

dr hab. inż. Lilia Knop, prof. PŚ
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr. Marka Gajewskiego pt.: „**Zarządzanie innowacyjnością w przedsiębiorstwach w kontekście zewnętrznego finansowania**” napisana pod kierunkiem naukowym dr. hab. Marka Szajta, prof. PCz. Promotorem pomocniczym pracy była dr Aneta Pa- chura.

Przedmiot i podstawa opracowania recenzji

Przedstawiona rozprawa doktorska omawiająca problematykę zarządzania innowacjami w kontekście zewnętrznego ich finansowania, mieści się merytorycznie w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości (zgodnie z art.179 ust. 1 Ustawy z dnia 3 lipca 2018r. - Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1669, z późn. zm.)). Oceniam pracę mer. Marka Gajewskiego pozytywnie. Uzasadnienie opieram na jej walorach poznawczych, metodycznych i redakcyjnych.

Rozprawę wszczęto w oparciu Ustawę z dnia 14.03.2003 o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65 poz. 595 z późn. zm.) Stąd przedmiotem oceny zgodnie z art. 13 ust. 1. Ustawy jest to: czy stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, czy wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie, a także czy potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez jej autora? Za przesłanki końcowej oceny przyjęto następujące kryteria: sformułowanie problemu badawczego i tematu rozprawy, cele, pytania badawcze i hipotezy badawcze, metodykę badań, układ treści, ocenę merytoryczną i formalną pracy oraz przydatność pracy dla teorii i praktyki zarządzania.

Formalnie recenzję rozprawy doktorskiej opracowano na podstawie uchwały Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej (pismo z dnia 29.06.2021 r.). Pracę otrzymałam 11 lipca 2021r. 28 sierpnia 2022 r. przesłałam prośbę o dokonanie poprawek. Poprawioną pracę w wersji elektronicznej otrzymałam 10 października 2022 r.

Znaczenie problematyki badań oraz uzasadnienie wyboru tematyki pracy

Opiniowana rozprawa łączy w sobie dwa kluczowe, szeroko obecnie rozwijane tematy badawcze, a mianowicie: zarządzanie innowacjami oraz finansowanie zewnętrzne innowacji. Dokonany przez Doktoranta wybór tematyki i określenie problemu badawczego, w mojej ocenie, spełnia oczekiwania i wymogi stawiane dysertacjom doktorskim. Należy przy tym podkreślić, że wybrana przez Pana mgr. Marka Gajewskiego problematyka badawcza jest ciągle aktualna i mimo dużego dorobku w tym zakresie, za kluczowe zdaje się być odpowiedź na pytanie: jak zewnętrzne finansowanie innowacji przyczyniło się do wzrostu innowacji w przedsiębiorstwach i w kraju? Zgodnie z Monitorowaniem innowacyjności polskich przedsiębiorstw. Wyniki IV edycji badania z 2022 r. w 2021 roku aż 79,6% firm działających w Polsce było aktywnych innowacyjnie, co oznacza, że wprowadziły lub próbowały wdrożyć w działalności przynajmniej jedną innowację. W tym samym raporcie odnajdujemy również odniesienie do korzystania ze źródeł zewnętrznych w rozwoju innowacji: „...Najczęściej wykorzystywanym przez przedsiębiorców rodzajem wsparcia publicznego w 2021 r. były dotacje ze środków unijnych.” Jak wynika dalej z tego raportu, z tego instrumentu korzystało 45,9% ogółu firm (w tym 58,0% firm innowacyjnych). Z kolei z dotacji innych środków niż unijne korzystało 9,9% firm (w tym 12,8% firm innowacyjnych). Ponadto 17,9% ogółu przedsiębiorstw korzystało z ulg podatkowych dotyczących działalności innowacyjnej lub badawczo-rozwojowej (w tym 22,0% firm innowacyjnych). Znacznie rzadziej przedsiębiorcy korzystali ze świadczonych przez instytucje publiczne usług doradczych/ szkoleniowych dotyczących działalności innowacyjnej (12,7%). Najbardziej pożądanymi w przyszłości rodzajami finansowania działalności innowacyjnej również są dotacje, na które wskazało ogółem 83,8% firm (firm innowacyjnych - 79,6%, nieskutecznych innowatorów - 88,7%). Drugie pod względem częstości wskazań są zwolnienia, ulgi i preferencje podatkowe (34,8% firm).

Konkludując, tytuł rozprawy oraz podjęta tematyka badawcza są aktualne i naukowo interesujące. dlatego ich wybór i przedstawienie w rozprawie doktorskiej uznaję za merytorycznie uzasadnione, lednak oczekuję się od takie! pracy czegoś więcej niż możemy znaleźć w ogólnie dostępnych raportach.

Koncepcja pracy, problem badawczy, cele i tezy/hipotezy pracy

Doktorant w sposób zrozumiały określił tytuł rozprawy zawierając w nim podstawę problemu badawczego. Koncepcja pracy obejmuje ogólną identyfikację obszaru badawczego, sformułowanie celu głównego i szczegółowych, hipotezę główną i szczegółowe, omówienie zakresu przedmiotowego, podmiotowego i czasowego badań oraz procesu badawczego.

Doktorant problem badawczy zogniskował wokół wpływu zewnętrznych źródeł finansowania na rozwój innowacji w przedsiębiorstwach województwa łódzkiego. Problem badawczy nie został konkretnie sformułowany, ale można się go doszukać w postawionych celach pracy i hipotezie badawczej. Jako główny cel rozprawy Doktorant przyjął określenie wpływu funduszy Unii Europejskiej w zarządzaniu przedsiębiorstwami w obszarze podnoszenia ich innowacyjności w

regionie łódzkim. W kontekście głównego celu pracy sformułowano następujące cele szczegółowe:

1. Usystematyzowanie podstawowych definicji z zakresu innowacji i innowacyjności przedsiębiorstw.
2. Przedstawienie istoty i celów zarządzania działalnością innowacyjną.
3. Zaprezentowanie strategii zarządzania projektami innowacyjnymi.
4. Ocena efektu zewnętrznego dofinansowania projektów związanych z wdrażaniem przez przedsiębiorstwa rozwiązań innowacyjnych.

Jako hipotezę główną Doktorant przyjął, że *„... fundusze Unii Europejskiej mają bardzo istotny wpływ na wzrost innowacyjności przedsiębiorstw w regionie łódzkim*. Doktorant sformułował również 3 hipotezy szczegółowe:

1. Pozyskiwanie środków zewnętrznych - w tym z Unii Europejskiej - stanowi jedną z głównych determinant rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw.
2. Wdrożenia innowacyjne w województwie łódzkim mają przede wszystkim charakter imitacji, a udział innowacji technologicznych w ogólnym poziomie innowacji jest niski.
3. Zewnętrzne dofinansowanie projektów związanych z wdrażaniem przez przedsiębiorstwa rozwiązań innowacyjnych przyczynia się do istotnego wzrostu innowacyjności.

W efekcie, jeśli założenia pracy zostały ogólnie sformułowane poprawnie, to w każdym elemencie pojawiają się pewne niedociągnięcia. Po pierwsze: jaki jest główny problem badawczy - inny niż te, które znajdujemy w ogólnie dostępnych raportach? Główny cel pracy wydaje się prosty i zrozumiały, jednak postawiony jako pytanie. Czy czasami celem głównym nie jest cel 4 szczegółowy. W zestawieniu celów brakuje podziału celów na teoriopoznawcze i np. aplikacyjne. Ponadto cele szczegółowe są bardzo ogólne, np. cel 3 szczegółowy bez wskazania uszczegółowienia, może być przedmiotem odrębnej rozprawy naukowej. Hipotez główna została sformułowana poprawnie, z zastrzeżeniem co oznacza „bardzo istotny wpływ”? Z perspektywy dostępnych raportów zastanawiam się czy nie powinna być tezą, a badania Doktoranta skupione wokół poszukiwania dowodów, co w pewnym sensie czynił. Hipotezy cząstkowe 1 i 3 dotyczy tego samego, tylko została inaczej zapisana. Nie wskazano w nich również odniesienie do obszaru woj. łódzkiego, co jest istotne z punktu widzenia hipotezy głównej. Dodatkowo w takim brzmieniu nie zostały zweryfikowane. Hipoteza 2 jest zbyt rozbudowana i dotyczy dwóch różnych zagadnień.

Mgr Marek Gajewski dostatecznie nakreślił zakres podmiotowy, przedmiotowy i czasowy pracy, jednak duże wątpliwości budzi odpowiedź na pytania: co było dokładnie podmiotem badań i jaki jest zakres czasowy prowadzonych badań?

Podsumowując, koncepcję rozprawy uważam za merytorycznie interesującą i w części poprawną. Taką opinię uzasadniam:

- ujęciem problematyki badawczej osadzonej w nurcie zarządzania innowacjami, zaś koncentracja na źródłach ich finansowania i osiągniętych efektach stanowi istotny wkład w dyskusji nad rozdzielaniem środków na wzrost innowacji w przedsiębiorstwach;
- merytorycznymi treściami sformułowanych założeń pracy;

- sformułowanymi celami i hipotezami;
- wynikami badań, które mają przede wszystkim charakter aplikacyjny.

Metodyka badań

Rozwiązanie problemu badawczego, osiągnięcie celów rozprawy naukowej oraz weryfikacja hipotez wymagały od Doktoranta zastosowania odpowiednich metod badawczych, a także wykorzystania wielu źródeł pozyskiwania danych. Dla wypełnienia luki poznawczej Pan M. Gajewski zastosował tradycyjną konstrukcję pracy, opartą na analizie literatury i samodzielnie opracowanym procesie badań, którego niestety należy się samodzielnie doszukiwać. Opiniowana praca ma w dużej mierze charakter empiryczny. Główny nurt badawczy opierał się na analizie efektów realizacji projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa woj. łódzkiego. Szczególnym założeniem było wskazanie wpływu dofinansowania pochodzącego ze środków programów operacyjnych na powstawanie innowacji w przedsiębiorstwach. Niestety Doktorant nie przedstawił w sposób przejrzysty procesu badań, a ilości etapów można się tylko domyślać. Warto, aby na obronie taki proces został przedstawiony. Dobór i wykorzystanie danych, jak i zastosowane w pracy metody badawcze uważam za dalekie od ideału, jednak zastosowanie metod ilościowych i jakościowych można uznać za wystarczające. W procesie badawczym opiniowanej rozprawy wykorzystano metodę analizy dotychczasowego dorobku naukowego w obszarze wyartykułowanego problemu badawczego, która umożliwiła wykazanie celowości i oryginalności i nowatorstwa ujęcia badanego zagadnienia. W tej części Doktorant skoncentrował się na zdefiniowaniu kluczowych pojęć i zjawisk. Dobór literatury jest odpowiedni, z drobnymi uwagami zawartymi w dalszej części recenzji. Zastosowanie wybranych metod ilościowych uznaję za zasadne, podobnie jak analizy studiów przypadków. Uwaga, która przewija się przez całość recenzji dotyczy uzasadnienia wyboru metod, którego w dysertacji brak. Ponadto dobór próby był celowy i obejmował różne podmioty, raz bowiem województwo, raz przedsiębiorstwa, a raz projekty. Dobór próby uznaję w odniesieniu do prowadzonego wywodu, szkoda, że Doktorant nie opisał tego w założeniach pracy. Duże wątpliwości budzą czasookresy badań, które na różnym etapie badań są różne.

Szerokie badania przeprowadzone przez Doktoranta należy uznać ogólnie za poprawne. Uzyskane wyniki badań pozwoliły zrealizować częściowo cele, rozwiązać problem badawczy i częściowo zweryfikować postawione hipotezy.

Struktura treści, formalna i merytoryczna wartość rozprawy

Układ i struktura rozprawy koresponduje z przyjętym procesem badawczym. Zostały one podporządkowane najważniejszym jej merytorycznym komponentom, którymi są: rozwiązanie problemu badawczego, realizacja celów pracy oraz weryfikacja hipotez.

Przedmiotem oceny jest maszynopis składający się z 251 stron, który zawiera: stronę tytułową, spis treści, streszczenie, wstęp (6 stron), treść właściwą (218 stron), zakończenie (7 stron), bibliografia (12 stron), spis rysunków (1 strona), wykresów (2 strony), tabel (2 strony). Stwierdzam,

że objętość całkowita jest typowa dla tego typu prac. Treść właściwa została podzielona na 6 rozdziałów (objętość kolejno: 53 strony, 27 stron, 50 stron, 23 strony, 31 stron, 34 strony). Właściwy tekst rozprawy zaprezentowany jest w oryginalnym układzie - po krótkim wstępie występuje sześć rozdziałów: dwa teoretyczny i cztery empiryczne, zakończenie, a jej układ wskazuje zdecydowanie na empiryczno-teoretyczny charakter dysertacji. Jeśli struktura pracy jest prawidłowo skonstruowana, to jednak nierównomiernie została podzielona na rozdziały. Część teoretyczna obejmuje dwa pierwsze rozdziały, pozostałe rozdziały to rozdziały badawcze. Brakuje jednak w pracy rozdziału zawierającego opis procesu badawczego, stosowanych metod i narzędzi badań oraz opisu podmiotu badań. Praca pod względem formalnym również budzi pewne zastrzeżenia. Prawdopodobnie pośpiech spowodował, że Doktorat nie uniknął w pracy błędów stylistycznych, gramatycznych i interpunkcyjnych. Bardzo rażą błędy dotyczące stosowania czasów gramatycznych, np. opisywanie w czasie teraźniejszym sytuacji, która miała miejsce dekadę temu.

Bibliografia składa się z 217 pozycji literaturowych oraz 35 stron internetowych. Dobór literatury jest odpowiedni do tematu, jednak w spisie występuje stosunkowo mała liczba publikacji z lat bieżącej dekady oraz pozycji zagranicznych (przywołana stanowi około 10%).

Charakteryzując i oceniając poszczególne części pracy, we wstępie Doktorant przedstawił problem badawczy, hipotezy, cele ogólne i częściowe. Wskazał również metody badawcze i opisał poszczególne części pracy. Dzięki temu wstęp stanowi odpowiednie wprowadzenie do dysertacji.

W rozdziale pierwszym zatytułowanym *Zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwach* Doktorant skoncentrował się wokół zdefiniowania pojęcia innowacji, opisanie typów innowacji oraz determinant innowacyjności. Doktorant dokonał kwerendy literatury, która pozwoliła na przedstawienie różnych definicji i typów innowacji. Szkoda, że ten rozdział nie został podsumowany, np. w postaci zestawienia, porównania lub wskazania dominujących trendów. Ponadto mało przekonujące jest przejęcie przez Doktoranta definicji innowacji, zaprezentowanej na s. 24. Podrozdział dotyczący modeli innowacji jest poprawnie omówiony. Niezrozumiałym jest jednak tak szeroko opisany model Lucasa, który później w pracy nie jest wykorzystany. Podrozdział 1.4 dotyczy procesu innowacyjnego i mógł taki tytuł nosić. Podrozdział 1.5

jest częściowo poprawny, szkoda bowiem, że Doktorant nie przywołał klasycznego już podziału na wewnętrzne i zewnętrzne determinanty innowacyjności. Pojawiły się one jednak w rozdziale 2 na stronach 67-68.

Rozdział 2 pt.: *Zarządzanie działalnością innowacyjną przedsiębiorstw* opisuje cechy organizacji innowacyjnych, potencjał innowacyjny przedsiębiorstw oraz dwa zagadnienia strategii zarządzania działalnością innowacyjną oraz zarządzanie projektami innowacyjnymi. Jeśli dwa pierwsze podrozdziały odpowiadają tytułowi, to podrozdział 2.3 w zdecydowanej mierze dotyczy strategii w ogóle i jest dość powierzchownie opisany. Należało się raczej skupić na strategiach innowacji. Podrozdział 2.4 odpowiada założeniom zawartym w tytule.

Rozdział 3 zatytułowany *Ocena poziomu innowacyjności przedsiębiorstw w Polsce na tle wsparcia finansowego funduszami Unii Europejskiej* Doktorant rozpoczął od prezentacji wyników zawartych w *Barometrze innowacyjności polskich przedsiębiorstw* opracowanego w roku 2015 i dotyczyło lat 2007-2013 (tj. okresu programowego, z w którym funkcjonował program POIG, POKL), następnie prezentuje wyniki realizacji Programu Operacyjny Inteligentny Rozwój (działającego do 2020 r.), traktując go jako kontynuację wcześniejszych polityk. Właściwie trudno ocenić te trzy pierwsze podrozdziały. Nie wiadomo dlaczego się pojawiły, czemu służą, dlaczego te lata wybrano do analiz. Ponadto dane przedstawione przez Doktoranta są ogólnie dostępne i nie stanowią autorskiego przedstawienia wyników analiz wtórnych. Moim zdaniem opisy efektów wdrażania polityk powinny się pojawić po rozdziale 4. Podrozdział 4.4. *Wpływ funduszy unijnych na innowacyjność polskich przedsiębiorstw* moim zdaniem jest najbardziej interesujący w tej części pracy. Jednak ciągle mam niedosyt, czy badamy przedsiębiorstwa, region, czy może instytucje otoczenia biznesu, dlaczego takie a nie inne daty wybrał Doktorant do porównań i dlaczego badania kończą się na roku 2016? Przez ostatnie 6 lat coś się jednak wydarzyło. Rozdział ten traktuję jako najsłabszą część pracy i można go było pominąć w całej dysertacji.

Rozdział 4 - *Finansowanie rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw* to kluczowe zagadnienie wynikające z postawionego problemu badawczego. Rozdział rozpoczyna się od założeń polityki unijnej, zawierającej zasadę tzw. inteligentna konsolidacja. Niestety Doktorant nie powołuje się na żadne źródło, które tę zasadę opisuje. Kolejne podrozdziały to opis wybranych źródeł finansowania innowacji, skoncentrowane wokół Programu Ramowego na Rzecz Konkurencyjności i Innowacji oraz funduszy wysokiego ryzyka. Brakuje w tym miejscu opisu kryteriów wyboru źródeł finansowania. Dlaczego takie, a nie inne źródła finansowania innowacji Doktorant opisał - dane przedstawiane przez GUS czy różne instytucje rządowe (na poziomie europejskim czy krajowym) przedstawiają inne podziały stosowane w opisie źródeł finansowania. Ostatni podrozdział to prezentacja programu Horizon 2020, w którym Doktorant wyróżnił działania wspierające rozwój innowacji. W rozdziale brakuje podsumowania, które

przedstawiłaby np. skuteczność źródeł finansowania innowacji w przedsiębiorstwach działających w Polsce.

Rozdział 5, badawczy, zatytułowany *Innowacyjny potencjał województwa łódzkiego w perspektywie badawczej 2009-2013*, Doktorant rozpoczyna od opisu sytuacji społeczno-gospodarczej województwa łódzkiego. Co ciekawe dane zawarte w tym podrozdziale dotyczą różnych okresów, n.: 2009-2018, 2010-2016, 2021, 2022 r., w zależności od problemu, który jest analizowany. Mam w tym względzie mieszane odczucia, szczególnie dlatego, że analiza ta powinna być wstępem do rozdziału. Nie można jednak z tego podrozdziału wyciągnąć żadnych konkretnych wniosków, bo okresy badań konkretnych elementów są różne. Podobnie początek podrozdziału 5.2., który powinien dotyczyć strategii i działań innowacyjnych podejmowanych w latach 2007-2013 jest napisany dość chaotycznie. Przyczyną tego stanu jest również niespójność w prezentacji chronologii zdarzeń i używania czasów gramatycznych w ich opisie. Druga część podrozdziału 5.2 ma charakter oceny i jest to ciekawszy element pracy. Podrozdziały 5.3 omawia założenia opracowywania strategii województwa łódzkiego na lata 2014-2030. Podrozdział 5.4 stanowi kolejną interesującą część badawczą. Doktorant wskazał kilkanaście wskaźników, które miały być podstawą do oceny innowacyjności przedsiębiorstw woj. łódzkiego. Niestety nie udowodnił, dlaczego takie wskaźniki są istotne z punktu widzenia rozwiązania problemu badawczego. Ponadto na s. 177 poprawionej pracy Doktorant zapisał, że „...do syntetycznej oceny sytuacji województw (szczególnie łódzkiego) zastosowano taksonomiczny miernik rozwoju Hellwiga (szczegółowej charakterystyki metody dokonano w podrozdziale 4.3 niniejszej rozprawy)”. Niestety w podrozdziale 4.3 nie ma takiego opisu i Doktorant nie opisał powodów zastosowania tej metody. Dodatkowo, badaniami objęto lata 2009-2015, tj. od momentu, gdy programy wsparcia na lata 2007-2013 rozpoczęły i zakończyły się. Jednak dalsze analizy dotyczą innych lat np. rys. 5.2. (2009, 2014, 2020). Zakładam, że Doktorant chciał w ten sposób pokazać, jaki skutek wniosły programy wsparcia, które były uruchomione i zrealizowane w latach 2007-2015. Dalsza część podrozdziału 5.4 to badania własne Doktoranta dotyczące oceny innowacyjności przedsiębiorstw w łódzkim na tle pozostałych województw. Zastosowane podejście daje interesujące wnioski. Szkoda tylko, że założenia do badań zostały zbyt pobieżnie opisane.

W rozdziale 6 - *Wpływ wykorzystania środków UE na wzrost innowacyjności przedsiębiorstw w województwie łódzkim* - Doktorant prezentuje dalsze wyniki badań własnych. Wśród zewnętrznych źródeł finansowania w perspektywie na lata 2007- 2013 Doktorat opisuje 8 programów, które wspierały rozwój innowacyjności przedsiębiorstw, uszczegółowiając wyniki na poziomie woj. łódzkiego. Niezrozumiałym jest dlaczego na s. 194 (wersja poprawiona) zapisano, że są to programy na lata 2014-2020. Podrozdział 6.1. to wyniki badań wtórnych opartych przede wszystkim na pozycji: *Hryniewiecka M. (2015), Wpływ funduszy unijnych na rozwój sektora MSP w Polsce w latach 2007-2013, Difin, Warszawa*. Podrozdział 6.2. dotyczący udziału

przedsiębiorstw woj. łódzkiego w programach operacyjnych (i in.) zaprezentowano na podstawie analizy Krajowego Systemu Informatycznego (KSISIMIK 07-13). Badania te są propozycją Doktoranta i prezentują ciekawe wnioski dot. stopnia i zakresu wykorzystania wsparcia na rzecz wzrostu innowacyjności w przedsiębiorstwach badanego województwa. Podrozdział 6.3 prezentuje efekty wykorzystania środków UE wśród wybranych 87 przedsiębiorstw woj. łódzkiego. Trudno doszukać się w tym podrozdziale studium przypadku - może dlatego, że do badań wybrano lata 2012-2014? Zakładam, że na obronie Doktorant wyjaśni tę kwestię. Kolejny podrozdział to opis tzw. perspektywy finansowej na lata 2014-2020. Nie wiem dlaczego została opisana w tym miejscu, ale zakładam, że była potrzebna do prac nad podrozdziałem 6.5, który jest próbą porównania lat 2013 i 2020, ale w kontekście analizy poziomu dofinansowania projektów finansowanych w poszczególnych województwach. Nie wiadomo czy były to projekty wspierające innowacje, a wypracowane wnioski (mimo, że ciekawe) niekoniecznie przekładają się na sposób zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwie, co zakładano w tytule pracy. Podrozdział 6.6 to najciekawsza część pracy, choć nie wsparta żadnym wcześniejszym opisem, jak przeprowadzano i opisywano studium przypadku. Brakuje w nich opisu, jak pozyskane środki na rozwój innowacji wpłynęły na zarządzanie innowacjami w badanych przedsiębiorstwach.

Zakończenie pracy jest częściowo podsumowaniem badań, które dobrze by było umieścić po każdym rozdziale. Szkoda, że Doktorant zbyt mało miejsca poświęcił odpowiedzi na to czy i jak zrealizował cele pracy i jak zweryfikował hipotezy - arbitralne stwierdzenia na ostatniej stronie są mało przekonujące.

Ocena całościowa pracy:

1. W sferze definiowania problemu badawczego i formułowania celów pracy pytań i hipotez:
 - Doktorant mógł dokładniej wskazać problem badawczy i do tego odpowiednio cele teoretyczne, metodyczne oraz aplikacyjne.
 - Mimo poprawek Doktorant nie dookreślił podmiotu badań (przedsiębiorstwa czy region, a może próbą badawczą są projekty innowacyjne?). Należy się go domyślać na każdym etapie badań.
 - Uwagi dotyczące sformułowania celów i hipotez zawarto w części recenzji zatytułowanej *Koncepcja pracy, problem badawczy, cele i tezy/hipotezy pracy*
2. W sferze realizacji celów badawczych i weryfikacji hipotez:
 - Główny cel pracy opierający się na określeniu wpływu funduszy Unii Europejskiej w zarządzaniu przedsiębiorstwami w obszarze podnoszenia ich innowacyjności w regionie łódzkim został osiągnięty
 - Cel szczegółowy pracy dotyczący usystematyzowania podstawowych definicji z zakresu innowacji i innowacyjności przedsiębiorstw został osiągnięty częściowo. Aby

mieć pewność, że Doktorant rozumie opisywane pojęcia proszę o jasne zdefiniowanie pojęć użytych w pracy: proces innowacji, proces innowacyjności, model innowacji, innowacyjność przedsiębiorstwa, innowacje w przedsiębiorstwach.

- Cel dotyczący przedstawienie istoty i celów zarządzanie działalnością innowacyjną został osiągnięty na poziomie badań literaturowych. Nie podjęto w tym zakresie badań własnych.
- Cel dotyczący zaprezentowania strategii zarządzania projektami innowacyjnymi został osiągnięty w minimalnym stopniu i to również w oparciu o badania literaturowe. Pytanie do Doktoranta w tym zakresie: Jakie typy strategii innowacji zna Doktorant?
- Ostatni cel dotyczący oceny efektu zewnętrznego dofinansowania projektów związanych z wdrażaniem przez przedsiębiorstwa rozwiązań innowacyjnych został osiągnięty, ale traktując jako podmiot badań województwo łódzkie i częściowo dla przedsiębiorstw tego województwa.
- Hipoteza główna nie została do końca zweryfikowana, bowiem Doktorant nie wyjaśnił na czym polega założenie bardzo istotnego wpływu funduszy Unii Europejskiej na wzrost innowacyjności przedsiębiorstw w regionie łódzkim.
- Hipoteza cząstkowa 1: Pozyskiwanie środków zewnętrznych - w tym z Unii Europejskiej - stanowi jedną z głównych determinant rozwoju innowacyjności przedsiębiorstw, nie została w badaniach zweryfikowana.
- Hipoteza cząstkowa 2: Wdrożenia innowacyjne w województwie łódzkim mają przede wszystkim charakter imitacji, a udział innowacji technologicznych w ogólnym poziomie innowacji jest niski, została zweryfikowana.
- Hipoteza cząstkowa 3: Zewnętrzne dofinansowanie projektów związanych z wdrażaniem przez przedsiębiorstwa rozwiązań innowacyjnych przyczynia się do istotnego wzrostu innowacyjności, podobnie jak hipoteza cząstkowa 1 nie została zweryfikowana.

3. W sferze przygotowania badań:

- Brakuje rozdziału metodycznego, w którym Doktorant przedstawiłby etapy badań, zastosowane metody i techniki badań.
- Doktorant nie wyjaśnił doboru prób do badań.
- Nie wyjaśniono, jak łączą się badania ilościowe z badaniami jakościowymi (studia przypadków)
- Badaniami Doktorant objął różne okresy, nie do końca wyjaśniając dlaczego takie. Proszę w prezentacji procesu badawczego wyjaśnić tę kwestię. Przyjęte okresy badań nie są ze sobą spójne .
- Proszę, aby w prezentacji pracy na obronie przedstawić proces badań wraz z doбором próby badawczej, czasem badań i stosowanymi metodami i technikami badań.

4. W sferze przeprowadzonych i opracowanych badań:

- Wyniki badań są zaprezentowane w sposób dość chaotyczny, jednak przeprowadzone badania dały szereg wniosków, które stanowią oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

Wskazane uwagi mają charakter krytyczny, ale również porządkujący i wyjaśniający. Ostatecznie dały podstawę do pozytywnej ostatecznej konkluzji z podkreśleniem, że podczas obrony Doktorant powinien odpowiedzieć na wszystkie postawione pytania lub wyjaśnić niezrozumiałe lub słabo wytłumaczone kwestie.

Konkluzja

Opiniowana rozprawa doktorska, mimo wskazanych uwag, jest dowodem dostatecznej znajomości podjętej problematyki badawczej. Praca stanowi samodzielne i oryginalne rozwiązanie problemu badawczego. Autor wykazał się dostateczną znajomością problemu i umiejętnością samodzielnego prowadzenia badań w zakresie nauki o zarządzaniu i jakości. Przedstawiona w pracy tematyka badawcza jest aktualna, a zastosowane metody badawcze w odpowiedni sposób umożliwiły rozwiązanie problemu badawczego oraz realizację sformułowanych celów pracy. Tytuł rozprawy odpowiada jej treści. Układ dysertacji, jej treść i kompozycja korespondują z przeprowadzonymi badaniami literaturowymi i empirycznymi, co świadczy o dostatecznej wiedzy Autora w zakresie badanego problemu, zidentyfikowanego w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Praca odpowiada wymogom stawianym pracom doktorskim w myśl Ustawy z dnia 14.03.2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki i w szczególności odpowiada warunkom art. 13 ust.1 (Dz. U. nr 65 poz. 595 z późn. zm.) w związku z art. 179 ust. 1 Ustawy z dnia 3 lipca 2018r. - Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1669, z późn. zm.). W związku z powyższym wnoszę do Rady Dyscypliny Naukowej - nauki o zarządzaniu i jakości Politechniki Częstochowskiej o przyjęcie rozprawy Pana mgr. Marka Gajewskiego pt.: „Zarządzanie innowacyjnością w przedsiębiorstwach w kontekście zewnętrznego finansowania” i dopuszczenie jej do publicznej obrony.