

Gliwice, 10 sierpnia 2022 r.

Prof. dr hab. inż. Seweryn Spalek
Wydział Organizacji i Zarządzania
Politechnika Śląska

Recenzja

Osiągnięć oraz aktywności naukowej Pani dr Renaty Brajer-Marczak w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Wstęp

Podstawą formalną do sporządzenia recenzji jest Uchwała nr 24/2022 Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 12 maja 2022 r. powołująca mnie w skład komisji habilitacyjnej w charakterze recenzenta do przeprowadzenia postępowania habilitacyjnego w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości Pani dr Renacie Brajer-Marczak.

Ocenę przygotowałem zgodnie z obowiązującymi aktami prawnymi dla przedmiotowego postępowania, tj. ustawą z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2021 poz. 478 z późn. zm.).

Przedmiotem oceny były następujące dokumenty i prace przedłożone przez Habilitantkę:

- Kopia dokumentu stwierdzającego posiadanie stopnia doktora.
- Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej oraz dydaktycznej i popularyzującej naukę.
- Monografia Brajer-Marczak R., *Zaangażowanie pracowników w doskonalenie procesów biznesowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we

Wrocławiu, Wrocław 2021, ISBN 978-83-7695-899-6, wskazana jako osiągnięcie naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny, zgodnie z ustawą - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

- Wykaz osiągnięć naukowych, stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.
- Kopie wskazanych w autoreferacie artykułów naukowych.
- Oświadczenia o udziałach w publikacjach naukowych.
- Kopie dokumentów potwierdzających wybrane osiągnięcia

Krótką informacja o Habilitantce

Dr Renata Brajer-Marczak ukończyła w 1993 roku studia magisterskie w Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu) - praca magisterska pt. *Konkurencyjność firmy Benetton na wrocławskim rynku* - 29 listopada 2001 roku uzyskała stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych, nadany uchwałą Rady Wydziału Gospodarki Narodowej Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu im. Oskara Langego (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu). Rozprawa doktorska pt. *Autonomizacja jednostek wewnętrznych w przedsiębiorstwie. Formy, procedury i uwarunkowania*, promotor prof. dr hab. inż. Stanisław Nowosielski. W latach 1993-2002 roku Habilitantka zatrudniona była jako asystent w Katedrze Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa, a od roku 2002 do nadal jako adiunkt w jednostkach organizacyjnych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Ocena monografii autorstwa Pani dr Renaty Brajer-Marczak pt. *Zaangażowanie pracowników w doskonalenie procesów biznesowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2021, ISBN 978-83-7695-899-6, wskazanej jako osiągnięcie naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

W autorskiej monografii Habilitantka podejmuje ważną i aktualną tematykę badawczą, związaną z doskonaleniem procesów biznesowych w przedsiębiorstwach, które zostało już stosunkowo mocno wyeksplorowane szczególnie przez zagranicznych badaczy. Przy czym, Autorka słusznie rozpoznała lukę badawczą w obszarze determinant zaangażowania pracowników w doskonalenie procesów biznesowych w organizacjach, zatem podjęty wysiłek badawczy Habilitantki należy uznać za trafny.

Oceniana monografia składa się z pięciu rozdziałów poprzedzonych wstępem i zwieńczonych zakończeniem. Całość zawarta została na 260 stronach, wliczając bibliografię, spisy tabel i rysunków oraz załączniki.

W rozdziale pierwszym Pani dr Renata Brajer-Marczak omawia zarządzanie procesowe we współczesnych organizacjach. Przedstawia przy tym różnorodność definicji związanych z tym obszarem, podejmując próby systematyzacji pojęć. Rozdział drugi Habilitantka poświęca doskonaleniu procesów biznesowych, przedstawiając to zagadnienie z różnych perspektyw. Koncepcję zaangażowania pracowników nakreśla w rozdziale trzecim, nawiązując do doskonalenia procesów biznesowych. Rozdział czwarty poświęcony został głównie badaniom empirycznym. Habilitantka przybliżyła w nim problem badawczy, stawia pytania badawcze, a także opisuje zastosowany model i proces badawczy. Omawia zakres i etapy badań, w tym analizy literatury, a także badań ilościowych oraz badań jakościowych. W rozdziale piątym przedstawia wyniki badań ilościowych i jakościowych, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki zaangażowania pracowników w doskonalenie procesów biznesowych. W rozdziale tym Pani dr Renata Brajer-Marczak na bazie dostrzeżonych związków przyczynowo-skutkowych zaproponowała mapę relacji jakie zachodzą pomiędzy wyróżnionymi czynnikami wpływającymi na zaangażowania pracowników w doskonalenie procesów biznesowych. W podsumowaniu oprócz rekapitulacji wyników z badań, Habilitantka wskazała na ograniczenia przeprowadzonych badań oraz zaproponowała kierunki dalszych dociekań naukowych.

Pani dr Renata Brajer-Marczak słusznie nakreśliła problem badawczy w brzmieniu: *w jaki sposób można wyjaśnić istotę zaangażowania pracowników w doskonalenie procesów biznesowych oraz jakie czynniki jej sprzyjają oraz co powoduje brak zainteresowania doskonaleniem procesów wśród ich wykonawców?*

Ze względu na eksploracyjny charakter badań, Habilitantka sformułowała następujące pytania badawcze:

- 1. Jak można zdefiniować zaangażowanie pracowników w doskonalenie procesów biznesowych i w czym się ono przejawia?*
- 2. Jakie jest miejsce zaangażowania pracowników w inicjatywach związanych z doskonaleniem procesów biznesowych w organizacjach?*
- 3. Jakie czynniki mają wpływ na zaangażowanie pracowników w doskonalenie procesów biznesowych?*
- 4. Czy i w jakim zakresie pracownicy w organizacjach angażują się w doskonalenie procesów?*
- 5. Jakie są główne motywatory angażowania się pracowników w doskonalenie procesów?*
- 6. Jakie korzyści odnoszą organizacje, a jakie pracownicy w wyniku zwiększania zaangażowania w doskonalenie procesów?*

Należy zauważyć, że prowadząc rozważania na gruncie teoretycznym Habilitantka wielokrotnie podkreśla nieustającą potrzebę, czy też wręcz przymus organizacji do ciągłego doskonalenia procesów biznesowych. Powstaje pytanie: czy założenie takie jest zawsze trafne? Czy nie należałoby rozważać doskonalenia nie tylko w kontekście skuteczności, ale również efektywności podejmowanych działań. Wówczas może się okazać, że przy pewnych uwarunkowaniach należałoby zaprzestać doskonalenia procesów, gdyż działanie to może okazać się dla przedsiębiorstwa nieefektywne. Cytując R. Treager'a na stronie 68, Pani dr Renata

Brajer-Marczak dotyka tej problematyki, aczkolwiek nie podejmuje tego moim zdaniem ciekawego wątku w szerszej dyskusji.

W wyniku podjętego wysiłku badawczego Habilitantka dokonała triangulacji metod badawczych ilościowych i jakościowych. Jak stwierdza Pani dr Renata Brajer-Marczak badania te były poprzedzone krytyczną analizą literatury. W moim odczuciu analizy ta nosiła raczej cechy systematycznego przeglądu literatury, aczkolwiek ze względu na bardzo ogólny i zdawkowy sposób jej prezentacji trudno mi jednoznacznie stwierdzić o charakterze tegoż przeglądu. Przykładowo Habilitantka stwierdza: *dzięki tym wysiłkom możliwe było wyselekcjonowanie publikacji do dalszej analizy*, nie podając przy tym na czym polegał proces selekcji oraz jakie publikacje finalnie wybrano.

Do przeprowadzenia badań o charakterze ilościowym Pani dr Renata Brajer-Marczak zastosowała technikę badań ankietowych z wykorzystaniem metody sondażu diagnostycznego. Starając się dochować rygoru metodologicznego Habilitantka szczegółowo przedstawia zalety i wady przyjętego podejścia, przy czym w swoich rozważaniach uzasadnia brak postawienia hipotez badawczych, w następujący sposób: *w badaniach ilościowych empiryczna weryfikacja hipotez może napotkać problem reprezentatywności*. Uzasadnienie to uważam za mało trafne.

Habilitantka bardzo dokładnie opisuje zastosowane narzędzia analizy statystycznej. W moim odczuciu w publikacji o charakterze naukowym należałoby z niektórych objaśnień zrezygnować (np. wzór modelu regresji wielorakiej), ponieważ są one bardziej pożądane w publikacji o charakterze podręcznikowym.

Głównym celem badań było zbadanie relacji między stopniem zaangażowania w doskonalenie procesów biznesowych a wyodrębnionymi w badaniu czynnikami. Przeprowadzając postępowanie badawcze, cel ten Habilitantka osiągnęła.

Przedmiotem badań było zaangażowanie pracowników w doskonalenie procesów biznesowych, a obiektem badań organizacje, w których doskonalone były procesy biznesowe.

W badaniach ilościowych Pani dr Renata Brajer-Marczak dokonała celowego doboru próby badawczej w oparciu o przyjęte kryteria. O ile pierwsze z nich nie wymagało dalszego uzasadnienia, o tyle drugie (zakres geograficzny) powinien zostać szerzej naświetlony.

Zauważyć należy, że w badaniach empirycznych Habilitantka uzyskała bardzo wysoki współczynnik zwrotności wypełnionych ankiet.

Podjęty eksploracyjny wysiłek badawczy oprócz uzyskania odpowiedzi na postawione pytania badawcze pozwolił Habilitantce na sformułowanie sześciu tez dotyczących zaangażowania pracowników w doskonalenie procesów biznesowych, które mogą stanowić punkt wyjścia do dalszych pogłębionych badań.

Reasumując podjęty wysiłek badawczy należy stwierdzić, że Pani dr Renata Brajer-Marczak dokonała szerokiej analizy pojęć z zakresu zaangażowania pracowników oraz doskonalenia procesów biznesowych, wraz z nakreśleniem ich wzajemnych relacji i uwarunkowań. Przeprowadzone badania empiryczne pozwoliły na określenie najistotniejszych czynników stymulujących, bądź wstrzymujących zaangażowanie w doskonalenie procesów biznesowych. Ponadto Habilitantka, wykazała, że istnieją związki przyczynowo-skutkowe pomiędzy zidentyfikowanymi czynnikami doskonalenia procesów biznesowych oraz zaproponowała autorską koncepcję kształtowania zaangażowania pracowników w doskonalenie procesów biznesowych.

Ocena aktywności naukowej Pani dr Renaty Brajer-Marczak

W wyniku podjętego wysiłku naukowo-badawczego, w okresie po uzyskaniu stopnia naukowego doktora, Habilitantka:

- Wykazywała się aktywnością naukową w ramach sześciu głównych obszarów badawczych, tj.:
 - Podejścia procesowego w zarządzaniu organizacjami - 15 publikacji.
 - Doskonalenia procesów biznesowych - 14 publikacji.
 - Miejsca i roli zasobów ludzkich w doskonaleniu procesów biznesowych – 10 publikacji.
 - Dojrzałości procesowej organizacji - 10 publikacji.
 - Zarządzania projektami (w tym perspektywy dojrzałości projektowej) - 6 publikacji.
 - Koncepcji CSR, w tym perspektywy doskonalenia procesów i GreenBPM - 4 publikacje.
- Brała udział w 54 konferencjach naukowych, wygłaszając 21 referatów.
- Brała udział w 13 krajowych seminariach naukowych.
- Wykazywała się aktywnością naukową poza Jednostką macierzystą współpracując z następującymi ośrodkami naukowymi: Szkołą Główną Handlową w Warszawie, University of Economics in Bratislava (EUBA), Wydziałem Zarządzania Politechniki Wrocławskiej, Uniwersytetem Wrocławskim, WSB we Wrocławiu.
- Kierowała jednym projektem badawczym finansowanym w drodze konkursu krajowego oraz była wykonawcą w sześciu projektach badawczych.
- Pełniła rolę eksperta w ocenie wniosków w projektach unijnych finansowanych z EFS.
- Opublikowała łącznie czterdzieści prac naukowych, w tym dwie monografie indywidualne. Dwie prace indeksowane były w bazie danych Scopus, a sześć w bazie Web of Science.
- Uzyskała następujące wskaźniki bibliometryczne:
 - według bazy Google Scholar, łączny wskaźnik cytowań Habilitantki wynosił 262, a H-index wynosił 6. Natomiast według bazy Web of science liczba cytowań wynosiła 16 (H-index wynosił 2),

- sumaryczny Impact Factor publikacji według listy Journal Citation Reports (JCR) wynosił 3,251,
- łączna suma punktów uzyskanych przez Habilitantkę po obronie pracy doktorskiej, według wykazu czasopism naukowych i wydawnictw Ministerstwa Edukacji i Nauki wynosiła 665.

Podsumowując należy uznać aktywność naukową Pani dr Renaty Brajer-Marczak za istotną, aczkolwiek umiarkowaną pod względem zasięgu publikacji oraz zakresu współpracy z innymi niż macierzysta jednostkami naukowymi.

Konkluzja

Na podstawie dokonanej analizy monografii pt. *Zaangażowanie pracowników w doskonalenie procesów biznesowych*, wskazanej przez Habilitantkę jako osiągnięcie naukowe mające stanowić znaczny wkład Autorki w rozwój dyscypliny naukowej, w rozumieniu zapisów art. 219 Ustawy, oraz aktywności naukowej Pani dr Renaty Brajer-Marczak stwierdzam, że zostały spełnione wymogi Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2021 poz. 478 z późn. zm.), stawiane kandydatom do uzyskania stopnia doktora habilitowanego.

