

Łódź, dn. 4.10.2017r.

Dr hab. inż. Agnieszka Zakrzewska – Bielawska, prof. PŁ
Katedra Zarządzania
Politechnika Łódzka

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Natalii Bielińskiej, p.t. „Formy współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji. Stan obecny i perspektywy” przygotowanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Grażyny Osbert-Pociechy- promotora pracy i dr Katarzyny Grzesik – promotora pomocniczego w Katedrze Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Podstawą opracowania recenzji była uchwała Rady Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, na mocy której zostałam powołana na recenzenta w/w rozprawy doktorskiej. Opinie o pracy przygotowano odnosząc się do oceny doboru tematu, celów pracy i pytań badawczych, struktury i układu rozprawy, doboru metod i narzędzi badawczych, wartości naukowej oraz strony formalnej dysertacji. Recenzje kończą wnioski końcowe.

1. Ocena doboru tematu, celu pracy oraz pytań badawczych

Powszechnie zainteresowanie współpracą międzyorganizacyjną wynika z chęci poszukiwania przez przedsiębiorstwa nowych źródeł sukcesu rynkowego i osiągnięcia korzyści ze wspólnego działania, do których zalicza się przede wszystkim: dostęp do wiedzy i doświadczenia partnerów biznesowych, obniżenie kosztów, w tym kosztów transakcyjnych, zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa czy wzmocnienie jego pozycji rynkowej poprzez wzajemne uczenie się. Powiązania pomiędzy organizacjami oparte na współpracy mogą być tworzone na różnych płaszczyznach, mają różny stopień trwałości i intensywności. Mogą także przyjmować różne formy, od luźnych powiązań kooperacyjnych, do złożonych więzi koncentrycznych. Mimo iż, praktyka współpracy między organizacjami znajduje szerokie zastosowanie, a przesłanki jej implementacji są powszechnie znane, to należy podkreślić, że procesy współpracy międzyorganizacyjnej charakteryzują się wysoką złożonością i różnorodnością, dlatego też tematyka ta nie traci na aktualności, a rozpoznanie form współpracy i ich uwarunkowań w nowych kontekstach i powiązaniach sektorowych jest problemem ważnym i interesującym poznawczo. Recenzowana praca wpisuje się w tą tematykę, podejmując

problem współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji w kontekście pozyskiwania i rozwoju pracowników. **W związku z tym podejmowany w dysertacji problem badawczy należy zatem uznać nie tylko za aktualny i ważny, ale także oryginalny**, bowiem w literaturze przedmiotu, mimo licznych badań nad zjawiskiem współpracy i relacji międzyorganizacyjnych, problem współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji wciąż nie do końca jest rozpoznany, a dotychczasowe wyniki badań mają charakter fragmentaryczny, co wskazuje na istnienie luki poznawczo-badawczej. Problem współpracy przedsiębiorstw z sektorem edukacji nabiera szczególnego znaczenia w gospodarce opartej na wiedzy, w której tradycyjne społeczeństwa przeobrażają się w społeczeństwa wiedzy i innowacji, i w której najwyższą wartością jest kapitał ludzki. Współpraca z sektorem edukacji zapewnia przedsiębiorstwom w tym względzie nie tylko możliwość pozyskania pracowników o wysokim potencjale (talentów), ale także pozwala budować markę pracodawcy oraz wpływać na kształcenie potencjalnych pracowników. Dlatego **z uznaniem należy przyjąć zamierzenia badawcze Doktorantki** podejmujące próbę nie tylko kompleksowego omówienia i rozpoznania niniejszej współpracy, ale także zaproponowania zaleceń dla jej kształtowania i rozwijania w celu pozyskiwania kompetentnych pracowników i zapewnienia im dalszego rozwoju, co znacząco wypełnia zidentyfikowaną lukę.

We wstępie Autorka **zdefiniowała problem badawczy** w postaci kluczowego pytania badawczego, a mianowicie: *z jakich przyczyn, w jakim zakresie, z wykorzystaniem jakich form oraz z jakim skutkiem przedsiębiorstwa współpracują z podmiotami sektora edukacji w celu pozyskania potencjału kadrowego, rozwoju posiadanych zasobów ludzkich oraz które z form tej współpracy obecnie upowszechniane są jako dobre praktyki i dlaczego?* Problem badawczy został określony prawidłowo, syntetycznie odzwierciedlając zakres i kontekst prowadzonych badań. W dalszej kolejności pytanie główne rozwinięto do sześciu pytań szczegółowych, które wyznaczyły tok postępowania badawczego. Są one spójne, właściwie sformułowane i doprecyzowują zamierzenia badawcze rozprawy, wyznaczając problemy wokół których koncentrują się rozważania zarówno w części teoretycznej, jak i praktycznej dysertacji.

Celem głównym pracy Doktorantka uczyniła „*identyfikację i ocenę obecnie wykorzystywanych i potencjalnie możliwych do wykorzystania form współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji na rzecz pozyskania kompetentnych pracowników oraz zapewnienia im dalszego rozwoju*”. Celowi głównemu towarzyszą dwa cele poznawcze i dwa cele aplikacyjne. Dokonując ich oceny, uważam, że zostały one sformułowane w sposób **jasny i precyzyjny**. Cele szczegółowe są spójne z celem głównym rozprawy i wszystkie korespondują z postawionym problemem badawczym.

Podsumowując, **dobór tematyki rozprawy oceniam jako trafny, ważny i aktualny** co świadczy o dobrym rozeznaniu Doktorantki w aktualnych problemach nauk o zarządzaniu. **Problem badawczy jest nowatorski** z perspektywy poznawczej i naukowej, a Doktorantka wykazała się **dojrzałością naukową**, wyznaczając cele pracy i zamierzenia badawcze.

2. Struktura i układ pracy

Praca składa się ze wstępu, czterech rozdziałów i zakończenia, które stanowią tekst podstawowy, liczący 258 stron. Na pozostałych 37 stronach przedstawiono bibliografię, spis aktów prawnych, netografię, spis raportów, a także spis rysunków, tabel oraz załączniki. Rozprawa ma standardowy układ w podziale na część teoretyczną, metodyczną i empiryczną, które wynikają z przyjętego postępowania badawczego. Jest to układ o **uporządkowanej, logicznej i spójnej strukturze**, co potwierdza rzetelne przemyślenie treści dysertacji. W objętości poszczególnych rozdziałów zauważalne są dysproporcje, rozdział pierwszy oraz przede wszystkim czwarty są o znacznie szerszej objętości niż pozostałe rozdziały. Uwzględniając jednak fakt, że rozdział czwarty prezentuje wyniki badań z dziewięciu studiów przypadków wydaje się to zrozumiałe. Układ i kolejność omawianych zagadnień z perspektywy rozwiązania problemu badawczego nie nasuwają zastrzeżeń, a **Doktorantka w swojej rozprawie konsekwentnie i systematycznie realizuje zamierzenia badawcze**.

3. Ocena metod i narzędzi badawczych

Przyjęta w pracy metodyka badań odzwierciedla temat rozprawy, problem badawczy oraz przyjęte cele. Teoretyczna część dysertacji (zawarta w dwóch pierwszych rozdziałach) została przygotowana w oparciu o **przegląd literatury polskiej i światowej oraz jej krytyczną analizę**. Poruszono tu i omówiono podstawowe problemy odnoszące się do współpracy międzyorganizacyjnej przy realizacji zadań związanych z pozyskiwaniem i rozwojem pracowników ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań i form współpracy przedsiębiorstw z jednostkami sektora edukacyjnego. Studia literaturowe pozwoliły Doktorantce stworzyć wnikliwe, teoretyczne tło problemu badawczego, który w dalszej kolejności poddany został analizie empirycznej.

Badania empiryczne zrealizowano w dwóch etapach. W pierwszym przeprowadzono **badania ilościowe**, których celem była identyfikacja i ocena stanu obecnego współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji. Wykorzystano tu metodę badań ankietowych oraz technikę CAPI (wywiad wspomagany komputerowo) przy badaniach pilotażowych oraz technikę ankiety internetowej przy badaniach właściwych. Narzędziem badawczym był

autorski kwestionariusz ankiety (załącznik 1). Konstrukcja narzędzia badawczego nie budzi większych zastrzeżeń, aczkolwiek dwie kwestie budzą tu moje wątpliwości. Po pierwsze, w pytaniu 5 bloku II Autorka pyta respondentów o zastosowane strategie w obliczu niedoboru talentów. W świetle przedstawionych odpowiedzi do wyboru, w mojej opinii nie są to strategie a raczej pojedyncze działania, które mogą być wykorzystane przez badane podmioty. Po drugie, pytanie 17 w bloku III o efekty, które przyniosła przedsiębiorstwom współpraca z podmiotami sektora edukacji nie w pełni odzwierciedla efekty w przedstawionych do wyboru odpowiedziach. O ile dwie pierwsze odpowiedzi faktycznie dotyczą efektów (liczba pozyskanych talentów i kandydatów do pracy), o tyle kolejne odpowiedzi obrazują zakres różnych form współpracy, a nie efektów dla przedsiębiorstwa, które zazwyczaj postrzega się w kategoriach korzyści lub strat. W związku z tym moim zdaniem budując kafelety odpowiedzi na to pytanie należało wskazać co przyniosły poszczególne formy współpracy przedsiębiorstwom (tj. przeprowadzenie warsztatów, praktyk, staży, udział w targach, akcjach sponsoringowych itd.), a nie ile ich było, bowiem sama ilość podjętych wspólnych inicjatyw nie świadczy o ich efektach, a określa zakres i intensywność współpracy. Mimo tych dwóch uwag, należy podkreślić, że treść kwestionariusza koresponduje z postawionym problemem badawczym i pozwala zrealizować postawiony cel w tym etapie badań.

Próbie badawczą dobrano w sposób celowy, a kryterium doboru była wielkość przedsiębiorstwa. Badaniu podlegały średnie i duże firmy z terenu całej Polski, przy czym do badań wytypowano 166 podmiotów. Brak jednak informacji jak typowano te podmioty, stąd kierując w tym miejscu **pytanie do Doktorantki**: *w jaki sposób dokonano typowania podmiotów do badań, w oparciu o jakie bazy danych oraz co zdecydowało, że dana firma była adekwatną jednostką badawczą, której przesłano zaproszenie do udziału w badaniach (tj. dlaczego wytypowano akurat 166 średnich i dużych podmiotów, podczas gdy w 2015 (roku rozpoczęcia badań) liczba średnich i dużych przedsiębiorstw w Polsce wynosiła 1447)?*

W toku badań uzyskano dane z 28 przedsiębiorstw, które w dalszej kolejności podlegały analizom. Respondentami w badaniu byli właściciele lub menedżerowie, kierownicy bądź specjaliści z działów personalnych. Należy również podkreślić, że badania właściwe poprzedzone były pilotażem na próbie ośmiu przedsiębiorstw w celu trafności i zrozumiałości pytań w kwestionariuszu. Wykorzystane w tym etapie badań metody i narzędzia badawcze należy ocenić jako właściwe z perspektywy postawionego celu badań.

W etapie drugim zrealizowano **badania jakościowe**, których celem była identyfikacja i określenie perspektyw w kształtowaniu współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji w kontekście pozyskiwania i rozwoju pracowników. Wykorzystano tu metodę

wielokrotnego studium przypadku, której zastosowanie odpowiednio uzasadniono. Jednak i w tym przypadku dobór przedsięwzięć do badań budzi pewne niejasności, a mianowicie jak wyselekcjonowano podmioty badania, aby zapewnić różnorodność wykorzystywanych form współpracy. Czy były to przedsiębiorstwa wybrane z próby poddanej badaniom ilościowym, czy dobrano je w inny sposób, a jeśli tak to w jaki? Te kwestie wymagają moim zdaniem doprecyzowania. Dane gromadzono poprzez wykorzystanie techniki wywiadu pogłębionego, obserwację uczestniczącą oraz analizę dokumentów. Każda z technik została starannie omówiona i uzasadniona, a Autorka jest świadoma nie tylko zalet poszczególnych metod i technik badawczych, ale także ich ograniczeń, co świadczy o dobrym przygotowaniu metodologicznym Doktorantki.

Ogólnie **dobór metod i narzędzi badawczych oceniam jako właściwy do postawionego problemu**. Doktorantka opisała szczegółowo metodykę badań zarówno ilościowych, jak i jakościowych, a wskazane tu wątpliwości nie obniżają wysokiej oceny przyjętego postępowania badawczego.

4. Ocena wartości naukowej

Ocena wartości naukowej rozprawy zostanie dokonana w odniesieniu do poszczególnych rozdziałów recenzowanej dysertacji.

W **rozdziale pierwszym** omówiono istotę, cechy i formy współpracy między organizacjami, zwracając szczególną uwagę na kształtowanie relacji międzyorganizacyjnych i ich typy. Na tym tle przedstawiono zagadnienie współpracy z podmiotami zewnętrznymi w realizacji strategii personalnej, koncentrując się, zgodnie ze zdefiniowanym problemem badawczym, na obszarze pozyskiwania i rozwoju pracowników. Za wartościową uznaję tabelę 1.5., w której Autorka prezentuje wybrane formy współpracy przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi, wskazując ich zalety i wady oraz zaangażowane w nie podmioty z perspektywy pozyskiwania i rozwoju pracowników. Kolejno poruszono problem gospodarki opartej na wiedzy (GOW) i wynikające z niej implikacje dla obszaru zarządzania zasobami ludzkimi. Autorka zwróciła tu uwagę na specyfikę organizacji uczącej się i warunki jej kształtowania, a także proces zarządzania wiedzą. Omówiła również podstawowe kompetencje pracowników przyszłości związane z GOW oraz zmiany jakie niesie nowa gospodarka dla efektywnej realizacji funkcji personalnej, zwłaszcza w kontekście zarządzania talentami, wspierania innowacyjności pracowników, budowania ich zaangażowania czy zarządzania relacjami wewnątrzorganizacyjnymi. Z drugiej strony wskazano tu także na kluczowe czynniki determinujące współczesny rynek pracy, w tym poziom bezrobocia, różnice pokoleniowe,

różnorodność kulturową, a także sytuacje różnych grup wiekowych na rynku pracy. Stało się to podłożem do omówienia elastycznych form zatrudnienia, nowoczesnych metod pozyskiwania pracowników oraz trendów i form ich rozwoju. Treści zawarte w tym rozdziale mają **wartość systematyzującą dotychczasowy stan wiedzy na temat uwarunkowań i form współpracy przedsiębiorstw z podmiotami zewnętrznymi w zakresie pozyskiwania i rozwoju pracowników** tworząc dobrą podstawę do dyskusji na temat współpracy z podmiotami sektora edukacji, którą podjęto w dalszej części pracy.

Rozdział drugi rozpoczyna charakterystyka sektora edukacji w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem szkolnictwa ponadgimnazjalnego i wyższego. Autorka opisała tu specyfikę poszczególnych jednostek sektora edukacji, szkoda jednak, że nie przedstawiła tu chociażby podstawowych statystyk ile takich placówek jest w Polsce, co wzbogaciłoby wartość pracy i zobrazowało stan i strukturę tegoż sektora. Kolejno omówiono czynniki wpływające na budowanie relacji współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a podmiotami sektora edukacji, zaliczając do nich niedopasowanie kompetencyjne, zmiany w systemie edukacji i związane z tym niespójności oraz ograniczenia w dostępie do transferu technologii i komercjalizacji wiedzy. Na tym tle dokonano charakterystyki standardowych i nowatorskich form współpracy pomiędzy obiema grupami podmiotów, zaliczając do tych pierwszych staże i praktyki oraz klasy patronackie, zaś do drugich: parki edukacyjne, staże nauczycieli, wspólne tworzenie programów nauczania, dualne systemy kształcenia i inne. Formy te omówiono w sposób dość ogólny i w mojej opinii zabrakło szerszego wyjaśnienia ich przydatności z perspektywy pozyskiwania i rozwoju pracowników przedsiębiorstw, co stanowi kluczowe zagadnienie dysertacji. Niemniej jednak **treści zawarte w tym rozdziale pozwoliły uchwycić specyfikę współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji, przybliżając jednocześnie jej formy i uwarunkowania.**

Oceniając teoretyczną część pracy (zawartą w dwóch pierwszych rozdziałach) należy stwierdzić, że napisana ona została w oparciu o szeroką i adekwatną literaturę polską i zagraniczną, a przedstawione tu rozważania **pozwoliły w logiczny i rzetelny sposób usystematyzować wiedzę** w zakresie współpracy międzyorganizacyjnej, jej form i uwarunkowań w kontekście kooperacji przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji. **Doktorantka wykazała się znajomością podejmowanej problematyki i umiejętnością prowadzenia poprawnego wyводу naukowego.**

Rozdział trzeci poświęcono prezentacji wyników badań ilościowych. W jego początkowej części przedstawiono przebieg postępowania badawczego, uwzględniając stanowisko badawcze i cechy charakterystyczne badań ilościowych i jakościowych. Kolejno omówiono

metodykę badań ankietowych. Nie odnosząc się szczegółowo do doboru próby i budowy narzędzia badawczego (stanowią odrębną część recenzji) należy stwierdzić, że **postępowanie badawcze zostało rzetelnie wyjaśnione**. Kolejno Doktorantka przedstawiła w syntetyczny sposób wyniki z przeprowadzonych badań, co pozwoliło jej zidentyfikować i ocenić współpracę pomiędzy badanymi przedsiębiorstwami a jednostkami sektora edukacji. Analiza wyników badań jest prawidłowa, aczkolwiek bardzo prosta. Autorka ograniczyła się tu wyłącznie do wskaźników struktury odpowiedzi (ilości wskazań) na poszczególne pytania, zaś w mojej opinii można było tu wykorzystać bardziej zaawansowane miary statystyczne (np. statystyki opisowe czy miary korelacji w przypadku pytań dla których odpowiedzi mierzono na skali porządkowej (rangowej)). Ponadto, wartość tej części pracy byłaby zdecydowanie wyższa, gdyby Doktorantka pokusiła się o skrzyżowanie niektórych pytań logicznie ze sobą powiązanych, czy chociażby odniosła strukturę odpowiedzi do pytań z metryczki (dokonano tego tylko w dwóch przypadkach – pytania 8 i 9 – i tylko w odniesieniu do wielkości przedsiębiorstwa (s. 150-151)). Taka pogłębiona analiza pozwoliłaby ocenić czy istnieją różnice pomiędzy przedsiębiorstwami średnimi i dużymi, działającymi w kraju i na arenie międzynarodowej, znajdującymi się w różnych fazach cyklu życia, czy charakteryzujących się różną kondycją ekonomiczno-finansową. Jednocześnie dałoby to podstawę do sformułowania bardziej wnikliwych wniosków. Mam także uwagę co do prezentacji wyników badań. Autorka przedstawia strukturę odpowiedzi na poszczególne pytania w wartościach procentowych. Z metodologicznego punktu widzenia nie jest to poprawne, bowiem próba liczyła tylko 28 podmiotów, a wartości procentowe podaje się dla prób o liczebnościach 100 i więcej, a w uzasadnionych przypadkach większych niż 30 obserwacji (Ostasiewicz, Rusnak, Siedlecka 2003). W związku z tym z uwagi na małą liczebność próby bardziej poprawna byłaby prezentacja danych liczbowych a nie procentowych, gdyż w prowadzonych badaniach jedno przedsiębiorstwo stanowiło 3.6% próby.

Zgłoszone wątpliwości nie obniżają zasadniczo oceny wartości merytorycznej rozdziału trzeciego, a stanowią bardziej wskazówkę dla dalszej pracy naukowo – badawczej. **Doktorantka wykazała się tu umiejętnością zbierania odpowiednich danych, ich analizy i formułowania na jej podstawie interesujących i syntetycznych wniosków**, o czym świadczy podrozdział 3.4, zawierający konkluzje z oceny współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji z perspektywy badanych firm.

Rozdział czwarty rozpoczyna omówienie metody studium przypadku, przy czym Autorka w szczególności i przekonująco sposób wyjaśnia przyczyny jej zastosowania w podjętych badaniach jakościowych. W dalszej części zaprezentowano uzyskane wyniki w postaci

deskryptywnej dzieląc je na przykłady współpracy z sektorem edukacji przedsiębiorstw polskich (6 przypadków) i zagranicznych (3 przypadki). Należy podkreślić, że opisy poszczególnych przypadków przedstawiono w jednolity sposób, prezentując najpierw charakterystykę przedsiębiorstwa i założenia jego strategii personalnej, by następnie wskazać cel współpracy przedsiębiorstwa z podmiotami sektora edukacji i omówić szczegółowo wybraną, nowoczesną formę tej współpracy oraz określić jej efekty. **Pozwoliło to Doktorance rozpoznać dobre praktyki w tym względzie, które kolejno usystematyzowano i syntetycznie wyjaśniono we wnioskach z przeprowadzonych badań (podrozdział 4.4.)**. Ich syntezę przedstawiono w tabeli 4.8, która ma wartość poznawczą. W oparciu o studia literaturowe, jak i zebrany materiał empiryczny **Autorka w dalszej części tego rozdziału zaproponowała zestaw rekomendacji kształtowania współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji**, uwzględniając rekomendacje ogólne, jak i szczegółowe skierowane do poszczególnych podmiotów współpracy i jej beneficjentów oraz odnosząc je osobno do obszaru pozyskiwania i rozwoju pracowników. To ważna część pracy, o **wartości nie tylko poznawczej, ale także aplikacyjnej**, bowiem dostarcza kadrcze menedżerskiej wskazówek jak kształtować współpracę z podmiotami sektora edukacji i jakie jej formy wybierać, by współpraca ta przynosiła najlepsze efekty dla wszystkich zainteresowanych stron. **Rozpoznanie form i dobrych praktyk w zakresie tej współpracy, jak i autorski zestaw rekomendacji dla skutecznego jej kształtowania w kontekście pozyskiwania i rozwoju pracowników stanowią oryginalny wkład w nauki o zarządzaniu**, redukując jednocześnie zidentyfikowaną lukę poznawczą. W toku lektury zdiagnozowanych praktyk i zaproponowanych rozwiązań nasunęło mi się jednak kolejne pytanie do Doktorantki, a mianowicie: *w kontekście uwarunkowań współczesnego rynku pracy, jak i dotychczasowych praktyk i doświadczeń przedsiębiorstw funkcjonujących w polskich warunkach, które ze wskazanych nowoczesnych form współpracy mają realne szanse upowszechnienia i dlaczego? oraz jak Pani ocenia stopień przygotowania i możliwości podmiotów sektora edukacyjnego do ich realizacji?* Pytania te wynikają przede wszystkim z mojej ciekawości i nie wpływają w żaden sposób na pozytywną ocenę wartości naukowej rozprawy.

Oceniając empiryczną część pracy (zawartą w dwóch ostatnich rozdziałach) należy podkreślić, że Autorka w **uporządkowany i konsekwentny sposób rozwiązuje problem badawczy**, prezentując poszczególne wyniki badań. **Doktorantka wykazała się tu umiejętnością analizy uzyskanych danych i formułowania właściwych wniosków, które w dalszej kolejności posłużyły do zaproponowania zestawu interesujących i trafnych zaleceń dla kształtowania współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji**.

Mocną stroną pracy jest jej zakończenie, w którym Autorka na podstawie krytycznej analizy literatury i wniosków z badań empirycznych odpowiedziała w syntetyczny sposób na postawione pytania badawcze, odnosząc się tym samym do poziomu osiągnięcia zakładanych celów rozprawy. Jednocześnie wskazano tu dalsze kierunki badań, które mogą stanowić inspirację dla innych badaczy i przyszłych eksploracji naukowych.

W związku z powyższym, **wartość naukową rozprawy oceniam pozytywnie**. Doktorantka w mojej opinii rozwiązała postawiony w pracy problem naukowo-badawczy, a zawarte tu rozważania są spójne, oparte na wnikliwych studiach literaturowych i ciekawych badaniach empirycznych.

Bibliografia recenzowanej pracy jest obszerna i liczy 234 publikacje naukowe, trzy akty prawne, 81 źródeł elektronicznych oraz 15 raportów. Poszczególne źródła są właściwie dobrane i cechuje je wysoki walor aktualności. Wykorzystanie literatury jest zasadne i wystarczające (396 przypisów).

5. Strona formalna i językowa opracowania

Rozprawa napisana została w sposób poprawny językowo i z wykorzystaniem właściwych form stylistycznych. Doktorantka jest czytana i sprawnie porusza się w podjętej problematyce. W pracy zawarto 35 rysunków i 24 tabele, które wykonano w sposób poprawny. Rozplanowanie tekstu, zasady budowy tabel i rysunków nie budzą zastrzeżeń.

6. Wnioski końcowe

Biorąc pod uwagę łącznie dobór tematu rozprawy oraz postawione cele i pytania badawcze, strukturę i układ pracy, metody i narzędzia badawcze, wartość naukową dysertacji oraz jej stronę formalną **stwierdzam, że rozprawa doktorska** mgr Natalii Bielińskiej p.t. „Formy współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji. Stan obecny i perspektywy” **spełnia oczekiwania oraz wymogi stawiane dysertacjom doktorskim** określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym z dn. 14 marca 2003r. wraz z późniejszymi zmianami. Do takiego stanowiska upoważniają mnie następujące argumenty:

- ważność i aktualność podjętej w pracy tematyki oraz jasno określone cele rozprawy, które udało się zrealizować;
- logiczna i spójna struktura rozprawy,
- właściwy dobór narzędzi badawczych,

- oryginalny wkład w nauki o zarządzaniu, przejawiający się w rozpoznaniu form i dobrych praktyk współpracy przedsiębiorstw z podmiotami sektora edukacji, jak również zaproponowanie zestawu rekomendacji na rzecz skutecznego jej kształtowania w kontekście pozyskiwania i rozwoju pracowników,
- właściwa strona formalna rozprawy.

Wobec powyższego **recenzowana dysertacja może stanowić podstawę do nadania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.**

*Aponiewska
Lubomska - Bielewska*