Wrocław, 2020.10.08.

Prof. zw. dr hab. Kazimierz Perechuda
Katedra Inteligencji Biznesowej w Zarządzaniu
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Recenzja rozprawy doktorskiej

Pani mgr Agnieszki Klembalskiej nt. *„Zarządzanie wiedzą w instytutach badawczych z wykorzystaniem cyfrowego repozytorium zasobów nauki"*, napisanej pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. inż. Beaty Starzyńskiej (promotor pomocniczy: dr inż. Katarzyna Ragin-Skorecka) na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

Recenzowana praca doktorska Pani mgr Agnieszki Klembalskiej plasuje się w modnym nurcie nauk o zarządzaniu i jakości, tj. w zarządzaniu wiedzą.

Instytucje badawcze z racji swojej specyfiki (przestrzeń, obszar i pole badacze) zajmują się badaniem i rozwijaniem wiedzy technicznej, ekonomicznej, przyrodniczej, humanistycznej etc. Stąd też zarządzanie wiedzą ma tutaj wymiar tautologiczny. Niemniej jednak „wiedza wiedzy nierówna", co w pewnym sensie implikuje sensowność badania zarządzania wiedzą, rozumianego jako metoda zarządzania w instytutach badawczych, które jako jednostki naukowo-badawcze coraz mocniej konkurują między sobą, z uczelniami, korporacjami oraz innymi podmiotami badawczymi, konsultingowymi i coachingowymi.

W powyższym kontekście podjęcie przez Doktorantkę tego typu badań uważam za uzasadnione.

Tytuł pracy jest adekwatny do treści. Zarządzanie wiedza stanowi podstawową przestrzeń badawczą, natomiast obszar badawczy wyznaczany jest przez cyfrowe repozytoria zasobów nauki. Obiektami badawczymi są instytuty badawcze oraz przedsiębiorstwa produkcyjne; w pewnym sensie mamy tutaj do czynienia z tzw. „uwikłanymi" interesariuszami.
Bardzo ciekawy i logicznie uporządkowany " Cel i zakres pracy" nie powinien być wyodrębniany jako rozdział, lecz można było go ulokować we „Wstępie".

Założenia metodologiczne zostały przedstawione w sposób wnikliwy, przejrzysty (ładne wizualizacje na rys. 1 – 4). W szczególności godne są uwagi opracowania własne (rys. 1 i 3). Nowoczesność podejścia badawczego dokumentowana jest m.in. przez stosowane kategorie, np.: digitalizacja, big data, przemysł 4.0, transfer wiedzy (rys.1) i in.

Badania determinowane są przez paradygmat podejścia linearnego (rys.2); klasyczny już model Probsta i in. (rys.2) jest niezwykle użyteczny w badaniach empirycznych zarządzania wiedzą w organizacjach, niemniej jednak świat, nauka i korporacje nie rozwijają się w sposób linearny. Trajektorie spektakularnych sukcesów i odkryć mają głównie charakter kwantowo-sieciowy.

Założenia badawcze, cel główny, cele szczegółowe oraz hipoteza (s.10 – 11) nie budzą wątpliwości, zwłaszcza w warstwie empiryczno-praktycznej.

Wybór do badań podejścia zasobowego, które zaistniało w Polsce w monografiach np. habilitacyjnych poświęconych zarządzaniu wiedzą, wydaje się oczywisty. Jednakże współcześnie, w dobie niezwykle dynamicznego przyrostu wiedzy w skali światowej, krajowej, regionalnej, organizacyjnej etc., dokonującego się dzięki narzędziom ICT, głównym problemem jawi się identyfikacja, lokalizacja i możność szybkiego dotarcia do adekwatnej tj. oczekiwanej, pożądanej wiedzy i informacji. Dotyczy to zwłaszcza wiedzy niejawnej oraz gorącej. Jest to problem numer 1.

Kolejnym problemem, po uporaniu się z pierwszym tj. zdobyciu upragnionej wiedzy jest umiejętność jej aplikacji (UX – User Experience), czego nie bierze pod uwagę wielu klientów zwłaszcza z segmentu produktów high – tech.

Trzecim, niezwykle ważnym, lecz w praktyce, zwłaszcza małych i średnich, niedocenianym problemem jest niezmiernie szybka dewaluacja wiedzy, co oznacza, że kupując, korzystając z wiedzy zgromadzonej w danej korporacji, instytucie itp., konsumujemy ją w czasie spóźnionym, który zawsze jest nieadekwatny do czasu jej rzeczywistej aplikacji, ponieważ zmieniły się warunki, okoliczności, specjaliści, dostawcy, pracownicy, menedżerowie etc.

Sadzę, w kontekście powyższych wywodów, że Autorka ustosunkuje się w trakcie obrony pracy doktorskiej do powyższych teoretycznych i praktycznych problemów, konfrontując podejście zasobowe z innymi, dynamicznymi optykami i narzędziami zarządzania wiedzą.

Jest to szczególnie istotne wobec faktu śladowego potraktowania teorii zarządzania wiedzą (p.4.1. liczący 5 stron).

Metodyka badań zwizualizowana przejrzyście i nienadmiarowo na rys. 3 ma charakter przejrzysty, natomiast weryfikacja hipotezy badawczej (s.13) przedstawiona została w konkretystyczny sposób.

Logiczna struktura pracy jest adekwatna do przyjętych założeń badawczych. Jądrem badań jest prezentacja i analiza zarządzania wiedzą w instytutach badawczych (rozdz.4, a szczególności p.4.3. i 4.6.).

Rozdział 6 ma charakter standardowy; brakuje w nim wyeksponowania specyfiki instytutów badawczych, (założenia wstępne – p.6.1. są zbyt ogólne, natomiast podobać się może model przedstawiony na rys. 17). Wprawdzie główny nurt narracji wyznaczany jest przez dwutorową „grę": instytuty badawcze (PIMR) – przedsiębiorstwa współpracujące z Siecią Badawczą Łukasiewicz Przemysłowy Instytut Maszyn Rolniczych, jednakże w kontekście marketingu postmodernistycznego (doświadczeń, impresji, marzeń, odczuć, UX), dyfuzja wiedzy rolniczej, technicznej i in. do końcowych użytkowników - konsumentów powinna stanowić główne kryterium innowacyjności danego sektora gospodarki. Stąd też w bardzo ciekawych i praktycznych modelach, narzędziach i rozwiązaniach zaproponowanych przez Doktorantkę dla układu zamkniętego (instytuty – przedsiębiorstwa) uwzględnić należy docelowo dostęp do najnowszej wiedzy technicznej i rolniczej dla końcowych odbiorców – np. rolników.

W rozdziale 7 będącym ukoronowaniem wyników badań podziw budzą:

- schemat postępowania badawczego,
- rozbudowana i pogłębiona struktura ankiety (tab.15, s.136 – 142),
- „Dom jakości" (rys.22, s154),
- analiza wyników badań (p.7.3.) weryfikująca koncepcję modelu cyfrowego repozytorium zasobów nauki instytutu badawczego w aspekcie zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Pani mgr Agnieszka Klembalska wykazała się teoretyczną znajomością zastosowanych metod badawczych, ponadto uzasadniła celowość i kolejność ich stosowania (p.7.1.).
Również wybór obiektów badawczych nie budzi wątpliwości. W tab.15 szczególnie cenne są następujące pytania: 3, 5, 7, 11, 12 i 14, natomiast w tab.19 godne uwagi są pytania: 6 ,7, 8, 9,10, 11 i 12. Krótkie komentarze do wyników badań (s.143) są „suche", tzn. brakuje tutaj, chociażby hipotetycznej próby, analizy przyczyn występowania określonych sytuacji i zdarzeń. Podoba mi się natomiast pewnego typu „konfrontacja" wyników badań zawarta na s.145 oraz syntetyczny ogląd odpowiedzi na s.165. Uzyskane wyniki mają dużą wartość praktyczną w docelowych procesach doskonalenie przepływów wiedzy w badanych instytutach oraz przedsiębiorstwach.

W rzeczywistości w repozytoriach cyfrowych gromadzone są informacje i dane, czy też tzw. „skondensowana" wiedza, która wymaga zdekodowania przez użytkownika (User Experience), co z kolei rodzi szereg dodatkowych problemów dotyczących np. harmonizacji wiedzy oferenta i użytkownika, co może być tematem dalszych badań.

Ciekawie przedstawia się analiza jakościowa wyników badań; w szczególności na podkreślenie zasługują: tab. 18, 21 oraz wizualizacje na rys. 21, 22, 23, 24 oraz wykresach: 4 – 6.

Bardzo wysoko oceniam rozdział 7 ze względu na:

- trafny dobór metod badawczych,
- uzasadnienie celowości ich stosowania,
- przeplatanie analizy ilościowej i jakościowej,
- nienadmiarowe komentarze,
- przejrzystą wizualizację,
- identyfikację czynników wzmacniających i hamujących (rys.22, 24),
- udokumentowany, wyjściowy potencjał do usprawniania i doskonalenia procesów dyfuzji wiedzy w instytutach naukowo-badawczych oraz kooperujących z nimi przedsiębiorstw,
- umiejętną konfrontację teorii zarządzania wiedzą i informacją z oczekiwaniami nauki (instytuty) oraz praktyki (przedsiębiorstwa),
- wypełnienie kolejnej luki badawczej w transformacji polskiej gospodarki w kierunku GOW,
- identyfikację problemów instytutów badawczych oraz przedsiębiorstw produkcyjnych w kontekście funkcjonowania i rozwoju przemysłów kreatywnych.

Rozdział 6 ma charakter koncepcyjny i stanowi w pewnym sensie wprowadzenie do rozdziału 7. Cechuje się on dużym stopniem ogólności; zasadniczo dominują w nim poprawnie zidentyfikowane determinanty i uwarunkowania budowy repozytorium cyfrowego w instytutach badawczych, które w pewnym zakresie powinno być skorelowane z repozytoriami cyfrowymi klientów tj. kooperujących przedsiębiorstw, czym Autorka nie zajmuje się w swojej dysertacji. Jest to nader istotny problem kompatybilności strukturalnej, procesowej, dostępowej i zasobowej zbiorów wiedzy, informacji i danych w organizacjach gospodarczych i pozagospodarczych.

Kolejnym, standardowym i niestety nieprawdziwym założeniem jest domyślny pogląd stwierdzający, że szukający wie czego szuka; stąd też wspiera się go klasycznymi kryteriami wyszukiwania (s.129, 130, 139, 160). Z reguły większość ludzi, internautów, a nawet specjalistów ma tylko pewne wyobrażenie dotyczące uzyskania poprzez dostęp do danego repozytorium pewnego stanu docelowego.

W nowoczesnym marketingu produkt jest jeden: „rozwiązanie problemu klienta". Stąd też w kryteriach wyszukiwania, przynajmniej w sensie modelowym, warto uwzględnić docelowo kryteria:

- problem klienta (przedsiębiorstwa, projektanta, menedżera, specjalisty itp.),
- potencjalne rozwiązania.

Oczywiście, wprowadzenie tego typu kryteriów diametralnie zmienia model zasobowy (rys.18) w kierunku modelu procesowego, wymagającego istotnej rekonfiguracji mapy procesów, struktury organizacyjnej, systemu zarządzania i paradygmatu funkcjonowania instytutu badawczego w kierunku konsultingowym i coachingowym.

Repozytoria zasobów wiedzy i informacji funkcjonują w układzie statycznym przerzucając niejako „dynamikę" na rzeczywistych i potencjalnych klientów. W tym też upatruję istotną słabość podejścia zasobowego.

Skromny objętościowo, nie posiadający strukturalizacji wewnętrznej, rozdział 5, można było umieścić w formie załącznika na końcu pracy. Forma case study jako narzędzie badawczego jest bardzo przydatna do pogłębionej eksploracji instytutu badawczego. Do prezentacji przestrzeni i obszaru funkcjonowania Sieci Badawczej Łukasiewicz Przemysłowy Instytut Maszyn Rolniczych można było wykorzystać kryteria modelu biznesu opracowane przez A.Osterwaldera. Sprawozdawczo-opisowe informacje zawarte w rozdz.5 dają ogólny pogląd na temat gromadzenia i udostępniania wiedzy w analizowanym instytucie.

Wieloprzekrojowy rozdział 4 dostarcza sporo informacji na temat gromadzenia wiedzy w instytutach badawczych.

W szczególności godne uwagi są następujące fragmenty:

- analiza korzyści otwartego dostępu (s.83 -84),
- wyeksponowanie problemu selekcji źródeł wiedzy w kontekście oczekiwań odbiorców (s.88),
- identyfikacja i strukturalizacja procesów zarządzania wiedzą w instytutach badawczych (s.94-95),
- uwzględnienie big data oraz modeli biznesu jako (p.4.5) jako istotnych wyzwań w zakresie gromadzenia i przetwarzania wiedzy i informacji w przedsiębiorstwach produkcyjnych,
- dostrzeżenie aspektu personalizacji wiedzy (s.107),
- poprawne i przejrzyste przedstawienie interesariuszy repozytorium zasobów nauki instytutów badawczych (tab.14, s.111-112).

Rozdział 3 jest nadmiarowy i w pewnym stopniu „wrzucony" w strukturę i treść wiodącej narracji w pracy doktorskiej. Analizę definicji jakości (p.3.1.) można było pominąć, natomiast w większym stopniu warto było się skoncentrować na analizie porównawczej zarządzania jakością i zarządzania wiedzą w kontekście syntetycznie przedstawionych procesów w instytutach badawczych, które zostały przejrzyście zwizualizowane na rys.9, 10, oraz w tab.10.

Rozdział 2 przedstawia „krajobraz" funkcjonowania i rozwoju instytutów badawczych w Polsce; wkład własny Autorki uwidoczniony został w postaci analizy SWOT (tab.2). Ciekawie

przedstawia się analiza docelowych kluczowych kompetencji instytutów badawczych w erze Przemysłu 4.0 (p.2.4.).

Pracę doktorską Pani mgr Agnieszki Klembalskiej oceniam wysoko ze względu na:

- aktualny dobór tematu badawczego,
- nietrywialne sformułowanie założeń oraz metodyki badań,
- konfrontację teorii i praktyki zarzadzania wiedzą w instytutach badawczych,
- adekwatny dobór literatury,
- ciekawe strukturalizacje,
- walory praktyczne uzyskanych wyników badań,
- identyfikację szczegółowych problemów funkcjonowania repozytoriów cyfrowych,
- poprawną weryfikację hipotezy badawczej,
- określenie kierunków dalszych badań.

Na podstawie powyższej pozytywnej oceny stwierdzam, że praca doktorska Pani mgr Agnieszki Klembalskiej pt. „*Zarzadzanie wiedzą w instytutach badawczych z wykorzystaniem cyfrowego repozytorium zasobów nauki*", napisana pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. inż. Beaty Starzyńskiej (promotor pomocniczy dr inż. Katarzyna Ragin-Skorecka), spełnia wymogi ustawowe, merytoryczne i metodologiczne oraz nadaje się do obrony przed stosowną komisją Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.