

dr hab. inż. Krzysztof Leja, prof. PG

Sopot, 26 sierpnia 2025 r.

Recenzja rozprawy doktorskiej autorstwa mgra Solomona Kunle OMOGBEMI
pt. „Organisational Image and Stakeholder Engagement:
Exploring Social Responsibility as a Driver of Competitive Advantage of a University”,
której promotorką jest dr hab. Katarzyna Szczepańska-Woszczyna, prof. AWSB

1. Podstawa formalno-prawna

Podstawą formalno-prawną recenzji jest artykuł 190 ust. 2 ustawy– Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z 20 lipca 2018 r. (Dz. U. z 2024 r., poz. 1571, 1871, 1897) oraz pismo Pani Dziekan dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyny, prof. AWSB z 21 lipca 2025 r. o powołaniu mnie na recenzenta w przewodzie doktorskim mgra Solomona Kunle OMOGBEMI

Zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi, zadaniem recenzenta jest ustalenie, czy rozprawa doktorska stanowi rozwiązanie oryginalnego problemu naukowego, a Doktorant prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie naukowej, w tym przypadku w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

2. Ocena podjętej problematyki badawczej

Problematyka dysertacji doktorskiej, związana z wpływem postrzegania społecznej odpowiedzialności uczelni na jej pozycję konkurencyjną jest ważna z badawczego i poznawczego punktów widzenia. Jest ona aktualna, głównie ze względu na zbieg dwóch okoliczności mających wpływ na rozwój instytucji szkolnictwa wyższego w Polsce. Pierwszą jest sytuacja demograficzna w Polsce, oznaczająca nieuchronne zmniejszanie się liczby kandydatów na studia w najbliższych latach. Natomiast druga, występująca jednocześnie to znaczna liczba szkół wyższych¹. Sytuacja ta powoduje rosnącą konkurencję uczelni o kandydatów na studia, a także konieczność doskonalenia współpracy uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym i, co za tym idzie poszukiwania dróg

¹ Liczba szkół wyższych zmniejszyła się od 2010 r do 2025 r. z 460 do 350, a liczba studentów w tym okresie zmniejszyła się z niemal 2 mln do ok 1,2 mln.

motywowania młodzieży do wyboru określonej uczelni oraz pozyskiwania środków finansowych w ramach współpracy z biznesem w ramach tzw. *third party funding*.

Jedną z dróg do osiągnięcia tego celu jest doskonalenie wizerunku uczelni oraz współpracy z jej interesariuszami, a, posługując się terminologią anglojęzyczną *triggerem* jest społeczna odpowiedzialność uczelni, co postuluje Autor rozprawy. To trafny punkt wyjścia dysertacji, która wpisuje się w nurt dyskusji nad miejscem i rolą współczesnej uczelni. Jednocześnie warto zauważyć, że podejmowana problematyka jest złożona, a efekty wdrażania społecznej odpowiedzialności uczelni są trudne do 'zmierzenia'. Tym bardziej cenne jest podjęcie się przez Doktoranta tego wyzwania.

3. Ocena celu rozprawy doktorskiej

Autor sformułował trzy główne cele dysertacji. Cele sformułowane są generalnie poprawnie, choć mam wątpliwość, czy pierwszy z nich tj. zdefiniowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności i jej zastosowanie w instytucjach szkolnictwa wyższego można określić jako cel, gdyż jest to raczej narzędzie do osiągnięcia dwóch pozostałych celów tj. zbadania wpływu inicjatyw podejmowanych w instytucjach akademickich, wpisujących się społeczną odpowiedzialność uczelni (USR) na sukces uczelni, którego jednym z elementów jest doskonalenie relacji z interesariuszami, a także analiza roli USR w doskonaleniu wizerunku uczelni i jej pozycji konkurencyjnej. Pytania badawcze oraz hipotezy sformułowane przez Doktoranta są poprawne, gdyż znalezienie odpowiedzi na nie pozwala Doktorantowi osiągnąć założone cele rozprawy.

4. Ocena układu rozprawy doktorskiej, w tym ocena jej części składowych

Układ rozprawy doktorskiej jest logiczny i konsekwentny, co pozwala czytelnikowi zrozumieć tok postępowania Autora recenzowanej pracy, nazywany *research line*.

Pierwsze dwa rozdziały stanowią ramy teoretyczne dysertacji, gdyż w nich zawarto przegląd piśmiennictwa światowego, dotyczącego społecznej odpowiedzialności organizacji oraz kształtowania jej wizerunku. Doktorant odniósł te rozważania do kontekstu współczesnych wyzwań stojących przed szkolnictwem wyższym, a rosnące znaczenie społecznej odpowiedzialności odniósł do konieczności budowania marki uczelni zarówno w samych uczelniach jak i w ich otoczeniu. Szczególnie interesujące są rozważania Autora dysertacji o roli interesariuszy uczelni w kształtowaniu jej wizerunku. Dowodzi to faktu, iż Doktorant dobrze rozumie istotę funkcjonowania współczesnej uczelni, a także fakt, że ona nie może być ona organizacją oderwaną od otoczenia. Czytając dysertację, recenzent jest przekonany, że jej Autor dobrze rozumie, że budowanie relacji

uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym nabiera coraz większego znaczenia i jest wyzwaniem czasu. To bardzo ważne.

Autor szczegółowo omawia instrumenty, które można wykorzystać w kształtowaniu wizerunku uczelni w dążeniu do doskonałości we wszystkich obszarach jej aktywności. Omawiając poszczególne elementy koncepcji społecznej odpowiedzialności jako determinanty kształtowania wizerunku uczelni, Doktorant wykazał się dobrą znajomością bogatej, światowej literatury przedmiotu oraz umiejętnością jej analizy i syntezy, uzupełniając przegląd literatury własnymi komentarzami.

Na uwagę w tym fragmencie rozprawy zwraca twórcze odniesienie społecznej odpowiedzialności organizacji do specyfiki instytucji akademickich. Trafne jest ujęcie tych rozważań w układzie: omówienie koncepcji społecznej odpowiedzialności, a następnie analiza możliwości jej zastosowania w kształtowaniu wizerunku uczelni i poprawy jej pozycji konkurencyjnej.

Rozdziały teoretyczne, zdaniem recenzenta zyskałyby na przejrzystości, gdyby Autor wprowadził większą liczbę śródtytułów – uwaga to dotyczy głównie rozdziału drugiego. Nie zmienia to pozytywnej oceny merytorycznej tej części rozprawy.

Rozdział trzeci poświęcony jest metodyce prowadzonych badań. Autor przedstawia w nim różne paradygmaty metodologiczne, podsumowując je klarownymi założeniami badania społecznej odpowiedzialności uczelni, przyjętymi w dysertacji. Ważna jest nie tylko ilustracja koncepcji badań, lecz także argumentowanie jej wyboru przez pryzmat wcześniej sformułowanych celów rozprawy. Autor dysertacji wykazał się dobrą znajomością metod badawczych oraz umiejętnością formułowania hipotez badawczych. Hipoteza główna oraz hipotezy pomocnicze są sformułowane poprawnie, korespondując z pytaniami badawczymi, określonymi we wstępnej części rozprawy.

Wartością dodaną tego rozdziału jest pokazanie operacjonalizacji celów badawczych. Zilustrowanie powiązań pomiędzy pytaniami badawczymi, hipotezami i celami, które Autor zamierza osiągnąć świadczą o starannym przemyśleniu i przygotowaniu się Doktoranta do badań, które zamierzał przeprowadzić. Wykorzystanie metod mieszanych w dysertacji i zastosowanie narzędzi statystycznych to właściwe podejście do badań w ramach pracy doktorskiej. Godne uznania jest także bardzo staranne przygotowanie się Doktoranta do badań od strony metodycznej, wykorzystując triangulację metod badawczych. Podkreślić też warto pokorę badawczą Doktoranta, która przejawia się w dostrzeżeniu ograniczeń, związanych choćby z liczebnością studiów przypadków, które były analizowane. Zostały one dobrane wg klucza, którym była wielkość i typ uczelni, a także główne aktywności podejmowane w uczelni, wpisujące się w ich społeczną odpowiedzialność.

Czwarty rozdział rozprawy doktorskiej to prezentacja wyników badań. Na kolejnych stronach dysertacji jej Autor szczegółowo omawia rozkład odpowiedzi respondentów na poszczególne pytania respondentów, zawarte w kwestionariuszu ankietowym. Zdaniem recenzenta zachwiana jest tu proporcja pomiędzy przytaczanymi wynikami badań i uzupełniającymi je komentarzami. Warte rozważania byłoby umieszczenie szczegółowych wyników w załącznikach i skoncentrowanie się na nieco szerszych komentarzach w tekście głównym rozprawy.

Podsumowaniem wyników badań jest ocena wpływu działań wpisujących się w społeczną odpowiedzialność uczelni na kształtowanie wizerunku i pozycję konkurencyjną uczelni. Analizując wyniki przeprowadzonych badań Autor, wykorzystując narzędzia statystyczne poprawnie weryfikuje hipotezy badawcze. Umiejętność wykorzystania metod i narzędzi statystycznych Autora dysertacji oceniam pozytywnie.

W ostatnim, piątym rozdziale dysertacji Autor przeprowadza ewaluację (wartościowanie) wyników przeprowadzonych badań, formułuje praktyczne rekomendacje i wskazuje dalsze kierunki badań. Doktorant odnosi swoje rozważania do celów rozprawy oraz sformułowanych hipotez badawczych. W mojej ocenie przemyślenia Autora są wartościowe, gdyż wykazują wpływ działań wpisujących się w społeczną odpowiedzialność uczelni na kształtowanie jej wizerunku oraz jej pozycję konkurencyjną.

Doktorant wyjaśnia też, że działania w ramach społecznej odpowiedzialności uczelni powinny być zróżnicowane tak, aby mogły trafić do różnych grup odbiorców. Wyniki badań w ramach studiów przypadków przeprowadzonych w dysertacji wykazały, że uczelnie, które wdrażając systemowe, a nie incydentalne działania w ramach społecznej odpowiedzialności uzyskują silniejsze wsparcie interesariuszy. Można tu wyrazić wątpliwość, czy na tak niewielkiej liczbie analizowanych studiów przypadku można wyciągać daleko idące, uogólnione konkluzje.

Doktorant, wartościując wyniki przeprowadzonych badań wykazuje się dobrą znajomością specyfiki funkcjonowania współczesnych uczelni oraz złożoności zagadnień związanych z budowaniem relacji z interesariuszami. Na uwagę zasługuje i wysoką ocenę zasługuje omówienie wyników badań jakościowych, ujęte w tab. 88 (s. 312), a także dostrzeżone ograniczenia badawcze.

Praca doktorska ma również walory praktyczne, o których Autor pisze w podrozdziale 5.2. Szczególną wartość mają zaproponowane rekomendacje, które mogą służyć doskonaleniu społecznej odpowiedzialności uczelni w przyszłości jak też stanowić wskazówkę kierunków działań temu służących.

Ważne jest także to, że wśród osób kształtujących społeczną odpowiedzialność uczelni, Doktorant dostrzega nie tylko nauczycieli akademickich, lecz także studentów i, *last but not least* absolwentów, którzy są ambasadorami uczelni. Autor dysertacji proponuje konkretne, odrębne działania adresowane do każdej z tych grup, zgodnymi z ich oczekiwaniami.

Bardzo ciekawe są propozycje dalszych poszukiwań badawczych, uwzględniających różnice kulturowe różnych krajów, miejsce uczelni w rankingach oraz wpływ mediów społecznościowych na kształtowanie społecznej odpowiedzialności uczelni. Jako główne, przyszłe obszary zainteresowań Doktorant proponuje badania nad odpowiedzialnością uczelni za zrównoważony rozwój, a także wpływ uczelni na kształtowanie transformacji cyfrowej jej otoczenia oraz działania zmierzające do wzmocnienia znaczenia etyki w codziennej aktywności organizacji.

Autor dysertacji wykazał się tu ponadprzeciętną dociekliwością badawczą, proponując nie tylko nowe obszary poszukiwań, lecz także towarzyszące im metody badawcze, a także prognozując potencjalny wpływ wyników badań na doskonalenie społecznej odpowiedzialności uczelni, i co za tym idzie wzmocnienie pozycji konkurencyjnej uczelni. Wskazanie teoretycznych i praktycznych walorów wyników badań przeprowadzonych w ramach dysertacji doktorskiej jest ważnym elementem tego fragmentu pracy. Jest on dowodem na dojrzałość naukową Doktoranta.

5. Ocena zastosowanego piśmiennictwa w rozprawie doktorskiej

Doktorant wykazał się dobrą znajomością światowego piśmiennictwa naukowego, związanego z problematyką dysertacji. Liczba pozycji bibliograficznych oraz ich przemyślany dobór jest w pełni satysfakcjonujący. Wśród literatury są zarówno pozycje klasyczne związane ze społeczną odpowiedzialnością organizacji, kształtowaniem jej wizerunku oraz kształtowaniem pozycji konkurencyjnej, a także publikacje naukowe, które ukazały się w ostatnich kilku latach. Wykaz piśmiennictwa jest opracowany bardzo starannie od strony redakcyjnej.

6. Informacja o możliwościach zastosowań praktycznych dysertacji

W przekonaniu recenzenta, wnioski z badań opisanych w recenzowanej rozprawie doktorskiej mogą być przydatne do kształtowania społecznej odpowiedzialności uczelni, a co za tym idzie doskonalenia wizerunku uczelni jako organizacji otwartej współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, co z kolei będzie sprzyjać budowaniu silnej pozycji konkurencyjnej na rynku edukacyjnym. Autor przekonująco prezentuje walory praktyczne dysertacji.

7. Informacja o ewentualnych nieprawidłowościach

Recenzent nie dostrzega istotnych nieprawidłowości. Jako pewien mankament można wskazać niewielką liczbę uczelni, które badano jako studia przypadku oraz przywoływanie wyników badań

ilościowych w zasadniczej części rozprawy zamiast w załączniku. Uwagi te nie zmieniają pozytywnej oceny dysertacji.

8. Konkluzja recenzji

Doktorant wykazał się szeroką wiedzą dotyczącą społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), społecznej odpowiedzialności instytucji akademickiej (USR), a także jej znaczenia na kształtowanie wizerunku uczelni. Wartością dodaną rozprawy jest powiązanie tych pojęć, a ściślej przeprowadzenie starannie przemyślanych badań nad relacjami pomiędzy działaniami wpisującym się w USR a wizerunkiem uczelni i wykazanie pozytywnego wpływu społecznej odpowiedzialności uczelni na budowanie jej pozycji konkurencyjnej. Autor wykazał się znajomością piśmiennictwa światowego w obszarze badań nad szkolnictwem wyższych, a zwłaszcza problematyki dysertacji oraz głęboką wiedzą z zakresu metodyki badawczej. Umiejętność syntezy uzyskanych wyników badań, konstruowania wniosków i rekomendacji, a także dostrzeżenie ograniczeń badawczych to atuty rozprawy doktorskiej. Praca doktorska przyczynia się do poszerzenia wiedzy o społecznej odpowiedzialności uczelni, a także ma wartość aplikacyjną. Rekomendacja mogą być pomocne w doskonaleniu działań wpisujących się w społeczną odpowiedzialność uczelni.

Konkludując stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a jej Autor prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości w dziedzinie nauki społecznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. W związku z tym wnioskuję do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o zarządzaniu i jakości Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej o dopuszczenie Doktoranta do obrony.

Krzysztof Leja

Pytania do Doktoranta:

1. Proszę o omówienie cech wspólnych i różnic w postrzeganiu społecznej odpowiedzialności uczelni w Nigerii i w Polsce.
2. Jakie działania w największym stopniu mogą wpłynąć na doskonalenie wizerunku społecznej uczelni w Polsce i w Nigerii?