dr hab. inż. Arkadiusz Borowiec
Politechnika Poznańska
Wydział Inżynierii Zarządzania
Katedra Przedsiębiorczości i Komunikacji w Biznesie

Poznań, 25.10.2017r.

Recenzja rozprawy doktorskiej

Dipl. Kauffrau Karoliny Olejniczak

„Identyfikacja endogenicznych czynników zarządzania konkurencyjnością subregionu"

Promotor: prof. dr hab. Teresa Łuczka

Uwagi wstępne

Niniejsza recenzja została przygotowana na zlecenie Dziekana Wydziału Inżynierii Zarządzania dr hab. inż. Magdaleny Wyrwickiej, prof.nadzw. Politechniki Poznańskiej z dnia 11.07.2017r. na podstawie przedłożonego tekstu rozprawy. Ma być ona wykorzystana w postępowaniu o nadanie Dipl. Kauffrau Karolinie Olejniczak stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej.

Recenzowana rozprawa doktorska to opracowanie naukowe liczące 244 strony. Praca składa się ze wstępu (9 stron), czterech rozdziałów merytorycznych (177 stron), zakończenia (6 stron), bibliografii, spisu rysunków, tabel, wykresów oraz załączników.

Przedstawiona do recenzji praca to rzetelne studium teoretyczno-empiryczne o charakterze interdyscyplinarnym.

Ocena problemu badawczego

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji związanych z konkurencyjnością. Jednocześnie wymienia się w niej dwa główne nurty związane z obieraniem strategii konkurencyjności regionu. Są to strategie rozwojowe regionów oraz strategie konkurencyjne regionów. Te pierwsze polegają na skierowaniu większego nacisku w dziedzinach uznanych za priorytetowe dla regionu poprzez sposoby promowania, wspierania oraz udzielania pomocy publicznej różnym uczestnikom i użytkownikom regionu. Pomoc ta realizowana jest przez władze publiczne. Tworzenie strategii konkurencyjnych regionów uruchamia mechanizm międzyregionalnych porównań oraz zakłada posługiwanie się specyficznym

zbiorem reguł decyzyjnych. Strategia ta jest sposobem prowadzenia gry o rozwój przez konkurujące ze sobą regiony. Jej realizacja przebiega poprzez wypracowanie przez regiony ofert o charakterze biznesowym, inwestycyjnym, produktowym i eksportowym kierowanych do wcześniej określonych grup odbiorców.

W obydwu przypadkach bardzo istotne znaczenie ma zarządzanie regionem i dobór zwłaszcza czynników wewnętrznych wzmacniających jego konkurencyjność. Podkreślić przy tym należy, że jest to proces długotrwały i bardzo złożony. W przeciwieństwie do konkurencyjnego przedsiębiorstwa nie ma w przypadku regionów stałych i jednoznacznych mierników przedstawiających najlepszy poziom konkurencyjności. W rywalizacji między regionami wygrywają obecnie te, które postawiły na nowe metody zarządzania i potrafią wydobyć potencjał, który w nich się znajduje.

Jeszcze bardziej skomplikowane i jednocześnie ograniczone poprzez zakres kompetencji decydentów jest zarządzanie subregionem. Warto podkreślić, że w polskiej literaturze przedmiotu istnieje dużo publikacji poświęconych problematyce konkurencyjności regionów, niewiele natomiast porusza temat subregionów.

W świetle tych danych próbę Doktorantki dotyczącą wskazania endogenicznych czynników zarządzania konkurencyjnością subregionu należy więc uznać za cenną i bardzo interesującą. Dostrzegła ona lukę badawczą dotyczącą tej problematyki przeprowadzając przy tym autorskie i oryginalne badania. Wybór problemu badawczego należy ocenić jako aktualny i trafny.

Ocena celu i hipotez badawczych

Celem głównym pracy zadeklarowanym przez Doktorantkę jest *„identyfikacja endogenicznych czynników konkurencyjności i opracowanie na tej podstawie modelu zarządzania konkurencyjnością subregionu"*. Cel ten jest jasny i nie budzi zastrzeżeń co do treści. Dobrze też koresponduje z tytułem całej dysertacji. Po zapoznaniu się z całością rozprawy oraz uzyskanymi przez Doktorantkę wynikami badań stwierdzam jednak, że cel ten nie w pełni został osiągnięty. O ile pierwsza część celu została zrealizowana na podstawie studiów literatury i badań empirycznych, to w przypadku drugiej dotyczącej opracowania modelu stanowi on rozwinięcie istniejących w literaturze rozwiązań i bardziej ma charakter intuicyjny niż naukowy, oparty na wynikach przeprowadzonych badań. Z dużą ostrożnością operowałbym w tym przypadku pojęciem „modelu zarządzania".

Celowi głównemu towarzyszą cele szczegółowe. Cele te zostały skorelowane i odzwierciedlone przede wszystkim w opracowaniu poszczególnych rozdziałów rozprawy doktorskiej. Ich konstrukcja jest poprawna.

Autorka rozprawy deklaruje także realizację celów o charakterze teoretycznym, empirycznym i praktycznym. Na ich tle wskazuje na zakres czasowy badań, które koncentrują się głównie na stanie subregionu leszczyńskiego wyłącznie w 2015 roku. Biorąc pod uwagę dużą dynamikę zmian związaną ze zjawiskami i procesami zachodzącymi w subregionach mam pewien niedosyt związany z tym zakresem. Wydaje się, że praca jeszcze więcej by zyskała na jakości gdyby zakres ten wynosił przynajmniej 3 lata, co pozwoliłoby na wskazanie pewnych trendów i tendencji zachodzących w subregionie.

Autorka w swojej rozprawie nie formułuje hipotez badawczych. Stawia jednak pytania badawcze, na które odpowiada na 194 stronie.

Brak hipotez w tekście rangi rozprawy doktorskiej (mimo, że dopuszczalny) budzi pewien niedosyt. W przypadku zaawansowanych badań, które zostały przeprowadzone przez Doktorantkę mogłyby one bowiem posłużyć bardziej wnikliwemu spojrzeniu na Jej warsztat naukowy a jednocześnie umożliwić bardziej przejrzystą ocenę badanych procesów. Warto bowiem podkreślić, że w literaturze panuje powszechny pogląd, że badania w oparciu o pytania badawcze (z pominięciem hipotez) są charakterystyczne dla nauk o niższym stopniu rozwoju[1]. W końcu istnienie hipotez wydawałoby się warunkiem niezbędnym związanym z formułowaniem modelu deklarowanego w rozprawie.

Mimo przedstawionych uwag obiektywnie należy jednak stwierdzić, że postawienie hipotez w tekście, którego celem jest identyfikacja czynników jest zadaniem bardzo trudnym.

Ocena zastosowanych metod badawczych i źródeł informacji

W rozprawie Doktorantka korzysta z kilku metod badawczych, m.in. analizy literatury, desk research, analizy dokumentów strategicznych oraz badań własnych przeprowadzonych w postaci ankiety i wywiadów pogłębionych.

W części teoretycznej pracy wykorzystano głównie przegląd piśmiennictwa naukowego. Wśród bogatych źródeł literatury dominują pozycje krajowe co jest uzasadnione problematyką pracy. Pozycje te są umiejętnie zrównoważone bibliografią zagraniczną. Dobór piśmiennictwa nie budzi zastrzeżeń poza jednym wyjątkiem. Na stronie 30 Doktorantka przywołuje pozycję z 2004 roku (I. Pietrzyk) pisząc *„...w aktualnych poglądach dotyczących*

[1] A.M. Jeszka, Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu, Organizacja i kierowanie, nr 5/2013 (158), s. 37.

rozwoju lokalnego..." Wydaje się, że pozycja sprzed 13 lat w świetle istniejących nowych strategii regionalnych i poglądów w tym obszarze jednak zbyt aktualna nie jest.

Warto nadmienić, że analiza literatury została wsparta w części teoretycznej analizą wybranych dokumentów strategicznych. W kontekście problematyki zawartej w pracy to bardzo potrzebny i pożyteczny obszar badań.

Druga część pracy to dominacja metod polegających na badaniach własnych i wykorzystaniu metody desk research. W świetle problematyki przedstawionej w pracy metodę tę należy ocenić bardzo pozytywnie, gdyż nawet w tak obszernym dziele jak rozprawa doktorska trudno by było bazować tylko na badaniach własnych w celu rozwiązania złożonego i wielokryterialnego problemu jakim jest identyfikacja czynników zarządzania konkurencyjnością subregionu. Zastosowana przez Doktorantkę metoda pozwoliła w szybki i jednocześnie przystępny sposób przeanalizować najważniejsze obszary związane z tematyką dysertacji. Badania własne przeprowadzone przez Nią stanowią w mojej ocenie dobre uzupełnienie danych wtórnych.

Wyniki badań przedstawiono w dużej mierze w formie graficznej oraz tabelarycznej. Rysunki opracowano poprawnie co świadczy o umiejętności wykorzystania tej formy prezentacji wyników przeprowadzonych badań. Pewną wątpliwość budzi jedynie zastosowanie wykresów liniowych w części badawczej rozprawy. Brak wartości liczbowych wyraźnie umieszczonych wewnątrz obszaru wykresów znacznie utrudnia ich percepcję. Wydaje się, że lepszym rozwiązaniem byłoby tutaj zastosowanie wykresów słupkowych bądź kolumnowych.

Ocena układu i treści pracy

Układ rozprawy jest prawidłowy i nie budzi zastrzeżeń. Zasadnicza jej część składa się ze wstępu, czterech rozdziałów oraz zakończenia. Rozdziały zostały równomiernie podzielone i logicznie uporządkowane. Dwa pierwsze mają charakter stricte teoretyczny, dwa następne zaś analityczny, a także stanowią oryginalne opracowanie wyników przeprowadzonych przez Doktorantkę badań własnych i wtórnych oraz ich interpretację.

We **Wstępie** Autorka słusznie zauważyła problem wynikający ze złożoności pojęcia konkurencyjności i wynikającą stąd trudność jej syntetycznego pomiaru. Określiła także cel teoretyczny, empiryczny i praktyczny pracy, wskazała źródła informacji i metody badawcze oraz zaprezentowała konstrukcję rozprawy.

Analiza tej części pracy nasuwa następujące wątpliwości:

– Lektura Wstępu zostawia wrażenie, że prawdopodobnie żaden z badaczy wcześniej nie podjął wskazanej przez Doktorantkę problematyki. Wydaje mi się, że warto byłoby w tym miejscu wymienić nazwiska choćby takich polskich badaczy jak np.: E. Bojar, E. Skawińska, J. Hausner, B. Winiarski czy E. Wysocka. Warto także byłoby wspomnieć o podobnych badaniach opracowanych w postaci raportów.

– Brakuje, co wspomniałem wcześniej hipotez.

W rozdziale **pierwszym**, który liczy 43 strony opisano czynniki egzogeniczne i endogeniczne rozwoju subregionu. Wskazano także teorie i koncepcje istotne dla problematyki konkurencyjności subregionu. Część ta w syntetyczny ale zarazem komunikatywny sposób wskazuje na solidne studia literatury przeprowadzone przez Autorkę. Wykorzystano w nim bowiem szerokie spektrum piśmiennictwa polskiego. Z punktu widzenia konstrukcji rozprawy rozdział ten jest uzasadniony i w pełni koresponduje z przeprowadzonymi przez Doktorantkę badaniami empirycznymi.

Szkoda jedynie, że nie odniosła się Ona w nim szerzej do teorii zarządzania i ich wykorzystania w kształtowaniu konkurencyjności regionu. Przywołane koncepcje, jakkolwiek bardzo interesujące i sprawnie opisane, właściwe są bardziej dla dyscypliny ekonomia niż nauk o zarządzaniu.

Rozdział **drugi** to opis czynników konkurencyjności subregionu. W rozdziale tym Doktorantka przedstawiła istotę konkurencyjności regionalnej i lokalnej oraz jej syntetyczne miary. Wydaje się jednak, że warto by było w większym stopniu niż zostało to dokonane w rozprawie przeanalizować mierniki służące budowaniu rankingów konkurencyjności poszczególnych regionów i subregionów. W tym celu można było odwołać się choćby do pracy *Critical Reflections on Regional Competitiveness. Theory, Policy, Practice, Routledge*, której autorem jest G. Bristow, w której wylicza i kompleksowo analizuje budowę 33 rankingów konkurencyjności regionalnej, z których każdy średnio oparto na 40 miernikach prostych. Zaprezentowane rankingi są dowodem różnorodności podejść do konkurencyjności regionalnej, jej definicji i determinant. Z kolei praca cytowanego przez Doktorantkę w dysertacji R. Hugginsa[2] zawiera szczegółowe zestawienie 58 studiów benchmarkingowych na poziomie regionalnym, z których znaczna część odnosi się do badania pozycji konkurencyjnej.

Ponadto Doktorantka dokonała również identyfikacji czynników endogenicznych konkurencyjności subregionu. Za najbardziej istotne uznała te czynniki, które stanowiły

[2] R. Huggins, Regional Competitive Intelligence: Benchmarking and Policy-Making, „Regional Studies" 44, 2010, nr 5, s. 644-648

elementy wspólne większości przytoczonych modeli. Biorąc pod uwagę, że zaprezentowanych modeli było sześć podejście, które zastosowała wydaje się być rozsądne, aczkolwiek trochę ryzykowne zważywszy na zróżnicowane wagi odpowiadające poszczególnym czynnikom w kolejnych modelach. Jak sama bowiem Doktorantka zauważa w dysertacji: *„waga poszczególnych czynników zmienia się w zależności od poziomu rozwoju gospodarczego danego kraju"* (s. 71).

Rozdział drugi kończy się przeglądem krajowych i regionalnych dokumentów strategicznych dotyczących konkurencyjności subregionu. Uważam, że charakterystyka ta w rozprawie pełni istotną rolę stanowiącą tło do rozważań teoretycznych i jej udział jest pożądany.

W rozdziale **trzecim** Doktorantka przedstawiła czynniki endogeniczne konkurencyjności subregionu w świetle badań własnych. Posłużyła się w tym celu czynnikami wyselekcjonowanymi w rozdziale 2. Na uwagę w tym rozdziale zasługuje przede wszystkim sprawność z jaką posługuje się danymi ilościowymi i jakościowymi umiejętnie je ze sobą łącząc wykorzystując przy tym umiejętnie wyniki badań wtórnych uzupełnione badaniami własnymi. Rozdział ten udowadnia dobry warsztat Doktorantki w zakresie umiejętności prowadzenia samodzielnie badań naukowych i jednocześnie stanowi interesujące studium przypadku subregionu leszczyńskiego.

Rozdział **czwarty** to w mojej ocenie najbardziej wartościowa ale też dyskusyjna część rozprawy. Liczy on 41 stron na których Doktorantka na tle własnej propozycji modelu zarządzania konkurencyjnością subregionu formułuje działania na rzecz wzmacniania potencjału konkurencyjnego subregionu. Model ten jest jednak rozwinięciem rysunku 4.1 na którym przedstawiono ogólny schemat konkurencyjności regionalnej autorstwa R. Hugginsa. Rodzi on jednak szereg pytań i wątpliwości do których przede wszystkim należą:

1) Uniwersalizm tego rozwiązania (czy wszystkie regiony można do niego w równym stopniu odnieść?)
2) Geneza modelu (Doktorantka deklaruje, że u podstaw modelu leżą wyniki badań własnych i definicja konkurencyjności ale nie pokazuje algorytmu na podstawie którego model ten powstał)
3) Sposób wykorzystania modelu (jak wykorzystać czynniki zawarte w modelu celem poprawy jakości zarządzania na poziomie subregionalnym?)

W rozdziale czwartym poddano ocenie również czynniki egzogeniczne modelu konkurencyjności subregionu. Część ta nie budzi raczej wątpliwości. Autorka na tle wyników badań analizuje atrakcyjność zewnętrzną subregionu, bezpośrednie inwestycje zagraniczne w

nim zrealizowane oraz jego dostępność komunikacyjną. Jedyne wątpliwości dotyczą oceny ostatecznej tych czynników, którą Doktorantka ocenia jako wysoką (atrakcyjność) czy dość dobrą (dostępność komunikacyjna).

Rozdział 4 kończy prezentacja dobrych praktyk w zakresie wzmacniania konkurencyjności subregionu Biel Seeland w Szwajcarii. Jest to w mojej ocenie bardzo cenna i zarazem pomysłowa część rozprawy stanowiąca swoisty benchmark dla jednostek krajowych.

W **Zakończeniu** w sposób syntetyczny przedstawiono najważniejsze wyniki przeprowadzonych badań. Odniesiono się także do pytań badawczych oraz scharakteryzowano kierunki dalszych badań. Moją wątpliwość budzi w tej części pracy ocena jakościowa związana z odpowiedziami na postawione na wstępie dysertacji pytania badawcze. Weryfikując odpowiedzi na pytania badawcze Doktorantka używa tutaj sformułowań: „średnia, ograniczona, wysoki, wysoka, przeciętna". Nie podaje jednak w jakiej skali należy rozpatrywać te sformułowania. Chciałoby się także spytać czym słowo „średnia" różni się od słowa „przeciętnej". W tej części pracy można także znaleźć niezbyt fortunne sformułowanie: „pytania badawcze.... zweryfikowane zostały..." Weryfikuje się hipotezy, których w recenzowanej rozprawie jak wcześniej wspomniałem nie ma.

Reasumując można stwierdzić, że mimo uwag, z których duża część ma charakter wymagający dyskusji przedłożona do recenzji dysertacja wypełnia lukę badawczą w obszarze identyfikacji czynników endogenicznych zarządzania konkurencyjnością subregionu i stanowi cenne opracowanie naukowe o charakterze poznawczym oraz aplikacyjnym.

Ocena formalnej strony dysertacji

Formalna strona pracy nie nasuwa istotnych zastrzeżeń. Praca jest napisana zrozumiałym i poprawnym językiem. Ilustracja graficzna prowadzonych badań jest umiejętnie dobrana i opracowana. W pracy występują jednak drobne usterki do których należą:

– tzw. „literówki" utrudniające nieco zrozumienie od strony gramatycznej poszczególnych części tekstu,

– w kilku miejscach w pracy Autorka nie numeruje kolejnych podrozdziałów (np. na str. 108, 113 czy 115),

– nie do końca trafnie wykorzystuje (jak wspomniałem wcześniej) wykresy liniowe,

– nie do końca konsekwentnie numeruje podrozdziały wskazujące działania na rzecz wzmacniania potencjału konkurencyjnego regionu (s. 169-179),

– sporadycznie obiekty graficzne kończą podrozdział (np. na s.160 tab. 4.5).

Jak jednak wspomniałem mankamenty te nie zakłócają czytania pracy w związku z tym formalną stronę dysertacji oceniam pozytywnie.

Konkluzja

Podsumowując recenzję rozprawy Dipl. Kauffrau Karoliny Olejniczak należy podkreślić, że jest ona wartościowym opracowaniem naukowym wzbogacającym wiedzę na temat identyfikacji czynników endogenicznych zarządzania konkurencyjnością subregionu. Posiada ona duże walory poznawcze, jak również w przypadku zaimplementowania jej rezultatów może stanowić także istotny materiał o charakterze aplikacyjnym zwłaszcza w aspekcie zarządczym.

Warto także raz jeszcze podkreślić, że recenzowana praca ma charakter interdyscyplinarny. Stanowi ona interesujący wkład do badań z dyscypliny nauk o zarządzaniu, ale jej wyniki są także interesujące z perspektywy ekonomii.

Praca i przeprowadzone w niej badania wskazują na:

– oryginalność rozwiązania przez Doktorantkę problemu naukowego opartego na zaprojektowanych samodzielnie badaniach,

– umiejętność prowadzenia przez Nią pracy naukowej,

– posiadanie przez Autorkę dysertacji ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie dyscypliny nauk o zarządzaniu.

Biorąc powyższe pod uwagę, stwierdzam, że praca doktorska Dipl. Kauffrau Karoliny Olejniczak „Identyfikacja czynników endogenicznych zarządzania konkurencyjnością subregionu" spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim określone przez Ustawę z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późn. zm.).

Wnoszę zatem o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie Autorki do jej publicznej obrony.

A. Borowiec

dr hab. inż. Arkadiusz Borowiec