



Toruń, 15.09.2025 r.

Dr hab. Agata Sudolska, Prof. UMK
Katedra Gospodarowania Zasobami Pracy
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytet Mikołaja Kopernika

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej pt. „Contractual New Product Introduction. Model for Customer and Service Provider Collaboration” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Małgorzaty Koszewskiej, prof. PŁ oraz dr inż. Marka Sekiety w Instytucie Marketingu i Zrównoważonego Rozwoju Politechniki Łódzkiej

1. Uwagi wstępne

Podstawą formalną sporządzenia recenzji jest pismo Pani prof. dr hab. Agnieszki Zakrzewskiej-Bielawskiej informujące o powołaniu mnie przez Radę Dyscypliny Nauki o zarządzaniu i jakości Politechniki Łódzkiej na recenzenta rozprawy doktorskiej Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej, datowane na 07.07.2025 r. Przedstawiona do recenzji rozprawa składa się z wprowadzenia, czterech rozdziałów, zakończenia, spisu literatury obejmującego 205 pozycji, spisów tabel i rysunków oraz załączników prezentujących wykorzystane w pracy narzędzia badawcze. Całość rozprawy doktorskiej, obejmująca część merytoryczną oraz część uzupełniającą mieści się na 233 stronach.

Zgodnie z wymaganiami ustawowymi stawianymi rozprawom doktorskim, powinny one 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 powyższy zapis ustawowy, przy ocenie rozprawy Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej uwzględniono następujące kryteria: znaczenie poruszanej w rozprawie problematyki, zgodność tytułu pracy z jej zawartością, poprawność w sformułowaniu celów, metodykę przeprowadzonych badań, poprawność struktury rozprawy, jej wartość merytoryczną oraz spełnienie wymogów formalnych stawianych pracom doktorskim.

2. Ocena doboru problematyki badawczej, tematu rozprawy, celu i hipotez badawczych

Rozważania przedstawione w rozprawie odwołują się do bardzo ważnych zagadnień, jakimi są: wprowadzanie nowych produktów (NPI) oraz zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi. Problematyka ta nabiera dziś szczególnego znaczenia zarówno z punktu widzenia teorii, jak również praktyki zarządzania. Wynika to z faktu, iż współcześnie współpraca międzyorganizacyjna postrzegana jest jako fundamentalny czynnik decydujący o przewadze konkurencyjnej, szczególnie w kontekście wprowadzania nowych produktów. W literaturze coraz częściej podkreśla się znaczenie problemu zarządzania relacjami w ekosystemach biznesowych, a współpraca pomiędzy klientami i dostawcami usług w procesie wprowadzania nowych produktów jest coraz częściej uznawana za kluczowy czynnik wpływający na sukces rozwoju produktu i wejścia na rynek. Należy zauważyć, iż na przestrzeni ostatniej dekady literatura odnosząca się do wprowadzania nowych produktów na rynek oraz zarządzania relacjami międzyorganizacyjnymi znacznie się rozwinęła. Jednak nadal istnieje wyraźna luka w zakresie badań dotyczących tego, w jaki sposób formalne ramy umowne mogą strukturyzować i usprawniać współpracę między klientami a dostawcami usług w trakcie wprowadzania na rynek nowych produktów. Przede wszystkim istniejące opracowania traktują analizowane zagadnienia w sposób fragmentaryczny, nie odnosząc się kompleksowo do tak ważnych mechanizmów jak komunikacja, koordynacja oraz współpraca, odgrywających kluczową rolę w zapewnieniu integracji pomiędzy klientami a dostawcami usług. Ponadto, w dotychczasowych badaniach brakuje eksploracji w odniesieniu do zagadnienia dynamiki występującej w relacjach międzyorganizacyjnych w ramach umów między dostawcami usług a klientami, jak również opracowań pozwalających na identyfikację oraz kategoryzację czynników sukcesu w tego typu relacjach. W związku z tym istnieje potrzeba szerszego i bardziej holistycznego spojrzenia na to zagadnienie.

Podjęty przez Doktorantkę problem wpisuje się we wskazaną wyżej lukę. Dociekania badawcze przedstawione w dysertacji związane są z dążeniem do lepszego poznania mechanizmów oraz dynamiki rządzących relacjami międzyorganizacyjnymi. Zaproponowany w rozprawie model stanowi oryginalną próbę zintegrowanego podejścia do zarządzania współpracą międzyorganizacyjną w ramach umów. Autorski model przedstawiony w pracy odnosi się do ustrukturyzowanego i strategicznie zarządzanego procesu wprowadzania nowego produktu, realizowanego poprzez sformalizowane ustalenia między klientem a dostawcą usług, w których obowiązki, ryzyko i mechanizmy współpracy są określone umownie. Pozwala on na precyzyjne zdefiniowanie ról zarówno klientów, jak i dostawców usług, zidentyfikowanie kluczowych czynników udanej współpracy oraz sformułowanie rekomendacji w zakresie efektywnej komunikacji oraz koordynacji. Prezentowane w rozprawie wyniki badań dostarczają zatem nowej wiedzy w zakresie zarządzania relacjami międzyorganizacyjnymi, a powstały w efekcie podjętych rozważań teoretycznych i empirycznych autorski model kontraktowego wprowadzania nowego produktu (CNPI) stanowi wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. W świetle powyższego, należy stwierdzić, iż poruszany przez Doktorantkę problem ma istotne znaczenie, zarówno z perspektywy teorii, jak również z punktu widzenia praktyki zarządzania procesem kontraktowego wprowadzania nowego produktu.

Reasumując, mogę stwierdzić, iż recenzowana rozprawa dotyczy ważnego, interesującego i aktualnego problemu naukowo-badawczego. Poruszana w dysertacji problematyka dobrze wpisuje się w istniejącą zarówno w teorii, jak i w praktyce zarządzania, lukę badawczą. W świetle powyższego

stwierdzam, że poruszana w pracy problematyka oraz dokonany przez Autorkę wybór problemu badawczego jest trafny i spełnia wymogi stawiane w tym zakresie rozprawom doktorskim.

Celem głównym dysertacji jest „zbadanie („explore”) i opracowanie modelu kontraktowego wprowadzania nowego produktu (CNPI) na potrzeby współpracy klienta i dostawcy usług” (str. 7). Dążąc do realizacji celu głównego, Doktorantka sformułowała cztery cele szczegółowe. Ponadto, poszukując odpowiedzi na postawiony problem badaczy, Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska postawiła cztery pytania badawcze.

Dokonując oceny zbioru sformułowanych celów dysertacji, należy stwierdzić, że cechuje je istotność poznawcza, a w ramach przyjętego postępowania badawczego możliwe jest odniesienie się do ich treści. Sformułowane pytania badawcze odpowiadają postawionym celom i są w logiczny sposób ze sobą powiązane.

Z racji pełnionej przeze mnie funkcji recenzenta, pragnę jednak zgłosić uwagę dotyczącą zapisu celu głównego. Po pierwsze, zapis celu głównego w różnych miejscach w dysertacji różni się. Doktorantka używa zamiennie sformułowań „...to explore and develop” (str 7) oraz „...to develop and evaluate” (str. 11), co utrudnia stwierdzenie tego, co jest faktycznie celem (bowiem sformułowania „to explore” i „to evaluate” różnią się znaczeniowo), biorąc dodatkowo pod uwagę potrzebę tłumaczenia tekstu na język polski (w celu przygotowania recenzji). Po drugie, przyjmując zapis celu ze str. 4 dysertacji, wydaje się, że bardziej logiczne niż sformułowanie: „zbadanie i opracowanie modelu kontraktowego wprowadzania nowego produktu...” byłoby stwierdzenie, iż celem głównym jest „opracowanie i zbadanie (a może ocena) modelu kontraktowego wprowadzania nowego produktu...”. Tak zresztą o celu pisze Autorka na stronie 11 dysertacji. Po pierwsze logika podpowiada, że w pierwszej kolejności dokonujemy konceptualizacji konstruktów, a następnie możemy go badać (oceniać) w określonym kontekście. Po drugie, za takim sformułowaniem przemawia fakt, iż na podstawie studiów literatury Doktorantka zaproponowała i zdefiniowała (str. 20) ów nowy konstrukt - kontraktowe wprowadzanie nowego produktu (CNPI). Biorąc pod uwagę wskazany wkład Autorki dysertacji także do teorii, myślę, że wśród celów szczegółowych w pracy zabrakło celu o charakterze teoretycznym, związanego z konceptualizacją konstruktów, jakim jest kontraktowe wprowadzanie nowego produktu (CNPI).

3. Ocena zakresu pracy, źródeł informacji i metod badawczych

Zarysowany problem badawczy, zdefiniowany cel oraz postawione pytania badawcze sprawiają, że głównym przedmiotem rozważań w rozprawie stały się relacje pomiędzy producentami a dostawcami usług w ramach procesu wprowadzania na rynek nowego produktu. Podmiot badań stanowiły przedsiębiorstwa działające w Polsce (str. 113). Zakres czasowy w warstwie empirycznej obejmuje okres od marca 2022 r. do stycznia 2024 r.

W dysertacji wyraźnie wyodrębniono dwie części – teoretyczną i empiryczną. Dążąc do realizacji celów dysertacji i udzielenia odpowiedzi na sformułowane pytania badawcze Doktorantka wykorzystwała liczne źródła danych. Przyjęta w pracy metodyka badań odzwierciedla temat rozprawy, problem badawczy oraz sformułowane cele i pytania badawcze.

Teoretyczna część rozprawy została przygotowana w oparciu o przegląd adekwatnej literatury przedmiotu. Przywołana w rozprawie bibliografia obejmuje właściwie dobrane krajowe oraz zagraniczne

pozycje literaturowe odnoszące się do omawianej w dysertacji problematyki. Wykorzystana literatura odzwierciedla aktualny stan wiedzy w przedmiocie pracy i odpowiada standardom zarówno w zakresie selekcji, wykorzystania, jak i przejrzystości wywodu. Studia literaturowe pozwoliły Doktorantce stworzyć teoretyczne tło problemu badawczego, który w dalszej kolejności poddany został analizie empirycznej.

Proces badawczy przeprowadzony przez Doktorantkę obejmował analizę typu desk research, badanie empiryczne ilościowe oraz jakościowe, analizę i opracowanie wyników badań. Procedura postępowania badawczego została przejrzystie zaprezentowana w rozdziale 3 – rys. 3.1. (str. 104). Na podkreślenie zasługuje triangulacja metodologiczna wykorzystana w dysertacji. Doktorantka przeprowadziła bowiem badanie ilościowe i jakościowe.

Dążąc do realizacji celów rozprawy i udzielenia odpowiedzi na postawione pytania badawcze Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska zrealizowała następujące odrębne badania:

- badanie ankietowe przeprowadzone wśród przedsiębiorstw różnych branż, działających w Polsce, zaangażowanych w projekty związane z kontraktowym wprowadzaniem nowego produktu;
- zogniskowany wywiad grupowy przeprowadzony z sześcioma specjalistami reprezentującymi podmioty realizujące projekty związane z kontraktowym wprowadzaniem nowego produktu.

Dobór próby do przeprowadzonych badań miał charakter celowy, uzupełniony metodą kuli śnieżnej.

W tej części rozprawy kilka kwestii rodzi jednak moje wątpliwości. Po pierwsze, Doktorantka wskazuje, że dobór próby był celowy, wspierany metodą kuli śnieżnej. Niestety, kryteria doboru uczestników badania nie zostały wyraźnie uargumentowane. W pracy pojawia się jedynie stwierdzenie, iż byli to profesjonalści zaangażowani w projekty związane z wprowadzaniem nowego produktu na rynek. Nasuwa się pytanie o to, w jaki sposób Doktorantka zidentyfikowała i zakwalifikowała takich przedstawicieli przedsiębiorstw do badania. W pracy zabrakło też głębszego uzasadnienia, dlaczego Doktorantka wybrała technikę doboru próby według zasad kuli śnieżnej oraz wyjaśnienia, jakie ograniczenia z tego wynikają (np. brak możliwości wskazania jaki procent populacji stanowiła próba zrealizowana, brak możliwości wyliczenia stopnia realizacji próby, brak reprezentatywności próby). Po drugie, prezentując informacje dotyczące postępowania w badaniu ilościowym (podrozdział 3.2.3), Doktorantka nie wyjaśniła, dlaczego nie wykorzystwała istniejących już, zwalidowanych skal. Domyślam się, iż takowe skale nie są dostępne (nie istnieją) i to było powodem samodzielnego tworzenia przez Autorkę narzędzia pomiarowego (kwestionariusza ankiety). Po trzecie, w opisie przebiegu badania ilościowego nie znajduję informacji o tym, czy przeprowadzono badanie pilotażowe.

Podsumowując, mimo wskazanych uwag, uważam, że prezentacja założeń badawczych i problemu badawczego zaproponowanego przez Autorkę zasługuje na pozytywną ocenę. Zastosowane metody i narzędzia badawcze są odpowiednie do podjętego problemu. Doktorantka wykorzystwała właściwe źródła informacji i techniki analizy danych w celu uzyskania odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Przedstawione wyżej wątpliwości nie wpływają znacząco na ogólną pozytywną ocenę przyjętej procedury badawczej.

4. Ocena struktury pracy i ocena merytoryczna rozprawy

Przeprowadzone dociekania badawcze oparte zostały na przemyśleniach Autorki, pogłębionych studiami literaturowymi, jak również badaniami empirycznymi. Struktura rozprawy jest harmonijna

i logiczna. Dysertacja składa się z wprowadzenia, czterech rozdziałów, zakończenia, spisu literatury obejmującego 205 pozycji, spisów tabel i rysunków oraz załączników prezentujących wykorzystane w pracy narzędzia badawcze. Całość rozprawy doktorskiej obejmuje 233 strony. Zaproponowana struktura i objętość pracy odpowiada standardom przyjętym dla rozpraw doktorskich w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

We wprowadzeniu Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska uzasadniła wybór analizowanej problematyki. Przedstawiła także problem badawczy, sformułowane cele i pytania badawcze oraz dokonała krótkiej charakterystyki treści poszczególnych rozdziałów dysertacji.

Teoretyczna część pracy składa się z dwóch rozdziałów, napisanych w oparciu o odpowiednio dobraną literaturę krajową, jak również obcojęzyczną.

W rozdziale pierwszym Doktorantka dokonała dogłębnego przeglądu literatury i omówiła zagadnienia związane z problematyką współpracy międzyorganizacyjnej w kontekście kooperacji klienta z dostawcą usług oraz wprowadzaniem nowych produktów. Autorka przedstawiła tu istotę konstruktów, jakim jest wprowadzanie nowego produktu (NPI), wskazując na rozróżnienie go od rozwijania nowego produktu (NPD), które nierzadko (choć błędnie) są ze sobą utożsamiane. Na tle przeprowadzonego dyskursu, Doktorantka uargumentowała potrzebę wprowadzenia nowego konstruktów, jakim jest kontraktowe wprowadzanie nowego produktu (CNPI). Następnie przedstawiła autorską definicję kontraktowego wprowadzania nowego produktu (CNPI).

Drugi rozdział dysertacji dedykowany został determinantom udanej współpracy, koordynacji oraz komunikacji w procesie wprowadzania na rynek nowego produktu. Punktem wyjścia w tym rozdziale Doktorantka uczyniła rozważania na temat kryteriów doboru partnerów (zarówno dostawców produktów wprowadzanych na rynek, jak i dostawców usług) uczestniczących w procesie wprowadzania nowego produktu. Pani mgr Paula Witkowska-Twardowska scharakteryzowała złożoność problemu wyboru dostawców, przedstawiając kryteria ich doboru prezentowane przez różnych autorów w literaturze przedmiotu. Podsumowanie tej części rozdziału stanowi zestawienie kryteriów wyboru dostawcy usług w kontraktowym wprowadzaniu nowego produktu, zaprezentowane w tabeli 2.5 (str. 74). W toku dalszych rozważań w rozdziale drugim Autorka przedstawiła rozważania dotyczące kluczowych kompetencji dostawców usług w kontekście kontraktowego wprowadzania owego produktu (CNPI). Szeroki wachlarz kompetencji, jakimi powinni legitymować się dostawcy usług został zaprezentowany z perspektywy ich zdolności do angażowania się we wzajemną interakcję, której celem jest wspieranie rozwoju nowych usług, produktów, a przede wszystkim tworzenie wartości dodanej dla nowych produktów wprowadzanych na rynek.

W ramach dyskursu dotyczącego kluczowych kompetencji dostawcy usług, Doktorantka rozwinęła takie aspekty, jak: zdolności w zakresie zarządzania wiedzą, wzajemne zrozumienie celów i oczekiwań stron relacji, zaangażowanie partnerów we współpracę, wzajemne zaufanie kooperantów, umiejętności w zakresie przywództwa oraz zarządzania projektami z uwzględnieniem kwestii równoważonego rozwoju. Rozdział wieńczy swego rodzaju podsumowanie wskazujące kluczowe czynniki sukcesu w kontekście współpracy, koordynacji oraz komunikacji w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu. W tej części pracy Autorka zaprezentowała model 3Cs (rys. 2.1, str. 94). Dokonując jego charakterystyki, wskazała jak współpraca („collaboration”), komunikacja („communication”) oraz

koordynacja („coordination”) wzajemnie od siebie zależą i uzupełniają jako czynniki sukcesu w relacji między producentami a dostawcami usług przy wprowadzaniu nowych produktów.

Z racji pełnionej przeze mnie funkcji recenzenta, pragnę jednak zgłosić dwie uwagi dotyczące treści przedstawionych w rozdziale drugim. Po pierwsze, na początku rozdziału zabrakło mi zdefiniowania tego, co Doktorantka rozumie przez udaną („successful”) współpracę, koordynację oraz komunikację. Takie sformułowanie pojawia się w tytule podrozdziału 2.3., w związku z czym czytelnik oczekuje, że na początku dowie się, co jest owym sukcesem współpracy, koordynacji i komunikacji i pod tym kątem będzie się przyglądał kryteriom wyboru dostawców usług i ich kompetencjom. W świetle rozważań prowadzonych w rozdziale drugim, wydaje się, że ów sukces współpracy w kontekście kontraktowego wprowadzania nowego produktu należy oceniać przez pryzmat umiejętności tworzenia wartości dodanej dla nowych produktów. Jak Doktorantka pisze na str. 79, „tworzenie dodatkowej wartości dla nowych produktów dla klientów stanowi fundamentalny aspekt sukcesu firmy działającej w kontekście współpracy międzyorganizacyjnej”. W mojej opinii, takie wyjaśnienie powinno znaleźć się na początku rozdziału drugiego.

Druga uwaga dotyczy traktowania współpracy, koordynacji oraz komunikacji jako odrębnych (choć powiązanych) aspektów w relacjach międzyorganizacyjnych. Autorka przyjęła, powołując się na adekwatne źródła literatury, iż współpraca, koordynacja i komunikacja to odrębne aspekty (czynniki sukcesu), które się uzupełniają i między którymi zachodzą sprzężenia zwrotne. W pełni zgadzam się z tym ostatnim, z całą pewnością wskazane obszary działań i kompetencji wchodzi w interakcje. Jednak w świetle literatury dotyczącej relacji międzyorganizacyjnych, wydaje się, że koordynacja i komunikacja są elementami składowymi współpracy. Idąc dalej, można wręcz powiedzieć, iż komunikacja jest elementem koordynacji. Koordynacja oznacza wspólne planowanie, tworzenie harmonogramów działań, kontrolę itd. A do tego niezbędny jest skuteczny system komunikacji pomiędzy stronami relacji. W literaturze przedmiotu komunikacja wskazywana jest jako spoiwo działań podejmowanych przez współpracujące podmioty, które ułatwia zrozumienie, zaangażowanie i realizację celów założonych przez współpracujące podmioty. Powyższa uwaga ta ma charakter polemiczny. Nie kwestionuję ujęcia przedstawionego w dysertacji, a jedynie pragnę zwrócić uwagę Doktorantki na różne podejścia do problematyki podjętej w recenzowanej pracy.

Reasumując, część teoretyczną rozprawy, pomimo wskazanych uwag, oceniam wysoko. Zarówno rozdział pierwszy, jak i drugi napisane zostały w oparciu o bardzo rozległe studia literatury. Prezentując rozważania teoretyczne Doktorantka dokonała wnikliwej analizy, wyrażając swoje zdanie w wielu aspektach. Rozważania teoretyczne przedstawione w dysertacji stanowią solidny fundament teoretyczny dla podjętych w dysertacji badań empirycznych.

Za bardzo wartościową, z punktu widzenia postawionych celów i sformułowanych pytań badawczych, należy uznać część empiryczną, obejmującą rozdział trzeci oraz czwarty.

W rozdziale trzecim Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska dokonała prezentacji metodyki badań przeprowadzonych dla celów dysertacji. Kolejno przedstawiła założenia badawcze, pytania badawcze, procedurę postępowania badawczego, metody realizacji badań oraz informacje dotyczące wykorzystanych metod analizy danych. W mojej opinii, na początku rozdziału metodycznego, po prezentacji założeń badawczych, zabrakło ponownego przedstawienia celów dysertacji. Są one bowiem powiązane z pytaniami badawczymi.

W ramach procedury badawczej Doktorantka zrealizowała badanie ilościowe (ankietowe) oraz badanie jakościowe - zogniskowany wywiad grupowy.

Badanie ankietowe (CAWI) zostało przeprowadzone wśród przedsiębiorstw działających w Polsce. Dobór respondentów do badania miał charakter celowy, wspierany metodą kuli śnieżnej. Badaniem objęto profesjonalistów, reprezentujących przedsiębiorstwa zaangażowane w projekty związane z kontraktowym wprowadzaniem nowego produktu. Celem badania była identyfikacja i ocena czynników wpływających na udaną współpracę pomiędzy producentem a dostawcą usług w procesie wprowadzania na rynek nowego produktu. Przygotowany przez Autorkę kwestionariusz ankiety został udostępniony respondentom poprzez narzędzie Google Forms. Kwestionariusz ankiety obejmował aspekty dotyczące uwarunkowań i wyzwań współpracy międzyorganizacyjnej między klientami a dostawcami usług w ramach kontraktowego wprowadzania nowych produktów (CNPI). Kwestionariusz podzielono na następujące bloki tematyczne:

- profil demograficzny i organizacyjny respondentów i ich firm (branża, zakres rynku, doświadczenie, rola funkcjonalna),
- kryteria wyboru dostawców usług w ramach CNPI,
- uwarunkowania współpracy,
- bariery i wyzwania we współpracy kontraktowej,
- czynniki ryzyka związane z CNPI,
- oczekiwane rezultaty i korzyści płynące ze współpracy,
- wykorzystanie narzędzi zarządzania projektami i formalnych praktyk dokumentacyjnych w projektach CNPI.

Odpowiedzi w formie wypełnionego kwestionariusza ankiety uzyskano od 46 respondentów. W świetle przedstawionej procedury postępowania badawczego, kolejnym etapem był zogniskowany wywiad grupowy przeprowadzony z sześcioma przedstawicielami przedsiębiorstw. Celem badania było pogłębienie wiedzy na temat niuansów relacyjnych oraz proceduralnych w realizacji kontraktowego wprowadzania nowego produktu, ze szczególnym uwzględnieniem takich czynników, jak kryteria wyboru usługodawcy, czynniki stymulujące i utrudniające współpracę oraz kompetencje niezbędne do efektywnego zarządzania projektami. Prezentując metodę wywiadu zogniskowanego, Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska dokonała uzasadnienia wykorzystania tej metody badawczej oraz przedstawiła szczegółowe informacje dotyczące przebiegu badania.

Opis procedury badawczej oraz wykorzystanych metod badawczych pozostawia pewien niedosyt – uwagi z tym związane (dotyczące sposobu doboru uczestników badania ankietowego, wykorzystania zwalidowanych skal pomiarowych oraz badania pilotażowego) zostały przedstawione w części dotyczącej oceny wykorzystanych metod badawczych (punkt 3 recenzji).

W rozdziale czwartym Doktorantka zaprezentowała wyniki przeprowadzonego postępowania badawczego, prowadzące do osiągnięcia zakładanego celu rozprawy oraz uzyskania odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Wyniki swoich badań Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska przedstawiła w układzie odpowiadającym sformułowanemu celom szczegółowym, co wpływa na uporządkowanie i przejrzystość prowadzonego wywodu. Autorka rozprawy zaprezentowała kolejno wyniki badania ilościowego oraz jakościowego.

W części dotyczącej rezultatów badania ilościowego Autorka przedstawiła wyniki pozwalające na ocenę czynników wpływających na współpracę międzyorganizacyjną w odniesieniu do kontraktowego wprowadzania nowego produktu (CNPI). W przeprowadzonych analizach Doktorantka wyodrębniła czynniki zasadnicze, sklasyfikowane w kilku wymiarach (wybór dostawcy usług, transfer procesów, realizacja kontraktu, oczekiwania klienta w stosunku do dostawcy usług, stymulatory oraz bariery współpracy, ryzyka związane ze współpracą w ramach kontraktowego wprowadzania nowego produktu) oraz czynniki wspierające analizowany proces, do których zaliczyła narzędzia IT, dokumentację oraz aspekty dotyczące zawieranych przez kooperantów umów.

Drugi krok w zakresie prezentacji wyników badań stanowi przeprowadzona przez Autorkę konsolidacja tematyczna, która pozwoliła na pogrupowanie tematycznie powiązanych, zaprezentowanych wcześniej, czynników i stworzenie szerszych kategorii pojęciowych w celu uzyskania większej przejrzystości w autorskim modelu kontraktowego wprowadzania nowego produktu (CNPI). W ten sposób Pani mgr Paula Twardowska-Witkowska zaproponowała 5 kategorii (jakość usług dostawcy i zgodność z przepisami, skuteczna komunikacja i przepływ informacji, kompetencja i niezawodność usługodawcy, elastyczność usług i potencjał innowacji dostawcy, dopasowanie oferty dostawcy usług do potrzeb i oczekiwań klienta), które scharakteryzowała w tabeli 4.13. (str. 145).

Kolejną część rozdziału czwartego stanowi prezentacja wyników badania jakościowego, przeprowadzonego metodą zogniskowanego wywiadu grupowego. Autorka przedstawiła ustalenia badawcze obszernie odnosząc się do podstawionych pytań badawczych oraz celów szczegółowych dysertacji.

Efektom wszystkich przeprowadzonych przez Panią mgr Paulę Twardowską-Witkowską analiz jest autorski model kontraktowego wprowadzania nowego produktu (CNPI) zaprezentowany na rysunku 4.11. (str. 194). W stworzonym przez siebie modelu Autorka wyodrębniła role oraz czynniki sukcesu przypisane współpracującym podmiotom, czyli klientowi i dostawcy usług. Wskazała także na istnienie strefy integracji obejmującej mechanizmy relacyjne oraz wspólne korzyści osiągane przez klienta oraz dostawcę usług. W zaproponowanym modelu Autorka zaakcentowała także bariery (wyzwania) kontekstowe, które oddziałują na dany układ współpracy. Model ma charakter systemowy – Doktorantka zaznaczyła w nim wzajemne oddziaływanie między jego elementami. Należy podkreślić, iż zaproponowany model uwzględnia złożoność współpracy między klientem a dostawcą usług w ramach sformalizowanej umowy i wskazuje kluczowe mechanizmy dostosowywania oczekiwań kooperantów, integracji realizowanych przez nich procesów, zarządzania ryzykiem oraz wspierania długoterminowych międzyorganizacyjnych partnerstw strategicznych.

Przedstawione przez Doktorantkę wyniki są bardzo interesujące. Z racji pełnionej funkcji recenzenta, pragnę jednak zauważyć, iż zważywszy na bardzo bogactwo źródeł literaturowych wskazanych w części teoretycznej, w rozdziale dedykowanym wynikom badań zabrakło mi swego rodzaju dyskusji wyników. Można się domyślać, że Autorka nie chciała zwiększać objętości rozprawy poprzez wprowadzenie do rozdziału czwartego dyskusji wyników. Taka dyskusja wzbogaciłaby jednak treści zawarte w części empirycznej. Ponadto, w odniesieniu do sposobu prezentacji wyników badania ilościowego pragnę zgłosić uwagę dotyczącą zastosowania wskaźników struktury. Otóż biorąc pod uwagę fakt, iż w badaniu ankietowym Doktorantka uzyskała wypełnione kwestionariusze od 46 respondentów, zastosowanie wskaźników struktury należałoby uzupełnić podając także

liczebności bezwzględne, czyli liczbę osób, które udzieliły danej odpowiedzi. Pozwoliłoby to lepiej ocenić wagę poszczególnych wyników i uchronić przed nadinterpretacją różnic procentowych, które przy małej próbie mogą wynikać nawet z odpowiedzi jednej osoby.

Reasumując, część empiryczną recenzowanej dysertacji również oceniam wysoko. Analiza wyników badań zaprezentowanych w rozdziale czwartym jest prawidłowa, a formułowane na jej podstawie wnioski są trafne i odpowiednio głębokie. Zaprezentowane w części empirycznej wyniki pozwalają także stwierdzić, że cel dysertacji został zrealizowany. Ponadto, pozwalają one na udzielenie wyczerpujących odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Innymi słowy, ustalenia empiryczne rozprawy posiadają istotną wartość poznawczą oraz praktyczną, a także przyczyniają się do wypełnienia luki badawczej, którą Doktorantka zidentyfikowała.

Poza walorami poznawczymi badań przeprowadzonych i zaprezentowanych w recenzowanej dysertacji, pragnę wyrazić podkreślić ich wysoki walor użyteczny. Ustalenia badawcze Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej dostarczają bowiem menedżerom bogatej wiedzy na temat kompleksowości i sprzężenia działań oraz procesów realizowanych w ramach kontraktowego wprowadzania nowych produktów na rynek, a także czynników, które stymulują lub ograniczają rozwój tego rodzaju partnerstw strategicznych.

Pracę wieńczy zakończenie, w którym Doktorantka dokonała podsumowania rozważań przeprowadzonych w rozprawie, odwołując się do wszystkich sformułowanych we wstępie pytań badawczych. Wskazała także na konieczność prowadzenia dalszych badań w analizowanym obszarze.

5. Ocena wymogów formalnych

Strona formalna recenzowanej rozprawy zasługuje na pozytywną ocenę. Autorka dysertacji posługuje się poprawnym i komunikatywnym językiem. Omawiane przez nią pojęcia i zjawiska zostały zaprezentowane w sposób umiejętny i przystępny. Rozważania przedstawione w dysertacji cechuje poprawność wnioskowania oraz interpretacji wyników.

6. Konkluzja

Przeprowadzona ocena pozwala stwierdzić, iż rozprawę doktorską autorstwa Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej pt. „Contractual New Product Introduction. Model for Customer and Service Provider Collaboration” napisaną pod kierunkiem naukowym dr hab. Małgorzaty Koszewskiej, prof. PŁ. oraz dr inż. Marka Sekiety, należy uznać za oryginalne rozwiązanie problemu z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości, wskazujące na umiejętność samodzielnego prowadzenia przez nią pracy naukowej. Otrzymane rezultaty poznawcze potwierdzają, iż Autorka rozprawy posiada ogólną wiedzę teoretyczną oraz kompetencje badawcze wymagane na stopień doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Wartość pracy wynika z podjęcia ważnego i słabo rozpoznanego problemu naukowego, aktualności oraz dużego znaczenia, zarówno teoretycznego, jak i praktycznego, podjętego tematu oraz przeprowadzenia i omówienia wyników postępowania badawczego o znacznym potencjale poznawczym.

W szczególności moja pozytywna ocena rozprawy Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej wynika z:

- prawidłowego rozpoznania, w oparciu o najnowszą literaturę przedmiotu, występujących luk poznawczych oraz sformułowania odpowiedniego problemu badawczego,
- oparcia prezentowanej w dysertacji dyskusji na bogatej, dobrze wyselekcjonowanej literaturze i danych, umożliwiających realizację celów dysertacji oraz uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze,
- zastosowanej metodyki badań, potwierdzającej kompetencje Doktorantki w zakresie formułowania problemów badawczych, doboru i projektowania narzędzi badawczych oraz analizy i interpretacji uzyskanych wyników,
- wkładu rozprawy doktorskiej w teorię i praktykę dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości poprzez wskazanie teoretycznych i praktycznych implikacji prowadzonych badań,
- oceny struktury pracy oraz języka, wskazujących zdolność Autorki do komponowania prac naukowych.

Komentarze zamieszczone w recenzji nie umniejszają wartości pracy, a jednocześnie, w większości przypadków, mają charakter dyskusyjny.

Biorąc pod uwagę wszystkie przyjęte kryteria oceny, stwierdzam, że recenzowana przeze mnie rozprawa doktorska Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej pt. „Contractual New Product Introduction. Model for Customer and Service Provider Collaboration” napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. Małgorzaty Koszewskiej, prof. PŁ oraz dr inż. Marka Sekiety, spełnia warunki określone w art. 187 ustawy Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce z dnia 20 lipca 2018r. (Dz.U. 2018, Nr 65, poz. 1668). W związku z powyższym wnioskuję o przyjęcie pracy Pani mgr Pauli Twardowskiej-Witkowskiej i dopuszczenie jej do publicznej obrony.

