

Krystyna Lisiecka, prof. zw. dr hab. nauk ek.

Recenzja

**drugiej wersji rozprawy doktorskiej mgr Doroty Hatowskiej-Życkiej pt.
„Wspomaganie realizacji strategii przez system zarządzania wiedzą w małych i średnich
przedsiębiorstwach” napisanej pod kierunkiem naukowym dr. hab. Jana Bagińskiego
na Wydziale Inżynierii Produkcji Politechniki Warszawskiej**

Podstawą wykonania ponownej recenzji było pismo Przewodniczącego Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Warszawskiego, prof. dr. hab. Grzegorza Karasiewicza z dnia 22.06. 2021 roku.

Przedłożona mi do opinii druga, poprawiona wersja maszynopisu pracy doktorskiej mgr Doroty Hatowskiej-Życkiej (z dnia 19.05.2021) pt. „Wspomaganie realizacji strategii przez system zarządzania wiedzą w małych i średnich przedsiębiorstwach” zawiera sporo zmian. Dotyczą: doprecyzowania celów pracy i hipotez badawczych, struktury pracy, a także i metodyki przyjętych do badań zależności. Rozbudowana została część metodyczna pracy, a kwerenda dorobku literatury wzbogacona została o aktualne pozycje literatury i inne źródła.

Poprawiona wersja pracy składa się ze Wstępu, pięciu rozdziałów merytorycznych - teoretyczno-poznawczych, metodyki badań empirycznych i wyników badań oraz Zakończenia wraz z sugestiami przyszłych badań i ograniczeń badawczych. Załącznikami w pracy są: Ankieta badawcza, Lista badanych firm, Raport z badań oraz Analizy badawcze), Spisu ilustracji i tabel oraz Bibliografii. Pracę otwiera opracowany przez Autorkę Słownik pojęć używanych w pracy.

Praca liczy łącznie stron 235, tekst główny stron 157. Na Bibliografię (199 pozycji) składają się zwarte pozycje książkowe i czasopisma, akty prawne i normalizacyjne, pozostałe pozycje literatury oraz źródła internetowe - wylistowane wspólnie (nie oddzielnie). Doktorantka wykorzystwała również dorobek literatury obcojęzycznej.

Po wprowadzeniu zmian przez Doktorantkę w drugiej wersji pracy sporo mych zgłoszonych uwag w sporządzonej recenzji stało się nieaktualnymi.

1. Uwagi natury ogólnej

Podjęta przez Doktorantkę tematyka pracy mieści się w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Dysertacja poświęcona jest problematyce zarządzania wiedzą, a dokładniej próbie ustalenia liczbowego wpływu systemu zarządzania wiedzą (SZW) na realizowaną strategię małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Te – zdaniem Doktorantki - potrzebują więcej wsparcia w realizacji przyjętych w swej strategii celów. Jako przedmiot badań wybrała MSP branży farmaceutycznej, branży dynamicznie rozwijającej się na polskim rynku.

Problem naukowy Doktorantka ujęła następująco: „Identyfikacja czynników determinujących wspierającą rolę systemu zarządzania wiedzą w realizacji strategii małych i średnich przedsiębiorstw. Pytanie badawcze sformułowała: „Jaką rolę wśród czynników wpływających na efektywność realizacji strategii w małych i średnich przedsiębiorstwach odgrywa zarządzanie wiedzą”. Wybraną przez Doktorantkę tematykę badawczą oceniam jako ciekawą badawczo, mającą wymiar teoretyczno-poznawczy, projektowy i wdrożeniowy.

Dla realizacji sformułowanego problemu naukowego doprecyzowała trzy cele badań:

- a) Zaproponowanie założeń systemu zarządzania wiedzą integrującego trzy obszary działalności MSP: kultura organizacyjna, nowoczesne narzędzia i technologie oraz procesy i jakość (C1).
- b) Wskazanie zależności (korelacji) lub jej braku pomiędzy zastosowanym systemem zarządzania wiedzą a poziomem realizacji strategii w małych i średnich przedsiębiorstwach (C2).
- c) Identyfikacja wpływu kultury „uczenia się i dzielenia się wiedzą” w organizacji na efektywność realizacji strategii MSP (C3).

W poprawionej wersji pracy uległy zmianie/przeformułowaniu treści hipotez naukowych.

Brzmiały jak niżej:

H1: Integracja czynników funkcjonalności w trzech obszarach zarządzania wiedzą (ludzie, kultura organizacyjna, nowoczesne narzędzia technologie oraz procesy i związana z nimi jakość produktu) zwiększa efektywność realizacji strategii MSP.

H2: Implementacja zaproponowanego systemu zarządzania wiedzą pozytywnie wpływa na realizację strategii (przedsiębiorstw? KL) MSP.

H3: Procesy uczenia się i dzielenia się wiedzą wykazują silny stopień zależności z realizacją strategii (przedsiębiorstw? KL) MSP.

Problem naukowy, cele procesu naukowego i hipotezy naukowe ujęte zostały w Tabeli 1 (s.15). Cele i hipotezy Doktorantka pracy sformułowała poprawnie; w przypadku H1 idzie mi

o frazę...” procesy i związana z nimi jakość produktu”. Jak Doktorantka rozumie treść tej kategorii? Czy chodzi o sferę realną przebiegu procesu kształtowania jakości produktu czy o sferę informacyjno-regulacyjną?

Struktura pracy

Krótko o budowie, zawartości pracy i logice toku wywodów.

W wyodrębnionym w planie pracy Wstępie Doktorantka zawarła uzasadnienia wyboru tematu pracy oraz omówiła elementy metodyczne pracy, cele i hipotezy badawcze; zaprezentowała przedmiot badań oraz zastosowane metody i techniki badań. Sformułowała lukę badawczą.

W rozdziale pierwszym omówiła klasyfikację strategii, zidentyfikowała procesy składające się na realizację strategii, zaprezentowała mapę procesów.

Rozdział drugi zawiera opis strategicznego wymiaru zarządzania wiedzą oraz modele zarządzania wiedzą. Treścią rozdziału trzeciego jest analiza uwarunkowań zarządzania wiedzą w małych i średnich przedsiębiorstwach, w tym w przedsiębiorstwach branży farmaceutycznej.

Rozdział czwarty, najbardziej obszerny (s. 38), zawiera charakterystykę proponowanego systemu zarządzania wiedzą, wspomagającego realizację strategii małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Doktorantka omówiła czynniki determinujące system zarządzania wiedzą w MSP: nowoczesne narzędzia i technologie, procesy i związana z nimi jakość produktu oraz ludzie i kultura organizacyjna.

W rozdziale piątym Doktorantka omówiła metodykę i wyniki badań empirycznych; rozbudowała rozdział piąty o dodatkowe analizy statystyczne. Zakończenie oraz sugestie przyszłych badań zamykają prowadzone w dysertacji rozważania.

Nakreślony plan pracy jest poprawny i logiczny.

Badania ankietowe Doktorantka przeprowadziła wśród pracowników zarządów, kierownictwa wyższego i niższego szczebla w wybranych do badań przedsiębiorstwach branży farmaceutycznej. Badaniu poddała 42 przedsiębiorstwa - małe i średnie - na podstawie 113 ankiet. Dominował udział kierownictwa szczebla średniego (66% respondentów), udział zarządu przedsiębiorstw wynosił 9%, a 25% stanowił udział kierownictwa szczebla wyższego. Badania pilotażowe przeprowadzono w Firmie Delfarma w Łodzi.

Funkcjonalność systemu zarządzania wiedzą Doktorantka zdefiniowała w trzech wymiarach: Ludzie/Kultura organizacyjna, Nowoczesne narzędzia i Technologie oraz Procesy/Jakość. Do

każdego z wyróżnionych wymiarów przyporządkowała czynniki określające funkcjonalność systemu. Zidentyfikowane grupy czynników są wynikiem studiów i analiz publikacji naukowych oraz doświadczeń Doktorantki. Zaprezentowała je w tabeli 11(s.120). Stopień wdrożenia SZW w strategii obliczyła jako wartość punktową wynikającą z zależności pomiędzy strategicznymi miernikami w czterech perspektywach zaproponowanego systemu, określających strategię, a czynnikami funkcjonalności systemu w trzech wymiarach.

Zbudowała dwuwymiarowe macierze, gdzie jednym wymiarem były elementy treści strategicznej karty wyników, a drugim opracowany model systemu zarządzania wiedzą w trzech obszarach: ludzie i kultura organizacyjna, nowoczesne narzędzia i technologie oraz procesy i jakość.

Między więc czynnikami określającymi funkcjonalność SZW, a miernikami określającymi cele strategiczne organizacji dla czterech perspektyw SKW Doktorantka zaprezentowała funkcje zależności tych perspektyw od czynników funkcjonalności SZW. Kumulując zależności pomiędzy trzema wymiarami funkcjonalności systemu zarządzania wiedzą a strategią Doktorantka obliczyła współczynnik korelacji określający wpływ wdrożonego SZW na realizację strategii. Ustaliła, że w badanych organizacjach wpływ SZW na realizację strategii TQM nie jest wysoki. Czym tłumaczyć niski wynik? Częstymi zmianami przepisów prawa –wyjaśnia Doktorantka - stąd i krótszym okresem planowania i realizowania strategii w badanych przedsiębiorstwach względem wyników uzyskanych dla korporacji, dla których Doktorantka prowadziła badania w latach 2006-2009. Konstrukcja Tablicy 12 prezentuje sposób określenia korelacji pomiędzy czynnikami określającymi funkcjonalność SZW a miernikami określającymi strategiczne cele organizacji.

Doktorantka w badaniach stopnia implementacji SZW w realizacji strategii przedsiębiorstw sięgnęła po metody analizy przyczynowo-skutkowej, metody statystyczne, w tym badanie korelacji współczynnikiem korelacji Pearsona, kontaktu pośredniego, metody heurystyczne oraz wnioskowania. Do obliczenia zaś wag udziału danego celu strategicznego w realizacji strategii w danych obszarach SZW przyjęła metodę AHP-metodę analizy hierarchicznej Saaty'ego. Do obliczeń został wykorzystany program informatyczny PQStat - statystyczne oprogramowanie informatyczne.

Zaproponowanie sposobu wdrożenia SZW i wpływu na realizowaną strategię można potraktować jako novum pracy, jako metodę „nowego spojrzenia” Doktorantki na badane zależności.

Odpowiadając na przyjęty przez Doktorantkę do badań cel główny, czyli o rolę zarządzania wiedzą w efektywnej realizacji strategii MŚP Doktorantka skonkludowała jednoznacznie: W realizacji strategii dużą rolę odgrywa skuteczne połączenie i wykorzystanie możliwości wszystkich narzędzi i metod, które zostały wykorzystane do zbudowania systemu, a także dołączenie elementów kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Wykazała, że wpływ zaproponowanego systemu zarządzania wiedzą na realizację strategii nie jest wysoki. Konkluzja Doktorantki z przeprowadzonych badań: „Podnieść stopień zintegrowania narzędzi i metod, co pozwoli podnieść stopień wykorzystania wiedzy dla efektywnej realizacji celów organizacji”.

Niżej zgłaszam kilka uwag.

1. Jak należy rozumieć treść jednego z czynników stanowiących o systemie zarządzania wiedzą, mianowicie czynnika: „procesy i związana z nimi jakość”? Czy jakość w tym kontekście jest rozumiana jako kategoria sfery realnej czy sfery informacyjno-regulacyjnej? W pracy pojawiło się pojęcie Zarządzanie jakością, System zarządzania jakością i TQM. Niejasna jest treść akronimu TQM; ta dla Doktorantki w jednym miejscu pracy jest strategią (Słownik), koncepcją (s.52), w innym metodą (s.48), w jeszcze innym miejscu systemem (s.21). Jak więc ma się merytorycznie zakres TQM do ZJ; w czym się przejawia ich odrębność aplikacyjna ?
2. W dysertacji stosowane są zamiennie terminy: organizacja, firma, przedsiębiorstwo - wskazana czystość terminologiczna i precyzja stosowania pojęć.
3. Mierniki, wskaźniki i współczynniki - te kategorie mają różną treść
4. Produkty to też usługi

Konkluzja końcowa

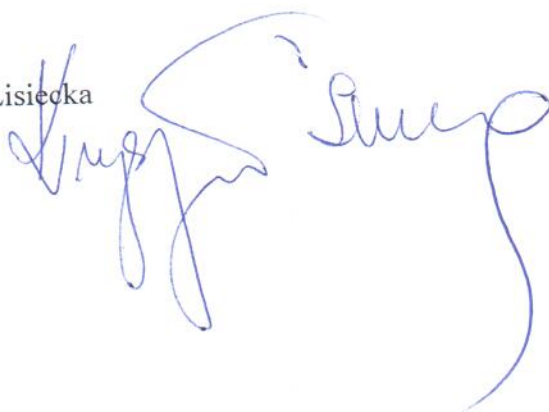
Doktorantka w swej dysertacji podjęła próbę zbadania wpływu zaprojektowanego systemu zarządzania wiedzą (SZW) na poziom realizacji strategii organizacji poprzez określenie współczynnika korelacji pomiędzy czynnikami określającymi funkcjonalność SZW, a miernikami określającymi strategię organizacji w czterech perspektywach: Finanse, Klient, Procesy i Pracownik.

W części teoretyczno-poznawczej rozważań dała dowody znajomości dorobku literatury o strategii organizacji oraz o zarządzaniu wiedzą. Zna i ma opanowany warsztat metodyczny dotyczący badań zjawisk w obszarze strategii i systemów zarządzania wiedzą. W części

praktyczno-wdrożeniowej Doktorantka dokonała próby ilościowej oceny wpływu SKW na realizację strategii małych i średnich przedsiębiorstw sektora farmaceutycznego. W tym celu zaprojektowała i zastosowała oryginalną metodę badawczą, stanowiącą novum. Dała dowód umiejętności zastosowania metod statystycznych dla zweryfikowania sformułowanych hipotez badanych zjawisk. Wskazała na potrzebę integrowania w większym stopniu metod i narzędzi dla systematycznego budowania systemów zarządzania wiedzą. Doktorantka, w mojej ocenie, zrealizowała w stopniu zadowalającym cele pracy i rozwiązała sformułowany problem naukowy.

Stwierdzam, że poprawiona wersja pracy mgr Doroty Hatowskiej-Życkiej pt: „Wspomaganie realizacji strategii przez system zarządzania wiedzą w małych i średnich przedsiębiorstwach” spełnia wymagania określone ustawowo, stawiane tego typu opracowaniom (por. Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki z późniejszymi zmianami oraz Ustawy prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018). Wnoszę przeto o dopuszczenie Doktorantki mgr Doroty Hatowskiej-Życkiej do publicznej obrony.

Krystyna Lisiecka

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Krystyna Lisiecka', written in a cursive style.