

Dz-B.4010.4.2021
28.07.2021

Warszawa, 13 lipca 2021r.

Prof. zw. dr hab. Cezary Suszyński
Instytut Zarządzania – Katedra Zarządzania Strategicznego
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

RECENZJA

dorobku naukowo-badawczego Pana dra MARCINA FLIEGERA
*w związku z postępowaniem habilitacyjnym prowadzonym w dziedzinie nauk społecznych
w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości
prowadzonym przez Radę Naukową dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości
w Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu*

1. Podstawy sporządzenia opinii

Przedkładana recenzja została sporządzona w oparciu o pismo Pani prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet, Przewodniczącej Rady Dyscypliny, Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, z 31 maja 2021 r. Podstawą oceny była dokumentacja przesłana przez Kandydata, przy uwzględnieniu zasad i kryteriów wynikających ze stosownych aktów prawnych, w szczególności Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.).

Dokumentacja dla postępowania w sprawie nadania stopnia naukowego doktora habilitowanego, przesłana przez Kandyda obejmowała prawnie wymagane materiały, w tym:

- 1) Wniosek o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego wraz z kompletem załączników, m.in.:
 - Dyplom Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, stwierdzający uzyskanie przez Kandydata stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii.
 - Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych.
 - Wykaz osiągnięć naukowych, w szczególności po uzyskaniu stopnia naukowego doktora.
 - Publikacje – pełne teksty.
 - Oświadczenia współautorów publikacji.
 - Wykaz publikacji – baza Expertus.
- 2) Monografię zgłoszoną jako osiągnięcie naukowe: Marcin Flieger, *Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2020.
- 3) Nośnik danych CD zawierający teksty 12 wybranych publikacji Kandydata (w tym zgłoszonej monografii).

2. Ocena dorobku p. dr M. Fliegera

W tej części recenzji zostanie przedstawiona ocena dorobku naukowego Kandydata, ze szczególnym uwzględnieniem oceny osiągnięcia naukowego będącego podstawą ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego, a także ocena pozostałego dorobku naukowego oraz aktywności zawodowej Habilitanta.

2.1. Szczegółowa ocena wskazanego osiągnięcia naukowego

Monografia: Marcin Flieger, *Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2020, ss. 283.

Trzon pracy tworzą cztery rozdziały. Uzupełnia je Wstęp prezentujący całościową koncepcję przedsięwzięcia oraz rozbudowane Zakończenie. Pierwsze dwa rozdziały dotyczą problematyki sieci – jej teoretycznych podstaw oraz współpracy sieciowej, w szczególności na poziomie urzędu gminy. Rozdział 3 wprowadza zagadnienie przewagi kooperacyjnej jako kluczowej przesłanki współpracy w obrębie sieci. Rozdział 4, będący empiryczną częścią opracowania, zawiera niezbędne informacje dotyczące metodyki przeprowadzonych badań oraz studium sześciu przypadków poddanych analizie w różnych dopełniających się przekrojach.

Biorąc pod uwagę stan wiedzy w zakresie podjętej problematyki, jak też podstawowe wyznaczniki pracy typu monografia naukowa - tematyka, logika jej ujęcia, właściwa temu struktura oraz jej zawartość - przedłożone opracowanie spełnia formalne i zwyczajowe wymagania wiązane z pracą awansową na etapie postępowania habilitacyjnego i może być przedmiotem dalszej, bardziej pogłębionej oceny w wymiarze merytorycznym i warsztatowym..

Podstawowe wyznaczniki opracowania (Wstęp)

Autor wychodzi od obserwacji i wniosków formułowanych w oparciu o liczne odniesienia do dorobku badaczy krajowych i zagranicznych, związane z aktualnym stanem badań i praktyki w obszarze zakreślonym tytułem monografii. Efektem tych rozważań jest trafne sformułowanie istniejącej luki poznawczej jako wyznaczającej obszar badawczy. Z uwagi na znaczenie zakresu i stopnia jej wypełnienia w prezentowanej dalej, ostatecznej ocenie recenzowanego dorobku naukowego (...*wkład w rozwój określonej dyscypliny* - art. 219 stosownej Ustawy) warto w tym miejscu zawizować ową lukę na gruncie ustaleń i założeń przyjętych przez Kandydata:

- Problematyk sieciowa eksploatowana jest głównie w badaniach i studiach dotyczących organizacji biznesowych (przedsiębiorstw, korporacji), na poziomie sektora prywatnego, zaś w relatywnie niewielkim zakresie – w odniesieniu do sektora publicznego, w tym instytucji samorządowych.
- Właściwości sieci, a w szczególności liczne rodzaje możliwej renty sieciowej, czynią zasadnym oraz pożądanym stworzenie reguł i praktyk jej kształtowania na szczeblu publicznym, jednocześnie przy szerszym uwzględnieniu zasad i rozwiązań właściwych zarządzaniu jako podnoszącemu sprawność funkcjonowania całego systemu.
- W realizacji powyższych zamierzeń należy w większym niż dotychczas stopniu i zakresie skorzystać z działań i narzędzi z arsenału zarządzania strategicznego, takich jak budowanie przewagi kooperacyjnej, partnerstwo strategiczne, w powiązaniu z możliwościami wynikającymi z relacji sieciowych.

Flieger

W oparciu o powyższe konstatacje p. dr M. Flieger formułuje zręby przyjętego podejścia oraz model badawczy, w tym jego podstawowe wyznaczniki metodologiczne – pytania, cele i metody oraz strukturę całego zamierzenia. Pozytywną ocenę tej ostatniej wyraziłem wcześniej, omawiając merytoryczny trzon pracy. Również pozytywnie oceniam zastosowaną procedurę i główną metodę badawczą. Wielokrotne studium przypadku, wykorzystujące dwuetapową analizę (indywidualne studia przypadków oraz ich porównanie krzyżowe) ma niewątpliwie właściwości rozpoznania o charakterze jakościowym, zasadniczym z punktu widzenia tytułowej problematyki. Pewne wątpliwości budzi natomiast obszar celów i pytań badawczych:

- Nie wskazano *expressis verbis* głównego celu pracy, w związku z czym przyjmuję, że jest nim to, co ma postać najbardziej zbliżoną do takiego sformułowania:

W konsekwencji podjęte w książce zamierzenia badawcze koncentrują się na opracowaniu spójnej konstrukcji teoretycznej łączącej problematykę kształtowania relacji sieciowych oraz możliwości i uwarunkowań budowania przewagi kooperacyjnej (s. 10).

- W odróżnieniu od mało wyrazistego wskazania celu głównego przyjęto aż 14 celów szczegółowych, co raczej nie sprzyja przejrzystości wywodów i jest bliższe analitycznej naturze większości rozpraw doktorskich niż pracy awansowej na poziomie wiązonym z syntezą myślenia.
- Natomiast *aby umożliwić osiągnięcie założonych celów (...) sformułowano dwa podstawowe pytania badawcze (s. 11)*. Po pierwsze, w postępowaniu badawczym to zazwyczaj wątpliwości i pytania są punktem wyjścia i wyznaczają jego cele, a nie odwrotnie. Po drugie, jedynie 2 pytania w luźnym zestawieniu z 14 celami szczegółowymi (bez wzajemnych odniesień i przypisań) nie sprzyjają precyzji wywodów.

Niezależnie od powyższych niedoskonałości wstępna ocena konstrukcji monografii poprzez pryzmat jej podstawowych wyznaczników jest pozytywna i skłania do stwierdzenia, że mamy do czynienia z propozycją interesującą i dojrzałą, właściwą na tym etapie postępowania awansowego.

Teoretyczne podstawy sieci i współpracy sieciowej (Rozdział 1)

Rozdział otwierający monografię ukazuje szeroką wiedzę Kandydata oraz sprawność posługiwania się nią, spełniając tak zwyczajowe jak i formalne oczekiwania związane z tym erudycyjnym fragmentem pracy. Autor formułuje szereg ważnych spostrzeżeń i wniosków, zarówno bardziej ogólnych, pozostających na gruncie problematyki sieciowej, jak i wiążących się ściśle z prezentowanym zamierzeniem. Wśród tych pierwszych można wskazać poznawczo i metodologicznie cenne, wychodzące poza ramy jednostkowej pracy rozróżnienie organizacji sieciowej oraz sieci międzyorganizacyjnej, podkreślające strategiczny charakter tej ostatniej oraz wskazanie jej jako właściwego przedmiotu dalszego rozpoznania (istota, typologia). Godne pozytywnego odnotowania jest również uporządkowanie pod kątem tytułowej problematyki materii analizy sieci, uwzględniające zróżnicowanie właściwości (uczestnicy, więzi, ich siła, struktura) oraz relacji takich kategorii jak sieć społeczna, sieć organizacyjna, sieć publiczna.

Za wyróżniające ten fragment monografii, a zarazem znaczące dla całości zaprezentowanych rozważań oraz finalnej oceny recenzowanego dorobku można uznać rozwinięcie dwóch ważnych wątków. Są nimi definiowanie współpracy w sieci oraz podejście do koncepcji sieci publicznych:

- W przypadku pierwszego wątku, współwyznaczającego *implicite* tytuł pracy, Habilitant dokonał pogłębionej analizy takich pojęć jak „współpraca”, „współdziałanie”, „kooperacja”, umiejętnie łącząc ekonomiczne, zarządcze oraz sieciowe treści i znaczenie tych terminów we właściwy dzisiejszej rzeczywistości, złożony ale zarazem spójny kontekst uwidocznił w zaprezentowanej typologii kooperacji (Tabela 1.1, s. 29).
- Podobnie rzecz się ma w odniesieniu do drugiego wątku rozwijanego w rozdziale 1 - podejścia do koncepcji sieci publicznych, które jeszcze wyraźniej determinują tytuł monografii. Również i w tym przypadku istota sieci publicznych (Tabela 1.4, s. 47), ich typologia, przesłanki powoływania takich sieci, są osadzone w koncepcjach zarządzania publicznego.

Powyższe właściwości i zalety rozdziału 1 sygnalizują wstępnie, że Autor stara się konsekwentnie realizować swoje zamierzenie badawcze w deklarowanej na wstępie formule interdyscyplinarnej eksploatacji złożonej materii pracy.

Pewnym nie tylko redakcyjnym mankamentem rozdziału 1 jest brak zakończenia, które pozwoliłoby płynnie, merytorycznie przejść do kolejnego rozdziału. Taki zabieg podkreśliłby zarazem ciągłość wywodów. W przypadku rozdziału otwierającego monografię, z natury rzeczy operującego treściami bardziej ogólnymi, pojęciowymi, jest to szczególnie pożądane, gdyż pozwoliłoby zmniejszyć wrażenie jego autonomizacji względem pozostałych fragmentów pracy.

Współpraca sieciowa urzędu gminy w wymiarze relacyjnym (Rozdział 2)

Rozdział 2 stanowi przejście od ogólnej problematyki sieciowej do sformułowania bardziej praktycznych i szczegółowych podstaw współpracy sieciowej urzędu gminy. Tekst tego fragmentu nie jest tak homogeniczny jak treści zaprezentowane w rozdziale 1, co jest po części zrozumiałe w kontekście sygnalizowanego przejścia (zmiany optyki). Większość objętości ocenianego rozdziału jest z punktu widzenia konwencji przedłużeniem wcześniejszych wywodów (istota perspektywy relacyjnej, cechy relacji sieciowych, rodzaje renty sieciowej), po czym dość niespodziewanie – w punkcie dotyczącym teoretycznego ujęcia kwestii dojrzałości współpracy sieciowej – Habilitant zapowiada autorską prezentację koncepcji rozwoju współpracy urzędu z różnymi grupami organizacji. O ile sama konstrukcja rozdziału, jego spójność, proponowany ciąg narracji mogą budzić uwagi krytyczne, o tyle przedstawiona w nim propozycja zasługuje na wysoką ocenę i przesądza o pozytywnym odbiorze całego rozdziału.

W perspektywie oceny wkładu Habilitanta do nauk o zarządzaniu i jakości decydującymi o wartości i oryginalności proponowanej koncepcji współpracy urzędu gminy są następujące elementy świadczące o jej spójności i kompletności:

- Ukazanie względnie pełnego *spectrum* i zróżnicowania podstaw współpracy z otoczeniem poprzez odniesienie jej do trzech grup organizacji reprezentujących podstawowe sektory (organizacje prywatne, organizacje pozarządowe, współpraca między urzędami gmin).
- Procesowe, dynamiczne ujęcie współpracy, wiążące jej rozwój i jakość z osiąganiem dojrzałości we współpracy sieciowej budowanej w warunkach przechodzenia od konkurowania i konfliktów, poprzez koordynację działań, po kooperację.
- Wydzielenie głównych etapów budowania dojrzałości we współpracy sieciowej, obejmujących kolejno: wymianę informacji, działania konsultacyjne, tworzenie forum współpracy, realizację wspólnych projektów.
- Uwzględnienie, w odniesieniu do współpracy z organizacjami pozarządowymi, jej zróżnicowania w zależności od współpracy o charakterze niefinansowym, bądź finansowym (syntetyczna ilustracja w postaci rysunków 2.1 i 2.2 – s. 69 i 71).
- Rozróżnienie możliwych form sieciowej współpracy między urzędami gmin na sieci dwustronne (dualne) i sieci wielostronne.

Dopełniając powyższe uwagi i oceny warto podkreślić, iż w końcowej części rozdziału 2, będącej syntezą ustaleń odnośnie do dojrzałości we współpracy sieciowej urzędu gminy z organizacjami funkcjonującymi w regionie, Autor wskazał na partnerstwo strategiczne (ciągła współpraca, wspólna wizja, długoterminowe cele) – kategorię jednoznacznie związaną z zarządzaniem – jako najwyższą formę (poziom) analizowanej dojrzałości.

Przewaga kooperacyjna jako główna przesłanka współpracy (Rozdział 3)

Rozdział w całości poświęcony szeroko potraktowanemu zagadnieniu przewagi kooperacyjnej.

W jego pierwszej odsonie przeanalizowano determinanty i istotę tytułowego fenomenu w ujęciu różnych badaczy (Tabela 3.1, s. 81), wykształcenie się podstaw teorii przewagi kooperacyjnej oraz jej znaczenie i miejsce w układzie narzędzi służących pogłębionemu rozpoznaniu współpracy międzyorganizacyjnej, w tym partnerstwa kooperacyjnego. Przybliżono zjawiska i właściwości stanowiące zarówno o sile i korzyściach przewagi kooperacyjnej łączącej różne perspektywy partnerów (synergia) jak i przeszkodach w pomyślnym generowaniu tej przewagi (inercja kooperacyjna). Dokonano również autorskiej analizy występujących w literaturze obszarów kluczowych umiejętności przesądzających o osiągnięciu przewagi kooperacyjnej przez organizacje. Obszary te (zarządzanie celami, zarządzanie transferem wiedzy, zarządzanie zaufaniem, zarządzanie kulturą, postawy i zachowania przywódcze), jak i sposób ich ujęcia przez Habilitanta, jednoznacznie lokują ten nurt rozważań na gruncie nauk o zarządzaniu, uwspółcześniając i wzbogacając ich tradycyjną mikro-perspektywę o elementy wynikające z podejścia o szerszym, holistycznym przesłaniu.

W drugiej odsonie rozdziału 3, po konceptualizacji procesu budowania przewagi konkurencyjnej w postaci autorskiego modelu (Rysunek 2.2, s. 100), przedstawiono potencjalne korzyści wynikające z przewagi kooperacyjnej urzędu gminy¹. Zaprezentowano je

¹ Stosowny fragment w monografii (p. 3.5) nosi tytuł *Wyznaczniki przewagi kooperacyjnej urzędu gminy*, które to sformułowanie nie wydaje się fortunate. Z natury rzeczy wyznaczniki czegokolwiek to nie tylko korzyści, ale tych

w dwóch dopełniających się przekrojach, konsekwentnych względem przyjętej wcześniej formuły wywodów. W kontekście współpracy międzyorganizacyjnej jest to szeroki zestaw korzyści występujących w literaturze, obejmujących takie agregaty jak dostęp do zasobów partnera, racjonalizacja struktury i procesów, rozwój zasobów ludzkich, relacje z interesariuszami urzędu. Natomiast możliwe korzyści w kontekście współpracy w sieci Habilitant powiązał z ogólnie uznawanymi rodzajami renty relacyjnej (perspektywa sieci) oraz renty sieciowej (perspektywa węzła w sieci). Zabieg sam w sobie nie jest może oryginalny zważywszy na inne opracowania szeroko eksploatujące ideę renty związanej z siecią, tym niemniej jej odniesienie do organizacji publicznej, samorządowej (urząd gminy) ma walor świeżości.

Recenzowany fragment oceniam wysoko i uważam za najbardziej dojrzały i interesujący spośród wszystkich rozdziałów pracy. Z punktu widzenia celów recenzji rozdział 3 pełni istotną rolę, gdyż pozwala stwierdzić, że:

- W wymiarze merytorycznym Kandydat wykazuje się bogatą wiedzą w podjętym temacie jak też umiejętnością samodzielnego, swobodnego posługiwania się nią pod kątem przyjętych zadań.
- W wymiarze warsztatowym prezentuje sprawność dostateczną do prowadzenia samodzielných studiów naukowych.

*Budowanie przewagi kooperacyjnej poprzez kształtowanie relacji sieciowych
studium przypadków (Rozdział 4)*

Ostatni rozdział zawiera prezentację badań empirycznych przeprowadzonych na potrzeby monografii i obejmuje analizę współpracy sieciowej prowadzonej przez sześć urzędów miast i gminy województwa dolnośląskiego i wielkopolskiego. Jak zazwyczaj w przypadku tego typu rozdziałów obejmuje on dwie części – w pierwszej zawarto metodykę badań, zaś w drugiej ich prezentację i analizę. Niezależnie od szczegółów, w perspektywie dokonywanej oceny zwraca uwagę i pozytywnie wyróżnia ten fragment pracy dr M. Fliegera naukowa rzetelność prezentacji.

W części pierwszej rozdziału Autor nie ograniczył się jedynie do zakomunikowania przyjętych założeń metodycznych, ale przeprowadził systematyczny przegląd literatury pozwalający dostatecznie uzasadnić samo podjęcie badań, wykorzystaną metodę, celowość, kryteria, liczebność dobranej próby. W tym kontekście przypomniano także zapowiedziane we Wstępie cele szczegółowe (14) oraz pytania badawcze (2). W efekcie zaproponowano wieloszczeblowy model badawczy odzwierciedlający wcześniej zdefiniowane poziomy dojrzałości we współpracy sieciowej, zrealizowany w oparciu o przyjęte procedury prowadzenia analizy sieciowej oraz studium przypadku.

W drugiej części rozdziału przeprowadzono indywidualne oceny poszczególnych przypadków współpracy sieciowej, przy czym każdy z nich był analizowany w tym samym,

innych wyznaczników nie podano. W Zakończeniu Autor stwierdza jednoznacznie, że *wyznaczniki przewagi kooperacyjnej utożsamiono z pojęciem renty ekonomicznej* (s. 254), co świadczy o tym, że jest świadomy dokonanego uproszczenia, ale co w niczym nie zmienia znaczenia terminu „wyznacznik”.

wystandaryzowanym przekroju obejmującym trzy jakościowe kryteria: charakter aktywności na kolejnych poziomach dojrzałości, cykl budowania portfela relacji, charakter osiągniętych rent sieciowych oraz oddziaływanie cech relacji sieciowych. Dopełnieniem indywidualnej analizy przypadków była wspomniana już analiza krzyżowa, pozwalająca m.in. na porównawcze zestawienie wszystkich badanych przypadków w przekroju różnych postaci renty sieciowej (Tabela 4.16, s. 241).

W obszernym Zakończeniu będącym merytorycznym przedłużeniem tego fragmentu pracy, jak też mogącym stanowić jeszcze jeden jej rozdział, Habilitant podsumował wyniki przeprowadzonych badań, wskazał ich implikacje dla teorii zarządzania i praktyki, a także ograniczenia towarzyszące badaniom oraz kierunki dalszych analiz. Tym samym raz jeszcze potwierdził swoje kwalifikacje w prowadzonym postępowaniu awansowym.

2.2. Ocena wskazanego osiągnięcia naukowego - wnioski

Ogólna ocena przedłożonego osiągnięcia naukowego p. dr M. Fliegera jest pozytywna. Niezależnie od sformułowanych wcześniej zastrzeżeń i uwag krytycznych, dotyczących m.in. kwestii celu głównego, zawartości pytań badawczych, przyjętych celów szczegółowych, całość – tak merytorycznie jak i metodycznie a także redakcyjnie (przystępny język pracy) – spełnia wymagania stawiane pracom na stopień. Kluczowa w całości prowadzonego postępowania ocena wkład przedstawionego osiągnięcia w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości powinna, w moim przekonaniu, uwzględniać dwa dopełniające się wymiary.

Pierwszy wymiar oceny naukowej oryginalności i miejsca monografii p. dr M. Fliegera w literaturze przedmiotu wiąże się bezpośrednio z samą pracą i jej efektami. Za istotne w tym względzie uznaję następujące elementy oceny:

- Monografia została opublikowana w oficynie o szerokim, ogólnopolskim zasięgu i uznanej renomie².
- Logicznie, systematycznie realizowanym nurtem rozważań w pracy jest nurt zarządczy, w tym problematyka zarządzania strategicznego, a więc materia współwyznaczająca jądro nauk o zarządzaniu i jakości – zarazem konsekwentnie rozwijana dyscyplina, w której prowadzone jest niniejsze postępowanie.
- Do oryginalnych, najbardziej wartościowych osiągnięć w odniesieniu do teorii, ale także i praktyki zarządzania, wskazanych po części przez samego Habilitanta, należą:
 - Przyniesienie się w części do wypełnienia istniejącej, sygnalizowanej wcześniej luki poznawczej w odniesieniu do problematyki zarządzania współpracą w sieci, poprzez ukazanie możliwości zwiększenia skuteczności zadań realizowanych przez organizacje (urzędy gmin) sektora publicznego.
 - Sformułowanie teoretycznych i praktycznych podstaw kategorii przewagi kooperacyjnej:

² W kategoriach formalnych Wydawnictwo C. H. Beck znajduje się w stosownym wykazie wydawnictw publikujących recenzowane monografie naukowe, przygotowanym przez MNiSZW (Unikatowy Identyfikator Wydawnictwa: 66800, Poziom I: 80 punktów) - na podstawie art. 267 ust. 2 i 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

Handwritten signature

- ✓ typologii jej elementów z perspektywy organizacji publicznej (urzędu gminy, specyfiki jego funkcjonowania),
 - ✓ w powiązaniu z korzyściami wynikającymi ze współpracy sieciowej (perspektywa renty relacyjnej i renty sieciowej).
- Wskazanie - w ujęciu dynamicznym i w powiązaniu z poziomami dojrzałości we współpracy sieciowej - możliwych form współpracy urzędu gminy z innymi podmiotami reprezentującymi różne sektory.
 - Stworzenie w oparciu o własne przemyślenia oraz istniejący dorobek naukowy autorskiego, przydatnego tak badawczo jak i praktycznie, modelu budowania przewagi kooperacyjnej dzięki kształtowanie relacji sieciowych.
 - Empiryczne zweryfikowanie zaproponowanego modelu, potwierdzające jego przydatność pod kątem celów i założeń przyjętych w pracy, jak też szerszą użyteczność w badaniach problematyki relacji sieciowych urzędu publicznego.

Drugi z sygnalizowanych wymiarów oceny naukowej oryginalności i miejsca monografii p. dr M. Fliegera w literaturze przedmiotu ma szerszy charakter i wychodzi poza samą pracę. W mojej ocenie wpisuje się ona pozytywnie w ważny i nośny nurt dyskusji nad tożsamością zarządzania publicznego - jego odrębności i miejsca wśród nauk o zarządzaniu, relacji z innymi rodzajami i obszarami współczesnego zarządzania. Zarządzanie publiczne stanowi współcześnie niewątpliwie istotny nurt, czy wręcz subdyscyplinę nauk o zarządzaniu. Przekonuje o tym chociażby bogate, zagraniczne piśmiennictwo w tej materii, którego samo zgromadzenie w recenzowanej monografii jest niewątpliwą wartością, ale również prace czołowych polskich badaczy zarządzania publicznego (B. Kożuch, A. Frączkiewicz-Wronka, i inni). Wskazując specyfikę zarządzania publicznego, różnice w porównaniu z zarządzaniem organizacjami biznesowymi w tak kluczowych kwestiach jak cele organizacji, warunki działania, podstawy oceny ich efektywności, nastawienie kadr kierowniczych (S. Sudoł), podkreśla się zarazem wciąż obserwowaną asymetrię w rozwoju zarządzania na korzyść przedsiębiorstw (B. Kożuch) i wynikającą z tego potrzebę intensywnych studiów pogłębiających i utrwalających „prawo obywatelstwa” zarządzania publicznego.

W kontekście powyższej refleksji można stwierdzić, że p. dr M. Flieger jest znaczącym uczestnikiem prowadzonego dyskursu. Jego monografia w oryginalny sposób rozwija i wnosi do mającej miejsce dyskusji mało jeszcze rozpoznane, ale niewątpliwie istotne dla rozwoju zarządzania publicznego elementy, takie jak:

- Powiązanie współpracy podstawowego ogniwa administracji publicznej z otoczeniem z szerzej postrzeganym zarządzaniem (zarządzanie strategiczne) i jego istotnymi kategoriami (przewaga kooperacyjna) jako formuły prowadzącej do zwiększenia generowanej wartości publicznej (B. Kożuch).
- Umieszczenie w centrum uwagi problematyki sieciowej („paradygmat sieciowy”) jako reprezentującej nowe możliwości i nową, perspektywiczną jakość współpracy z partnerami funkcjonującymi w odmiennych obszarach działalności.
- Kreatywne propagowanie szerszego, holistycznego podejścia do powiązań i współpracy struktur mających zaspokajać zestaw newralgicznych potrzeb współczesnego społeczeństwa.

W kontekście powyższych ocen i komentarzy uważam, że **monografia autorstwa p. dr Marcina Fliegera, zatytułowana *Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej, stanowi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, wypełniając stosowne zapisy art. 219, ust. 1, p. 2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r.***

2.3. Ocena pozostałego dorobku naukowego – dorobek publikacyjny

W ramach dostarczonej dokumentacji p. dr M. Flieger poinformował, że w okresie po uzyskaniu stopnia doktora, tj. w okresie ostatnich 12 lat był autorem i brał udział w redakcji 29 publikacji naukowych (w tym 14 w języku angielskim) oraz współautorem 18 (11 w języku angielskim). W łącznej liczbie 47 pozycji dominowały rozdziały w monografiach i recenzowanych opracowaniach zbiorowych (22) oraz artykuły naukowe w czasopismach (18).

Przy pozytywnej ocenie ilościowego poziomu rozwoju publikacyjnej aktywności naukowej Kandydata w analizowanym okresie niezbędną jest również ocena jakościowa wykonanych opracowań. Dostarczył On, poza monografią przedłożoną jako osiągnięcie naukowe w rozumieniu Ustawy, zestaw 11 publikacji z lat 2017-2020 (7 w języku angielskim), w tym 9, których jest samodzielnym autorem. Wszystkie opracowania pochodzą z relatywnie krótkiego okresu ich udostępnienia (4 lata) oraz dotyczą różnych aspektów funkcjonowania sieci współpracy organizacji publicznej (głównie gminy) z otoczeniem. W mojej ocenie zaprezentowane publikacje spełniają ustawowy warunek cyklu powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopismach naukowych lub w recenzowanych materiałach konferencyjnych. Z uwagi na jednoznaczne wskazanie przez Kandydata wcześniej ocenianej monografii jako osiągnięcia naukowego będącego podstawą ubiegania się o uzyskanie stopnia doktora habilitowanego, poniższa ocena została przeprowadzona w sposób selektywny i mniej szczegółowy. Za wyróżniające przyjęto związki publikacji z głównym nurtem dorobku zaprezentowanego przez Habilitanta w podstawowym osiągnięciu naukowym. W tej perspektywie najbardziej znaczące i wartościowe właściwości ocenianych prac to:

- Konsekwentne ukazywanie nowego zarządzania w sektorze publicznym (*New Public Management - NPM*) jako koncepcji i praktyki pozwalającej absorbować w tym sektorze idee, metody i narzędzia zarządcze powszechne wśród przedsiębiorstw, umożliwiające także w przypadku administracji większe nastawienie na wyniki, skuteczność, ekonomiczną wydajność oraz jakość działań.
- Łączenie istoty i reguł współpracy sieciowej jednostek administracji publicznej, w szczególności na szczeblu lokalnym (samorządu terytorialnego), z orientacją na procesy i procesowym podejściem do ich funkcjonowania w sieci, w powiązaniu z założeniami *NPM* oraz wyrosłej na tym gruncie koncepcji *New (Public) Governance*.
- Pogłębiona analiza współpracy sieciowej urzędu gminy w sygnalizowanym układzie teoretycznych przesłańek i rzeczywistych uwarunkowań, obejmująca m.in.:
 - najważniejsze właściwości sieci;
 - identyfikację możliwych form współpracy przedstawicieli trzech sektorów (gmina, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe);
 - ocenę stopnia dojrzałości współpracy;
 - możliwości zwiększenia efektywności kooperacji o charakterze sieciowym;

- ostateczne wyniki współpracy.
- Analiza zestawu zarządczych kompetencji i wyznaczników niezbędnych do efektywnej współpracy sieciowej – zarządzania wiedzą, decyzyjnej i strukturalnej elastyczności, innowacyjności, kompetencji negocjacyjnych, kultury organizacyjnej.
- Ukazanie strategicznego wymiaru konfigurowania relacji sieciowych, znaczenia spójności sieci w ujęciu konceptualnym (strategia), architektury sieci (struktury, relacje) oraz na szczeblu realizacji (kapitał ludzki).
- Modelowanie więzi i współpracy sieciowej w ramach badanej problematyki.

Przedłożone do oceny publikacje są na dobrym poziomie merytorycznym i warsztatowym. Treści opracowań nie powtarzają się, ale tworzą wielowątkową, tematycznie spójną całość. Będąc głęboko osadzonymi w zagranicznej i rodzimej literaturze przedmiotu są w głównej mierze pozycjami teoretycznymi, co z jednej strony je pozytywnie wyróżnia, z drugiej jednak powoduje poczucie niedosytu publikacji szerzej odwołujących się do badań empirycznych. Szkoda też, że Autor nie zadbał o szerszą prezentację na forum krajowym i międzynarodowym. Prace są publikowane przez krajowe uczelnie i organizacje naukowe, a tylko jedna z nich jest pozycją w zagranicznym wydawnictwie (publikacja zbiorowa Nova Science Publishers, Inc.). W efekcie ważniejsze wskaźniki dokonań naukowych Kandydata są na niskim poziomie:

- Google Scholar: (1) liczba indeksowanych pozycji – 24, (2) cytowania – 23, (3) h-indeks – 2.
- Publish or Perish: (1) – 23, (2) - 26, (3) – 2.
- Web of Science: (1) – 5, (2) – brak, (3) – brak.
- BazEkon: (1) – 16, (2) – 5, (3) – b.d.
- Liczba punktów MNiSW: 763.

Wskazane słabości towarzyszące opracowaniom obniżają, ale nie zmieniają ogólnie pozytywnej oceny tej części naukowego dorobku publikacyjnego Kandydata.

2.4. Ocena pozostałego dorobku oraz aktywności zawodowej Kandydata

Pan dr Marcin Flieger jest absolwentem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, gdzie ukończył studia na Wydziale Prawa i Administracji (kierunek Zarządzanie i Marketing – magisterium 2003 r.) oraz Studia Doktoranckie (2008 r.). Stopień doktora nauk ekonomicznych uzyskał w roku 2009³ i od tego też roku pozostaje zatrudniony w jednostkach naukowych. W podstawowym miejscu zatrudnienia – Akademii Wojsk Lądowych im. Gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu, Wydział Zarządzania – Kandydat pracuje od 2011 r., obecnie na stanowisku adiunkta. W życiorysie zawodowym Habilitanta zwraca uwagę intensywność funkcjonowania, przejawiająca się m.in. równoległymi związkami z różnymi

³ Praca doktorska pt. *Możliwości i bariery absorpcji przez gminy środków finansowych Unii Europejskiej w celu zwiększenia zatrudnienia (na przykładzie województwa wielkopolskiego)*, promotor p. prof. dr hab. M. Słodowa-Hełpa.

M. Flieger

jednostkami naukowymi przez większość ponad 20-letniego okresu Jego aktywności zawodowej⁴.

W odniesieniu do pozostałego dorobku naukowego, nie będącego przedmiotem wcześniejszych ocen, w okresie po uzyskaniu stopnia doktora p. dr M. Flieger wykazał się udziałem w 14 projektach naukowo badawczych (w tym 2 międzynarodowych), przy czym w 5 przedsięwzięciach krajowych (finansowanych m.in. ze środków MON, MNiSW) pełnił funkcję kierownika projektu/zespołu badawczego.

Kandydat uczestniczył w 24 krajowych i 18 międzynarodowych konferencjach naukowych, zaś czynny udział w postaci wygłoszonych referatów miał miejsce odpowiednio 15- i 5-krotnie. Sporządził 13 recenzji zagranicznych i krajowych artykułów konferencyjnych i do specjalistycznych czasopism, wykonał 3 ekspertyzy naukowe na zamówienie instytucji publicznych. Był 7-krotnie wyróżniany Nagrodą Rektora Uczelni za osiągnięcia naukowo-dydaktyczne.

Ważniejsze pozycje dorobku p. dr M. Fliegera w obszarze dydaktycznym, organizatorskim i popularyzującym naukę obejmują:

- Promotorstwo 129 prac dyplomowych.
- Udział w 5 projektach (w tym 2 międzynarodowych) realizowanych we współpracy z naukowcami innych ośrodków.
- Prace wykonywane jako uczestnik wewnątrz- i międzyuczelnianych rad i zespołów eksperckich.

Podsumowując ocenę pozostałego dorobku oraz aktywności zawodowej Kandydata stwierdzam, że jego główne pozycje mieszczą się w formalnie i zwyczajowo przyjętych ramach prowadzonego postępowania awansowego na poziomie satysfakcjonującym.

3. Konkluzja

Biorąc pod uwagę ocenę przedłożonego osiągnięcia naukowego w postaci monografii pt. *Relacje sieciowe urzędu gminy. Budowanie przewagi kooperacyjnej*, jak również pozostałego dorobku oraz aktywności zawodowej Kandydata uważam, że **p. dr MARCIN FLIEGER spełnia wymagania sformułowane w stosownej Ustawie, związane z ubieganiem się o uzyskanie stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.**



⁴ Tym samym p. M. Flieger wypełnił w stopniu dostatecznym dyspozycję wynikającą z art. 219, ust. 1, p. 3 Ustawy, mówiącą, że kandydat powinien wykazywać się *istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.*