

Prof. dr hab. Wojciech Czakon
Zakład Teorii Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Katowice, dnia 16 kwietnia 2015r.

**Recenzja pracy doktorskiej mgra Pawła Ptaszka
pt. „Strategie zarządzania rozwojem regionu w ujęciu wielokryterialnego
modelu decyzyjnego”,
napisanej pod kierunkiem naukowym Prof. UJ dr hab. Wiktora Adamusa,
na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytetu
Jagiellońskiego.**

A. Informacje formalne

1. Podstawą sporządzenia recenzji jest uchwała Rady Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego powołująca mnie na funkcję recenzenta ww. pracy doktorskiej, o czym zostałem poinformowany pismem Dziekana Prof. UJ dr hab. Jacka Ostaszewskiego z dnia 16 lutego 2015r.
2. Przedmiotem oceny jest maszynopis o łącznej objętości 233 stron (ponumerowanych od 1 do 223 i 10 stron załącznika nie ponumerowanego), w tym: strona tytułowa, podziękowania, spis treści (2 str.), wstęp (5 str.), treść właściwa (190 str.), podsumowanie (5 str.), bibliografia (13 str.), spis 6 rysunków, spis 32 wykresów, spis 44 tabel oraz załącznik przedstawiający kwestionariusz badawczy. Stwierdzam, że **objętość całkowita pracy jest typowa**.
3. Treść właściwa pracy została podzielona na pięć rozdziałów, o objętości kolejno: 36 str., 30 str., 42 str., 44 str. oraz 36 str. Wszystkie rozdziały opatrzone krótkim wstępem, jednak nie wszystkie mają podsumowanie. **Struktura pracy jest harmonijna**, względnie równomiernie podzielona na rozdziały, a jej układ wskazuje na teoretyczno-empiryczny charakter dysertacji.
4. Bibliografia obejmuje 202 pozycji ciągłych i zwartych literatury w przeważającej mierze polskojęzycznej, w tym 41 źródeł internetowych – głównie instytucjonalnych. Dobór literatury oceniam jako poprawny, choć mógłby być obszerniejszy.
5. Strona formalna pracy zasługuje na ocenę **pozytywną**.

B. Ocena ogólna

Moja ocena pracy mgr Pawła Ptaszka jest pozytywna. Uzasadnienie dotyczy walorów poznawczych, metodycznych, a także redakcyjnych.

Doktorant podejmuje problem zarządzania strategicznego rozwojem regionalnym, które uznaje za mało kompletne i dlatego proponuje metodę podejmowania decyzji strategicznych nakierowaną na usunięcie słabości dotychczasowych praktyk w tym zakresie. Luką poznawczą, do której szczególnie adresuje swoje rozważania jest dominujące założenie homogeniczności strategii rozwoju regionu, podczas gdy sam proponuje uwzględnienie heterogeniczności strategii ze względu na zróżnicowanie wewnętrzne regionu.

Aby wypełnić tę lukę poznawczą zastosował mgr Paweł Ptaszek tradycyjną konstrukcję pracy, opartą o autorski model ekspercki. W pierwszej części swoich rozważań Doktorant koncentruje się na zdefiniowaniu pojęć, choć w wielu miejscach zapowiada przegląd literatury to jednak dość ortodoksyjnie, ale przy tym oszczędnie przyjmuje definicje. Część empiryczna pracy polega na zastosowaniu wybranej przez Doktoranta metody do przypadku województwa małopolskiego. Brakuje w tej części szczegółowego opisu metodyki gromadzenia i analizy danych, być może w trosce o objętość pracy, ale spójnie z wybranym eksperckim podejściem. Utrudnia to ocenę rygoru metodycznego.

Uzyskane rezultaty pozwalają na stwierdzenie osiągnięcia celu pracy w stopniu zadowalającym, bowiem wyłoniono priorytety rozwoju z uwzględnieniem klasyfikacji gmin ze względu na poziom rozwoju.

C. Ocena szczegółowa

1. Celem pracy mgra Pawła Ptaszka jest „określenie alternatywnych strategii zarządzania rozwojem regionu uwzględniających wewnętrzne zróżnicowanie poziomu rozwoju w wyodrębnionych podregionach województwa małopolskiego w ujęciu wielokryterialnego modelu decyzyjnego” (str. 7). Sposób sformułowania celu wskazuje na eksploracyjno-projektujący zamysł pracy, bardzo ambitny. Drobną niezręcznością jest użycie określenia „alternatywnych”, które logicznie odnosi się do jednej odrębnej opcji wyboru, podczas gdy Doktorant rozważa w pracy większą liczbę tych opcji. Ponadto, w części metodycznej dysertacji sformułowanie celu różni się od zapowiedzi zawartej we wstępie, bowiem Doktorant twierdzi, iż celem pracy jest „prezentacja formułowania strategii w ujęciu modelu wielokryterialnego” (str. 76). Natomiast w podsumowaniu jeszcze inaczej formułuje ten cel jako (str. 201) tj. „określenie alternatywnych strategii rozwoju regionalnego uwzględniających kwestie spójności terytorialnej z punktu widzenia

wielokryterialnej analizy decyzyjnej w aspekcie poznawczym, metodologicznym oraz utylitarnym”. Należy postawić pytanie o to, które sformułowanie jest właściwe i kierowało refleksją Doktoranta?

2. Wyróżniam w celu dysertacji trzy istotne elementy, które wyznaczają jej pole problemowe. Pierwszym jest strategia, rozumiana w klasyczny, intencjonalny sposób. Sytuuje to problematykę pracy w obszarze zarządzania strategicznego, a więc i w naukach o zarządzaniu, w dyscyplinie nauk ekonomicznych. Drugim elementem celu jest zarządzanie rozwojem regionu, które stanowi subdyscyplinę nauk o zarządzaniu (Cyfert i in. 2014) ugruntowaną już dzięki licznym i dogłębnym pracom Prof. Barbary Kożuch (2005), Prof. Aldony Frąckiewicz-Wronki (2012) i wielu innych badaczy. Trzecim elementem jest wielokryterialny model decyzyjny, wyrażający racjonalny sposób postępowania. Wobec tego stwierdzam, że **ulokowanie problematyki dysertacji w dziedzinie nauk ekonomicznych i dyscyplinie nauk o zarządzaniu jest uzasadnione**.
3. Doktorant formułuje hipotezę (str. 8), iż: „opracowanie alternatywnych strategii rozwoju z wykorzystaniem wielokryterialnych metod podejmowania decyzji pozwoli na holistyczne ujęcie zarządzania rozwojem regionalnym”. Sformułowanie to jest moim zdaniem mało zręczne, bowiem z jednej strony samo uwzględnienie alternatywy wypełnia dostępne warianty decyzyjne zgodnie z zasadami podziału logicznego, a więc nie wymaga dalszego dowodu. Z drugiej strony holizmu ujęcia nie można sprowadzać wyłącznie do opcji strategicznych, bowiem obejmuje on inne czynniki, w tym np. niestrategiczne reakcje wyłaniające się. Tym niemniej Doktorant wskazuje swoją hipotezą na problem badawczy, którym jest sprawność zarządzania rozwojem regionu. W ramach tego ogólnego problemu szczegółowym problemem wydaje się być niekompletność (wybiórczość) procesu zarządzania strategicznego. Szkoda, że mgr Paweł Ptaszek nie sformułował *expressis verbis* tego problemu badawczego we wstępie do swojej pracy. Dopiero dalej w tekście (str. 101) Doktorant zwraca uwagę na niedoskonałości strategii rozwoju regionalnego w badanym województwie, czyli wskazuje na empiryczne przejawy problemu naukowego.
4. Mgr Paweł Ptaszek proponuje także pytania szczegółowe, które wskazują na eksploracyjny czy wręcz teoriiotwórczy charakter pracy, a nadto na preferencję interpretatywnych metod badawczych.
5. Osiągnięciu celu pracy posłużył warsztat badawczy oparty o modelowanie decyzyjne (str. 101), a szczególnie technika analitycznego procesu hierarchicznego (str. 109). Doktorant prawidłowo przywołuje podstawowe założenia tej techniki. Wobec tego **oceniam dobór**

metody badawczej jako prawidłowy, pozwalający osiągnąć cele pracy i rozwiązać problem naukowy.

6. Rozdział 1 zatytułowano „Rola strategii w zarządzaniu rozwojem regionu” i podporządkowany został usytuowaniu problematyki w naukach o zarządzaniu. Wywód zawarty w tym rozdziale ma podstawowe znaczenie dla lokalizacji problemu badawczego w dziedzinie i dyscyplinie nauki. Oceniam go jako prawidłowy, a przy tym oszczędny i ściśle podporządkowany celowi pracy. Można było jednak oczekiwać ściślejszego skupienia się na problematyce strategicznego zarządzania rozwojem regionu, bowiem odnośniki do zarządzania strategicznego mogą wywoływać dyskusję o zakresie uprawnionej analogii pomiędzy organizacją a regionem. Zresztą, mgr Paweł Ptaszek formułuje dyskusyjny pogląd, iż „strategia rozwoju regionu jest specyficzną odmianą strategii organizacji [...]”. O ile bowiem pojęcie strategii przeszło właśnie ze sfery politycznej do gospodarczej by powrócić 24 wieki później, o tyle cechy organizacji gospodarczej znacząco różnią się od regionu. Podobnie dyskusyjna jest definicja zarządzania, która opiera się nie tylko na filarach funkcjonalnych, ale także na uprawnieniu dysponowania zasobami przekazanym menedżerowi przez właściciela. W sferze publicznej treść tej relacji jest inna. Być może warto było tej różnicy poświęcić więcej miejsca, niż podstawowym w gruncie rzeczy rozważaniom o istocie strategii (sekcja 1.1.).
7. Rozdział 2 nosi tytuł „Zakres przedmiotowy strategii zarządzania rozwojem regionu”. Wbrew zapowiedzi zawartej we wstępie do tego rozdziału (str. 46) zawiera on nie „przegląd literatury”, ale raczej dobrane przez Doktoranta definicje, które wyznaczają pole znaczeniowe późniejszych rozważań. Rozdział ten spełnia więc istotną rolę porządkującą i czyni to przekonująco, natomiast roli przeglądu nie spełnia. Swoją perspektywę na proces rozwoju mgr Paweł Ptaszek przedstawia na rys 3 str. 50. Szkoda, że nie rozwinął przeglądu literatury by uzasadnić dobór obiektów oraz relacji pomiędzy nimi. Można bowiem dociekać, czy planowanie wpływa na mechanizm rozwoju regionalnego jako zmienna pośrednicząca pomiędzy warunkami i czynnikami, czy też jest zmienną moderującą, a dalej czy moderuje antecedencje, czy też efekty rozwoju. Jeśli jednak schemat ten ma przedstawiać ścieżkę rozumowania autorskiego, to czyni to syntetycznie i zwięźle. Żałować można, że temu rysunkowi nie podporządkowano całej struktury treści rozdziału 2. Niemniej jednak Doktorant w sposób kompletny i interesujący opisuje problematykę rozwoju regionalnego. Na przykład sekcja 2.5. odnosi się do pojęcia „spójności terytorialnej” oraz mechanizmów wywoływania konwergencji,

podczas gdy w sekcji dotyczącej rozwoju regionalnego wskazuje na źródła dywergencji jako kierunek badań naukowych (str. 52). W podsumowaniu tego rozdziału wskazuje na krajową preferencję do modelu polaryzacyjno-dyfuzyjnego, w którym interwencja publiczna ma być elastyczna.

8. Rozdział 3 opisuje „Przedmiot i metody badań”. Zawiera opis przedmiotu badań oraz wybranej metody dokonywania wyborów strategicznych tj. analitycznego procesu hierarchicznego. Stwierdzam jednak, że ten rozdział nie zawiera metody badań, rozumianej jako skład i układ etapów niezbędnych do rozwiązania problemu naukowego, powtarzanych ze względu na swoją skuteczność. W to miejsce Mgr Paweł Ptaszek proponuje sformalizowane, wielokryterialne metody podejmowania decyzji strategicznych, a pośród nich szczególnie na metodę Analitycznego Procesu Hierarchicznego. *Implicite* Doktorant przyjmuje, że zastosowanie w procesie zarządzania strategicznego rozwojem regionu konkretnej rodziny metod, a w jej obrębie konkretnej metody analizy decyzyjnej, pozwala osiągnąć cel pracy i rozwiązać problem badawczy. W tym rozdziale Doktorant dostarcza też informacji o: województwie małopolskim (sekcja 3.1.); informacji o deklarowanej przez władze regionalne strategii rozwoju (sekcja 3.2.) podporządkowanej wykorzystaniu funduszy Unii Europejskiej; metodach analizy decyzyjnej.
9. Rozdział 4 poświęcono „Modelowi decyzyjnemu strategii zarządzania rozwojem regionu na przykładzie województwa małopolskiego”. Opisano w kolejności „wyniki badań” (str. 119), przeprowadzone na 30 „reprezentatywnych gminach” (str. 120). Jak to sformułowanie ma się do deklaracji zawartej w poprzednim zdaniu o „dobrze celowym”? Czynniki rozwoju opisane w sekcji 2.3. zostały potraktowane wprost jako elementy narzędzia badawczego. Wyróżniono 4 kryteria główne w ramach modelu decyzyjnego: środowisko naturalne, przestrzeń, gospodarkę i społeczeństwo. Subkryteria decyzyjne przedstawia tabela 12 str. 127, spójne z ogólnym, autorskim schematem problemu decyzyjnego zaproponowanym na str. 121. Następnie w tabelach 13-15 i poglądowych bo pozbawionych etykiet wyników oraz komentarza opisowego wykresach 8-20 przedstawiono wyniki wyznaczania priorytetów. Niestety, Doktorant nie dostarcza szczegółowego opisu sposobu w jaki uzyskano te wartości liczbowe, ani jaki był zbiór danych wyjściowych, czy też relacja tego zbioru danych wyjściowych do całej populacji. Uzyskany ranking ze względu na korzyści oraz koszty przedstawia tabela 15 str. 141. Następnie przeprowadzono analizę par czynników gospodarczych i społecznych, w celu ustalenia „synergii tych dwóch grup czynników w lokalnym systemie społeczno-

gospodarczym” (str. 144). Niestety nie oznaczono jaki wskaźnik korelacji zastosowano by uzyskać wyniki przedstawione w tabelach 16-18, dopiero na str. 151 pojawia się informacja iż chodzi o współczynnik Pearsona. Prawdłowo jednak wnioskuje mgr Paweł Ptaszek, iż dostępne statystyki są „daleko niewystarczające” do dokonywania wyborów strategicznych. Z punktu widzenia tematu pracy sekcja 4.7, która odnosi się do krajowych dokumentów strategicznych jest mało przydatna. W ostatniej sekcji rozdziału 4 Doktorant dokonuje klasyfikacji gmin z zastosowaniem metody unitaryzacji zerowej. Wyniki przedstawia w tabelach 26-29.

10. Rozdział 5 przedstawia „Strategie zarządzania rozwojem województwa małopolskiego. Ujęcie wariantowe”, a dokładniej strategię polaryzacji, wyrównawczą i rozwoju policentrycznego (sekcja 5.1.). Mgr Paweł Ptaszek stosuje dalej swoją bazę danych do wskazania, które strategie są według Jego modelu decyzyjnego najbardziej uzasadnione dla wyłonionych 5 grup gmin, a dokładniej Krakowa i pozostałych czterech grup gmin. Preferowane w każdym przypadku są strategie policentryczne i w każdym przypadku oparte o czynniki społeczne (czynnik korzyści) lub gospodarcze (czynnik koszty). Zawarta w sekcji 5.4. dyskusja opiera się na założeniu terytorializacji (str. 193). Jednakże brakuje mi w przedstawionej analizie wzajemnych oddziaływań pomiędzy tymi gminami, czy subregionami. Przecież one tworzą zgodnie z sugestią Doktoranta, pewien system społeczno-gospodarczy, w nim pełnią określone role. Dlaczego pozostawiono je poza zakresem analizy (str. 201)? Niejasne jest sformułowanie na str. 195 iż „w pracy zostały wyodrębnione subregiony [...] obecnie trwają prace nad opracowaniem subregionalnych programów [...]”. Podobną uwagę formułuję do str. 196, gdzie występuje sformułowanie „planowanie rozwoju regionalnego”.
11. Podsumowanie, nie zakończenie, pracy syntetycznie przywołuje znaczenie problemu badawczego, streszcza ustalenia badawcze i proponuje pewne uogólnienia.
12. Uwagi krytyczne, które zaznaczyłem w treści recenzji stanowią w moim przekonaniu zaproszenie do dyskusji, a nawet polemiki naukowej. Nie obniżają jednak ogólnej pozytywnej oceny pracy ze względu na ustawowe kryterium rozwiązania problemu naukowego.

D. Rekomendacja

Na podstawie szczegółowych uwag wymienionych powyżej, a w szczególności: wyboru ważnego i aktualnego problemu badawczego, rzetelnego określenia pola znaczeniowego rozważań, zastosowania trafnie dobranej metody decyzyjnej oraz

przedstawienia interesującego obszaru empirycznego stwierdzam, że w mojej opinii praca **Mgr Pawła Ptaszka** spełnia wymogi zawarte w art. 13 ust. 1 ustawy o tytule i stopniach naukowych oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003r. (Dz.U. 2005, Nr 65, poz. 595 z późn. zm.) i wnioskuję o dopuszczenie Doktoranta do publicznej dyskusji.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'W. Ptaszka', written in a cursive style.

