

## Recenzja pracy doktorskiej

mgr Magdaleny Szydełko pt. ***Partnerstwo benchmarkingowe przedsiębiorstw tworzących klaster***, napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Roberta Kowalaka, prof. UE, na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

### I. Uwagi wstępne

Podstawą przygotowania niniejszej recenzji jest decyzja Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, z dnia 06.07.2017r.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska w części merytorycznej obejmuje: wstęp, pięć rozdziałów, zakończenie. Część uzupełniającą pracy stanowi: wykaz źródeł (literaturowych, aktów prawnych, internetowych), spis rysunków, wykresów, tabel oraz załączniki:

- deklarowane cele i obszary współpracy w 40 klastrach w Polsce (stan na sierpień 2015),
- kompetencje moderatora partnerstwa benchmarkingowego w klastrze,
- założenia funkcjonalno-techniczne platformy benchmarkingowej,
- kwestionariusz ankiety dla przedsiębiorstw klastrowych z pismem przewodnim,
- pismo przewodnie skierowane do ekspertów w badaniu ankietowym.

Całość rozprawy doktorskiej mieści się na 370 stronach.

Rozprawa, uchwałą Rady Wydziału, zakwalifikowana została do dziedziny nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu.

Zgodnie z wymogami ustawowymi, praca doktorska powinna „stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...) oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej”<sup>1</sup>. Mając to na uwadze, przy ocenie

---

<sup>1</sup> Art. 13.1. ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytułach naukowych oraz o stopniach i tytułach w zakresie sztuki, Dz. U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.

rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Szydełko, przyjęto następujące kryteria: znaczenie podjętej w rozprawie problematyki, poprawność sformułowania celu i hipotez badawczych, metodyka badań, ocena rozwiązania problemu oraz strona formalna pracy. Na końcu recenzji zamieszczono konkluzję.

## **II. Znaczenie podjętej w rozprawie problematyki**

Benchmarking stanowi współcześnie jedną z najbardziej popularnych metod zarządzania. Polega on na uczeniu się od innych poprzez porównywanie własnych rozwiązań z wzorcowymi, dla danego obszaru działalności. Nie chodzi tutaj jednak o skopiowanie cudzych doświadczeń. Zasadniczym celem benchmarkingu jest zdobycie wiedzy, która umożliwi zbudowanie własnych rozwiązań, lepszych od wzorca. W praktyce benchmarking przyjmuje bardzo różne formy. Stosowany jest zarówno jako niesformalizowane podejście, polegające na studiowaniu opisów wzorcowych praktyk, zbieraniu dostępnych informacji, jak również przyjmuje postać celowych projektów doskonalenia, które realizowane są w oparciu o określoną metodykę. Niezależnie od formy benchmarkingu, głównym problemem w tej metodzie jest zgromadzenie informacji pozwalających na identyfikację źródeł sukcesu wzorca i realizację organizacyjnego uczenia się. Ograniczanie się w tym względzie do powszechnie dostępnych informacji z reguły jest niewystraszające. Z drugiej strony należy mieć na uwadze, że przedsiębiorstwa przywiązują coraz większą wagę do ochrony informacji. W związku z tym, już od dłuższego czasu, w realizacji benchmarkingu, postuluje się podejmowanie różnych form partnerstwa, opartego na bezpośredniej współpracy, polegającej na świadomym dzieleniu się wiedzą, przynoszącym korzyści wszystkim uczestnikom tego procesu. Instytucjonalne formy rynkowe, takie jak klastry, sprzyjają tego typu partnerstwu. W mojej opinii w przypadku klastrów, uczenie się oparte na idei benchmarkingu, stanowi jedną z głównych korzyści. Wymaga to jednak określonego postępowania metodycznego. Problematyka ta dotychczas nie była przedmiotem szerszych badań naukowych.

W kontekście przedstawionych uwag, uważam że podjęty w rozprawie problem opracowania metodyki oraz identyfikacji determinant skutecznej realizacji benchmarkingu w ramach klastra jest ważny i wpisuje się w istniejącą lukę badawczą w naukach o zarządzaniu.

### III. Cele i hipotezy badawcze

Problem badawczy, cel główny, cele cząstkowe, hipotezy badawcze oraz zakres rozprawy, przedstawiono we wstępie pracy. Problem badawczy sformułowano w postaci pytań badawczych, dzieląc je na odnoszące się do warstwy teoretyczno-koncepcyjnej i osobno warstwy empirycznej pracy. W ramach pierwszej z wymienionych grupy znalazły się następujące pytania:

1. „Jaka jest istota i cechy partnerstwa przedsiębiorstw jako kategorii relacji międzyorganizacyjnych?
2. Jakie są motywy nawiązywania partnerskich relacji przez przedsiębiorstwa tworzące klaster?
3. Jakie miejsce zajmuje benchmarking wewnątrzklastrowy wśród rodzajów i generacji benchmarkingu?
4. Jaka jest istota i cechy partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw tworzących klaster?
5. W jaki sposób powinien przebiegać proces budowania partnerstwa benchmarkingowego przez przedsiębiorstwa klastrowe z uwzględnieniem koncepcji partnerstwa i benchmarkingu?” (s. 8).

Pytania badawcze odnoszące się do warstwy empirycznej pracy, to:

1. „Jaki rodzaj benchmarkingu wewnątrzklastrowego o charakterze partnerskim (sformalizowany lub nieformalny) jest częściej realizowany przez przedsiębiorstwa klastrowe?
2. Która grupa czynników sprzyjających (wewnętrznych lub zewnętrznych) ma większy pozytywny wpływ na nawiązywanie przez przedsiębiorstwa partnerstwa benchmarkingowego w klastrze?
3. Która grupa czynników ograniczających (wewnętrznych lub zewnętrznych) ma większy negatywny wpływ na nawiązywanie przez przedsiębiorstwa partnerstwa benchmarkingowego w klastrze?” (s. 8-9), (s. 242-243).

Postawione pytania odnoszą się do luki badawczej w zakresie podjętego problemu. Podział pytań na związane z warstwą teoretyczno-koncepcyjną i osobno empiryczną pracy, zwiększa ich czytelność.

W odniesieniu do przedstawionych pytań badawczych, jako cel główny pracy przyjęto: „przedstawienie charakterystyki złożoności partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw tworzących klaster oraz zaproponowanie modelowych ram jego

budowania poprzez opracowanie referencyjnej metodyki benchmarkingu wewnątrzklastrowego o charakterze partnerskim oraz identyfikację i analizę kluczowych czynników sukcesu sprzyjających i ograniczających nawiązywanie tej formy partnerstwa” (s. 9).

Przytoczony cel ma bardzo rozbudowaną formę. W rzeczywistości zawiera on w sobie trzy cele: (1) „przedstawienie charakterystyki złożoności partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw tworzących klastry”; (2) „opracowanie referencyjnej metodyki benchmarkingu wewnątrzklastrowego o charakterze partnerskim”; (3) identyfikację i analizę kluczowych czynników sukcesu sprzyjających i ograniczających nawiązywanie tej formy partnerstwa”. Biorąc pod uwagę zakres celów szczegółowych, uważam że cel główny pracy można by ograniczyć do: „opracowania referencyjnej metodyki benchmarkingu wewnątrzklastrowego o charakterze partnerskim”, jako zasadniczego kierunku badań. Pozostałe aspekty celu głównego pracy są elementami, które stanowią osiągnięcia uzupełniające.

Niezależnie od powyższej uwagi, o charakterze formalnym, należy uznać, że cel główny pracy jest zrozumiały i wyznacza zasadnicze kierunki badań.

Cel główny pracy został zdekomponowany na dziesięć celów szczegółowych:

1. „Przedstawienie charakterystyki złożoności partnerstwa przedsiębiorstw jako kategorii relacji międzyorganizacyjnych, wpisującego się w szerszy kontekst postulowanych obecnie w naukach o zarządzaniu paradygmatów relacji i współdziałania przedsiębiorstw.
2. Rozpoznanie specyfiki funkcjonowania klastrów i przedstawienie istoty partnerstwa przedsiębiorstw klastrowych.
3. Wskazanie motywów i obszarów partnerskiej współpracy w klastrach.
4. Usystematyzowanie i sprecyzowanie aparatury pojęciowej w zakresie benchmarkingu oraz uporządkowanie jego klasyfikacji i typologii.
5. Wskazanie korzyści i barier realizacji benchmarkingu oraz miejsca benchmarkingu wśród generacji benchmarkingu.
6. Przedstawienie istoty i cech partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw w klastrze, będących rezultatem integracji koncepcji benchmarkingu i partnerstwa przedsiębiorstw w klastrze.

7. Opracowanie koncepcji fazowego przebiegu partnerstwa benchmarkingowego w klastrze, będącej efektem konfrontacji etapów budowania partnerstwa przedsiębiorstw z fazami i krokami benchmarkingu.
8. Diagnoza stanu realizacji partnerstwa benchmarkingowego przez przedsiębiorstwa tworzące klastry z siedzibą w województwie podkarpackim.
9. Rozpoznanie stopnia oddziaływania wewnętrznych i zewnętrznych czynników sprzyjających nawiązywaniu przez przedsiębiorstwa klastrowe partnerstwa benchmarkingowego.
10. Rozpoznanie stopnia oddziaływania wewnętrznych i zewnętrznych czynników ograniczających nawiązywanie przez przedsiębiorstwa klastrowe partnerstwa benchmarkingowego” (s. 9-10).

Cele szczegółowe pracy są logiczne i spójne z pytaniami badawczymi oraz celem głównym rozprawy. Jednocześnie wyznaczyły one strukturę zarówno części teoretycznej, jak i empirycznej rozprawy.

W pracy sformułowano również następujące tezy:

T1: „Partnerstwo benchmarkingowe jest formą partnerskiej współpracy uzasadnioną do zastosowania przez przedsiębiorstwa tworzące klastry, ze względu na jego cechy (atrybuty) sprzyjające wzajemnie korzystnej wymianie informacji o osiągniętych wynikach i najlepszych praktykach stosowanych przez nie w różnych obszarach działalności.

T2: Prawidłowe ustalenie katalogu głównych czynników sprzyjających nawiązywaniu przez przedsiębiorstwa partnerstwa benchmarkingowego w klastrze jest niezbędnym elementem procesu zarządzania tą formą partnerstwa” (s.10).

Postawiono również następujące hipotezy badawcze, których potwierdzenie lub falsyfikacja były przedmiotem badań empirycznych:

H1: „Przedsiębiorstwa klastrowe częściej biorą udział w przynajmniej jednym nieformalnym partnerstwie benchmarkingowym, niż w co najmniej jednym sformalizowanym przedsięwzięciu benchmarkingowym.

H2: Sprzyjające czynniki wewnętrzne (korporacyjne) mają większy pozytywny wpływ na nawiązywanie przez przedsiębiorstwa partnerstwa benchmarkingowego w klastrze, niż sprzyjające czynniki zewnętrzne.

H3: Ograniczające czynniki wewnętrzne (korporacyjne) mają większy negatywny wpływ na nawiązywanie przez przedsiębiorstwa partnerstwa benchmarkingowego w klastrze, niż ograniczające czynniki zewnętrzne” ( s. 11).

Tezy oraz hipotezy badawcze sformułowano poprawnie. Są one również spójne z celami badawczymi warstwy empirycznej pracy.

Podsumowując całościowo powyższą ocenę, stwierdzam że założenia badawcze pracy, wyrażone poprzez problem badawczy, cel główny, cele cząstkowe, hipotezy badawcze oraz zakres rozprawy, zostały poprawnie sformułowane i wskazują one jednoznacznie zadania badawcze.

#### **IV. Metodyka badań**

W dysertacji zastosowano podejście metodyczne oparte na triangulacji metod i technik badawczych, polegającej na zbieraniu danych za pomocą różnych metod (zarówno jakościowych, jak i ilościowych), a następnie ich łączeniu i całościowej analizie.

Zrealizowany proces badawczy można podzielić na dwie zasadnicze fazy: teoretyczno-koncepcyjną oraz empiryczną. Celem fazy teoretyczno-empirycznej było wyjaśnienie podstawowych pojęć korespondujących z tematyką rozprawy; prezentacji aktualnego poziomu wiedzy w zakresie podjętego problemu oraz opracowanie teoretycznych, modelowych rozwiązań (w tym referencyjnej metodyki partnerstwa benchmarkingowego w klastrze). W ramach tej fazy wykorzystano następujące metody badawcze:

- analizę i krytykę piśmiennictwa oraz aktów prawnych,
- systematyczny przegląd literatury z elementami analizy bibliometrycznej,
- analizę treści dokumentów i witryn internetowych klastrów.

Druga faza badań – empiryczna – obejmowała siedem etapów: konstruowanie problematyki badań empirycznych, wybór metody i techniki badawczej, określenie zbiorowości i dobór próby badawczej, konstruowanie narzędzia badawczego, badania pilotażowe i korektę narzędzia badawczego, zbieranie danych (pomiar statystyczny), przetwarzanie i analizę danych.

Celami tej fazy badań było: określenie jaki rodzaj benchmarkingu najczęściej jest realizowany przez przedsiębiorstwa klastrowe oraz która grupa czynników (sprzyjających, czy ograniczających) ma większy wpływ na nawiązywanie partnerstwa benchmarkingowego w klastrze. Jako wiodącą metodę badawczą, w tej części pracy,

zastosowano kwestionariusz ankiety. Badaniami objęto przedsiębiorstwa należące do 10 klastrów (łącznie 434 przedsiębiorstwa), zlokalizowane (z siedzibą biur klastrów) na terenie województwa podkarpackiego oraz grupę 30 niezależnych ekspertów z zakresu benchmarkingu. Zwrot ankiet uzyskano z 41 przedsiębiorstw oraz od 16 ekspertów. Przeprowadzenie badań w odniesieniu do dwóch, różnych grup respondentów, Doktorantka uzasadnia zwiększeniem „obiektywności wyników badań” (s. 243). Dla każdej z grup respondentów został przygotowany osobny kwestionariusz ankiety.

Kwestionariusz skierowany do przedsiębiorstw (załącznik 4, s. 363-369) składał się z trzech części: ewidencyjnej (do wypełnienia przez badacza), zasadniczej i metryczkowej. Pytania w kwestionariuszu miały charakter zamknięty i półotwarty. Część zasadnicza kwestionariusza, zawierająca łącznie 80 pytań, podzielona została na trzy bloki (ABC), odnoszące się, odpowiednio, do poszczególnych celów szczegółowych warstwy empirycznej pracy. Do pomiaru opinii respondentów zastosowano 5-stopniową skalę Likerta. Stopnie intensywności skali opisano werbalnie oraz numerycznie. W części metryczkowej zawarto informacje dotyczące cech badanych przedsiębiorstw, jak: forma prawna, staż na rynku, liczba pracowników, rodzaj prowadzonej działalności, branża, poziom konkurencyjności na rynku krajowym, nazwa klastra oraz staż w klastrze.

Kwestionariusz ankiety przeznaczony dla badania eksperckiego, w części zasadniczej, stanowił odwzorowanie kwestionariusza dla przedsiębiorstw (w obszarze B i C). Jak podkreśla Doktorantka, zbieg ten był celowy aby „...umożliwić skonfrontowanie wyników i zbadanie różnic w ocenach (...) dokonanych przez dwie grupy respondentów” (s. 247).

Weryfikację opracowanych kwestionariuszy przeprowadzono w ramach badań pilotażowych. Zasadnicze badania przeprowadzono w okresie od 2 listopada do 30 grudnia 2016 roku. Zebrany materiał poddano analizie z wykorzystaniem metod statystycznych, korzystając z programu komputerowego STATISTICA™. Omawiane badania stanowiły także podstawę weryfikacji tezy i hipotez pracy.

Koncepcję badań obejmującą: etapy badania, dobór metod badawczych, próbę badawczą, opracowane kwestionariusze ankiety oraz sposób prowadzenia badań i analizy wyników, oceniam jako poprawne i adekwatne do celów pracy. Z obowiązku recenzenta zmuszony jestem zwrócić uwagę, że liczebność próby badawczej nie spełnia wymogów w zakresie statycznej weryfikacji hipotez. Uważam jednak, że pogłębiony

charakter badań i celowy dobór obiektów badań pozwala na wnioskowanie w zakresie przyjętych celów i hipotez badawczych.

## V. Ocena rozwiązania problemu

W strukturze pracy można wyróżnić trzy części: teoretyczną, teoretyczno-koncepcyjną oraz empiryczną. Część teoretyczna, obejmująca trzy pierwsze rozdziały, stanowi syntezę wiedzy w zakresie: partnerstwa przedsiębiorstw, kształtowania relacji partnerskich w klastrze, metody benchmarkingu. W części teoretyczno-koncepcyjnej, stanowiącej rozdział czwarty, przedstawiono teoretyczne założenia koncepcji partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw tworzących klaster. Część empiryczna pracy zawarta została w rozdziale piątym, przedstawiającym wyniki badań własnych, dotyczących stanu realizacji partnerstwa benchmarkingowego przez badane przedsiębiorstwa oraz oceny czynników sprzyjających i ograniczających nawiązywanie tego typu współpracy.

Rozdział pierwszy pracy pt: *Partnerstwo przedsiębiorstw jako kategoria relacji międzyorganizacyjnych*, stanowi podbudowę teoretyczną dla dalszych rozważań, dotyczących partnerstwa benchmarkingowego w klastrach. W rozdziale przeprowadzono analizę różnych ujęć pojęcia współpracy międzyorganizacyjnej oraz dokonano identyfikacji jej atrybutów. Omówiono istotę i cechy partnerstwa przedsiębiorstw oraz jego miejsce w typologii relacji międzyorganizacyjnych. Przedstawiono różne propozycje metodyczne w zakresie budowania partnerstwa przedsiębiorstw. Podjęto również próbę wskazania czynników sukcesu w tego typu procesach. Jako główne osiągnięcia tego rozdziału należy uznać: dyskusję dotyczącą znaczenia pojęć „relacje, interakcje i więzi międzyorganizacyjne” oraz innych pokrewnych kategorii (s. 17-22; 30-35); próbę zdefiniowania relacji międzyorganizacyjnych w ujęciu *sensu largo* i *sensu stricto* (s. 22-23); określenie atrybutów relacji międzyorganizacyjnych (s. 23) oraz partnerstwa przedsiębiorstw (s. 30); propozycję typologii relacji międzyorganizacyjnych z perspektywy partnerstwa przedsiębiorstw (s. 51-52); identyfikację czynników sprzyjających oraz ograniczających partnerstwo przedsiębiorstw (s. 58-61).

Rozdział drugi pracy, pt: *Kształtowanie partnerskich relacji między przedsiębiorstwami w klastrze*, stanowi obszerne studium, dotyczące funkcjonowania klastrów. W rozdziale przedstawiono definicję, cechy, typologię i ewolucję klastrów.



Scharakteryzowano prawne aspekty funkcjonowania klastrów w Polsce. Omówiono motywy tworzenia klastrów oraz obszary współpracy w ramach klastrów, wykorzystując wyniki badań wtórnych. Za główne osiągnięcia naukowe tego rozdziału należy uznać: przedstawienie ewolucji koncepcji klastra (s. 65-72); badania bibliometryczne, dotyczące publikacji z zakresu klastrów i koncepcji pokrewnych (s. 72-75); analizę definicji klastra w literaturze przedmiotu i próbę wskazania błędów w tym zakresie (s. 76-81); określenie wymiarów i cech klastrów (s. 82-83); typologię klastrów według różnych kryteriów (s. 85-91); identyfikację regulacji prawnych, dotyczących funkcjonowania klastrów w Polsce (s.92-98); mapę pionowych i poziomych relacji w klastrze (s. 106-108); charakterystykę motywów nawiązywania partnerskich relacji w klastrze (s. 110-111).

Rozdział trzeci pracy, pt: *Benchmarking jako klucz do najlepszych praktyk*, poświęcono problematyce benchmarkingu. W rozdziale przedstawiono aktualny stan wiedzy oraz podjęto próbę wzbogacenia wybranych zagadnień, dotyczących benchmarkingu. Dokonano analizy pojęcia benchmarkingu, a także przedstawiono jego cechy. Zaprezentowano różne ujęcia klasyfikacyjne benchmarkingu oraz zaproponowano nowe. Omówiono problematykę informacyjnego wspomaganie benchmarkingu. Scharakteryzowano również korzyści i bariery wdrażania benchmarkingu. Za szczególne osiągnięcia omawianego rozdziału uważam autorskie propozycje klasyfikacji (s. 141-144) oraz koncepcję ewolucji benchmarkingu (s. 166).

Dyskusyjnym elementem natomiast jest podział benchmarkingu na ujęcie statyczne i dynamiczne (s. 129-132). Ujęcie statyczne, według Doktorantki, związane jest z traktowaniem benchmarkingu jako instrumentu zarządzania. Dynamiczne ujęcie odnosi się natomiast do benchmarkingu jako procesu. Podział ten jest błędny. Stosowanie benchmarkingu jako metody doskonalenia organizacji, jak również każdej innej tego typu metody, przyjmuje zawsze postać procesu. Tę cechę benchmarkingu wskazuje również Doktorantka, w ramach tzw. „podstawowych członów określających benchmarking” (s. 129). Należy również podkreślić, że samo porównanie rozwiązań to jeszcze nie benchmarking. Elementem koniecznym benchmarkingu jest realizacja uczenia się i wynikających z tego zmian we własnej organizacji.

Autorka nie rozstrzyga również czy na obecnym etapie rozwoju benchmarkingu podejście to należy traktować jako koncepcję, metodę, czy też technikę organizatorską (s.

129-130). Kategorie te posiadają swoją wykładnię w metodologii zarządzania i odnoszą się do różnych podejść metodycznych.

Omawiana część pracy (teoretyczna) ma przede wszystkim charakter sprawozdawczy i stanowi rezultat przeprowadzonych studiów literaturowych. Oceniając wartość merytoryczną tej części należy podkreślić, że cechuje ją logiczność oraz spójność treści. Poszczególne rozdziały oraz punkty w ramach rozdziałów są ze sobą powiązane i tworzą poprawny układ wyводу naukowego, związanego z celem rozprawy.

Należy także podkreślić, że do przygotowania tej części rozprawy wykorzystano bardzo szerokie źródła literaturowe. Doktorantka sięgnęła zarówno do prac „klasyków” teorii zarządzania (jak np. T. Pszczołowski), jak również najnowszych opracowań czołowych badaczy krajowych i zagranicznych. Na pochwałę zasługuje również korzystanie z pierwotnych źródeł literaturowych. Warte odnotowania jest także to, że Doktorantka nie ograniczała się tylko do przytaczania opinii innych badaczy, ale poddawała je krytyce i proponowała własne ujęcia. Przykładem może być wskazanie błędnie skonstruowanych podziałów logicznych benchmarkingu (s. 140) i przedstawienie własnej propozycji w tym zakresie (s. 141-144).

Zasadniczym wkładem rozdziału czwartego, pt: *Koncepcja partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw tworzących klastrę*, jest autorska propozycja referencyjnej metodyki partnerstwa benchmarkingowego w klastrze. Zaproponowano dwa warianty tej metodyki, dotyczący procesu bez wspomagania przez moderatora oraz platformę benchmarkingową (wariant I) oraz z wykorzystaniem tych elementów (wariant II) (s. 188-201). Przedstawione propozycje były wynikiem analizy dotychczasowych metodyk benchmarkingu oraz uwzględnienia specyfiki współpracy w klastrze. Opracowane warianty metodyki są poprawne i ich wykorzystanie może przyczynić się do zwiększenia skuteczności stosowania benchmarkingu w badanym obszarze.

W omawianym rozdziale przedstawiono także problematykę ryzyka i zagrożeń związanych z realizacją benchmarkingu w klastrze (s. 205-209; 215-224). Przedstawiono zasady kodeksu etycznego tego typu współpracy (s. 212-213). Określono kryteria oceny rozwoju i sukcesu partnerstwa benchmarkingowego w klastrze (s. 230-240).

W omawianym rozdziale Doktorantka odniosła się również do tez pracy: (T1) (s. 178) i (T2) (s. 240), wyrażając opinię o ich potwierdzeniu, w świetle przeprowadzonych studiów i badań literaturowych.

Rozdział piąty pracy, pt: *Czynniki sprzyjające i ograniczające nawiązywanie partnerstwa benchmarkingowego przez przedsiębiorstwa w klastrach w świetle badań empirycznych*, przedstawia wyniki bezpośrednich badań empirycznych, dotyczących stanu realizacji partnerstwa benchmarkingowego w badanych przedsiębiorstwach (s. 254-270) oraz czynników sprzyjających i ograniczających nawiązywanie partnerstwa benchmarkingowego (s. 271-308). Badania przeprowadzono w przedsiębiorstwach klastrowych oraz osobno wśród ekspertów, zajmujących się problematyką benchmarkingu. Wyniki badań uzyskane w obu grupach respondentów porównano (s. 309-319). Rezultaty analizy i porównań wyników umożliwiły opracowanie modelu obrazującego siłę wpływu kluczowych czynników sprzyjających i ograniczających partnerstwo benchmarkingowe w klastrze (s. 319-322). Do analizy wyników badań zastosowano następujące metody statystyczne: wskaźniki struktury, statystyki opisowe (średnia arytmetyczna, mediana, odchylenie standardowe, miary zmienności), miary korelacji (współczynnik korelacji rangowej Spearmana), testy statystyczne (test Wilcoxona). Wymienione narzędzia zostały prawidłowo dobrane oraz poprawnie użyte. Umożliwiły one wielowymiarową analizę wyników badań, a także weryfikację postawionych w pracy hipotez. Wszystkie hipotezy zostały potwierdzone.

Przedstawione w części empirycznej pracy badania oraz ich analizę oceniam wysoko. Zakres oraz sposób prowadzenia badań dowodzą dużego zaangażowania i rzetelności badawczej Autorki. Na pochwałę zasługuje również komunikatywny i logiczny sposób opisu wyników badań i ich analiz. W mojej ocenie Doktorantka potwierdziła, w wysokim stopniu, umiejętność prowadzenia badań naukowych.

## **VI. Strona formalna pracy**

Rozprawę charakteryzuje poprawna i spójna struktura. Objętość rozdziałów jest porównywalna. Treść rozdziałów jest adekwatna do ich tytułów. Praca napisana jest zrozumiałym i poprawnym językiem. W pracy nie występują błędy stylistyczne i literowe.

Źródła rozprawy obejmują 382 pozycje literaturowe, 11 aktów prawnych, 45 źródeł internetowych oraz 28 innych (głównie raportów). Źródła bibliograficzne

dotyczą tematyki: relacji międzyorganizacyjnych, sieciowości organizacji, partnerstwa, klastrów i benchmarkingu. Źródła zostały właściwie dobrane. Przedstawione w wykazie bibliografii źródła były powoływane w tekście. Powołania właściwie zamieszczano. Należy także podkreślić wysoką rzetelność w stosowaniu powołań przytaczanych opinii innych autorów.

Rozprawa zawiera także 46 rysunków, 65 tabel, 14 wykresów. Wymienione grafiki są powiązane z tekstem i zwiększają przejrzystość prezentowanych treści. Wszystkie ilustracje graficzne są profesjonalnie opracowane.

Ogólna ocena strony formalnej pracy jest bardzo wysoka. Praca została przygotowana niezwykle starannie edytorsko i poprawnie warsztatowo. Świadczy to zarówno o wysokich kompetencjach Doktorantki, jak również o jej zaangażowaniu w przygotowanie tej pracy.

## **VII. Konkluzja**

Podsumowując recenzję rozprawy doktorskiej Pani mgr Magdaleny Szydełko stwierdzam, że jest ona wartościowym opracowaniem naukowym przedstawiającym: wyniki badań w zakresie partnerstwa benchmarkingowego przedsiębiorstw tworzących klaster. Wysoko oceniam zarówno dobór problemu badawczego, jak i jego rozwiązanie, w warstwie teoretycznej i empirycznej. Praca i przeprowadzone w jej ramach badania wskazują na:

- oryginalność rozwiązania przez Doktorantkę problemu naukowego, opartego na zaprojektowanych samodzielnie badaniach;
- umiejętność prowadzenia pracy naukowej,
- posiadanie ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie dyscypliny nauk o zarządzaniu.

Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, że recenzowana przeze mnie praca doktorska Pani mgr Magdaleny Szydełko, pt: *Partnerstwo benchmarkingowe przedsiębiorstw tworzących klaster*, spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim określone w ustawie z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późn. zm.) i wnoszę do Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu o jej dopuszczenie do publicznej obrony. Jednocześnie, biorąc pod uwagę

znaczenie oraz złożoność podjętego problemu, a także poprawność i rzetelność procesu badawczego, wnioskuję o nagrodzenie recenzowanej rozprawy doktorskiej wyróżnieniem Rady Wydziału. Rekomenduję także publikację pracy, po dokonaniu stosownych skrótów, w formie monografii.



.....  
/Bernard Ziębicki/