

Warszawa, dnia 27. lipca 2023 r.

Prof. dr hab. Agnieszka Sopińska
Katedra Zarządzania Strategicznego

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. inż. Roberta Kagana
pt. *Koncepcja systemu sugestii pracowniczych. Perspektywa otwartych innowacji,*
napisanej pod kierunkiem naukowym
dr. hab. Grzegorza Krzosa, prof. UE we Wrocławiu oraz dr. Marka Krasieńskiego

Podstawę formalną do sporządzenia poniższej recenzji stanowiła uchwała Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości, Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, z dnia 22.06.2023 roku. Recenzja składa się z trzech części: 1-omówienia składowych rozprawy; 2-oceny dysertacji pod względem tematyki rozprawy, zastosowanego podejście badawczego i metod badawczych, kompozycji strukturalnej rozprawy, źródeł literaturowych i strony warsztatowej; oraz 3- konkluzji i rekomendacji dla Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości, Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, co do dalszego procedowania.

I. Omówienie składowych recenzowanej rozprawy

Przedmiotem rozważań podjętych w dysertacji była koncepcja systemu sugestii pracowniczych (SSP), rozpatrywana z perspektywy zjawiska otwartych innowacji. Systemy sugestii pracowniczych (SSP) to systemy zarządzania pomysłami, nakierowane na zwiększanie zdolności do uczenia się organizacji, jej rozwoju poprzez udział pracowników w ciągłym doskonaleniu oraz wypracowywaniu nowych i innowacyjnych rozwiązań, obejmujące zbiory procedur administracyjnych oraz infrastrukturę, które służą pozyskaniu, ocenie oraz wdrażaniu pomysłów doskonalących przedsiębiorstwo od jego pracowników.

Treść rozprawy, zawarta na 302 stronach, obejmuje: wprowadzenie, sześć rozdziałów merytorycznych oraz dwa załączniki. Charakter uzupełniający pełnią: bibliografia, odpowiednie spisy rysunków i tabel oraz słownik akronimów stosowanych w pracy.

Praca składa się z dwóch części. W pierwszej części zostały zawarte rozważania teoretyczne, bazujące głównie na krytycznej analizie piśmiennictwa, a dotyczące: istoty i charakterystyki systemów sugestii pracowniczych; kryteriów i czynników ich sukcesu oraz zjawiska dyfuzji wiedzy w kontekście otwartości innowacyjnej (rozdziały 1-3). Natomiast druga część dysertacji ma charakter metodyczno-empiryczny i zawiera opis metodyki i procedury badawczej oraz prezentację wyników przeprowadzonych badań wraz z wnioskami i rekomendacjami dla praktyków (rozdziały 4-6). Krótkie omówienie i ocenę zawartości poszczególnych składowych dysertacji zawarto poniżej.

We *Wprowadzeniu*, mgr inż. Robert Kagan uzasadnił wybór tematu pracy, wykazując istnienie luki poznawczej w postaci niedostatecznego omówienia na gruncie teorii i empirii zagadnienia projektowania efektywnych ekonomicznie systemów przetwarzających sugestie pracownicze (SSP). Na podstawie zidentyfikowanej luki poznawczej Doktorant poprawnie sformułował cele pracy (cele poznawcze, metodyczne, empiryczne i użyteczne) oraz pytania badawcze; opisał podejście metodyczne i procedurę badawczą wraz z zastosowanymi narzędziami badawczymi oraz przybliżył układ i strukturę pracy. Zdaniem recenzenta, konstrukcja oraz zawartość merytoryczna *Wprowadzenia* w pełni wyczerpują oczekiwania stawiane pracom na stopień doktora. Recenzent nie zgłasza żadnych krytycznych uwag do tej części pracy.

W rozdziale 1. pt. *Charakterystyka systemów sugestii pracowniczych*, Doktorant przedstawił rynkowe uwarunkowania oraz genezę i zakres znaczeniowy systemów sugestii pracowniczych (SSP), nawiązując przy tym do różnych koncepcji, nurtów oraz podejść naukowych w zakresie systemów zarządzania pomysłami. Bazując na krytycznym przeglądzie literatury sformułował własną definicję systemu sugestii pracowniczych (SSP), umieszczając ją w nurcie systemów wspierających proinnowacyjne inicjatywy pracowników. Zaproponował także zakres znaczeniowy pojęcia sugestii pracowniczej, zastrzegając jednocześnie rozszerzenie źródeł sugestii w SSP o źródła zewnętrzne, leżące poza pojedynczą organizacją. W dalszej części rozdziału Autor przeprowadził dyskusję na temat dualizmów występujących w SSP oraz przybliżył dwa główne nurty spotykane w praktyce działania SSP: nurt japoński i nurt amerykański. W ocenie recenzenta, treści zawarte w rozdziale pozwalają uporządkować dotychczasową wiedzę czytelnika odnośnie

rozumienia koncepcji SSP oraz zaznajomić się z siatką pojęciową obowiązującą w dysertacji. Recenzent uznaje powyższy rozdział za niezbędny dla dalszej eksploracji pracy.

W rozdziale 2. pt. *Kryteria oraz czynniki sukcesu SSP*, Doktorant omówił zjawisko różnorodności celów stawianych przed SSP w organizacjach i wynikające z nich trudności w zbudowaniu adekwatnego aparatu pomiarowego skuteczności i efektywności działania tych systemów. Na tym tle dokonał przeglądu najczęściej używanych w praktyce przemysłowej mierników SSP oraz dokonał wyboru tych, które posłużyły do dalszej operacjonalizacji własnego modelu badawczego i przyjęcia odpowiednich zmiennych objaśnianych. W dalszej części rozdziału Autor omówił zagadnienie efektywności SSP z perspektywy szkoły prakseologii oraz teorii kosztów transakcyjnych. Na tej ostatniej Doktorant oparł teoretyczny konstrukt kosztów całkowitych w systemach sugestii pracowniczych (SSP) wraz z czterema możliwymi strategiami zwiększenia efektywności ekonomicznej SSP. Rozdział zakończył dyskusją na temat wpływu czynników zewnętrznych i wewnętrznych na SSP. Zdaniem recenzenta, powyższy rozdział stanowi istotne rozwinięcie poprzedniego rozdziału. Zawarte w nim treści wskazują na dojrzałość naukową Doktoranta.

W rozdziale 3. pt. *Dyfuzja wiedzy w kontekście otwartości innowacyjnej*, Doktorant omówił aspekty związane z procesem generowania pomysłów doskonalących w ramach SSP oraz przybliżył źródła i metody wymiany wewnętrznych oraz zewnętrznych impulsów do rozwoju organizacji. Przedstawił autorską definicję i systematykę dyfuzji wiedzy, wraz z jej czterema głównymi podprocesami, a także opisał najczęściej występujące w przedsiębiorstwach rodzaje kanałów dyfuzji wraz z dyskusją nad nimi. W dalszej części rozdziału Autor omówił zagadnienia związane z koncepcją otwartych innowacji, by móc ją adaptować do SSP. W efekcie zaproponował klasyfikację SSP ze względu zasięg dyfuzji wiedzy, wyróżniając: SSP działające w modelu zamkniętym (przy dyfuzji o zasięgu głównie wewnątrzorganizacyjnym); SSP funkcjonujące w modelu otwartym (o swobodnej dwukierunkowej dyfuzji wiedzy w sieciach międzyorganizacyjnych); oraz SSP działające w modelu częściowo otwartym (przy dyfuzji wiedzy w zakresie oddziałów jednej korporacji, holdingu czy grupy przedsiębiorstw powiązanych kapitałowo). Zdaniem recenzenta, przyjęcie analogii powstawania innowacji według różnych modeli do koncepcji SSP jest ze wszech miar trafne. W obu przypadkach mamy bowiem do czynienia z dyfuzją wiedzy, która może mieć różny zakres (otwarty lub zamknięty) oraz różny kierunek (dośrodkowy, odśrodkowy lub dwukierunkowy). Recenzent sugeruje ograniczenie poziomu

szczegółowości omawiania koncepcji otwartych innowacji i odesłanie czytelnika do źródeł literaturowych przed ewentualną publikacją dysertacji.

Zdaniem recenzenta, cała część teoretyczna przedłożonej do recenzji rozprawy doktorskiej (rozdziały 1-3) stanowi prawidłowe omówienie podjętego tematu na gruncie teorii i dotychczasowych badań. Mgr inż. Robert Kagan wykazał się umiejętnością odpowiedniego wyselekcjonowania i zaprezentowania dotychczasowego dorobku naukowo-badawczego, odnoszącego się do koncepcji systemu sugestii pracowniczych (SSP). Co więcej, Doktorant nie ograniczył się jedynie do prezentacji dotychczasowego stanu wiedzy, ale w istotnym zakresie ją poszerzył. Za istotny wkład w rozwój dyscypliny recenzent uznaje opracowanie autorskiej koncepcji systemu zarządzania pomysłami pracowniczymi oraz klasyfikacji powyższych systemów.

Dalsza część rozprawy doktorskiej (rozdziały 4-6) stanowi metodyczno-empiryczną egzemplifikację podjętego problemu badawczego. W rozdziale 4. pt. *Metodyka badań empirycznych*, Doktorant szczegółowo omówił zastosowaną procedurę badawczą, cele pracy oraz pytania badawcze. Następnie, zaprezentował model konceptualny SSP w perspektywie otwartych innowacji oraz omówił szczegółowo sformułowane konstrukty teoretyczne i zachodzące między nimi powiązania w postaci hipotez badawczych. Wyjaśnił podstawy metodyczne badania i jego zakres geograficzny oraz dokonał prezentacji aparatu statystycznego zastosowanego do weryfikacji hipotez badawczych oraz opisu zebranych danych. W dalszej części rozdziału Autor scharakteryzował badane przedsiębiorstwa oraz działające w nich systemy sugestii pracowniczych (SSP). Recenzent nie zgłasza zastrzeżeń do sposobu prezentacji metodyki badań empirycznych zamieszczonej w rozdziale, uznając ją za kompletną i klarowną.

W rozdziale 5. pt. *Charakterystyka SSP w badanych przedsiębiorstwach – wyniki badań*, zgodnie z tytułem, Doktorant zamieścił wyniki badań wraz z ich interpretacją, w podziale na cztery zasadnicze elementy. Pierwszy element dotyczył charakterystyki badanych modeli SSP oraz stosowanych mierników ich efektywności. Drugi z elementów związany był z siłą wpływu stopnia wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy na uzyskiwane z SSP korzyści finansowe, w podziale na praktyki charakterystyczne dla trzech modeli pracy systemów sugestii: zamkniętego, otwartego oraz częściowo otwartego. Na trzeci element składały się wyniki badania moderującego wpływu wskaźnika wsparcia menedżerskiego na relację dyfuzji wiedzy z korzyściami finansowymi z SSP oraz wpływu wybranych czynników organizacyjno-funkcjonalnych. Natomiast, czwarty element obejmował wyniki badań nad istniejącymi barierami rozwojowymi przedsiębiorstw w kierunku stosowania rozwiązań

dyfuzji wiedzy w systemie otwartym do SSP, jak również oczekiwanych przez organizacje form tej współpracy, charakterystycznych dla podejścia otwartych innowacji. W ocenie recenzenta, sposób prezentacji wyników zamieszczony w rozdziale jest nader przejrzysty, a sposób ich interpretacji prawidłowy. Na 13 postawionych hipotez badawczych tylko trzy hipotezy nie zostały potwierdzone empirycznie. Recenzent sugeruje, by podrozdział 5.9 pt. *Ograniczenia badań empirycznych*, przenieść do rozdziału 6 i umieścić go przed podrozdziałem 6.3 pt. *Kierunki dalszych eksploracji*.

W rozdziale 6. pt. *Podsumowanie rozprawy doktorskiej*, Doktorant zamieścił syntezę dotychczasowych ustaleń badawczych oraz wynikające z badań ogólne wnioski i rekomendacje dla praktyków. Zaproponował wzbogacenie modeli SSP o perspektywę otwartej innowacyjności, nakierowanej na uzyskanie wysokiej efektywności ekonomicznej systemu poprzez wykorzystanie dwukierunkowej dyfuzji wiedzy wyznaczonymi kanałami w obszarze wewnętrznych oraz zewnętrznych źródeł tej wiedzy. Zwrócił też uwagę na konieczność uzupełnienia modelu o elementy właściwego środowiska organizacyjnego, sprzyjającego przetwarzaniu wiedzy oraz procesowi generowania sugestii doskonalących organizację. W dalszej części rozdziału Autor nakreślił pięć potencjalnych kierunków przyszłych poszukiwań badawczych oraz podkreślił znaczenie dotychczasowych wyników badań.

Na podstawie lektury części empirycznej pracy (rozdziały 4-6) recenzent stwierdza, iż mgr inż. Robert Kagan może samodzielnie prowadzić badania naukowe, bowiem potrafi poprawnie sformułować problem badawczy, postawić cele, pytania oraz hipotezy badawcze, dobrać i zastosować odpowiednie metody i narzędzia badawcze, prawidłowo interpretuje uzyskane wyniki oraz konstruuje na ich podstawie uzasadnione wnioski i rekomendacje praktyczne.

II. Ocena pracy:

1. Tematyka rozprawy (wybór problematyki badawczej; umiejętność postawienia nowego i inspirującego celu badawczego)

Tematem recenzowanej rozprawy doktorskiej jest zagadnienie angażowania pracowników w działanie i doskonalenie przedsiębiorstwa, szeroko stosowane dla pozyskiwania kreatywnych pomysłów doskonalących organizację. Ambicją Doktoranta było opracowanie sposobu zarządzania pomysłami pracowników w postaci spójnej wewnętrznie koncepcji efektywnego Systemu Sugestii Pracowniczych (SSP), opartego na

koncepcji otwartych innowacji. Rdzeniem koncepcji otwartych innowacji jest szeroko rozumiana dyfuzja wiedzy, stanowiąca podstawę do tworzenia innowacji. O ile zjawisko dyfuzji wiedzy oraz wykorzystania jej kanałów (mechanizmów) w kontekście innowacji zostało szeroko opisane w literaturze przedmiotu, o tyle dyfuzja wiedzy oraz intensywność wykorzystania jej kanałów w perspektywie SSP, przetwarzających w większości sugestie pracownicze mające charakter niedużej, inkrementalnej zmiany procesów, opisane są w literaturze bardzo ubogo. Taki stan skłonił Doktoranta do podjęcia badań nad SSP i stopniem wykorzystania zewnętrznych oraz wewnętrznych kanałów dyfuzji wiedzy. Przyjęcie perspektywy otwartych innowacji, oznacza konieczność analizy statystycznie istotnego wpływu intensywności wykorzystania i wydłużania kanałów dyfuzji wiedzy, na korzyści finansowe uzyskiwane z SSP. Jest to zgodne z podejściem do SSP w nurcie amerykańskim gdzie, w przeciwieństwie do nurtu japońskiego, zmienną objaśnianą są wymierne korzyści finansowe uzyskiwane z SSP. Podczas, gdy większość badań odnośnie SSP prowadzonych jest w nurcie japońskim, Autor dysertacji zastosował perspektywę trudniejszą i rzadziej spotykaną. Zidentyfikowana przez niego luka poznawcza w postaci *niepełnej wiedzy na temat kierunku i siły wpływu intensywności dyfuzji wiedzy w SSP na uzyskiwane z tych systemów korzyści finansowe pod moderującym wpływem wybranych wewnętrznych czynników organizacyjno-funkcjonalnych SSP....* oraz *niepełnej wiedzy na temat projektowania takich efektywnych ekonomicznie systemów przetwarzających sugestie pod względem kierowanej dyfuzji wiedzy*, sprawiają, że sformułowany przez Doktoranta w celu głównym pracy zamysł *...identyfikacji wpływu intensywności dyfuzji wiedzy do SSP na uzyskiwane korzyści finansowe z tych systemów*, należy uznać za istotny poznawczo i uzasadniony. Powyższy cel został prawidłowo doprecyzowany przez Autora w postaci celów: poznawczych, metodycznych, empirycznych oraz utylitarnych (s. 14-15). Dodatkowym atutem podjętych przez Doktoranta badań jest umiejscowienie ich w środowisku przedsiębiorstw działających na rynku polskim.

Reasumując, przedstawiona do recenzji dysertacja spełnia wymogi pierwszego kryterium oceny. Wybór problematyki badawczej jest uzasadniony, a nakreślony w pracy problem badawczy ma cechy nowości w zakresie teoriopoznawczym oraz istotne walory aplikacyjne. Postawione w dysertacji cele są adekwatne do tematu pracy, a tematyka dysertacji osadzona jest w dziedzinie *nauk ekonomicznych*, w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu*.

2. Zastosowane podejście badawcze i metoda badań (prawidłowość postawienia hipotez/pytań badawczych; sposób opracowania metodyki badań i ich przeprowadzenia; prawidłowość wnioskowania)

Ocena tego kryterium obejmuje kilka aspektów, z których pierwszym jest weryfikacja poprawności sformułowania hipotez/pytań badawczych w kontekście celów pracy.

W dysertacji sformułowano 8 pytań badawczych, na które Autor chciał uzyskać odpowiedź w toku postępowania badawczego. Oto pytania badawcze:

PB1: Jaki model organizacji SSP dominuje wśród przedsiębiorstw produkcyjnych (nurt japoński, nurt amerykański)?

PB2: Jakie miary korzyści finansowych i pozafinansowych, osiąganych z SSP, wykorzystywane są najczęściej w przedsiębiorstwach produkcyjnych?

PB3: Jakie kanały dyfuzji wiedzy dla SSP wykorzystywane są najintensywniej przez przedsiębiorstwa produkcyjne w ramach dyfuzji wewnętrznej oraz zewnętrznej?

PB4: Jaki jest wpływ intensywności dyfuzji wiedzy w poszczególnych kanałach na korzyści finansowe uzyskiwane z SSP?

PB5: Jaki jest moderujący wpływ stopnia wsparcia menedżerskiego pracowników w kontekście SSP na zależność korzyści finansowych, uzyskiwanych z systemu, o intensywności dyfuzji wiedzy w poszczególnych jej kanałach?

PB6: Jaki jest wpływ wybranych, wewnętrznych czynników organizacyjnofunkcjonalnych SSP na korzyści finansowe osiągnięte z systemu?

PB7: Które z wewnętrznych barier rozwojowych są najistotniejsze w przedsiębiorstwach produkcyjnych w kontekście wydłużania kanałów dwukierunkowej dyfuzji wiedzy z podmiotami zewnętrznymi?

PB8: Jakie formy współpracy z otaczającymi podmiotami w ramach praktyk otwartych innowacji adaptowanych do SSP są preferowane przez przedsiębiorstwa produkcyjne?

W pracy postawiono także 13 hipotez badawczych:

H1: Intensywność wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy w modelu zamkniętym SSP ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z systemu.

H2: Intensywność wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy w modelu częściowo otwartym SSP ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z systemu.

H3: Intensywność wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy w modelu otwartym SSP ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z systemu.

W. Sapiński⁷

H4: Wpływ intensywności wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy w modelu zamkniętym SSP na osiągnięte korzyści finansowe zależy od stopnia wsparcia menedżerskiego dla pracowników organizacji (pozytywna zależność).

H5: Wpływ intensywności wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy w modelu częściowo otwartym SSP na osiągnięte korzyści finansowe zależy od stopnia wsparcia menedżerskiego dla pracowników organizacji (pozytywna zależność).

H6: Wpływ intensywności wykorzystania kanałów dyfuzji wiedzy w modelu otwartym SSP na osiągnięte korzyści finansowe zależy od stopnia wsparcia menedżerskiego dla pracowników organizacji (pozytywna zależność).

H7: Krótszy czas przetwarzania sugestii pracowniczych ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

H8: Stosowanie motywatorów finansowych dla pracowników do udziału w systemie ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

H9: Stosowanie motywatorów pozafinansowych dla pracowników do udziału w systemie ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

H10: Stosowanie celów dla pracowników na udział w systemie ma negatywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

H11: Stosowanie celów dla menedżerów na udział w systemie ich podwładnych ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

H12: Forma organizacyjna SSP (stopień ukierunkowania systemu na osiągnięcie korzyści finansowych) ma pozytywny wpływ na faktycznie osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

H13: Wzrost poziomu partycypacji pracowniczej ma pozytywny wpływ na osiągnięte korzyści finansowe z SSP.

Sposób sformułowania pytań badawczych oraz hipotez nie budzi zastrzeżeń recenzenta. Pytania badawcze są adekwatne do postawionych celów dysertacji (celu głównego oraz celów szczegółowych o charakterze: poznawczym, metodycznym, empirycznym oraz użytecznym). Z kolei, hipotezy badawcze umożliwiały udzielenie odpowiedzi na pytania: PB1, PB4, PB5 oraz PB6.

Kolejnym kryterium podlegającym ocenie był przyjęty przez Doktoranta sposób opracowania metodyki badań i ich przeprowadzenia. Przyjęta przez mgr. inż. Roberta Kagana procedura badawcza zakładała podział badań na trzy główne fazy. W pierwszej fazie teoretyczno-koncepcyjnej, Doktorant dokonał: krytycznej analizy literatury dla identyfikacji luki badawczej; określił cele pracy (główny i szczegółowe); przeprowadził badania wstępne na grupie 26 przedsiębiorstw w celu potwierdzenia zasadności podjętego tematu

W. Sypuła⁸

badawczego; sformułował pytania badawcze i hipotezy; nakreślił model konceptualny SSP z uwzględnieniem perspektywy otwartych innowacji; oraz opracował model badawczy służący weryfikacji hipotez wraz z jego operacjonalizacją.

W drugiej fazie badawczo-empirycznej, Doktorant: przygotował szczegółową procedurę przeprowadzenia badań empirycznych; opracował narzędzia badawcze w postaci autorskiego kwestionariusza ankietowego; zaproponował odpowiedni (dwuwarstwowy) dobór idealnej próby badawczej oraz próby celowej (102 przedsiębiorstwa); przeprowadził badania w formie bezpośrednich wywiadów standaryzowanych w oparciu o kwestionariusz; oraz dokonał analizy statystycznej i oceny uzyskanych wyników.

Natomiast, w fazie trzeciej utylitarno-wnioskowej, Doktorant: sformułował wnioski z badań empirycznych; nakreślił rekomendacje do projektowania efektywnych ekonomicznie SSP z wykorzystaniem kanałów dyfuzji wiedzy; opracował przesłanki dla praktyki przemysłowej; oraz wyznaczył kierunki dalszych badań.

Obiektem badań były Systemy Sugestii Pracowniczej (SSP) działające w celowo dobranych 74 przedsiębiorstwach na rynku polskim. Wśród przedsiębiorstw dominowały podmioty duże, zatrudniające powyżej 250 osób, działające w sektorze produkcji maszyn i urządzeń technicznych, na terenie województwa dolnośląskiego, działające w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, o europejskim zasięgu działania rynkowego i stażu rynkowym mieszczącym się w przedziale od 20 do 25 lat.

Badania przeprowadzone zostały techniką standaryzowanego wywiadu bezpośredniego z kwestionariuszem ankietowym. Zastosowanym narzędziem badawczym był autorski kwestionariusz ankiety w wersji papierowej, zawierający łącznie 38 pytań (załącznik 1), podzielonych na cztery części: A- pytania dotyczące charakterystyki funkcjonującego w przedsiębiorstwie SSP; B- pytania dotyczące kanałów dyfuzji wiedzy w SSP oraz barier w ich rozwoju w kontekście perspektywy otwartych innowacji; C- pytania dotyczące wyników działania SSP za ostatnie 12 miesięcy; D- pytania dotyczące badanego przedsiębiorstwa oraz respondenta.

Uzyskany materiał empiryczny poddano szczegółowej analizie statystycznej. W analizie wykorzystane zostały zarówno narzędzia statystyki opisowej, jak i narzędzia statystyczne do analizy współzależności zjawisk (s. 153-154). W oparciu o dokonaną analizę uzyskanych wyników Doktorant dokonał rzetelnej weryfikacji postawionych wcześniej hipotez, odrzucając jedynie trzy z nich (H5; H7 i H10). Wyniki testowania hipotez badawczych zawarł na końcu rozdziału 5. dysertacji (s. 244).

Zdaniem recenzenta, Doktorant udzielił odpowiedzi na wszystkie pytania badawcze w sposób wyczerpujący. Szczegółową prezentację odpowiedzi na poszczególne pytania Autor zawarł w podrozdziale 6.1. Za wysoce wartościowe recenzent uznaje sformułowane przez Doktoranta zaleceń/rekomendacje dla badaczy systemów zarządzania innowacyjnością pracowniczą oraz kadr zarządzających przedsiębiorstwami pragnącymi doskonalić lub wdrożyć własny SSP w parciu o elementy podejścia otwartej innowacyjności zawarte w podrozdziale 6.2.

Warto podkreślić, iż Autor dysertacji dużą część badań przeprowadził w warunkach pandemii SARS-CoV-2, co w dużym stopniu utrudniało bezpośredni kontakt z respondentami. Doktorant jest tego faktu świadomy, jak i innych ograniczeń badawczych, stąd w końcowej części dysertacji wskazał na potencjalne dalsze kierunki eksploracji badawczej.

W ocenie recenzenta, sposób opracowania metodyki badań, sama procedura ich przeprowadzenia oraz dobór metod i narzędzi badawczych były bez zarzutu. Szczególne uznanie recenzenta budzi opracowany przez Doktoranta model konceptualny SSP z uwzględnieniem perspektywy otwartych innowacji oraz zbudowany na jego podstawie model badawczy.

Reasumując, ogólna ocena przedłożonej do recenzji pracy, ze względu na drugie kryterium jest pozytywna. Zdaniem recenzenta, mgr inż. Robert Kagan wykazał się w pracy zdolnością samodzielnego przygotowania i przeprowadzenia badań naukowych, umiejętnością prawidłowej analizy uzyskanych wyników oraz konstruowaniem wniosków i rekomendacji dla praktyki.

3. Kompozycja strukturalna rozprawy, źródła literaturowe i strona warsztatowa (układ pracy; bibliografia; język; poziom edytorski)

Kompozycja strukturalna pracy jest przejrzysta. Układ rozdziałów jest logiczny, wyraźnie nawiązujący do podziału dysertacji na dwie odrębne części: część teoretyczną (rozdziały 1-3) oraz część metodyczno-empiryczną (rozdział 4-6). Zawartość merytoryczna poszczególnych podrozdziałów jest zgodna z ich tytułami. Recenzent sugeruje, by podrozdział 5.9 pt. *Ograniczenia badań empirycznych*, przenieść do rozdziału 6 i umieścić go przed podrozdziałem 6.3 pt. *Kierunki dalszych eksploracji*. Powyższa uwaga nie wpływa jednak na pozytywny odbiór kompozycji pracy.

Sposób prowadzenia wywodu myślowego, zarówno w części teoretycznej, jak i empirycznej jest logiczny i uporządkowany. Przedstawiona do recenzji praca napisana jest

komunikatywnym językiem, a omawiane w niej kwestie są prawidłowo wyjaśnione w oparciu o dobrze skonstruowaną siatkę pojęciową. Doktorant nie ograniczył się w pracy jedynie do prezentacji stanowisk innych badaczy, ale wielokrotnie ujawniał własne poglądy, poszerzając dotychczasowy stan wiedzy o nowe elementy. Percepcję zawartych w pracy treści w znacznym stopniu ułatwiają bardzo liczne zestawienia tabelaryczne (70 tabel) i rysunki (71 rysunków) oraz dołączone do dysertacji dwa załączniki: (załącznik 1- *Kwestionariusz ankiety* oraz załącznik 2- *Scenariusz wywiadu*, stanowiące integralną część opracowania.

Praca oparta jest na bardzo bogatej i aktualnej literaturze, obejmującej łącznie 322 pozycje bibliograficzne, w tym: 186 w języku angielskim, 94 w języku polskim oraz 42 w języku niemieckim. Dobór oraz sposób wykorzystania źródeł bibliograficznych ze względu na podjęty temat badawczy jest prawidłowy. Dokonany w dysertacji bardzo szeroki i wnikliwy przegląd różnych źródeł piśmienniczych pozwala sądzić, iż Doktorant swobodnie porusza się w obszarze wiedzy z zakresu efektywnego zarządzania pomysłami pracowników w postaci Systemu Sugestii Pracowniczych (SSP).

Reasumując, ocena recenzenta przedłożonej pracy ze względu na trzecie kryterium jest także pozytywna. Zdaniem recenzenta, wszystkie składowe trzeciego kryterium zostały spełnione przez Doktoranta.

III. Konkluzja i rekomendacja

Recenzent jest zdania, że przedłożona do recenzji dysertacja mgr. inż. Roberta Kagana pt. *Koncepcja systemu sugestii pracowniczych. Perspektywa otwartych innowacji*, napisana pod kierunkiem naukowym dr. hab. Grzegorza Krzosa, prof. UE we Wrocławiu oraz dr. Marka Krasińskiego (promotora pomocniczego), stanowi oryginalne rozwiązanie podjętego problemu naukowego. Zawarte w pracy treści w istotny sposób przyczyniają się do wypełnienia luki poznawczej odnośnie niepełnej wiedzy na temat kierunku i siły wpływu intensywności dyfuzji wiedzy w SSP na uzyskiwane z tych systemów korzyści finansowe przy moderującym wpływie wybranych wewnętrznych czynników organizacyjno-funkcjonalnych SSP. Opracowana przez Doktoranta koncepcja Systemu Sugestii Pracowniczych (SSP) rozpatrywana w perspektywie zjawiska otwartych innowacji, pozwala w istotnym zakresie poszerzyć dotychczasową wiedzę odnośnie projektowania takich efektywnych ekonomicznie systemów przetwarzających sugestie pracownicze.

W opinii recenzenta, przedłożona praca spełnia wszystkie kryteria oceny rozpatrywane w części II recenzji. Po pierwsze, dobór tematyki rozprawy jest uzasadniony, a cele istotne

poznawczo i intelektualnie inspirujące. Po drugie, zastosowane podejście badawcze, metoda badań, procedura badawcza oraz narzędzia badawcze są adekwatne do celów rozprawy, a wnioskowanie wzbogacające wiedzę z zakresu podjętej problematyki badawczej. Po trzecie, układ pracy, źródła literaturowe i strona warsztatowa są bez zastrzeżeń.

Zdaniem recenzenta, iż mgr inż. Robert Kagan opanował wymaganą wiedzę teoretyczną z zakresu dyscypliny *nauki o zarządzaniu* oraz umiejętność prowadzenia samodzielnych badań naukowych, a recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim w dziedzinie *nauk ekonomicznych* w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu*.

Recenzent z pełnym przekonaniem rekomenduje przyjęcie rozprawy doktorskiej mgr. inż. Roberta Kagana pt. *Koncepcja systemu sugestii pracowniczych. Perspektywa otwartych innowacji*, napisanej pod kierunkiem naukowym dr. hab. Grzegorza Krzosa, prof. UE we Wrocławiu oraz dr. Marka Krasińskiego (promotora pomocniczego), przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości, Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz dopuszczenie Doktoranta do publicznej obrony przedłożonej dysertacji.

Z wyrazami szacunku,

