

Toruń, dnia 9 czerwca 2023 roku

Prof. dr hab. Maciej Zastempowski
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

mgr Agnieszki Chudej

*Kultur organizacyjna jako czynnik zmian prorozwojowych w przedsiębiorstwach
sektora usług komunalnych*

Promotor: dr hab. inż. Magdalena Krystyna Wyrwicka prof. PP

Promotor pomocniczy: dr Agnieszka Krugielka

1. Uwagi wstępne

Podstawą wydania opinii jest pismo dr hab. Hanny Włodarkiewicz-Klimek, prof. PP, Dziekana Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, z dnia 15 maja 2023 r.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje w swej części merytorycznej cztery rozdziały (w tym również wstęp oraz zakończenie) i zawiera się na 247 stronach. Część uzupełniającą stanowią: bibliografia (348 pozycji i 21 źródeł internetowych), spis rysunków, tabel oraz 11 załączników. Całość rozprawy doktorskiej, obejmująca właściwą część merytoryczną oraz część uzupełniającą, mieści się na 287 stronach.

Zgodnie z wymaganiami ustawowymi (Art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz.U.2023.742) rozprawa doktorska, powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej. Mając na uwadze powyższe, przy ocenie rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Chudej przyjąłem następujące kryteria: znaczenie podjętej



tematyki, poprawność w sformułowaniu celów oraz pytań/hipotez badawczych, metodykę badawczą, strukturę rozprawy oraz jej stronę warsztatową.

2. Znaczenie podjętej tematyki

Podjęta w rozprawie problematyka kultury organizacyjnej wspierającej zmiany prorozwojowe (innowacyjne) współczesnych organizacji stanowi interesujący i wciąż aktualny problem badawczy. Świadczy o tym nawet pobieżna analiza bazy bibliometrycznej Scopus (1643 publikacje naukowe zawierające następujące hasła: "Organizational culture" OR "Organisational culture" w tytule i „innovati* OR development” w tytule, abstrakcie i słowach kluczowych; w bieżącym roku już 56 prac), wskazująca na silne zainteresowanie tymi zagadnieniami. Biorąc pod uwagę, z jednej strony, niezwykle zmienność i niepewność otaczającego nas świata gospodarczego, z drugiej zaś gwałtowny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych (opartych na sztucznej inteligencji i uczeniu maszynowym), przedsiębiorstwa chcące temu sprostać zmuszone są niejako podejmować działalność innowacyjną. Jedną z dróg prowadzących do niej jest kształtowanie prorozwojowej, proinnowacyjnej kultury. Warto również podkreślić wybór specyficznego i rzadko badanego w tym kontekście sektora usług komunalnych. Dlatego też podjęta przez mgr Agnieszkę Chudą próba diagnozy i oceny kultury organizacyjnej, która sprzyja przeprowadzaniu zmian prorozwojowych przedsiębiorstw sektora usług komunalnych wydaje się interesująca i nośna badawczo.

3. Cele pracy i pytania/hipotezy badawcze

Lukę badawczą, problem badawczy, cel główny, zadania badawcze, założenia, hipotezę oraz pytania badawcze mgr Agnieszka Chuda przedstawiła we wstępie do pracy (s. 5-18).

Część tą Doktorantka rozpoczyna od wskazania istniejącej w literaturze luki badawczej (przeгляд literatury w oparciu o bazy Scopus i Google Scholar) w zakresie kultury organizacyjnej wspierającej działania prorozwojowe przedsiębiorstw sektora usług komunalnych. Następnie formułuje problem badawczy, którym jest, jej zdaniem, poszukiwanie odpowiedzi na następujące pytanie badawcze:

- *Czy i w jaki sposób diagnoza i zmiana kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych przyczyniają się do zmian prorozwojowych?*

W konsekwencji jako główny cel dysertacji mgr Agnieszka Chuda wskazała:

- *diagnozę i analizę kultury organizacyjnej w wybranych przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych, w tym określenie typu kultury organizacyjnej, który sprzyja przeprowadzaniu zmian prorozwojowych oraz opracowanie autorskiej koncepcji diagnozy do zastosowania.*

Następnie Doktorantka dokonała jego dezagregacji na poniższe zadania badawcze o charakterze poznawczym i metodycznym:

- *Z1: ustalenie niezbędnych definicji (m.in. kultura organizacyjna, zmiana prorozwojowa w sektorze usług komunalnych),*
- *Z2: diagnoza typu kultury organizacyjnej w wybranych przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych,*
- *Z3: identyfikacja typu kultury organizacyjnej wspierającej zmiany prorozwojowe w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych,*
- *Z4: identyfikacja fundamentalnych wartości dla kultury organizacyjnej sprzyjającej zmianom prorozwojowym w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych,*
- *Z5: identyfikacja fundamentalnych cech sprzyjających zmianom prorozwojowym, w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych,*
- *Z6: opracowanie autorskiej koncepcji diagnozy kultury organizacyjnej w kontekście wspierania zmian prorozwojowych w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych.*

Aby zrealizować tak założone zadania badawcze mgr Agnieszka Chuda sformułowała siedem poniższych założeń:

- *1. Narastająca dynamika otoczenia współczesnych organizacji wzmacnia rolę zmian, których przeprowadzanie często okazuje się niezbędne;*
- *2. Każda organizacja tworzy swoją specyficzną kulturę organizacyjną;*
- *3. Kultura organizacyjna ma wpływ na zachowania pracowników oraz na funkcjonowanie, rozwój i poprawę wyników przedsiębiorstwa;*
- *4. Wiedza o kierunku i sposobie modyfikacji kultury organizacyjnej wspomaga realizację zmian do pomyślnego wdrożenia wszelkich programów mających przynieść wzrost efektywności, a także jest warunkiem przystosowania się organizacji do coraz bardziej zmiennego otoczenia, w którym działają przedsiębiorstwa;*
- *5. Kierujący przedsiębiorstwem mogą świadomie kształtować kulturę organizacyjną;*
- *6. Przeprowadzenie diagnozy kultury organizacyjnej pozwala określić jej typ oraz zwrócić uwagę na podejmowane działania w tych obszarach, które będą wspierać przedsiębiorstwa w procesie zmian;*
- *7. Na potrzeby niniejszej dysertacji, doktorantka używa terminów „kultura organizacyjna”, „kultura organizacji” jako tożsame, z uwagi na fakt, iż opisują w zasadzie te same przejawy.*

Następnie, mgr Agnieszka Chuda zaproponowała hipotezę:

- *Diagnoza i analiza kultury organizacyjnej przyczynia się do usprawnienia procesu zmian w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych,*

oraz pięć pytań badawczych:

- *P1: Jaka zmiana jest prorozwojową w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych?*
- *P2: Jaki typ kultury organizacyjnej występuje w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych?*
- *P3: Jaki typ kultury organizacyjnej wspiera zmiany prorozwojowe w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych?*
- *P4: Jakie wartości, mogą zostać uznane za podstawowe dla kultury organizacyjnej sprzyjającej zmianom prorozwojowym w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych?*
- *P5: Jakie cechy mogą być uznane za podstawowe dla kultury organizacyjnej sprzyjającej zmianom prorozwojowym w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych?*

Szczegółowa lektura rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Chudej pozwala mi na sformułowanie następujących stwierdzeń:

- w oparciu o zidentyfikowaną lukę badawczą właściwie sformułowano problem badawczy,
- cel główny i zadania badawcze są ambitne i sformułowane poprawnie, dobrze opisują lukę badawczą oraz wyraźnie wyznaczają kierunek prowadzonych badań,
- założenia sformułowano poprawnie i odpowiednio do zakresu planów badawczy,
- hipoteza i pytania badawcze dobrze opisują zidentyfikowaną lukę i są powiązane z określonymi zadaniami.

Chciałbym również podkreślić bardzo szczegółowo, ale przejrzyście i czytelnie graficznie, przedstawiony schemat pracy badawczej (s. 14-16). Powinien on stanowić swoisty wzór i punkt odniesienia dla kolejnych doktorantów.

Wśród drobnych uwag polemicznych dotyczących tej części chciałbym zwrócić uwagę na dwie kwestie. Po pierwsze, żałować można jedynie, iż Doktorantka nie pokusiła się o przygotowanie odrębnego podrozdziału (np. rozpoczynającego część teoretyczną), w którym dokonałaby wskazania luki badawczej w oparciu o narracyjny a nie ilościowy przegląd literatury (wskazując konkretne pozycje i dokonując ich krytycznej analizy). Po drugie, tak zaproponowane sformułowanie hipotezy badawczej („(...) przyczynia się do usprawnienia (...)”) wskazuje, iż ma ona raczej charakter deterministyczny (coś wpłynie, przyczyni się do zmiany, usprawnienia

czegoś innego), co z kolei rekomendowałoby przeprowadzenie badań podłużnych, dających możliwość obserwacji zmiennych w długim czasie.

4. *Metodyka badawcza*

Oceniana dysertacja mgr Agnieszki Chudej ma charakter teoretyczno-empiryczny. Zdecydowały o tym przyjęte przez Doktorantkę metody badawcze. W części teoretycznej wykorzystwała ona bowiem metody analizy logicznej oraz dedukcji, zaś w części empirycznej syntezę oraz indukcję. Wszystkie te metody zostały zastosowane właściwie.

Przyjęta przez mgr Agnieszkę Chudą metodyka badawcza jest odpowiednia do realizacji sformułowanego celu, zadań i pytań badawczych. Na pozytywną ocenę zasługuje przedstawiony przegląd literatury. Ocenę istniejącego stanu wiedzy, Doktorantka przedstawiała w oparciu o obszerną bibliografię (348 pozycji). Zbiór ten zawiera monografie i artykuły naukowe opublikowane w języku polskim oraz angielskim z zakresu teorii organizacji i zarządzania, kultury organizacyjnej, zarządzania zasobami ludzkimi, innowacyjności, psychologii, socjologii oraz strategii. Chciałbym podkreślić, iż przeprowadzona przez mgr Agnieszkę Chudą krytyczna analiza literatury, dała jej mocną podstawę do sformułowania istotnych dla części badawczej konstruktów pojęciowych (m.in. kultura organizacyjna i zmiana prorozwojowa) oraz przeprowadzenia, opisanych w dalszej części rozprawy, badań empirycznych. Cześć teoretyczna świadczy również o dobrej znajomości badanej tematyki oraz o dużej erudycji Doktorantki.

Wśród uwag o charakterze polemicznym, chciałbym wskazać, iż szkoda, że omawiając poszczególne konstrukty Doktorantka nie sięgnęła za każdym razem po systematyczny przegląd literatury. Sądzę, iż mogłoby to poszerzyć zakres jej poszukiwań. Podniosłoby to również walor naukowy pracy.

Na pozytywną ocenę zasługuje również cześć prezentująca metodykę badawczą (rozdział 4.2). Doktorantka opisuje tu metodykę przeprowadzonych badań jakościowych. Na bardzo pozytywną ocenę zasługuje wykorzystanie przez mgr Agnieszkę Chudą triangulacji metod, co też świadczy o jej dojrzałości naukowo-badawczej. Doktorantka przeprowadziła badanie ankietowe przy wykorzystaniu dwóch kwestionariuszy – OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) K. Camerona i R. Quinna oraz autorskiego. Spośród 40 wytypowanych przedsiębiorstw usług komunalnych ostatecznie analizie poddano 5 z nich, co dało 70 respondentów. Mając na uwadze, iż badania miały charakter jakościowy a zbadane przedsiębiorstwa były zróżnicowane (wielkość, rodzaj prowadzonej działalności komunalnej) wielkość

tą można uznać za wystarczającą. Warto również podkreślić, iż mgr Agnieszka Chuda prowadziła badania w bardzo trudnym okresie – pandemii Covid-19, do czego również odniosła się w swej dysertacji. Drugim przeprowadzonym badaniem było badanie eksperckie z wykorzystaniem ustrukturyzowanego wywiad. Objęto nim 10 ekspertów reprezentujących zarówno sferę życia gospodarczego, jak i naukowego. Trzecim zaś badaniem było badanie szarych relacji (GIA – Grey Incidence Analysis). Jego celem było sprawdzenie relacji pomiędzy czynnikami wskazanymi na podstawie oceny jakościowej techniką ekspercką.

5. *Struktura rozprawy*

Struktura rozprawy jest poprawna i zgodna z koncepcją badawczą. Rozdział pierwszy i drugi ma charakter teoretyczny, trzeci charakteryzuje badany sektor, zaś czwarty przedstawia metodykę i empirię pracy.

W rozdziale pierwszym mgr Agnieszka Chuda wprowadza czytelnika w problematykę kultury organizacyjnej. Doktorantka definiuje tu kluczowe dla swej pracy pojęcia kultury organizacyjnej i klimatu organizacyjnego, jak i dokonuje krytycznej oceny istniejących w literaturze typologii modeli kultury organizacyjnej. Przedstawia również kwestie związane z możliwymi wzajemnymi relacjami pomiędzy kulturą organizacyjną a funkcjonowaniem przedsiębiorstw czy zachowaniem jego pracowników.

W rozdziale drugim Doktorantka skupiła się na zagadnieniach związanych ze zmianami w organizacji. Rozpoczynając od definicji zmiany omawia kolejno jej rodzaje, przyczyny powstawania oraz możliwe wobec niej reakcje. Proponuje także autorską definicję zmiany prorozwojowej. W dalszej części poświęca swój wywód innowacjom i elementom kultury organizacyjnej mogącym im sprzyjać.

Rozdział trzeci opisuje gospodarkę komunalną oraz dokonuje charakterystyki sektora usług komunalnych oraz zmian w nim zachodzących.

Rozdział czwarty poświęcony został przedstawieniu metodyki oraz wyników przeprowadzonych badań empirycznych. Mgr Agnieszka Chuda opisuje tu przebieg badań własnych, w ramach, których zestawiono i poddano analizie wyniki zrealizowanych z wykorzystaniem triangulacji badań jakościowych, a także sformułowano wnioski. Doktorantka pokazuje tu w jaki sposób rozwiązała problem badawczy oraz jakich udzieliła odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Rozdział ten wieńczy autorska koncepcja diagnozy kultury organizacyjnej w kontekście wspierania zmian prorozwojowych w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych.

Swoją pracę mgr Agnieszka Chuda kończy podsumowaniem, w którym przedstawia kluczowe wnioski płynące z dysertacji oraz dalsze możliwe kierunki badań. Chciałbym wyraźnie podkreślić, iż jest to bardzo ciekawa część pracy, jednoznacznie potwierdzającą dojrzałość naukową Doktorantki.

Wśród uwag o charakterze polemicznym chciałbym zwrócić uwagę na dwie kwestie. Po pierwsze, zdecydowanie lepsze dla percepcji pracy byłoby wydzielanie z części empirycznej rozdziału metodycznego. Po drugie, szkoda, iż w podsumowaniu zabrakło odniesienia się Doktorantki również do ograniczeń jej badań.

6. Strona warsztatowa – ocena formalna

Strona warsztatowa opiniowanej rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Chudej zasługuje na pozytywną ocenę. Doktorantka wyczerpująco wyjaśniła wykorzystywane pojęcia i charakteryzowane zjawiska. Sposób zaprezentowania zawartych w rozprawie treści i ich ujęcie charakteryzują się dyscypliną toku wywodu i brakiem zbędnych dygresji. Wykorzystane metody zostały użyte zgodnie z zaleceniami metodologii badań naukowych.

Wśród drobnych usterek formalnych, nie wpływających jednak na pozytywną ocenę, wskazać można jedynie:

- drobne literówki,
- nieuwzględnienie w spisie treści kilku podrozdziałów (4.4.1- 4.4.4) oraz wyodrębnionych części wywodu (np. s 179 – 1. Charakterystyka respondentów itd.)
- niepotrzebny opis sektora użyteczności publicznej we Włoszech (s. 118),
- drobne nieścisłości np. okres przeprowadzenia badań – „od czerwca 2019 do grudnia 2021” (s. 154), „od sierpnia 2019 do grudnia 2021” (s. 152),
- dzielenie tabel bez przenoszenia jej główki (np. s. 207).

7. Konkluzja końcowa

Analiza całości recenzowanej rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Chudej pozwala na stwierdzenie, iż stanowi ona interesujące studium badawcze, prezentujące problematykę kultury organizacyjnej jako czynnika zmian prorozwojowych w przedsiębiorstwach komunalnych. Pracę tą oceniam pozytywnie zarówno w warstwie teoretycznej, jak i empirycznej.

Dokonując oceny całości pracy pragnę wyrazić opinię, iż stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wskazując na odpowiedni poziom wiedzy

teoretycznej jej Autorki oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia przez nią pracy naukowej.

Biorąc pod uwagę wszystkie przyjęte kryteria oceny stwierdzam, iż recenzowana rozprawa doktorska mgr Agnieszki Chudej pt. *„Kultur organizacyjna jako czynnik zmian prorozwojowych w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych”*, odpowiada warunkom stawianym tego typu opracowaniom i wnoszę do Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej o dopuszczenie do jej publicznej obrony.

Marek Łostanowski