

**Recenzja pracy doktorskiej mgra Rafała Trzaski
pt. „Model analizy strategicznej w podejściu sieciowym”,
napisanej pod kierunkiem naukowym Prof. dr hab. Jerzego Niemczyka,
na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.**

A. Informacje formalne

1. Podstawą sporządzenia recenzji jest uchwała Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 19.10.2017. powołująca mnie na funkcję recenzenta ww. pracy doktorskiej, o czym zostałem poinformowany pismem Dziekana Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet z dnia 20.10.2017.
2. Przedmiotem oceny jest maszynopis o łącznej objętości 342 stron, w tym: strona tytułowa, spis treści (3 str.), wstęp (6 str.), treść właściwa (283 str.), zakończenie (3 str.), spis literatury (11 str.) oraz wykaz źródeł internetowych, spis 84 tabel, spis 70 rysunków, załączniki (kwestionariusz badania ankietowego; zbiór cech sieciowych wraz z ocenami ekspertów; zbiór cech sieciowych z podziałem na kategorie; macierz połączeń pomiędzy cechami sieciowymi a metodami i technikami analizy strategicznej). Stwierdzam, że objętość całkowita pracy przekracza przeciętną.
3. Treść właściwa pracy została podzielona na 5 rozdziałów, o objętości kolejno: 35 str., 21 str., 90 str., 43 str., 91 str. Struktura pracy nie jest harmonijna. Przeważają treści teoretyczne, po których następuje ugruntowane empirycznie modelowanie wraz ilustracją zastosowania opracowanego rozwiązania.
4. Bibliografia obejmuje 279 pozycji, wykorzystując w zrównoważony sposób literaturę zwartą i ciągłą, rodzimą (114 poz.) i anglojęzyczną (151 poz.). Dobór literatury oceniam jako trafny i wyczerpujący dla potrzeb pracy.
5. Strona formalna pracy zasługuje na ocenę pozytywną.

B. Ocena ogólna

Moja ogólna ocena jest jednoznacznie pozytywna. Praca podejmuje problem analizy sieci na potrzeby analizy strategicznej i lokuje się w obszarze wspólnym wielu szkół strategii, a szczególnie szkoły planistycznej i najnowszej – sieciowej. Stwierdzam, że praca mgr Rafała Trzaski mieści się w dziedzinie nauk ekonomicznych, dyscyplinie nauk o zarządzaniu, subdyscyplinie zarządzania strategicznego.

Podjęcia problemu odpowiada na aktualną i coraz dotkliwiej postrzeganą w zarządzaniu strategicznym lukę, która powstaje wskutek znacznie wolniejszego rozwijania się instrumentarium analitycznego w stosunku do przemian otoczenia oraz jego konceptualnych reprezentacji. O ile szkoły zarządzania strategicznego wymieniane w literaturze (Mintzberg i in. 2001; Niemczyk, 2013) dają się uporządkować i korzystają z wyraźnie odrębnych zestawów technik by osiągać swoje cele, to najnowszy nurt nazywany paradygmatem sieciowym, szkołą sieciową lub po prostu usieciowieniem takiego zestawu jeszcze nie wypracował.

Doktorant podejmuje ambitny wysiłek konceptualny wypełnienia tej luki. Spośród dwóch dostępnych dróg osiągnięcia celu jakim jest „zaprojektowanie systemu metod i technik w postaci modelu analizy strategicznej właściwego dla podejścia sieciowego, który umożliwi przeprowadzenie analizy strategicznej sieci międzyorganizacyjnej w sensie czynnościowym [...], oraz w sensie narzędziowym [...]”, mgr Rafał Trzaska wybiera drogę porządkująco-selektywną. Oznacza to, że zamiast projektować nieistniejące jeszcze techniki do osiągnięcia specyficznych dla szkoły sieciowej, Doktorant wytycza cel analizy strategicznej jakim jest generowanie maksymalnej możliwej wartości renty ekonomicznej, by dalej w systematyczny sposób dokonać redukcji ich liczebności oraz ocenić zakres pokrycia celu. W tym sensie rozwija nie metodę czy technikę, ale cały system w ujęciu statycznego zestawu technik oraz dynamicznego wzorca sposobu postępowania.

Walorem zastosowanego podejścia jest inkrementalizm, a towarzyszącą mu wadę niedopasowania technik wypracowanych w ramach odrębnych szkół strategii mgr Rafał Trzaska częściowo ogranicza uwzględniając formalne techniki analizy sieci. Łagodzi wszelako zakres ambicji warunkiem „umożliwiania” analizy strategicznej, bez wskazania szczegółowych warunków jakie to umożliwianie miałoby spełnić. Ponadto, praca oferuje autorską procedurę analizy strategicznej w środowisku sieciowym, przekraczając wymagania stawiane pracom doktorskim. W mojej ocenie cel pracy został osiągnięty, a ilustracja empiryczna możliwości jego zastosowania otwiera obiecujące pola dalszych badań.

C. Ocena szczegółowa

1. Obok celu ogólnego wymieniono także cele pośrednie, które prowadzą do osiągnięcia celu głównego pracy. Są to kolejno (str. 9): identyfikacja podstawowych podejść do strategii; wskazanie istniejących w naukach ekonomicznych metod i technik analizy strategicznej w środowisku sieciowym, także w innych dziedzinach nauki; identyfikacja kierunków i sposobów kształtowania się podejścia sieciowego i analizy strategicznej właściwej dla tego podejścia; zbudowanie modelu analizy strategicznej; oraz egemplifikacja proponowanego modelu. Stwierdzam, że cel pierwszy jest w mojej ocenie erudycyjny i wypełnia treścią całość rozdziału 1. Cel drugi spełnia fundamentalną dla osiągnięcia zamierzeń Doktoranta rolę w postaci ustalenia zbioru metod i technik i wypełnia treścią rozdział 2. Wybiera więc mgr Rafał Trzaska drogę budowania z dostępnych narzędzi, nie zaś ścieżkę projektowania ich od nowa, celowo i świadomie pozostawiając niedostatki i puste pola wyłaniające się pomiędzy klasycznymi metodami i technikami, a potrzebami analizy sieciowej. Trzeciemu celowi szczegółowemu podporządkowano rozdział 3, stosując w nim autorski dobór technik analizy o czym świadczy tytuł sekcji 3.5.3. i 3.5.4. Czwarty cel szczegółowy pokrywa się z celem pracy, w tym sensie nie można uznać go za etap osiągania celu głównego. Poświęcono mu czwarty rozdział pracy, o kluczowym znaczeniu dla rozwiązania problemu analizy strategicznej w otoczeniu sieciowym. Zaznaczam w tym miejscu, że oprócz rozwiązania problemu Doktorant wnosi znaczny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu, tym samym spełniając najważniejsze kryterium kolejnego stopnia naukowego. Świadczy to o rozmachu intelektualnym i ambicjach, które towarzyszą pracy. Piąty cel w moim przekonaniu nie spełnia wymogów stawianych celom pośrednim celu projektującego. Raczej uzupełnia, ilustruje i dostarcza gruntu empirycznego wysiłkowi konceptualnemu, niż stanowi cel.
2. Wysoko oceniam przejrzystość struktury pracy, podporządkowaną celom pośrednim, a także sekwencję tych celów. Nawet jeśli cel pierwszy i piąty wydawać się mogą niezgodne z zasadą oszczędności wywodu, to jednak w moim przekonaniu spełniają ważną rolę erudycyjną i empiryczną, dopełniając całość rozprawy.
3. Na uwagę zasługuje wyjaśnienie zasadności podjęcia tematu sformułowane na str. 11. Otóż mgr Rafał Trzaska podkreśla, że narzędzia analityczne jednej szkoły w zarządzaniu strategicznym nie odpowiadają potrzebom analitycznym w innym podejściu. Tymczasem warto zapytać, czy i w jakim stopniu podejście sieciowe wymaga analizy prowadzącej do

planowania strategicznego, a na ile zrywa z linearnym schematem myślowym otwierając pole do zupełnie odrębnej refleksji strategicznej. Wprost odpowiedzi na to pytanie Doktorant we wstępie pracy nie udzielił, warto podjąć je w trakcie publicznej dyskusji nad Jego rozprawą.

4. Szczegółowy opis procesu rozwiązywania problemu naukowego opisano na str. 11-12. Zaznaczam, że rzadko spotyka się w pracach awansowych sprawozdanie z postępowania teoriiotwórczego, znacznie częściej bowiem podejmowane są problemy wymagające testowania teorii. Iteracje modelowanie-literatura wskazują teoretyczny, konceptualny wysiłek poznawczy, pozbawiony gruntu empirycznego aż do etapu ósmego, czyli już po uzyskaniu postaci finalnej modelu. W tym sensie mgr Rafał Trzaska kontynuuje tradycyjnie naukowe podejście w naukach o zarządzaniu polegające na zastosowaniu logiki reprezentacyjnej (Sandberg, Tsoukas, 2011): od identyfikacji istotnych elementów do postulatów analizy i kierunków działań menedżerów. Na marginesie zaznaczam, że faktyczne iteracje (powtórzenia) stosowane były przed budowaniem modelu. Niejasne jest dla mnie użycie tego terminu na str. 12, gdzie wydaje się on oznaczać raczej etapy sekwencyjne, a nie pętle powtórzeń.
5. Rozdział pierwszy zapowiada istnienie „ogólnej teorii zarządzania strategicznego”, moim zdaniem nietrafnie, bowiem takiej teorii środowisko badaczy strategii nie wygenerowało, a nawet prowadzi debatę nad ewentualną jej użytecznością (Hambrick, 2007). Osadzono całość rozważań w koncepcji paradygmatów Kuhn’a, który to wątek stanowił od kilkunastu lat przedmiot ożywionej dyskusji w rodzimym środowisku nauk o zarządzaniu. Może to być zapowiedź kierunku dalszych dociekań Doktoranta, który wzbudzi z pewnością ciekawość gdyby odnieść się do multiparadygmatyczności, czy jednoczesności występowania wielu szkół zarządzania strategicznego niezgodnej z samą istotą koncepcji paradygmatu. Podobnie włączenie koncepcji wahadła uwagi strategicznej (Hoskinsson i in. 1999) podniosłoby wartość dyskusji nad stanem teorii zarządzania strategicznego. Sądzę jednak, że w obecnej postaci rozdział spełnia rolę otwarcia teoretycznego rozprawy wytyczając pole rozważań i wskazując na erudycję Autora.
6. Rozdział 2 podejmuje „koncepcje analizy strategicznej”, którą definiuje, sytuuje w procesie planowania strategicznego, a następnie samą w sobie traktuje jako obiekt analizy. Wylania dzięki temu jej elementy, typy, modele i poziomy, by dalej przejść do określenia zbioru metod. W istocie zbiór ten czerpie z literatury (tabela 17 i 19), a opisuje autorsko pod

względem spełnianych funkcji w tabeli 18 (str. 62). Stwierdzając ewolucję potrzeb zarządzania strategicznego formułuje (rys. 8 str. 70) autorski model identyfikacji cech (czego?) w oparciu o koncepcję renty z jednej strony, a techniki analizy sieci z drugiej strony. Jednoznacznie definiuje więc ramy refleksji oraz kierunek dalszego postępowania w projektowaniu modelu analizy strategicznej. W szczególności wybór koncepcji renty za J. Niemczykiem (2013) wskazuje raczej na identyfikację źródeł przewagi konkurencyjnej obecnej, niż potencjalnej. Powstaje pytanie, na ile koncepcja renty pozwala na identyfikację strategicznych sposobności, a na ile pozwala je ona tylko zrozumieć post factum?

7. Rozdział 3 koncentruje się na sieciowym podejściu do strategii, które dopiero się wyłania z dość popularnego nurtu badań zwanym paradygmatem sieciowym. W pierwszej części mgr Rafał Trzaska zdefiniował cechy sieci, parametry opisowe łącznie zestawione w kilkustronicowej tabeli 26. Następnie Doktorant opisuje elementy sieci, alokując niezbędną uwagę do relacji (tabela 30) i węzłów (str. 100), a także przedstawiając najważniejsze klasyfikacje sieci. Cenny fragment pracy, rozwijający istniejący stan literatury ukazuje sieci jako interdyscyplinarną kategorię (sekcja 3.5.3.), której przejawy porządkuje rys. 16 (str. 125). Rola pozostałej części rozdziału sprowadza się do zgromadzenia możliwie obszernego potencjalnego zbioru technik i metod, o zróżnicowanej przydatności do celów analizy strategicznej. Na przykład model sił konkurencyjnych pola sieciowego (rys. 25) stanowi amalgamat sieci wartości (Brandenburger, Nalebuff, 1997) pozbawiony elementów współpracy i sytuujący aktorów w logice sumy zerowej. Kluczowe założenie konstrukcyjne dalszej części modelowania przedstawiono na str. 157, podkreślając mechanistyczne, przyczynowo-skutkowe i konkurencyjne spojrzenie na sieć. Może zastanawiać, dlaczego kategorie analizy sieci i wyróżniki sieci służą do wyjaśniania strategii bazowych w ujęciu M.E. Portera (rys. 26), a nie innych typowych dla środowiska sieciowego strategii.
8. Rozdział 4 skupia uwagę na autorskim modelu analizy sieciowej. Podstawowym założeniem konstrukcyjnym, wyrażonym na rys 8, jest powiązanie cech sieci z typami renty ekonomicznej. Walorem rozdziału i całej pracy jest sekwencja 9 kroków budowy strategii przedsiębiorstwa w sieci opartych o analizę sieciową (str. 161). Proponowany ideogram „kostki usieciowienia przedsiębiorstwa” (rys. 28) wyraża milczące założenie o stopniowalności strategii od atomistycznej do całkowicie usieciowionej. Nie jest do końca

jasne, czy ideogram ten odzwierciedla usieciowienie przedsiębiorstwa (str. 162) czyli obiektywnie występujący stan, możliwy do zewnętrznej analizy, czy też postrzeganie menedżerów wyrażone w strategii przedsiębiorstwa, a więc kategorię poznawczą niemożliwą do obiektywnej zewnętrznej oceny. Wpływa to na ocenę przedstawionych 8 typowych przypadków, których opis wskazuje na napięcie pomiędzy cechami otoczenia a cechami strategii. Wskazywałoby to na jednoczesne występowanie kategoryzacji poznawczej oraz mniejszego lub większego stopnia obiektywnej sieciowości, a w rezultacie na napięcie pomiędzy tym co realne, a tym co konceptualne. Trzeci etap i kolejne wskazują na faktyczną orientację proponowanego modelu, która opiera się na tezie o pozytywnym potencjale sieci i podporządkowuje analizie luki wykorzystania tego potencjału kolejne kroki postępowania. W ocenie sieciowości (krok 1, sekcja 4.2.) przedstawiono definicję sieci, która odzwierciedla zarówno podstawowe założenie jak i towarzyszące mu napięcie konceptualne. Mianowicie zastosowano sformułowanie „ukierunkowana na renty sieciowe”. Algorytm oceny przedstawiony na rys 29 opiera się o procentowy pomiar sieciowości, umownie przyjmując cezurę pomiędzy usieciowionym a nieusieciowionym na poziomie 50%, w oparciu o ankietę samooceny opartą na 3 stopniowej skali (tab. 41). Następnie procedura przewiduje ocenę cech sieciowych (czego?), w którym autorską tabelę (str. 171) opracowano metodą delficką, pozbawiając czytelnika wskazania na czym tak metoda konkretnie polegała, a jedynie wskazując jej cel w postaci redukcji liczby cech sieci (ze 123 na 97). Temu celowi podporządkowany jest także etap oceny eksperckiej. Nie do końca jasna jest dla mnie prezentacja statystycznej analizy odpowiedzi 6 ekspertów, bowiem tak mała, celowo dobrana próba nie może dać istotnych wyników. Tym bardziej, że poszukiwano konwergencji ocen, co raczej wskazuje na trafność doboru ekspertów, a nie na trafność ich odpowiedzi. Warto zaznaczyć, że zarówno ekspert 3 jak i 4 udzielili odpowiedzi znacznie odbiegających od wyliczonej średniej, ale w przeciwnych kierunkach, wobec czego w zbiorze sześciu ocen te wyraźne odrębności się znoszą. Gdyby celem analizy odpowiedzi było ujednolicenie, to wówczas należałoby oceny tych ekspertów odrzucić. Zasadę konsensusu mgr Rafał Trzaska stosuje dalej opracowując punkt odcięcia na poziomie 3,50 w 5-cio stopniowej skali, dokonując dalszej redukcji liczby cech sieci do 58. W kolejnej iteracji dokonanej przez pojedynczego naukowca (str. 181) dokonano dalszej redukcji liczby cech do 54. Tak otrzymany zbiór cech wykorzystano do opracowania połączeń z typami renty ekonomicznej. Tabela 52 stanowi twórczy wkład autorski

Doktoranta w rozwój analizy strategicznej. Podsumowanie wpływu sieci na renty przedstawione w tabeli 53 ujawnia bardzo wysokie wartości, odpowiadające „pokryciu” cech sieci w rentach ekonomicznych. Może to świadczyć zarówno o kluczowym znaczeniu sieci dla osiągania renty ekonomicznej, ale także może wyrażać obciążenie badacza na tym etapie. Jednocześnie niejasny jest związek wartości przedstawionych na rys 39 względem tabeli 53. Kolejny krok ponawia ocenę ekspercką, stosując macierz powiązań z odpowiedziami logicznymi 1-0. Dalszy krok przynosi model analizy strategicznej w podejściu sieciowym, którego stopień złożoności jest wysoki (str. 197). Rozdział puentuje obszerny cytat z pracy Prof. J. Niemczyka, wskazujący na możliwość stopniowania sieciowości wraz z egzemplifikacją. Postulat budowania strategii sieciowej w oparciu o przeprowadzoną analizę traktować można w sposób otwarty tj. wskazana jest określona liczba opcji strategicznych, w tym rodzajów rent do których aspirować może strateg.

9. Rozdział 5 przedstawia egzemplifikację, czyli zastosowanie opracowanej metodyki do przedsiębiorstwa Bergman Engineering sp. z o.o. Wybór tego podmiotu, a dalej pojedynczej firmy do egzemplifikacji nie został szczegółowo uzasadniony. Wynik analizy przedstawiono w interesujący sposób na rys 46 i 48. Doktorant wykazuje ostrożność we wnioskowaniu (str. 221) rzetelnie ograniczając się do ilustrowania zastosowania metody, która nie doczekała się jeszcze publikacji a co za tym idzie także walidacji. Narzędzia analizy typowe dla analizy sieci zastosowano począwszy od str. 259, z podsumowaniem różnic i uzupełnień w kierunku współzależności (str. 264). Nieco zbyt zwięźle przedstawiono ustalenia dotyczące sieciowości (str. 266). Następnie, zgodnie z opracowanym algorytmem, zaproponowano postulaty strategiczne wyrażonych na tab. 83. Powstaje pytanie o to, czy obecny stopień rozbudowania tego narzędzia podnosi aplikacyjność praktyczną, w odróżnieniu od kompletności poznawczej.
10. Zakończenie pracy przywołuje założenia badawcze oraz planowane cele. Charakteryzuje dalej stopień ich osiągnięcia. W mojej ocenie kostka usieciowienia oraz korespondencja pomiędzy technikami analizy a typami renty ekonomicznej są kluczowymi walorami dysertacji. Pracę podsumowuje wskazanie kierunku dalszych badań, skupione wokół koncepcji kostki usieciowienia.
11. Podniesione przeze mnie pytania i wątpliwości wyrażają potrzebę pogłębionej dyskusji nad problemem badawczym analizy strategicznej w środowisku sieciowym, nie obniżając

ogólnej pozytywnej oceny sposobu sformułowania, rozwiązania oraz aplikacji rozwiązania problemu naukowego.

12. Praca zawiera gdzieniegdzie kolokwializmy i niezręczności stylistyczne (np. „klasyczne metody analizy są kopalnią wiedzy [...] str. 143, czy też „aktywnym kształtowaniu gry w której bierzesz udział [...]” str. 150. Podobnie referencje do Wikipedii, mimo rosnącej popularności tego źródła, mogą wydawać się nieadekwatne w pracy doktorskiej. Niektóre przypisy zupełnie nic nie wnoszą (np. przypis 360 str. 156). Rys 27 przedstawiono w języku angielskim, podczas gdy wszystkie inne w języku polskim. Założenie budowy modelu analizy strategicznej przedstawione na str. 161 oparte jest o określenie „skorelowanie” podczas gdy faktycznie mgr Rafał Trzaska analizuje raczej pola znaczeniowe dwóch zbiorów pojęć, a nie dokonuje statystycznej analizy korelacji zmiennych ilościowych. Na str. 172 znajduje się nieprawidłowy odnośnik do tabeli (44 zamiast 45). Na str. 176 proponuje się pojęcie siły, użyte w znaczeniu wagi lub udziału proporcjonalnego liczby kategorii.

D. Rekomendacja

Na podstawie szczegółowych uwag wymienionych powyżej, a w szczególności: doboru ważnego i aktualnego w naukach o zarządzaniu problemu; adekwatnego do istniejącego stanu wiedzy postawienia celów pracy; ambitnego przedsięwzięcia projektującego system oraz procedurę analizy strategicznej w środowisku sieciowym; ostrożności wnioskowania, stwierdzam, że **w mojej opinii praca mgr Rafała Trzaski spełnia wymogi zawarte w art. 13 ust. 1 ustawy o tytule i stopniach naukowych oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003r. (Dz.U. 2005, Nr 65, poz. 595 z późn. zm.) i wnioskuję o dopuszczenie Doktoranta do publicznej dyskusji.**

