

Wrocław, 24.09.2025

dr hab. Magdalena Sobocińska, prof. UEW

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgra Jacka Woźnikowskiego

pt. „Model zarządzania relacjami Metropolii GZM z interesariuszami w projektach innowacyjnych”, przygotowanej w Akademii WSB pod kierunkiem naukowym promotor dr hab. Joanny Kurowskiej-Pysz, prof. AWSB

Podstawa opracowania recenzji i ogólna charakterystyka rozprawy

Przedmiotem niniejszej recenzji jest rozprawa doktorska Pana mgra Jacka Woźnikowskiego pt. „Model zarządzania relacjami Metropolii GZM z interesariuszami w projektach innowacyjnych”. Promotorką pracy jest Pani dr hab. Joanna Kurowska-Pysz, prof. AWSB. Podstawą formalną przygotowania recenzji jest umowa z 18 lipca 2025 roku w sprawie powierzenia mi do oceny rozprawy doktorskiej mgra Jacka Woźnikowskiego.

Celem recenzji jest odpowiedź na pytanie, czy rozprawa ta spełnia wymogi określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tekst jednolity Dz.U. z 2024 r. poz. 1571, z późn. zm.). Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska mgr Jacka Woźnikowskiego, składająca się ze wstępu, pięciu rozdziałów oraz zakończenia, wraz z bibliografią, wykazami tabel, wykresów i rysunków oraz streszczeniami (w języku polskim i angielskim), a także załącznikami w formie kwestionariusza ankiety i scenariusza wywiadu fokusowego liczy 248 stron. Z uznaniem pragnę podkreślić, że na wysoką ocenę zasługują zarówno zrealizowane przez Doktoranta studia literaturowe, jak również badania empiryczne. Analiza wyników tych badań przełożyła się na stworzenie autorskiego modelu

zarządzania relacjami w projektach innowacyjnych w Metropolii GZM.

Uwzględniając, że rozprawa doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz prezentować ogólną wiedzę teoretyczną Kandydata w dyscyplinie naukowej, w tym przypadku w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, a także potwierdzać umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, to ocena rozprawy doktorskiej została dokonana na podstawie poniżej wymienionych kryteriów, umożliwiających stwierdzenie, czy przedstawiona rozprawa doktorska mgra Jacka Woźnikowskiego spełnia wymogi ustawowe. Recenzja została opracowana z uwzględnieniem:

- znaczenia problematyki i tematu rozprawy doktorskiej,
- sformułowanych celów oraz pytań badawczych, a także zastosowanych metod badawczych,
- zawartości merytorycznej pracy oraz jej układu,
- strony formalnej i edytorskiej rozprawy.

Znaczenie problematyki i tematu rozprawy doktorskiej

Rozprawa doktorska mgra Jacka Woźnikowskiego wpisuje się w mającą dużą wagę problematykę dotyczącą zarówno relacji jednostek administracji publicznej z interesariuszami, jak i zarządzania projektami innowacyjnymi. Znaczenie podjętej problematyki w szczególności ujawnia się w kontekście zmian w podejściach do innowacji i analizy kierunków ich rozwoju, która wskazuje na odchodzenie od prostych podaźowych modeli innowacji i przechodzenie do innowacji popytowych oraz społecznych, stanowiących odpowiedź na problemy i wyzwania współczesności oraz do modeli, których istotą są interakcje rynku i nauki, biznesu i administracji oraz sprzężenia zwrotne, a także współpraca między wewnętrznymi i zewnętrznymi podmiotami oraz łączenie wiedzy wewnętrznej z wiedzą zewnętrzną.

O złożoności i aktualności podjętej w rozprawie tematyki świadczy także to, że uwzględnia ona aspekt nowego zarządzania publicznego, u podstaw którego leżą założenia o potrzebie podwyższania przez sferę publiczną jakości świadczonych usług, a także zwiększania skuteczności prowadzonych działań. Towarzyszy temu upodabnianie się metod i sposobów zarządzania jednostkami administracji publicznej i podmiotami sektora prywatnego, które postrzegane jest jako szansa na podniesienie efektywności realizacji zadań publicznych.

Dokonany przez Doktoranta wybór pola badawczego w moim przekonaniu spełnia wymagania stawiane w tym zakresie rozprawom doktorskim. Nadanie rozprawie doktorskiej

takich ram konceptualnych, iż w centrum rozważań są relacje jednostek administracji publicznej z interesariuszami, a także zarządzanie projektami innowacyjnymi w tej sferze, a także przeprowadzenie pogłębianych studiów literaturowych, zidentyfikowanie luki badawczej i zrealizowanie wartościowych badań empirycznych, stanowiących podstawę do budowy modelu zarządzania relacjami w projektach innowacyjnych w Metropolii GZM sprawia, że praca posiada walor oryginalności. Treść rozprawy jest zgodna z jej tytułem, który został sformułowany w trafny sposób.

Ocena w zakresie sformułowanych celów oraz pytań badawczych, a także zastosowanych metod badawczych

Treść rozprawy doktorskiej mgra Jacka Woźnikowskiego została ukierunkowana na realizację celu głównego pracy oraz jej celów szczegółowych. Doktorant po zidentyfikowaniu we właściwy sposób luki badawczej określił główny cel pracy, którym było opracowanie modelu zarządzania relacjami z interesariuszami zewnętrznymi w projektach innowacyjnych w Metropolii GZM. Wysoce pozytywnie należy ocenić dookreślenie celu głównego ośmioma celami szczegółowymi, które dotyczą:

- charakterystyki procesu zarządzania projektem innowacyjnym w jednostkach administracji publicznej,
- identyfikacji elementów teorii interesariuszy istotnych dla kształtowania relacji międzyorganizacyjnych w projekcie innowacyjnym,
- przedstawienia przebiegu procesu kształtowania relacji jednostki administracji publicznej z interesariuszami,
- identyfikacji istotnych elementów procesu zarządzania relacjami jednostki administracji publicznej z interesariuszami w ramach realizowanych projektów innowacyjnych,
- zdefiniowania czynników wewnętrznych i zewnętrznych, które wpływają na zarządzanie relacjami Metropolii GZM z interesariuszami w projektach innowacyjnych oraz określenia charakteru tego wpływu,
- wskazania kompetencji, które powinni posiadać pracownicy Metropolii GZM, aby zarządzać relacjami z interesariuszami w projektach innowacyjnych,

- wskazanie narzędzi, którymi powinna dysponować Metropolia GZM, aby zarządzać relacjami z interesariuszami w projektach innowacyjnych,
- opracowanie rekomendacji dotyczących wdrożenia modelu zarządzania relacjami w Metropolii GZM.

Cel główny pracy oraz cele szczegółowe zostały sformułowane poprawnie, a ich realizacja wymagała przeprowadzenia złożonego postępowania badawczego, ukierunkowanego na udzielenie odpowiedzi na osiem pytań badawczych, trafnie powiązanych z celami pracy (s. 11-12 rozprawy). Świadczy to o kompetencjach Doktoranta w zakresie metodologii pracy naukowej. W moim przekonaniu zarówno cele, jak i pytania badawcze są ważne nie tylko z poznawczego, ale także aplikacyjnego punktu widzenia i cechują się oryginalnością.

Cele (główny i szczegółowe) zostały w pełni osiągnięte dzięki zrealizowaniu złożonego procesu badawczego, bazującego na koncepcji triangulacji, co przełożyło się w konsekwencji na szerokie i głębokie spojrzenie na badane kategorie oraz uzyskanie bogatego materiału empirycznego.

Zrealizowane przez mgra Jacka Woźnikowskiego postępowanie badawcze obejmowało przegląd dobrze dobranej literatury przedmiotu oraz analizę danych wtórnych, a także opracowanie wartościowego studium przypadku dotyczącego projektu innowacyjnego „Drony nad Metropolią”, realizowanego w Metropolii GZM, co w konsekwencji pozwoliło w sugestywny sposób zilustrować prezentowaną w pracy problematykę dobrze dobranym przykładem z praktyki. Wysoce pozytywnie należy ocenić również zrealizowane badania empiryczne o charakterze ilościowym i jakościowym (w formie wywiadów CAWI na próbie 76 respondentów oraz dwóch wywiadów FGI, które zostały przeprowadzone z interesariuszami zewnętrznymi i pracownikami Metropolii GZM zaangażowanymi w zarządzanie projektami innowacyjnymi). Mając na uwadze cele pracy wysoko należy ocenić także to, że rozpoznaniem w badaniu kwestionariuszowym (CAWI) objęto przedstawicieli administracji publicznej, sektora prywatnego, środowiska akademickiego i jednostek badawczo-rozwojowych, a także przedstawicieli organizacji pozarządowych i samorządów gospodarczych. Na wysoką ocenę zasługują także opracowane przez Doktoranta narzędzia badawcze (kwestionariusz ankiety i scenariusz zogniskowanych wywiadów grupowych). Właściwie przeprowadzona analiza wyników badań pozwoliła Doktorantowi na sformułowanie istotnych wniosków, a przede

wszystkim na stworzenie modelu zarządzania relacjami z interesariuszami zewnętrznymi w projektach innowacyjnych Metropolii GZM wraz z opracowaniem rekomendacji dotyczących jego wdrożenia.

Zrealizowane przez mgra Jacka Woźnikowskiego postępowanie badawcze potwierdza, iż Doktorant posiada umiejętność prowadzenia badań naukowych. Kończąc ten punkt recenzji z uznaniem pragnę podkreślić, że dzięki przeprowadzeniu przez Autora badań literaturowych, a także wykorzystaniu metody studium przypadku oraz realizacji badań empirycznych o charakterze ilościowym i jakościowym, Doktorant zgromadził bogaty materiał badawczy, a jego analiza i prezentacja wyników sprawiły, że praca posiada nowatorskie treści.

Ocena zawartości merytorycznej pracy oraz jej układu

Rozprawa doktorska mgra Jacka Woźnikowskiego ma charakter teoretyczno-empiryczny. Jej konstrukcja jest logiczna i dobrze wyraża podjętą przez Doktoranta problematykę oraz tytuł rozprawy. Treść rozprawy doktorskiej została ujęta w pięciu rozbudowanych wewnętrznie rozdziałach. Wstęp i zakończenie zawierają elementy oczekiwane w tych częściach rozpraw doktorskich.

Po dokonaniu analizy bibliografii należy zaznaczyć, że zgodnie z wykazem bibliografia recenzowanej pracy liczy łącznie 231 źródeł, w tym 187 publikacji naukowych, 31 odniesień do stron internetowych i 13 aktów prawnych. Pozycje literaturowe wydane po 2010 roku stanowią 70% publikacji naukowych. Odsetek publikacji wydanych w języku angielskim wynosi 46%. Analiza literatury pozwoliła Doktorantowi osadzić wyniki własnych badań empirycznych w dorobku literaturowym z zakresu podjętej problematyki. Wykaz cytowanych źródeł został generalnie prawidłowo przygotowany, chociaż należałoby sprawdzić, czy ujęta w bibliografii pozycja 4 jest prawidłowo zapisana. Należałoby ją porównać z pozycją 5 bibliografii. Jest to kwestia techniczna, ale zwracam na nią uwagę, gdyż rozprawa doktorska zasługuje na wydanie w formie monografii lub artykułów i kwestie bibliograficzne powinny być sprawdzone w przypadku publikacji rozprawy doktorskiej.

Mający charakter teoretyczny rozdział pierwszy dotyczy zarządzania projektami innowacyjnymi w jednostkach administracji publicznej. Słuszne jest, że mgr Jacek Woźnikowski wychodzi w rozważaniach od ukazania znaczenia innowacji w administracji publicznej i ich rodzajów. Wysoko należy ocenić rozważania dotyczące cech organizacji publicznych, które odróżniają je od podmiotów komercyjnych, a także analizy dotyczące istoty

innowacji. Przytoczenie i poddanie analizie w rozprawie definicji oraz typów innowacji wprowadzanych w administracji publicznej jest potwierdzeniem dobrej znajomości tej problematyki przez mgra Jacka Woźnikowskiego. Cenne jest także ukazanie w rozprawie projektów innowacyjnych jako wyzwań rozwojowych dla jednostek administracji publicznej i podmiotów ich otoczenia. Ponadto o wielowymiarowości analiz prowadzonych w rozdziale pierwszym świadczy to, że uwzględniono w nich aspekt warunków realizacji projektów innowacyjnych w jednostkach administracji publicznej. Słusznie, iż rozważania prowadzone są w kontekście takich kategorii, jak: skłonność do ryzyka i eksperymentowania, struktura organizacyjna, zasoby ludzkie, kultura organizacyjna, wiedza i umiejętności, zamówienia publiczne, stopień upolitycznienia organizacji, nastawienie do zmiany. Walorem rozdziału jest również to, iż Doktorant poddaje analizie etapy projektu innowacyjnego z uwzględnieniem różnych metodyk (PMI, PCM, czy też PRINCE2).

Z kolei rozdział drugi, który podobnie jak rozdział pierwszy ma charakter teoretyczny, poświęcono relacjom jednostek administracji publicznej z interesariuszami. Za właściwe uważam zaprezentowanie w rozprawie doktorskiej zastosowania teorii interesariuszy w kształtowaniu relacji międzyorganizacyjnych w projekcie innowacyjnym. W pełni należy zgodzić się ze sformułowanym przez Doktoranta w tej części pracy stwierdzeniem, że zarządzanie projektami z uwzględnieniem relacji z interesariuszami zewnętrznymi pozwala na uchwycenie różnorodnych perspektyw patrzenia na projekt, a dzięki temu sprzyja lepszemu dopasowaniu działań projektowych do oczekiwań różnych grup, minimalizując ryzyko konfliktów wynikających z rozbieżności interesów. Na dużą wartość rozdziału drugiego wpływają także prowadzone w nim w pogłębiony sposób rozważania dotyczące istoty relacji, a w tym relacji międzyorganizacyjnych i współpracy między interesariuszami. Kolejnym potwierdzeniem bardzo dobrej znajomości problematyki podjętej przez Doktoranta są treści dotyczące ujęcia procesowego relacji jednostki administracji publicznej z interesariuszami projektu. Na dużą wartość rozdziału wpływa także omówienie w nim czynników stymulujących i hamujących tworzenie więzi międzyorganizacyjnych, a także zaprezentowanie klasyfikacji wewnętrznych i zewnętrznych czynników wpływających na relacje jednostki administracji publicznej z interesariuszami. W konsekwencji rozważania prowadzone w rozdziale drugim pozwoliły Doktorantowi na przedstawienie etapów zarządzania relacjami oraz procesu zarządzania interesariuszami z uwzględnieniem specyfiki projektów innowacyjnych wdrażanych w administracji publicznej.

O ile dwa pierwsze rozdziały rozprawy doktorskiej są syntezą dorobku literaturowego i

świadczą o posiadaniu przez mgra Jacka Woźnikowskiego wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, o tyle kolejne rozdziały pracy mają charakter metodyczno-empiryczny i w szczególności świadczą o wkładzie Doktoranta w rozwój wiedzy dotyczącej zarządzania projektami i relacjami jednostek administracji publicznej z interesariuszami. Dokonany w rozdziale trzecim sposób prezentacji metodyki zrealizowanych badań należy ocenić jednoznacznie pozytywnie. Dążąc do stworzenia autorskiego modelu zarządzania relacjami w projektach innowacyjnych w Metropolii GZM, mgr Jacek Woźnikowski w trzecim rozdziale pracy przedstawił, zgodnie z podejściem występującym w literaturze przedmiotu, istotę modelowania i we właściwy sposób uzasadnił wybór dokonanego przez siebie rozwiązania polegającego na integracji w budowie modelu podejścia procesowego i opartego na zmienności. Wysoce pozytywnie należy ocenić również przyjęte założenia dotyczące budowy modelu zarządzania relacjami Metropolii GZM z interesariuszami w projektach innowacyjnych oraz organizację i przebieg zrealizowanego postępowania badawczego.

Treść rozdziału czwartego została ukierunkowana na przedstawienie wyników zrealizowanych przez mgra Jacka Woźnikowskiego badań o charakterze ilościowym i jakościowym. Wartość tego rozdziału jest duża. Z uznaniem pragnę podkreślić, że jednym z dokonań Doktoranta jest zilustrowanie omawianych zagadnień dobrze dobranym przykładem Metropolii GZM i projektu „Drony nad Metropolią”. Opracowane przez Doktoranta i przedstawione w rozprawie doktorskiej studium przypadku posiada wartości poznawcze i aplikacyjne. Wśród atutów rozdziału czwartego należy również wskazać na dokonaną w nim analizę wyników badania ilościowego, zrealizowanego techniką CAWI na próbie 76 respondentów reprezentujących kluczowe grupy interesariuszy projektu „Drony nad Metropolią”. Osiągnięciem Doktoranta jest dokonanie analizy opinii respondentów w zakresie czynników wpływających na zarządzanie relacjami w projekcie innowacyjnym Metropolii GZM, a także w zakresie znaczenia poszczególnych elementów kultury organizacyjnej i wartości etycznych w zarządzaniu relacjami. Wysoce pozytywnie należy ocenić również analizy wyników badania empirycznego dotyczące skuteczności działań komunikacyjnych, sposobu pozyskiwania informacji o nastawieniu interesariuszy, czy też oceny kompetencji, a także wpływu wybranych technologii na zarządzanie relacjami w projekcie innowacyjnym. Wartość tych rozważań jest duża, jednak pewien niedosyt wywołuje to, iż w analizach wyników badania nie uwzględniono różnorodności badanych grup interesariuszy i prezentacja wyników badań nie uwzględnia tego przekroju. Dopelnieniem prowadzonych w rozdziale czwartym rozważań są sformułowane przez Autora rozprawy wnioski wynikające ze zogniskowanych

wywiadów grupowych.

Bardzo dobrą kontynuacją i zwieńczeniem analiz jest rozdział piąty, w którym mgr Jacek Woźnikowski zaprezentował autorski model zarządzania relacjami w projektach innowacyjnych w Metropolii GZM, którego centralnym elementem jest projekt innowacyjny realizowany w Metropolii GZM przy zaangażowaniu interesariuszy zewnętrznych, co wymaga zapewnienia przez Metropolię GZM właściwego zarządzania relacjami z tymi interesariuszami na każdym etapie projektu. Wyróżnikiem i walorem modelu jest to, iż projekt innowacyjny został osadzony w organizacji, której tożsamość kształtują takie czynniki wewnętrzne, jak: kultura organizacyjna, kompetencje, podejmowane działania oraz dostępne narzędzia i interesariusze wewnętrzni. W modelu uwzględniono także czynniki zewnętrzne, do których Doktorant zaliczył: prawo, upolitycznienie, presję społeczną i technologię. W pełni należy zgodzić się z Autorem, iż model ten stanowi odpowiedź na potrzebę uchwycenia złożoności relacji i dynamiki projektowej w kontekście działania instytucji publicznych w zmiennym otoczeniu. Na wartość aplikacyjną rozprawy wpływa to, iż zostały zaprezentowane w niej także założenia dotyczące wdrożenia tego modelu w Metropolii GZM.

Kończąc ten punkt recenzji pragnę podkreślić, że sposób prezentacji wyników zrealizowanego postępowania badawczego, obejmującego studia literatury i badania empiryczne zasługuje na jednoznacznie pozytywną – wysoką ocenę.

Strona formalna i edytorska pracy

Rozprawa doktorska mgra Jacka Woźnikowskiego spełnia wymogi formalne stawiane tego typu pracom. Została przygotowana z zachowaniem zasad edytorskich i ze starannością. Używana w rozprawie doktorskiej terminologia jest zgodna z obowiązującą w literaturze przedmiotu. Należy również podkreślić sprawność narracyjną, która świadczy o dobrym opanowaniu przez Doktoranta warsztatu pisarskiego oraz znajomości podjętej problematyki dotyczącej teorii interesariuszy, zarządzania relacjami oraz innowacji i projektów innowacyjnych, a także sfery publicznej. Bibliografia podawana jest generalnie w sposób prawidłowy. Zaprezentowane w rozprawie doktorskiej tabele, wykresy i rysunki dobrze służą wizualizacji i syntezie wyników przeprowadzonych badań.

Konkluzja recenzji

Moja opinia o rozprawie doktorskiej mgra Jacka Woźnikowskiego pt. „Model zarządzania relacjami Metropolii GZM z interesariuszami w projektach innowacyjnych”, przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotor dr hab. Joanny Kurowskiej-Pysz, prof. AWSB jest jednoznacznie pozytywna. Przeprowadzone przez Doktoranta studia literatury oraz sposób prezentacji ich wyników stanowią potwierdzenie, że mgr Jacek Woźnikowski posiada ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz spełnia przesłankę ustawową w tym zakresie. Autor rozprawy doktorskiej spełnił również przesłankę ustawową dotyczącą umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Mając na uwadze przeprowadzone przez Doktoranta wieloetapowe postępowanie badawcze, które zostało ukierunkowane na sformułowanie odpowiedzi na pytania badawcze i na realizację celów rozprawy, należy podkreślić, że praca posiada walor nowości oraz stanowi oryginalne rozwiązanie ważnego problemu naukowego. Uwzględniając powyższe wnoszę o przyjęcie rozprawy doktorskiej mgra Jacka Woźnikowskiego i dopuszczenie do publicznej obrony, ponieważ w mojej opinii spełnia ona warunki stawiane rozprawom doktorskim określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

Wniosek o wyróżnienie rozprawy doktorskiej mgra Jacka Woźnikowskiego

Biorąc pod uwagę kompleksowość prowadzonych badań, a także wysoką wartość merytoryczną rozprawy, która ujawnia się na płaszczyźnie poznawczej oraz aplikacyjnej, składam wniosek o nagrodzenie rozprawy doktorskiej mgr Jacka Woźnikowskiego zgodnie z zasadami obowiązującymi w Akademii WSB. W uzasadnieniu wniosku o wyróżnienie recenzowanej rozprawy doktorskiej pragnę wskazać na główne atuty pracy, do których zaliczam w szczególności:

- podjęcie ważnego i relatywnie w małym stopniu rozpoznanego problemu dotyczącego zarządzania relacjami w projektach innowacyjnych w jednostkach administracji publicznej,
- zidentyfikowanie w trafny sposób luki badawczej i osadzenie wyników własnych badań empirycznych w dotychczasowym dorobku literaturowym z zakresu zarządzania projektami innowacyjnymi oraz zarządzania relacjami międzyorganizacyjnymi, teorii interesariuszy oraz specyfiki sfery publicznej,

- sformułowanie wiązki ważnych celów (celu głównego i celów szczegółowych), które zostały osiągnięte dzięki zrealizowaniu procesu badawczego opartego na triangulacji, umożliwiającej zmniejszenie ryzyka wystąpienia efektu metody kształtującej badany temat i tak, jak ma to miejsce w przypadku tej rozprawy pozwalającej na podwyższenie jakości badań,
- zilustrowanie prezentowanej w rozprawie doktorskiej problematyki dobrze dobranym przykładem z praktyki dotyczącym Metropolii GZM i opracowanie autorskiego modelu zarządzania relacjami w projektach innowacyjnych w tej Metropolii wraz z określeniem założeń dotyczących implementacji tego modelu,
- będące przejawem dojrzałości badawczej wskazanie na ograniczenia zrealizowanego procesu badawczego.

Magdalena Sobczak