

Poznań, 15.07.2021 r.

dr hab. Arkadiusz Kawa, prof. WSL
Sieć Badawcza Łukasiewicz
– Instytut Logistyki i Magazynowania
Wyższa Szkoła Logistyki

RECENZJA

osiągnięć naukowych i aktywności naukowej
dra Marcina Fliegera w postępowaniu o nadanie stopnia doktora habilitowanego
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki
o zarządzaniu i jakości, prowadzonym przez Radę Naukową Dyscypliny nauki
o zarządzaniu i jakości w Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu

I. Podstawy formalne wykonania recenzji

Podstawą formalną przygotowania recenzji jest pismo Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet z dnia 31 maja 2021 r. informujące o powołaniu mnie przez Radę Naukową Dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości na recenzenta w postępowaniu habilitacyjnym dra Marcina Fliegera, który ubiega się o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Postępowanie habilitacyjne prowadzone jest w trybie Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.). Podstawę prawną przygotowanej przeze mnie recenzji stanowi artykuł 219 ust. 1 pkt. 2 i 3 ww. Ustawy, który określa wymóg posiadania osiągnięć naukowych lub artystycznych, stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny oraz wykazanie się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej. W związku z tym celem mojej recenzji jest ustalenie dwóch kwestii: czy przedstawione osiągnięcia naukowe stanowią znaczny wkład Habilitanta w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz czy Habilitant wykazuje się istotną aktywnością naukową.

W celu sporządzenia recenzji otrzymałem wraz z ww. pismem Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu dokumenty w formie papierowej i na nośniku danych CD, obejmujące:

1. Wniosek z dnia 8 grudnia 2020 roku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.
2. Załącznik 1. Dane wnioskodawcy.
3. Załącznik 2. Autoreferat
4. Załącznik 3. Wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczący wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.
5. Załącznik 4. Dyplom nadania stopnia doktora i ukończenia studiów doktoranckich.
6. Załącznik 5. Publikacje – pełne teksty.
7. Załącznik 6. Oświadczenia współautorów publikacji.
8. Załącznik 7. Publikacje w druku – zaświadczenia.
9. Załącznik 8. Projekty naukowe – zaświadczenia.
10. Załącznik 9. Staże naukowe – zaświadczenia.
11. Załącznik 10. Ekspertyzy – zaświadczenia.
12. Załącznik 11. Konferencje – certyfikaty; programy.
13. Załącznik 12. Wykaz publikacji – baza Expertus.

II. Informacje ogólne i przebieg pracy naukowo-badawczej

Dr Marcin Flieger studiował na studiach magisterskich na kierunku Zarządzanie i Marketing na Wydziale Prawa i Administracji na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, na którym w 2003 roku obronił pracę magisterską pt. „Promocja regionu”, pod kierunkiem prof. dra hab. Edwarda Cyrsona.

Stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii uzyskał w 2009 roku na Wydziale Ekonomii na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, na podstawie rozprawy doktorskiej pt. „Możliwości i bariery absorpcji przez gminy środków finansowych Unii Europejskiej w celu zwiększania zatrudnienia (na przykładzie województwa wielkopolskiego)”, pod kierunkiem dr hab. Małgorzaty Słodowej-Hełpy, prof. nadzw. UEP.

W świetle tych informacji dr Marcin Flieger spełnia wymogi formalne dla kandydatów do stopnia doktora habilitowanego.

W przedstawionej dokumentacji nie wskazano wykształcenia uzupełniającego. Nie wynika z niej również to, czy Habilitant ubiegał się uprzednio o nadanie stopnia doktora habilitowanego, w tym o ewentualnym jego przebiegu i zakończeniu.

Dr Marcin Flieger jest zatrudniony od 2011 r. w Akademii Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu (do 2017 r. Wyższa Szkoła Oficerska im. gen. Tadeusza Kościuszki [we Wrocławiu]) na stanowisku adiunkta. W latach 2012-2016 Habilitant pracował na stanowisku wykładowcy w Społecznej Akademii Nauk na Wydziale Zamiejscowym w Świdnicy i Bolesławcu. W 2014 był zatrudniony na stanowisku wykładowcy w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu. W latach 2009-2012 był wykładowcą w Wyższej Szkole Pedagogiki i Administracji w Poznaniu na Wydziale Prawa i Administracji oraz Wydziale Pedagogiki. W latach 2010-2012 pracował na stanowisku wykładowcy w Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu na Wydziale Finansów i Bankowości.

III. Ocena osiągnięcia naukowego

Zgodnie z art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.) przedmiotem oceny w tym punkcie są osiągnięcia naukowe, stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Według art. 219 ust. 1 pkt 2a ww. Ustawy stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która posiada w dorobku osiągnięcia naukowe, w tym co najmniej: „1 monografię naukową wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania monografii w ostatecznej formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. a”. Jako osiągnięcie naukowe dr Marcin Flieger wskazał monografię Swojego autorstwa zatytułowaną „Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej”, wydaną w Wydawnictwie C.H.Beck w 2020 roku. Recenzentem monografii była prof. dr hab. Ewa Stańczyk-Hugiet z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Przedstawiona monografia sytuuje się w naukach o zarządzaniu i jakości. Można ją ulokować w przynajmniej jednej spośród 21 subdyscyplin (Cyfert i in., 2014). Jest głównie osadzona w zarządzaniu strategicznym, ale korzysta z dorobku subdyscypliny zarządzanie publiczne i NGO.

Tytuł monografii jest konkretny i wskazuje na rozważania, które będą podejmowane w pracy. Tematyka sieci jest bardzo szeroka, więc wymaga zawężenia. W związku z tym Habilitant

osadził ją w obszarze zarządzania publicznego, a konkretnie w zakresie podmiotowym do urzędu gmin. Ponadto skoncentrował się na zagadnieniu przewagi kooperacyjnej.

Przedstawiona monografia ma łączną objętość 283 stron, w tym: strona tytułowa (1 str.), spis treści (2 str.), wstęp (7 str.), treść właściwa (230 str.), zakończenie (15 str.), bibliografia (17 str.), spis rysunków (1 str.), spis tabel (1 str.), indeks rzeczowy (3 str.). Część właściwa składa się z 4 rozdziałów, o objętości kolejno: 36, 26, 42 i 126 stron.

Praca ma w miarę harmonijny układ, chociaż najkrótszy rozdział jest prawie pięć razy krótszy od najdłuższego. Pierwsze trzy rozdziały mają charakter teoretyczny, natomiast ostatni ma charakter empiryczny. Jako mankament wskazuję to, że brakuje wprowadzenia do każdego rozdziału wraz z podsumowaniem na jego końcu. To pierwsze umożliwia syntetyczne poznanie treści przedstawianych w określonej części pracy i podążanie za tokiem myślenia Autora, a to drugie – przedstawienie puenty i syntezy wniosków, a także punkt wyjścia do kolejnej części pracy.

Bibliografia wykorzystana w monografii stanowi 355 pozycji literaturowych i źródeł internetowych. Pozycje literatury obejmują zarówno literaturę zwartą i ciągłą oraz polską i anglojęzyczną. Dobór literatury uważam za właściwy, a jej strukturę za odpowiednią. Warto odnotować jest to, że 65% pozycji jest w języku obcym. Relatywnie mało jest jednak najnowszych publikacji. 325 pozycji (92%) jest sprzed 2016 roku, co oznacza, że tylko 30 pozycji (8%) ma mniej niż 5 lat.

Problematyka badań

Podjęta tematyka monografii jest bardzo ważna – nie tylko w zakresie teoriopoznawczym, ale także praktycznym. We wstępie i w dalszych częściach pracy odpowiednio uargumentowano wybór problematyki badań. Została również zidentyfikowana luka badawcza, której wypełnienie umożliwiło wniesienie wkładu w rozwój dyscypliny naukowej. Mimo że tematyka sieci w zarządzaniu jest dość popularna i dobrze rozpoznana zarówno przez praktyków, jak i teoretyków zarządzania, to nadal jest wiele ciekawych nurtów badawczych i luk do zagospodarowania. Przykładami są chociażby zagadnienia związane z analizą sieci, formami współpracy, innowacjami, technologiami informacyjnymi itd. Większość prac odnosi się jednak do podmiotów gospodarczych, a w małym stopniu do organizacji publicznych, takich jak urzędy gmin. Jednak w mojej opinii Habilitant zbyt ostro formułuje wniosek, że „[...] znikomy jest dorobek odnoszący się do możliwości i uwarunkowań budowania relacji

sieciowych przez organizacje publiczne” (s. 9). Użyłbym raczej „relatywnie mały” niż „znikomy”. Nie można bowiem zapomnieć o publikacjach związanych z sieciami i organizacjami publicznymi, które powstały w Polsce w ciągu kilku ostatnich lat.¹

W ramach sformułowanego problemu badawczego dr Marcin Flieger zadał dwa pytania badawcze, które w kolejnych etapach procesu badawczego rozwija i udziela na nie odpowiedzi:

1. Jak zmienia się treść relacji w miarę osiągnięcia kolejnych poziomów dojrzałości we współpracy sieciowej?
2. Jaki jest wzorzec budowania przewagi kooperacyjnej urzędu gminy?

Nienależnie od wniesionych uwag stwierdzam, że problem badawczy został dobrze zidentyfikowany, a przedstawione pytania badawcze są inspirujące.

Cele i hipotezy badawcze

W ocenianej monografii nie wyznaczono celu głównego, co uważam za mankament, bo nie wiadomo, co nadrzędnego Habilitant chciał osiągnąć i czy to się Jemu udało. Rekompensuje to trochę zestaw 14 celów. Ich liczba jest w moim odczuciu za duża, bo prowadzi do zbyt dużej szczegółowości. Cele te nie zostały podzielone na kategorie, co utrudnia trochę ich odbiór. Przydałby się więc w pracy system celów, który poza celem głównym składałby się z celów cząstkowych, np. o charakterze teoretycznym, metodycznym i aplikacyjnym. Poza tym cele te są dobrze wyznaczone (poza wyjątkami wskazanymi dalej) i mają odzwierciedlenie w publikacji. Celem nie może być "analiza", bo jest to proces badawczy (a nie coś, do czego się dąży) i nie ma mierzalnego rezultatu. Celem nie powinno być „porównanie”, bo trudno jest ocenić jego osiągnięcie lub zmierzenie stopnia jego osiągnięcia. Przypuszczam, że intencja tych sformułowań była inna i traktuję to jako błąd redakcyjny, który nie przeszkodził w osiągnięciu wyznaczonych celów.

Habilitant nie wskazał w pracy hipotez. W związku z tym nie wiadomo wprost, jakie przypuszczenia naukowe były testowane. Mimo że stawianie hipotez nie jest wymagane,

¹ Są to na przykład: Banasik, P. (2015). Organizacja wymiaru sprawiedliwości w strukturze sieci publicznej – możliwe interakcje. *E-mentor*, 59(2), 56-54; Banasik, P., Kuczevska, J., Odlanicka-Poczobutt, M., Morawska, S. (2017). Współpraca sieciowa sądów w Polsce. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce*, (26), 108-127; Banasik P., Morawska S., (2015). Usieciowienie wymiaru sprawiedliwości a wyzwania dla kadry zarządzającej, *Edukacja Ekonomistów i Menedżerów: problemy, innowacje, projekty*, 3 (37); Austen, A. (2013). Konkurencja w sieciach międzyorganizacyjnych. *Perspektywa zarządzania publicznego. Organization and Management*, (158).

to w pracach tego typu są oczekiwane. Ich przyjęcie lub odrzucenie umożliwia sformułowanie ustaleń badawczych, co powoduje postęp naukowy.

Metodyka badań

W monografii zastosowano kilka metod i technik badawczych. W ramach metod jakościowych wykorzystano krytyczne studia literaturowe, analizę sieciową i wielokrotne studium przypadków. Techniki te są właściwie użyte i nie budzą zastrzeżeń.

Habilitant dokonuje w swoich publikacjach krytycznej i wnikliwej analizy polskiego oraz zagranicznego piśmiennictwa z zakresu nurtu sieciowego i zarządzania publicznego. Opatrzono je one w większości autorskimi komentarzami, co znacznie podnosi walory naukowe publikacji.

Przedstawiony przebieg badań cechuje odpowiedni poziom metodyczny. Właściwy wybór i odpowiednie wykorzystanie metod, technik i narzędzi do zbierania, przetwarzania i analizy danych wskazują na bardzo dobrą znajomość podstaw metodologii badań w naukach o zarządzaniu i jakości przez Habilitanta.

Redakcja pracy

Praca pod kątem redakcyjnym jest na wysokim poziomie. Jest napisana przystępnym językiem. Trudno doszukać się błędów gramatycznych i interpunkcyjnych. Tylko niektóre sformułowania są niezgrabne lub niepoprawne, np. „budowanie optymalnych relacji sieciowych” (s. 9), „według B. Stępnia” (s. 29) (B. Stępień to kobieta), „Koncepcja sieci, powszechnie wykorzystywana przez organizacje komercyjne, jest w zarządzaniu publicznym coraz powszechniejsza [...]” (s. 41), „wspólnego eventu” (s. 98), „cele zostały zrealizowane” (s. 245). Należy wyraźnie zaznaczyć, że Autor trzyma się rygoru terminologicznego. Zdarzają się jednak powtórzenia i niektóre zagadnienia są omawiane kilkakrotnie.

Dużą wartością monografii są liczne tabele i rysunki. Są one przedstawione w czytelny sposób. Takie syntetyczne pokazanie niektórych treści ułatwia ich zrozumienie oraz całościowe spojrzenie na prezentowane w nich zagadnienia.

Ocena szczegółowa osiągnięcia naukowego

Konstrukcja **wstępu** jest zgodna z przyjętym wzorcem wstępów do monografii z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. Znajduje się w nich wspomniany już problem badawczy,

zidentyfikowane luki badawcze, cele i opis struktury pracy z enumeratywnym wskazaniem zawartości poszczególnych rozdziałów. Zawiera odniesienia literaturowe, ale jest ich relatywnie mało i nie są najnowsze, co w pewien sposób ograniczyło zaprezentowanie niektórych ustaleń badawczych.

Dalsza część pracy składa się z 4 rozdziałów (3 teoretyczne, 1 empiryczny), zakończenia, bibliografii, spisu rysunków i tabel oraz indeksu rzeczowego.

Rozdział 1. „Teoretyczne podstawy sieci i współpracy sieciowej” stanowi zgodnie ze swoim tytułem wprowadzenie do tematyki sieciowej. Przedstawione są w nim teoretyczne aspekty współpracy i sieci międzyorganizacyjnych. Ta część pracy ma charakter systematyzujący, bo są to zagadnienia bardzo dobrze znane w literaturze. W ciekawy sposób przedstawiona jest typologia sieci. Druga część tego rozdziału dotyczy sieci publicznych. Autor przedstawił różne definicje sieci publicznych, przesłanki ich tworzenia oraz ich typologię. Znajduje się tu sformułowanie: „Sieć powstaje poprzez węzły (podmioty) oraz powiązania między nimi, dzięki którym kreowana jest wartość” (s. 16), z którym częściowo się nie zgadzam się. Nie zawsze bowiem powstaje wartość w sieci relacji. Jest wiele przypadków, w których ta wartość nie tylko nie powstaje, ale także występuje przewaga kosztów nad korzyściami. Niezrozumiałe jest kryterium „zbieżność celów” dla pozytywnych i negatywnych rodzajów kooperacji między organizacjami (tab. 1.1). Dyskusyjna jest również definicja sieci publicznej, w której Autor wskazuje, że tworzą ją „[...] relacje występujące między przynajmniej dwoma niezależnymi podmiotami (pod względem prawnym, ekonomicznym i organizacyjnym), z których przynajmniej jeden jest podmiotem prawa publicznego”. Owszem część autorów wskazuje na co najmniej dwa podmioty, ale pary bezpośrednich relacji, czy nawet ich odseparowany zbiór, trudno nazwać siecią [Kawa, 2017]. W opinii wielu badaczy (nota bene cytowanych przez Habilitanta) w sieciach międzyorganizacyjnych współpraca pomiędzy podmiotami powinna być nie tylko bilateralna, ale również wielostronna, składająca się z co najmniej trzech podmiotów [Czakon, 2012]. Przykładem jest definicja P. Klimas [2015, s. 38], według której sieć międzyorganizacyjna to „[...] układ przynajmniej trzech niezależnych i samodzielnych organizacji (jednostek) powiązanych ze sobą zbiorem więzi służących współdziałaniu”. Drugim problemem definicji jest wskazanie, że do istnienia sieci publicznych potrzeba przynajmniej jednego podmiotu prawa publicznego. W wielu sieciach uczestnikami może być taki podmiot, co nie oznacza, że jest to od razu sieć publiczna. Ważniejsza jest bowiem tutaj treść relacji lub cel tworzenia sieci, np. „realizowanie interesu publicznego”, który został wskazany

w tab. 1.4 (s. 47). Nie zgadzam się również ze stwierdzeniem, że „[...] sieci komercyjne koncentrują się na wygenerowaniu zysku” (s. 47). Cele takich sieci mogą być różne (np. zdobycie rynku, wprowadzenie nowych produktów, transfer wiedzy i doświadczeń), a zysk może być jednym z nich.

W rozdziale 2. „Współpraca sieciowa urzędu gminy w wymiarze relacyjnym” Habilitant koncentruje się na dwóch wątkach – wymiarze relacyjnym sieci i procesie osiągnięcia dojrzałości we współpracy sieciowej. Przedstawione rozważania i wnioski są podstawą do opracowanej w dalszej części koncepcji modelu badawczego. Interesująca jest przeprowadzona w tej części pracy analiza i klasyfikacja cech relacji sieciowych. Habilitant zidentyfikował i omówił również proces osiągnięcia dojrzałości we współpracy sieciowej z uwzględnieniem możliwych form współpracy urzędu gminy z podmiotami z różnych sektorów gospodarczych. To zdecydowanie nowe podejście nieprezentowane w takim wymiarze w literaturze. Przy omawianiu współpracy z różnymi podmiotami trochę zabrakło informacji o koncepcji potrójnej i poczwórnej helisy, w której jednostki publiczne mają swoje ważne miejsce, a która może przyczyniać się do powstawania sieci. W zakończeniu rozdziału znajduje się synteza poziomów osiągnięcia dojrzałości, ale zdecydowanie brakuje podsumowania całego rozdziału i nawiązania do treści kolejnego rozdziału.

Rozdział 3. „Przewaga kooperacyjna jako główna przesłanka współpracy” przedstawia problematykę budowania przewagi kooperacyjnej, która stanowi oś badań empirycznych przedstawionych w kolejnym rozdziale. Autor zaprezentował kolejno podstawy teoretyczne i pojęcie przewagi kooperacyjnej, partnerstwo kooperacyjne i jego determinanty. Najważniejszą część tego rozdziału stanowi konceptualizacja procesu budowania przewagi kooperacyjnej, która jest podstawą modelu badawczego. W drugiej części tego rozdziału Autor przedstawił konceptualizację wyznaczników przewagi kooperacyjnej urzędu gminy. Zaprezentował też korzyści współpracy międzyorganizacyjnej i sieciowej. W tym drugim przypadku zostały wskazane i opisane różne rodzaje rent.

Rozdział 4. „Budowanie przewagi kooperacyjnej poprzez kształtowanie relacji sieciowych – studium przypadków” ma charakter empiryczny. Autor na początku przedstawił metodykę swoich badań, ze szczególnym uwzględnieniem uzasadnienia podjęcia badań, założeń modelu badawczego i procedury badawczej. Trochę niepotrzebnie jest tu powtórzona lista celów i pytań badawczych zaprezentowanych we wstępie do monografii. Habilitant wskazuje, że w procedurze badawczej przyjął „metodologię paradygmatu alternatywnego,

intersubiektywnego". Pomijając kwestię użycia hasła „metodologia”, zabrakło uargumentowania wyboru tego paradygmatu. Podobnie nie uzasadniono wyboru haseł (wskazanych w pracy jako „kryteriów” – tab. 4.1.) wykorzystanych do selekcji publikacji w ramach systematycznego przeglądu literatury. Z kolei bardzo dobrze przedstawiona jest cała procedura studium przypadku, w szczególności kryteria ich doboru. Niepotrzebne jest jednak powtórzenie treści dotyczących wskazania etapów wielokrotnego studium przypadków (s. 128 i s. 134).

W dalszej części rozdziału dość szczegółowo i według tego samego schematu Habilitant przedstawił indywidualne studia przypadków 6 polskich urzędów miast i gmin, tj. w Kościanie, Gostyniu, Świeradowie-Zdroju, Strzegomiu, Zgorzelcu i Mysłakowicach. W każdym przypadku Habilitant zidentyfikował charakter ich aktywności we współpracy sieciowej na kolejnych poziomach dojrzałości, cykl budowania portfela relacji, charakter osiąganych rent sieciowych oraz oddziaływanie cech relacji sieciowych na poszczególne wyznaczniki przewagi kooperacyjnej. Jednolite podejścia do prezentacji studium przypadków jest bardzo pomocne i ułatwia poruszanie się po nich. Widać ogrom pracy włożony w gromadzenie danych, ich analizę, interpretację i formułowanie wniosków. Bardzo wartościowe są zestawienia w formie tabeli i rysunków.

Na końcu została przeprowadzona analiza krzyżowa wyników badań, dzięki której Autor zidentyfikował cykl budowania przewagi kooperacyjnej i stopień oddziaływania cech relacji na poszczególne postacie renty sieciowej w ujęciu dynamicznym. Poza samą analizą przydałyby się rekomendacje dla analizowanych gmin, w szczególności na co zwrócić uwagę, jak zmieniać relacje sieciowe itp. Niezależnie od tego, treści zawarte w tym rozdziale oraz opracowana metodyka analizy i prezentacja wyników są zdecydowanie oryginalne i stanowią wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.

W **zakończeniu** monografii Habilitant podsumował uzyskane wyniki badań i udzielił odpowiedzi na postawione pytania badawcze we wstępie. Następnie przedstawił implikacje dla teorii i praktyki zarządzania. Ta część pracy kończy się przedstawieniem ograniczeń przeprowadzonych badań oraz propozycją potencjalnych kierunków dalszych eksploracji naukowych. Taka konstrukcja jest zgodna ze światowymi standardami publikacji naukowych, a jej treść jest wyczerpująca (jedynie ograniczenia badawcze można by rozszerzyć o ograniczenia natury merytorycznej, aplikacyjnej itp.).

Podsumowanie oceny monografii

Przedstawiona do oceny monografia pt. „Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej” jest interesująca i inspirująca. Przeprowadzone na potrzeby pracy badania umożliwiły oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, który jest ważny dla nauk o zarządzaniu i jakości. Na uwagę zasługuje przestrzeganie reżimu terminologicznego, co znacznie ułatwia zrozumienie toku prowadzonego wywodu.

Habilitant z dużą swobodą i pewnością korzysta z dorobku teorii w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, w których ulokował swoją pracę. Właściwie identyfikuje najważniejsze potrzeby i wyzwania we współczesnej gospodarce oraz z powodzeniem adaptuje je do prowadzenia badań nad zagadnieniem nurtu sieciowego, w szczególności organizacji publicznych. Z uwagi na oryginalność i wnikliwość poruszanych kwestii monografia jest źródłem cennych treści i jej wyniki mogą dostarczyć menedżerom rekomendacji dotyczących podejścia sieciowego w zarządzanych przez nich organizacji.

Konkludując stwierdzam, że wskazane osiągnięcie naukowe „Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej” dra Marcina Fliegera wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Jednocześnie chcę podkreślić, że niektóre przedstawione przeze mnie wątpliwości oraz uwagi mogą mieć charakter dyskusyjny i nie wpływają na ocenę przedstawionej monografii naukowej.

IV. Ocena aktywności naukowej

Ocena pozostałego dorobku dra Marcina Fliegera jest również pozytywna. Habilitant lokuje swoje publikacje w 3 komplementarnych nurtach: (1) doskonalenie funkcjonowania organizacji publicznych, (2) skuteczne kształtowanie wizerunku organizacji, (3) podejście sieciowe w zarządzaniu.

Dr Marcin Flieger po uzyskaniu stopnia doktora opublikował łącznie 47 publikacji naukowych, z czego 3 obejmują monografie, 22 to rozdziały w monografiach i recenzowanych opracowaniach zbiorowych, 18 to artykuły naukowe i 4 to redakcje monografii (przed uzyskaniem stopnia doktora tych publikacji było łącznie 6, z czego 4 to rozdziały w monografiach i recenzowanych opracowaniach zbiorowych, a 2 to artykuły naukowe). Jest to wynik zadowalający. Natomiast przeliczając liczbę pozycji na lata po uzyskaniu stopnia doktora (2009-2020), to wynik średnio 3,9 publikacji na rok jest dość niski. Warto jednak zwrócić uwagę, że wśród tych pozycji są 3 monografie (w tym jedna autorska wskazana jako

osiągnięcie naukowe i dwie współautorskie). Sumaryczna tzw. punktacja ministerialna za te pozycje wynosi 763. Publikacji w języku angielskim jest 53%, a we współautorstwie – 38%. Z oświadczeń Habilitanta i Współautorów publikacji (Załącznik 6 dokumentacji) wynika, że dr Marcin Flieger odgrywał wiodącą rolę w przygotowanych publikacjach.

Niestety zabrakło publikacji w prestiżowych czasopismach z zagranicy. Dr Marcin Fliegner nie może wykazać się żadną publikacją w czasopismach znajdujących się w bazie Journal Citation Reports (w związku z tym sumaryczny współczynnik Impact Factor Habilitanta wynosi 0). Jak wiadomo, przygotowanie takich publikacji wiąże się z dużym wysiłkiem i pracowitością, ale także wymaga oryginalnych badań.

Duża część publikacji ukazała się w polskich czasopismach o uznanej renomie (np. Przegląd Organizacji, Management Forum, Marketing i Rynek, Handel Wewnętrzny). Zainteresowanie pracami Habilitanta przez innych badaczy mierzone cytowalnością jest na bardzo niskim poziomie. Jego prace zdobyły łącznie zaledwie 26 cytowań według bazy Publish or Perish (23 w Google Scholar), przy indeksie Hirscha wynoszącym tylko 2. Jeszcze gorzej kształtują się te wartości dla Web of Science (odpowiednio 0 i 0). Świadczy to o nikłym zainteresowaniu pracami Habilitanta przez innych badaczy. Należy zauważyć, że są to wartości, którymi legitymuje się Habilitant na dzień wszczęcia postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego. W dokumentacji nie zostały jednak przedstawione zmiany tych wartości po uzyskaniu ostatniego awansu naukowego.

Ocena jakościowa pozostałego dorobku publikacyjnego dra Marcina Fliegera jest pozytywna. Większość prac ma znaczący wkład do nauk o zarządzaniu i jakości.

Dr Marcin Flieger ma doświadczenie związane z projektami naukowo-badawczymi. Brał udział w 14 projektach naukowo-badawczych, w tym był kierownikiem 1 projektu finansowanego z subwencji, współwykonawcą 2 projektów finansowanych z subwencji, współwykonawcą 4 projektów finansowanych ze środków uczelni, kierownikiem 4 projektów i współwykonawcą 1 projektu współfinansowanych ze środków MNiSW oraz współwykonawcą 1 projektu współfinansowanego ze środków unijnych. Wśród nich są wskazane 2 jako międzynarodowe projekty naukowo-badawcze: „Consistency of virtual networks – collaboration mechanisms” i „Consistency concept in management: consistency perspectives, platforms and measures”. Habilitant był kierownikiem tego pierwszego i członkiem zespołu tego drugiego. Z przedstawionej dokumentacji nie wiadomo jednak, kiedy i gdzie były realizowane te projekty oraz jakie było źródło ich finansowania i w ramach jakich konkursów zostały wyłonione.

W Internecie można jednak znaleźć artykuł, z którego wynika, że ten pierwszy projekt był wspierany przez Wydział Zarządzania Akademii Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu.² O tym drugim nie można znaleźć informacji. W związku z tym dość wątpliwe wydaje się umiędzynarodowienie tych projektów, poza tytułami tych projektów w języku angielskim.

Z przedstawionej dokumentacji wynika, że Habilitant nie kierował żadnym projektem badawczym wyłonionym w otwartym konkursie. W dorobku Habilitanta brakuje też udziału w grantach finansowanych przez krajowe jednostki, takie jak: Narodowe Centrum Nauki, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej.

Habilitant ma na swoim koncie nagrody za osiągnięcia naukowe, ale były to nagrody przyznawane przez macierzystą uczelnię. Zdecydowanie brakuje nagród przyznanych przez ogólnopolskie lub zagraniczne gremia.

Na uwagę zasługuje duża aktywność konferencyjna Habilitanta. W okresie po uzyskaniu stopnia doktora brał udział w 42 konferencjach naukowych, z czego na 20 wygłosił referaty z wynikami badań.

Habilitanta pozytywnie wyróżnia aktywny udział w działalności dydaktycznej. Prowadził liczne przedmioty kierunkowe i specjalistyczne zarówno na obecnej uczelni, jak i w poprzednich miejscach pracy. Nie ma wskazanych jednak przedmiotów prowadzonych w językach obcych. Nie wiadomo też, w jakiej formie były prowadzone zajęcia (np. wykłady, ćwiczenia, laboratoria) oraz w ramach jakich studiów (np. stacjonarnych, niestacjonarnych na poziomie licencjackim, magisterskim, podyplomowym czy MBA). Dr Marcin Flieger cechuje się dużą aktywnością w zakresie promocji licencjatów i magistrantów (łącznie wypromował 129 studentów). Habilitant nie sprawował i nie sprawuje opieki w charakterze promotora pomocniczego doktoranta.

Dr Marcin Flieger ma w swoim dorobku 2 zagraniczne staże naukowe w Hochschule Zittau/Görlitz w Niemczech. Nie wiadomo jednak, jak te staże przekuły się na prowadzenie wspólnych badań naukowych i opracowanie publikacji.

Aktywność Habilitanta w zakresie recenzowania prac innych badaczy jest relatywnie mała. Łącznie przygotował 13 recenzji publikacji naukowych. Żaden z tych artykułów nie był recenzowany w międzynarodowych czasopismach z Impact Factor.

² Flieger, M., Flieger, M., & Tarimer, I. (2021). How to Adjust to Organizational Culture in Virtual Structures: The Example of Turkish Organizations, *Journal of Organizational Management Studies*.

Dr Marcin Flieger jest i był zaangażowany w działalność organizacyjną uczelni. Pełni funkcję członka Rady Dyscypliny Naukowej dla nauk o zarządzaniu i jakości w Akademii Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu oraz jest członkiem Wydziałowego Zespołu ds. Jakości Kształcenia. Był też członkiem kilku innych zespołów. Brał udział w komitetach organizacyjnych 11 konferencji naukowych, w tym 4 międzynarodowych. Nie ma jednak w swoim dorobku żadnego udziału w pracach komitetu naukowego. Dr Marcin Flieger nie jest członkiem żadnego towarzystwa naukowego krajowego i międzynarodowego. Nie wykazał również przynależności do organizacji biznesowych. Nie jest zaangażowany w prace wydawnictw czasopism naukowych. Nie należy też do żadnej rady naukowej czasopisma.

Habilitant jest aktywny w obszarze współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym. Wykonał 3 ekspertyzy dla urzędów gmin i firmy. Zaprezentował wyniki swoich badań podczas 3 wydarzeń popularyzujących naukę.

Dr Marcin Flieger pracował na 5 uczelniach, tj. w Akademii Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu (wcześniej Wyższa Szkoła Oficerska im. gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu), Społecznej Akademii Nauk, Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, Wyższej Szkole Pedagogiki i Administracji w Poznaniu, Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu. Może to świadczyć o elastyczności i adaptacyjności Habilitanta do nowych warunków. Praca w więcej niż jednej jednostce naukowej umożliwia szersze spojrzenie, poznanie nowego środowiska, wymianę myśli i doświadczeń, nawiązanie nowych kontaktów, a tym samym daje możliwość kreacji pomysłów badawczych. Należy jednak zauważyć, że poza Akademią Wojsk Lądowych Habilitant pracował na stanowiskach dydaktycznych (wykładowcy), co może w znacznie ograniczać możliwości rozwoju naukowego. Habilitant próbuje ten niedostatek minimalizować, współpracując z innymi badaczami i praktykami biznesu (pracował w Biurze Funduszy Europejskich).

Na podstawie analizy otrzymanej dokumentacji stwierdzam, że dr Marcin Flieger spełnia warunek istotnej aktywności naukowej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości realizowanej w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej. Zastrzeżenie budzi jednak dość ograniczona aktywność w wymiarze zagranicznym. Mimo tego moja ocena pozostałego dorobku i aktywności naukowej jest pozytywna.

V. Rekomendacja

Przedstawione w treści recenzji spostrzeżenia i uwagi oraz wystawiona przeze mnie pozytywna ocena osiągnięć naukowych, stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny oraz istotnej aktywności naukowej Habilitanta skłaniają mnie do stwierdzenia, że dr Marcin Flieger spełnia w wystarczającym stopniu określone ustawowo wymagania stawiane w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W związku z tym popieram Jego wniosek o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

