uchybieniach, błędach i brakach, które powodują, że rozprawa w obecnym kształcie według mnie nie powinna być udostępniona publicznie bardziej niż to wynika z przepisów prawa. W szczególności nie nadaje się ona do ewentualnego opublikowania jako książka, co ostatnio jest dość modne w przypadku obronionych doktoratów. Umieszczam również wyjaśnienia, jakich zazwyczaj nie umieszcza się w recenzjach, adresując je specjalnie do Doktorantki, aby lepiej zrozumiała charakter deficytów aktualnej postaci rozprawy.

Ocena redakcyjnej strony pracy

Recenzowana rozprawa ma 442 strony, składa się z: oświadczenie promotora rozprawy doktorskiej, że spełnia ona warunki do przedstawienia jej w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego; oświadczenia doktorantki, że rozprawa została napisana przez nią samodzielnie; spisu treści; wstępu; sześciu rozdziałów; zakończenia; bibliografii; wykazów: tabel, wykresów i rysunków; pięciu aneksów; streszczeń w języku polskim i angielskim. Od razu zaznaczam, że struktura rozprawy niestety znacząco odbiega od zazwyczaj przyjętej, co zostało omówione dalej.

Bibliografia obejmuje 404 pozycje, w tym około 50 z ostatnich pięciu lat oraz około 120 w językach angielskim i innych. Wykaz literatury jest zasadniczo reprezentatywny dla podjętej problematyki, choć widoczne jest pominięcie publikacji istotnych oraz niewykorzystanie treści niektórych publikacji umieszczonych w wykazie .

Edytorsko praca została przygotowana dość starannie, ale jej odbiór jest naznaczony chybioną z punktu widzenia naukowego i metodycznego kompozycją treści. Co do samej kwestii redakcji technicznej, to:

- zabrakło rewizji najbardziej newralgicznych fragmentów tekstu i np.:
 - we Wstępie na str. 9 znalazło się zdanie „Działanie może być efektywne, ale nieskuteczne, jeśli cele z t2 są inne niż z t1”, a powinno być „Działanie może być efektywne, ale nieskuteczne, jeśli wyniki z t2 są inne niż cele z t1” (ten sam błąd na stronie 126).
 - także we Wstępie, na str. 16 jest stwierdzenie „wyniki dysertacji zostaną udostępnione zainteresowanym przedsiębiorstwom i Instytucji Zarządzającej

jeszcze przed zamknięciem perspektywy finansowej 2014–2020”, podczas, gdy dysertacja jest bronią dopiero w drugiej połowie 2023 r.

- rekomendacje z rozdziału 6 zdecydowanie należało zredagować w punktach i z uwzględnieniem zasad tzw. prostego języka promowanych przez Pracownię Prostej Polszczyzny Uniwersytetu Wrocławskiego, aby zwiększyć ich przejrzystość oraz ułatwić stosowanie (generalnie Doktorantka ma przesadną skłonność do prezentowania treści w formie typowego opisu podręcznikowego, strukturyzowanego tylko tytułami podrozdziałów).
- w nielicznych miejscach, np. w Aneksie 2, tabele lepiej było zredagować w układzie poziomym, a nie pionowym, bo to by zwiększyło ich czytelność.

Napotkać można także podstawowe błędy w interpunkcji, np. w tytule podrozdziału 5.6, oraz językowe, np. sformułowania: „na ocenie merytorycznej”, „w oparciu o”, „stworzenie”. Wskazuję te uchybienia tylko przykładowo, bo nie należy do recenzji drobiazgowo wypunktowanie wszystkich. Natomiast zawsze namawiam autorów prac naukowych, jako w przyszłości dokumentów dostępnych publicznie, do korzystania z pomocy doświadczonych redaktorów wydawniczych celem wyeliminowania błędów językowych i niezręczności redakcji technicznej.

Ocena wyboru problemu naukowego oraz podejścia badawczego

Przedmiotem rozprawy jest opracowanie modelu zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie. Rzuca się w oczy to, że Doktorantka niepotrzebnie wprowadziła do tytułu określenie „skuteczne”, a przecież trudno sobie wyobrazić, aby w rozprawie naukowej w dyscyplinie nauk o zarządzaniu chodziło o wypracowanie modelu zarządzania nieskutecznego.

Już intuicyjnie i na podstawie mojej osobistej wiedzy (kierowałem projektami europejskimi, a w moim ośrodku naukowym jest to jeden z uprawianych naukowo problemów) tytułowe zagadnienie postrzegam jako aktualne, znaczące i niewyeksplotowane naukowo, a wobec tego wybór tej problematyki odbieram jako trafny oraz znaczący naukowo i potrzebny aplikacyjnie. Tym niemniej od autora rozprawy doktorskiej oczekuje się wykazania takiego faktu kwerendą piśmiennictwa, a w warunkach współczesnych możliwości technicznych (informatycznych) chodzi o systematyczny (wyczerpujący) przegląd literatury, którego założenia (np. kierunki poszukiwań, zagadnienia cząstkowe i klucze wyszukiwania w bazach światowych) powinny być podane i omówione. Tymczasem tekst rozprawy (Wprowadzenie, Rozdziały 1, 2 i 3 oraz

Bibliografia) nie dają pewności, że Doktorantka zadbała o to, bo np. nie wzięła pod uwagę dorobku specjalizującego się w zagadnieniu projektów europejskich i jednego z prekursorów podjęcia w Polsce tej problematyki prof. Tadeusza A. Grzeszczyka (np. monografia „Modelowanie ewaluacji projektów europejskich”). Mogę więc mieć obawy o także inne pominięcia, bowiem opis stanu wiedzy w zakresie tytułowej problematyki i analiza publikacji przedstawione w rozprawie mają charakter dydaktyczny, a nie dyskusji naukowej (istotę dyskusji naukowej wyjaśniam nieco dalej).

Problematyka rozprawy należy do dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości z pewnymi związkami interdyscyplinarnymi, zwłaszcza z socjologią oraz z naukami prawnymi, tak w zakresie metodycznym (warto podkreślić, że w dziedzinie nauk społecznych socjologia jest metodyczną „matką” pozostałych dyscyplin), jak i bezpośredniego zakresu badanego zagadnienia (każda innowacja rodzi się w kontekście i w konsekwencji rozwoju społecznego, ekonomicznego, technicznego, cywilizacyjnego, a projekty europejskie poddane są specyficznemu reżimowi prawnemu). Doktorantka omówiła kwestię interdyscyplinarności jej problemu naukowego oraz związków z subdyscyplinami nauk o zarządzaniu i jakości w Aneksie 5. Uważam, że związki z subdyscyplinami zostały zinterpretowane przez nią przesadnie szeroko, natomiast zgadzam się z oceną interdyscyplinarności.

Wybór podjętego przez Doktorantkę problemu naukowego został przez nią omówiony we Wstępie do rozprawy (osobiście wolałbym, aby rozdział ten nazwać Wprowadzeniem, bo taki jest zwyczaj pisania rozpraw doktorskich w naukach społecznych). Treść Wstępu budzi niestety zastrzeżenia, są one następujące:

- *(ta uwaga dotyczy całości treści rozprawy)* przyjęta przez Doktorantkę koncepcja prezentowania treści rozprawy jest zdecydowanie dydaktyczna, a to duży błąd. W przypadku prac doktorskich należy podkreślić, że są to prace naukowe, a więc adresowane do innych naukowców, a nie laików. W takich pracach prezentacja wszelkich analiz, wniosków z nich wywiedzionych oraz nowych koncepcji powinna mieć charakter dyskusji naukowej, co różni publikacje naukowe od publikacji podręcznikowych. Dyskusja naukowa to rozpatrywanie zagadnień na tle znanej teorii przez pytania i odpowiedzi, stawiania i wykazywania słuszności twierdzeń oraz ich krytykowania. Dyskusja naukowa jest ważnym środkiem pracy naukowej; ale jest tylko formą prezentacji poglądów, a nie jest metodą pracy naukowej. Elementami dyskusji naukowej są: stawianie twierdzeń, ich uzasadnianie, krytyka twierdzeń i uzasadnień przez wskazanie na błędy lub przez uzupełnianie i wskazywanie nowych punktów

widzenia, stopniowe precyzowanie i porządkowanie myśli, uzgadnianie stanowisk, czego rezultatem może być uznanie przez środowisko naukowe pewnego poglądu na rozważane zagadnienie. Wartość dyskusji naukowej leży w wyjaśnianiu problemów, ich roli, struktury, powiązań z innymi. Dzięki dyskusji naukowej wychodzą na jaw błędy i luki w aktualnym stanie wiedzy naukowej. Ujawnia się również niejasne lub niedostateczne objaśnienie pewnych spostrzeżeń, zwłaszcza definicji i klasyfikacji, dyskusja naukowa służy wtedy doskonaleniu przez co najmniej wskazanie kierunków koniecznych badań i ustaleń. Sama dyskusja naukowa nie przynosi nowej wiedzy o faktach, ale uzmysławia nowe potrzeby wiedzy uczestnikom dyskusji (takimi uczestnikami będą także czytelnicy rozprawy doktorskiej po jej ukończeniu).

- oznacza to, że od Doktorantki oczekiwano zaprezentowania badanego problemu na tle znanej teorii, wskazania w jakim zakresie ta teoria jest adekwatna, np. jakie definicje i systematyki Doktorantka przyjmuje jako podstawę swych rozważań i badań, a jakie ewentualnie uważa za niewłaściwie (nie dość precyzyjnie) sformułowane i jakie uargumentowane propozycje zgłasza, w jakim kierunku zamierza poszerzyć lub doprecyzować wiedzę dotychczasową.
- natomiast dydaktyczne wywody są przejawem braków warsztatowych (w przypadku autora - doświadczonego naukowca - zostałyby uznane wręcz za obraźliwe dla czytelników, też specjalistów z tej problematyki), prowadzą do nadmiernej objętości opracowania, przez co istotny wkład naukowy Doktorantki rozmywa się w zalewie zbędnych treści (do tej kwestii będę powracać w dalszej części recenzji). Jest istotna różnica między pisaniem pracy dyplomowej a opracowywaniem rozprawy doktorskiej. Być może tego typu problemy z rozprawą wynikają z niezrozumienia przez Doktorantkę aspektu poznawczego procesu badawczego, tymczasem charakter poznawczy wybranych części procesu badawczego oznacza oczekiwanie uporządkowania pewnego fragmentu wiedzy naukowej, istotą sprawy nie jest nabywanie i porządkowanie wiedzy osobistej doktoranta, tylko porządkowanie wiedzy uniwersalnej, np. dokonanie przeglądu definicji określonego zjawiska i wskazanie różnych ich przesłanek oraz dokonanie wyborów na rzecz własnej pracy naukowej (rozprawy doktorskiej).
- przedstawienie rzekomej luki metodycznej jest nieuzasadnione, taka luka nie istnieje, a ten fragment rozprawy jest dowodem niezrozumienia pojęcia metodyczności przez Doktorantkę. W metodologii nauk o zarządzaniu czy szerzej nauk społecznych jest przygotowane pełne instrumentarium do badań, których potrzebę uznała Doktorantka. Nie widzę też powodu pisania o luce empirycznej, to kwestia oczywista, wynikająca

z istnienia luki naukowej (lepiej używać tego terminu niż luka teoretyczna z uwagi na sformułowania ustawy co do wymogów wobec doktoratu). Wykazanie luki naukowej nie jest przeprowadzone rzeczowo i w dyskusji naukowej z teorią (piśmiennictwem), a tylko intuicyjnie, co wprawdzie trafia do przekonania, ale nie daje pełnego obrazu wyzwania do podjęcia oraz bezdyskusyjnego dowodu oryginalności propozycji w rozprawie. Z wywodu Doktorantki pozostaje wrażenie, że zagadnienie jest dziewicze, w co trudno uwierzyć, biorąc pod uwagę, że projekty europejskie są w Polsce prowadzone i ewaluowane jeszcze od czasu przed akcesją do UE. To z kolei oznacza, że należało wykazać w jakim zakresie i stopniu dotychczasowe praktyki (należało je także wskazać i przeanalizować) są niewystarczające, np. przeanalizować te z dawniejszych projektów, które były przeprowadzane na zasadach dialogu konkurencyjnego, bo ten tryb zapowiada prawdopodobną formułę innowacyjności.

- sformułowanie problemu badawczego (rozumianego jako: problem naukowy, czego wymaga ustawa, oraz problem aplikacyjny) uważam za daleko niedoskonałe, a mianowicie:
 - prawidłowy układ w tej konkretnej rozprawie powinien być następujący: główne pytanie badawcze → cel główny → cele szczegółowe → wyjaśniające pytania badawcze, a z nich wyprowadzone poszczególne badania ze wskazaniem ich wewnętrznych celów i uzasadnieniem doboru metod, technik, narzędzi badawczych;
 - główne pytanie badawcze uważam za niepełne, bo tytułowym zadaniem rozprawy jest wypracowanie modelu, co jednoznacznie wynika z tytułu rozprawy, tymczasem determinanty są tylko punktem wyjścia do projektu modelu;
 - z kolei pytania szczegółowe powinny być formułowane po ustaleniu celów rozprawy, aby badania prowadziły do odpowiadania na te pytania, ale w kontekście celów całej rozprawy;
 - cel metodyczny i pytanie metodyczne nie potrzebują takiego wyeksponowania, przy prawidłowej strukturze (kolejności) elementów formułowania problemu badawczego pozostają w domyśle, bo doбором metod badawczych sterują wyjaśniające pytania badawcze wynikające z celów;
 - niepotrzebnie zostały sformułowane hipotezy skoro w wyniku okoliczności, na które nie miała wpływu Doktorantka, nie powiodły się badania ilościowe, a tym samym weryfikacja hipotez była niemożliwa. Zresztą, z uwagi na duże

wewnętrzne zróżnicowanie projektów przewidzianych do zbadania, założenie o próbie statystycznie wiarygodnej od początku było karkołomne. Wyzwaniem - w mojej interpretacji - było to, że zakładana próba badawcza była liczna, ale jednak niehomogeniczna, więc niemożliwe było stwierdzenie wiarygodności statystycznej, a wobec tego klasyczna statystyka nie byłaby przydatna. Skutek widać w sformułowaniu hipotezy głównej, brzmi ona po prostu banalnie, a podobnie hipotezy cząstkowe i pomocnicze (te ostatnie dlatego, że założone w nich ustalenie związków i tak musi pojawić się jako wniosek z wyników badań niezależnie czy są one jakościowe czy ilościowe czy mieszane). Zawsze podkreślam, że banalne (oczywiste) brzmienie hipotezy jest pierwszym sygnałem, że nie należy jej wprowadzać do projektu badawczego i poprzestać na celach.

- nie dostrzegam też potrzeby formułowania wartości, jakie ma przynieść taki projekt badawczy, to wynika już z celów rozprawy, więc ma miejsce niepotrzebne duplikowanie. Natomiast wskazanie takiego dorobku rozprawy powinno znaleźć się w Zakończeniu rozprawy, a nie rozdziale 6.
- jako nieuzasadnioną uważam deklarację Doktorantki „W celu zapewnienia wyższej wiarygodności wyników badań zastosowano triangulację (różnorodność) źródeł danych, badaczy, teorii i metod badawczych”, a krańcowym nieporozumieniem jest powoływanie się na triangulację badaczy w przypadku projektu badawczego jednoosobowego. Triangulacja to poważne wyzwanie, o którym trzeba dużo wiedzieć i sporo naukowo popracować. Nie mam wrażenia, czytając rozprawę, aby Doktorantka poczyniła odpowiednie wysiłki w tym kierunku poza zapoznaniem się bardzo ogólną teorią, sugeruję staranne wczytanie się w literaturę poświęconą stosowaniu podejść metodycznych *case-study* i *action-reaserch*, w których ma ona zasadnicze znaczenie.
- we Wstępie powinna zostać umieszczona matryca powiązań celów, hipotez, pytań badawczych i dobranych metod, która znalazła się w Zakończeniu rozprawy, które z kolei jest zupełnie nie na poziomie rozprawy doktorskiej.

Powyższe wrażenia z lektury rozprawy, mimo tak wielu uwag krytycznych, dają podstawy do w pewnym stopniu jednak pozytywnej oceny (która może być w pełni pozytywna w przypadku przedstawienia nowej, skorygowanej wersji):

- wyboru problematyki dysertacji (z zastrzeżeniem niedopracowanego udowodnienia oryginalności rozprawy na tle stanu wiedzy naukowej),
- określenia problemu naukowego (z zastrzeżeniem niepotrzebnego posłużenia się hipotezami, co zaważyło na kompozycji badań, oraz niewłaściwego ułożenia wyjaśniających pytań badawczych, które powinny wynikać z celów i hipotez, jeśli te są formułowane),
- zaplanowania procesu badawczego (z podkreśleniem niezręczności związanej z konfliktem metodycznym między hipotezami a brakiem wiarygodnej statystycznie próby badań w założeniu ilościowych).

Równocześnie warto podkreślić, a nie wiem, czy Doktorantka ma tego świadomość, że ustalenia tej rozprawy, wyprowadzone z badania ograniczonej próbki projektów i podmiotów są naturalną hipotezą do zbadania w przyszłości (być może przez Doktorantkę, ale może przez innych naukowców), w ramach innego przedsięwzięcia badawczego, szerokiej gamy projektów, być może w podziale sektorowym lub w podziale wg wielkości podmiotów, bowiem propozycja badawcza i uzyskane wyniki Doktorantki są ważne naukowo (w tym poznawczo) oraz praktycznie. W tej recenzji nie umniejszam wartości ustaleń rozprawy, moja krytyka dotyczy skomponowania naukowego, a także akcentów opisu przesadnie podkreślających umocowanie naukowe, które realnie jest dużo słabsze, najwyraźniej nieprzedyskutowane na seminariach z doświadczonymi naukowcami.

Ocena merytoryczna kompozycji rozprawy

Ta część recenzji jest syntetyczna, wcześniejsze zastrzeżenia dotyczące formułowania problemu, te ogólniejsze, odnoszą się także do treści wszystkich rozdziałów. W szczególności obszernie, w podręcznikowy sposób, przytaczanie teorii nauk o zarządzaniu oraz podstaw metodologii nauk czy metodologii dyscypliny mają skutek odwrotny od założonego przez Doktorantkę, nie sprawiają wrażenia erudycji, tylko maskowania problemów, jakie napotkała. Pobocznym skutkiem jest nadmierna objętość rozprawy, z powodzeniem mogła się ona zamknąć w 150 stronach, a wtedy autorski wkład do nauki byłby znacznie bardziej widoczny. Jeszcze we Wstępie warto było opisać ograniczenia badań, z jakimi Doktorantka się zetknęła, aby wskazać realne wyzwania z jakimi się zmierzyła (a jest to przykre doświadczenie, z jakim zmaga się każdy naukowiec dziedziny nauk społecznych, więc nie ma w tym nic krępującego) oraz pokazać jak z tego wybrnęła. To znacznie ciekawszy dowód predyspozycji naukowych niż pozorowana erudycja.

Dysertacja składa się z sześciu rozdziałów. W rozdziale pierwszym (liczącym 41 stron) Doktorantka omówiła zagadnienie innowacji oraz zarządzania ich powstawaniem w konwencji projektowej. Jest to typowy rozdział analizy stanu wiedzy, więc powinien być napisany w trybie dyskusji naukowej, aby przez cały czas czytelnik dowiadywał się jak sformułowany we Wstępie do rozprawy problem badawczy jest postrzegany na tle aktualnej wiedzy (teorii), jakie ma z nią związki, z czego czerpie, a co do niej wnosi. Tymczasem treść rozdziału to elementarny wykład, jak to mawiają studenci „od Adama i Ewy poczynając”. Szczególnie dotkliwy jest brak w nim omówienia podstaw metodycznych systematycznej analizy piśmiennictwa, przez co nie mam przekonania, że analiza ta (w tym i następnych dwu rozdziałach) była rzeczywiście wyczerpująca. Ponad to, aż się prosi, aby rozdział ten i kolejne kończyły się podrozdziałami konkluzji wskazujących co wynika z teorii dla podjętego problemu badawczego i w jaki sposób ustalenia z danego rozdziału będą kontynuowane w rozdziałach kolejnych, a zwłaszcza w badaniach. Potrzeba takiego zwieńczenie rozdziału nasunęłaby się Doktorantce sama, gdyby konwencją pisania była dyskusja naukowa.

W drugim rozdziale (liczącym 56 stron) Doktorantka omówiła zarządzanie projektami i w zamiarze zakresu treści rozdział ma charakter poznawczy, pojawiają się w nim autorskie propozycje dotyczące zarządzania projektem europejskim/unijnym (także rozróżniania między tymi rodzajami projektów), które same w sobie są wartościowe i ciekawe, ale niestety utrzymany jest dydaktyczny styl narracji i nadmiar nawiązań do elementarnej teorii.

W trzecim rozdziale (liczącym 42 strony) Doktorantka omówiła zagadnienie skuteczności zarządzania projektami unijnymi i w zamiarze zakresu treści także ten rozdział ma charakter poznawczy. Również ten rozdział obarczony jest błędem dydaktycznej narracji i zakresu treści. Trzy pierwsze rozdziały mogły być połączone w jeden, oczyszczone z treści elementarnych (szereg definicji nie będących przedmiotem kontrowersji naukowej mogło być umieszczonych w wydzielonym słowniku pojęć) i mieć łączną objętość w granicach 50 stron, a kończyć się podrozdziałem wniosków z takiej analizy poznawczej.

W czwartym rozdziale (liczącym 53 strony) Doktorantka omówiła teorię metodologii badań w naukach o zarządzaniu. W takim ujęciu ten rozdział jest kompletnie zbędny. Nie jest zadaniem doktoranta przedstawianie w rozprawie takiej teorii, jest ona powszechnie dostępna. Z kolei wynikające z tego uzasadnienie doboru metod badawczych i towarzyszących im narzędzi powinno zostać ulokowane częściowo we Wstępie do rozprawy we fragmencie poświęconym planowanemu procesowi badawczemu oraz w rozdziałach opisujących badania we fragmentach przedstawiających założenia i program każdego kolejnego badania. Co więcej, w rozdziale tym doszło do uchybienia wobec zasad redakcji naukowej - *in extenso* przepisany

został ze Wstępu opis luki naukowej, pytań badawczych, celów, wartości i hipotez (w sumie ponad 6 stron tekstu), tak się nie robi, miejscem właściwym jest tylko Wstęp/Wprowadzenie. Właściwie z rozdziału tego ważne jest tylko omówienie próby badawczej (strony 180-187) i napotkanych ograniczeń, choć brakuje w tym opisie jednoznacznego na koniec wskazania jaka była próba badawcza w poszczególnych badaniach, częściowo informacje te są w rozdziale następnym. Reszta tekstu to referowanie teorii, co należało tylko zaznaczyć w postaci nazw zagadnień i wskazania źródeł literaturowych.

W piątym rozdziale (liczącym 132 strony!) Doktorantka opisała badania. Rozmiar rozdziału zakłóca symetrię całej rozprawy, opisów jest za dużo i w rezultacie informacje znaczące giną w powodzi treści. Tego rodzaju rozdziały redaguje się z wykorzystaniem załączników (aneksów) tak, aby w tekście głównym przedstawić założenia danego badania oraz uzyskane wyniki i ich interpretacje, natomiast pełen opis umieszcza się w załączniku(ach). Szczegółowa analiza wykresów przedstawionych w tym rozdziale odsłania realny brak badań ilościowych poza zestawieniami statystycznymi Instytucji Zarządzającej (dotującej) programami projektów europejskich. Nie chcę się tutaj obszernie rozpisywać nad wszystkimi badaniami i omawiać ich słabości, robię to na przykładzie pierwszym z brzegu. Na wykresie 6 w konwencji badania ilościowego przedstawiono wyniki ankietowania 18 respondentów podzielonych na kilka kategorii kompetencji, wyniki są podane procentowo, choć kategorie te liczą np. 2 albo 4 uczestników. Pytania są im zadane z zamkniętą listą możliwych odpowiedzi i na tej podstawie dokonywana jest weryfikacja hipotezy. To zupełnie niewiarygodne badanie, dobrym wyjściem byłoby zadanie pytań otwartych, wtedy z odpowiedzi można by wysnuć pogłębione wnioski na zasadzie badania jakościowego. Uważam więc tym bardziej, że stawianie hipotez było niecelowe z uwagi na wielkość i charakter próby badawczej. Gdyby tylko na takich badaniach polegała rozprawa, to jej ocena musiałaby być zdecydowanie negatywna, te badania - niby ilościowe - powinny zostać wyeliminowane ze zredagowanej treści.

Ratują rozprawę założone badania jakościowe, te analizy naprawdę coś wnoszą do teorii zarządzania projektami wdrażania innowacji. Zresztą w tej części rozdziału dostrzegam potwierdzenie poglądu zdobywającego coraz większe uznanie wśród naukowców naszej dyscypliny, że tylko badania jakościowe pozwalają dotrzeć do jądra badanych problemów i proponować wartościowe rozwiązania.

W szóstym rozdziale (liczącym 26 stron) Doktorantka przedstawiła autorski model zarządzania projektem wdrożenia innowacji technologicznej. Model jest przedstawiony jako bardzo syntetyczny, raczej niełatwy do zrozumienia jak go zastosować, dlatego duże znaczenie mają rekomendacje wdrożeniowe dotyczące poszczególnych poziomów dojrzałości oraz

poszczególnych kategorii interesariuszy. Z tym, że ich zredagowanie powinno być bardziej instruktażowe (w punktach i zgodne z wytycznymi Pracowni Prostej Polszczyzny Uniwersytetu Wrocławskiego - <http://ppp.uni.wroc.pl/>). Podrozdziały 6.3 oraz 6.4 (ale w skróconej formie) powinny znaleźć się nie w tym rozdziale, tylko w Zakończeniu rozprawy.

Zakończenie rozprawy (liczące 5 stron) jest dalece poniżej akceptowalnych standardów, jest powtórzeniem końcowej części Wstępu do rozprawy, a powinno zawierać opisowe podsumowanie i wnioski na tle ogółu wyników badań, krytyczne odniesienie się do stopnia zrealizowania celów rozprawy, wskazanie ograniczeń, jakie pojawiły się w toku badań, przedstawienie nowatorskiego wkładu Doktorantki do nauki oraz problemów do dalszych badań. Tymczasem niczego istotnego nie można się z niego dowiedzieć, podczas gdy dobrze napisana praca naukowa powinna pozwalać na zrozumienie istoty przedsięwzięcia badawczego oraz jego dokonań już na podstawie lektury tylko Wstępu i Zakończenia, reszta pracy jest bowiem tylko szczegółowym dowodem rozumowania autora, zakresu i wiarygodności badań i ich wyników oraz trafności wnioskowania. W szczególności, z całej pracy nie daje się jednoznacznie dowiedzieć jak zweryfikowano hipotezy (nie ma merytorycznego wykazania tego, a tylko głośłowne stwierdzenia, że tak się stało), po co więc były formułowane, skoro z treści pośrednio wynika, że były zbędne i nie dokonano ani ich weryfikacji, ani falsyfikacji.

Wnioski końcowe

W niniejszej recenzji zastosowano się do art. 187 Ustawy - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018, poz. 1668), który wskazuje na trzy główne kryteria oceny rozprawy doktorskiej: oryginalność i znaczenie problemu naukowego, ogólną wiedzę teoretyczną kandydata oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez kandydata.

W świetle każdego z tych kryteriów dostrzegam osiągnięcia Doktorantki pozwalające na pozytywną ocenę dostatecznego spełnienia tych kryteriów, co nie zmienia jednak mojej propozycji zamieszczonej na początku recenzji (uważam, że Doktorantka powinna z niej skorzystać, także po to, aby uniknąć publicznego prezentowania wyżej opisanej krytyki w trakcie publicznej obrony), oraz mojego rozczarowania liczbą i charakterem uchybień, których łatwo było uniknąć, a oceniana dysertacja byłaby elegancką rozprawą naukową. Doktorantka zwróciła uwagę na istotny i dotąd nie w pełni zbadany problem naukowy, którego rozwiązanie może przysłużyć się także praktyce. Przy tym jednak nie dopełniła wymogu wyczerpującej kwerendy literaturowej, co przy współczesnych możliwościach technicznych nie powinno mieć miejsca. Doktorantka wykazała się nawet można rzec erudycją

w przytaczaniu wiedzy teoretycznej, choć zabrakło po części umiejętności jej krytycznego wykorzystania (także selekcji) w zadaniu badawczym. Niewątpliwie też Doktorantka samodzielnie przeprowadziła badania i wyciągnęła z nich wnioski, choć w tym z kolei przypadku są zbyt daleko idące w świetle charakteru badań.

Reasumując, zgłoszone przeze mnie uwagi mają głównie charakter dyskusji z Doktorantką oraz zmierzają do tego, aby pomóc jej doskonalić warsztat pod kątem dalszej kariery naukowej. Uważam, że pomimo wskazanych słabości, Doktorantka wypełniła dostatecznie wymogi ustawowe. Tym samym dysertacja jest akceptowalna i wnosi wkład do nauki w zakresie problematyki ujętej w tytule rozprawy. Na tej podstawie uważam, że rozprawa Pani Moniki Raczyńskiej pt. „Model skutecznego zarządzania projektem unijnym wdrożenia innowacji technologicznej w przedsiębiorstwie” spełnia wymagania merytoryczne i formalne, a wobec tego wnioskuję do Rady dyscypliny *Nauki o Zarządzaniu i Jakości* w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej o przyjęcie rozprawy i dopuszczenie jej do publicznej obrony.