

Dr hab. Agata Pierścieniak
Wydział Zarządzania
Politechnika Warszawska

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Martyny Musiał pt.
„Strategia rozwoju miasta a sektor kultury”,

Podstawą przygotowania recenzji jest pismo przewodniczącej Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej, dr hab. Agaty Mesjasz-Lech prof. PCz. z dnia 30.03.2022 w sprawie powołania mnie na recenzenta. Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr Martyny Musiał pt. *„Strategia rozwoju miasta a sektor kultury* procedowana na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej pod kierunkiem dr. hab. Izabeli Krawczyk-Sokołowskiej, próg. PCz, i promotora pomocniczego dr Justyny Łukomskiej -Szarek.

Recenzja składa się z trzech części: I. Omówienie treści składowych rozprawy i ocena formalna; II. Merytoryczna ocena rozprawy' z uwzględnieniem oryginalności rozwiązania problemu, ogólnej wiedzy teoretycznej, umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez doktorantkę; III. Podsumowanie i konkluzja.

I. Omówienie treści składowych recenzowanej pracy i ocena formalna Praca dotyczy ciekawego obszaru badań, rzadko poruszanego w kontekście zarządzania - sektora kultury. Tematyka pracy, choć wydaje się z pogranicza ekonomii i zarządzania, o czym świadczy zestawienie dwóch kluczowych elementów - strategii i sektora, odnosi się do strategii rozwoju kultury i to eksponowane jest w celu pracy. Przedmiotowa praca składa się 315 stron ustrukturalizowanych w 6 merytorycznych rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu tabel, spisu rysunków, czterech załączników oraz „summary”. Praca ma strukturę charakterystyczną dla dysertacji teoretyczno-emirycznej, zaczyna się wstępem, który stanowi wprowadzenie do analizowanej tematyki, rozdział I, II, II tworzą podstawę teoretyczną dysertacji, w dalszej części umieszczono rozdział IV- metodyczny a wynik badań przedstawiono w rozdziale V i VI.

Przedstawiony plan pracy jest co do zasady logiczny. Trzy pierwsze rozdziały prezentują dorobek naukowy związany z analizowanymi pojęciami. Pierwszy, przedstawia tematykę

strategii jako narzędzia zarządzania, uwzględniając konceptualizacje pojęć dotyczących strategii, przegląd klasyfikacji strategii, oraz etapy jej tworzenia i wykorzystania procesie w zarządzania. Tytuł rozdziału jest bardzo ogólny i nie sugeruje odniesienia do obszarów miasta. Rozdział II poświęcono determinantom rozwoju miasta, przeprowadzając przegląd literatury w tematyce rozwoju lokalnego, strukturalizując czynniki determinujące ten rozwój, zapowiadając analizę modeli rozwoju miasta oraz wskazując strategię jako narzędzie zarządzania miastem. W rozdziale III zaprezentowano zagadnienia związane z sektorem kultury i tam podjęto próbę zdefiniowania i scharakteryzowania sektora kultury w Polsce uwzględniając wymiar organizacyjno-finansowy. Ostatni podrozdział (3.4) prezentuje sektor kultury w kontekście strategii rozwoju miasta, co daje podstawę do głębszego doprecyzowania kontekstowości badań. Rozdział IV to metodyka badań własnych. Wątpliwości budzi zapowiedź w podrozdziale (4.1) prezentacji treści ogólnych na temat prowadzenia badań własnych w naukach o zarządzaniu i jakości. Punkt ten, jest w opinii recenzenta zbędny i nie wnosi nic do prezentowanego tematu, ale nie zakłóca też logiki procesu badawczego, prezentowanej w pozostałych rozdziałach. W kolejnych dwóch rozdziałach zaprezentowano wyniki badań własnych. Rozdział V poświęcony jest podmiotom i działaniom realizowanym w sektorze kultury. Przedstawiono cztery podrozdziały o charakterze analitycznym prezentujące podmioty oraz działania sektora kultury. Rozdział VI poświęcony jest ocenie strategii rozwoju sektora kultury miast na prawach powiatu województwa śląskiego. W pięciu podrozdziałach zaplanowano ocenę strategii rozwoju sektora kultury różnymi przedstawienie ich benchmarkingu. Treść planu pod względem językowym jest dość skomplikowana. Wynika to z podobieństwa semantyczne pojęć wykorzystanych w temacie. Struktura planu wskazuje sekwencyjność ukierunkowana od ogółu do szczegółu, zachowując logiczne relacje pomiędzy badanymi konstruktami. Struktura planu pracy jest logiczna. Problematyka strategii jest rozwijana w obszarze definicyjnym i kontekstowym we wszystkich trzech rozdziałach teoretycznych. Praca posiada ustrukturalizowane zakończenie, w którym przedstawiono weryfikacje hipotez badawczych, zalecenia wobec praktyki oraz kierunek przyszłych badań.

Formalną stroną pracy dopełnia obszerna bibliografia (381 pozycji zwartych, 28 aktów prawnych, 33 materiały źródłowe w tym strategię rozwoju oraz 17 stron internetowych). Kompletność spisu treści uzupełnia spis 57 tabel i spis 23 rysunków. Elementy te formalnie są

poprawne. Doktorantka nie ustrzegła się jednak drobnych uchybień związanych z kompletnością bibliografii. Czytelność pracy poprawia wprowadzenie załączników, które zawierają niezbędne tabele z danymi, konieczne do zrozumienia logiki pracy oraz wzory prezentujące szczegółowo formuły zastosowane do obliczeń.

Ogólnie plan pracy wygląda na skomplikowany i jest trudny w odbiorze. Jednak recenzent docenia starania doktorantki związane z wysiłkami zachowania rygoru terminologicznego prezentowanych

treści w sytuacji, kiedy tylko 4 miasta na prawach powiatu w województwie śląskim posiadają strategię rozwoju kultury w postaci konkretnego dokumentu a w innych przypadkach elementy strategiczne dotyczące rozwoju sektora kultury były zawarte w dokumencie strategii rozwoju miasta.

Silną stroną pracy jest logika planu pracy, ponadprzeciętna liczebność pozycji bibliograficznych świadcząca o wielowątkowym, rzetelnym rozpoznaniu tematu, dobrze ustrukturalizowane zakończenie, które uwzględnia obszar weryfikacji hipotez. Słabości pracy w opinii recenzenta dostrzec można w obszarze precyzyjności i spójności słownictwa.

Podsumowując ocenę treści składowych rozprawy i ich aspektów formalnych należy stwierdzić, że przedstawiony materiał oceniam pozytywnie. Spis treści jest kompletny a wskazane w opisie drobne niejasności czy skróty myślowe w opinii recenzenta nie wpływają znacząco na obniżenie pozytywnej oceny formalnej strony pracy.

- II. Merytoryczna ocena rozprawy z uwzględnieniem oryginalności rozwiązania problemu, ogólnej wiedzy teoretycznej, umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez doktoranta.

Merytoryczną ocenę rozprawy dokonano w oparciu o analizę kluczowych części, które składają się na kompletny proces badawczy czyli uzasadnianie podjęcia tematu, kontekst teoretyczny pracy zaprezentowany w trzech pierwszych rozdziałach (Rozdział I, II, 111), metodykę badań własnych przedstawioną w (Rozdział IV), analizę część badawczej (Rozdziały V i VI) oraz ocenę zakończenia. W przedmiotowej dysertacji uzasadnianie tematu zostało przedstawione we wstępie. Odniesiono się do aspektu poznawczego analizowanego zjawiska, prezentując je zgodnie z tematem, jako niesprecyzowana relacja pomiędzy sektorem kultury a strategią miasta. Uzasadnianie tematu choć merytorycznie rzeczowe, jest przedstawione bardzo opisowo. Często odnosi się w analizowanych treściach do aspektów ekonomicznych. Brak jest klasycznego, systematycznego przeglądu literatury opartego na wskaźnikach bibliometrycznych. W tym obszarze praca odbiega od zwyczajowo przyjętych treści, jednak wartość poznawcza zaprezentowanego wprowadzenia i opisu luki badawczej w jakimś stopniu uzasadnia przyjęty temat i problemy badawcze. Ważną kwestią jest umiejscowienie tematu pracy w odpowiednim obszarze wiedzy. We wstępie odniesiono się do aspektów ekonomicznych takich jak rozwój społeczno-gospodarczy, zasady gospodarki rynkowej czy przywołuje jednostki samorządu terytorialnego jako podmiot, w którym opracowana jest strategia rozwoju sektora kultury. W tych przedmiotowych rozważaniach brakuje jednak bezpośredniego odniesienia do nauk o zarządzaniu, które wydają się być sferą rozważań, ale nie zostały dostatecznie doprecyzowane w pracy. Warto na bazie dość ekonomicznego wstępu podkreślić istotę badanego

zjawiska w kontekście nauk o zarządzaniu. Zatem pytanie brzmi: *Jakie konkretne powiązanie ma analizowana tematyka z obszarem zarządzania? Jak koncepcja nowego zarządzania publicznego tłumaczy rolę strategii w rozwoju regionu?* Odpowiedzi na te pytania lepiej ukierunkują rozważania zawarte w pracy i podkreślą znaczenie wyników przeprowadzonych badań dla nauk o zarządzaniu i jakości.

Poznanie odpowiedzi na powyższe pytania są zasadne z perspektywy analizy treści rozdziału 1 pt. *Strategia jako narzędzie zarządzania*, gdzie zaprezentowano dorobek nauk o zarządzaniu, przytaczono koncepcje strategii w świetle różnych szkół zarządzania, klasyfikacje strategii organizacji w odniesieniu do organizacji biznesowych czy klasyczne narzędzia wyznaczania kierunków strategicznych przedsiębiorstwa. I chociaż w rozważaniach posługiwano się ogólnym pojęciem „organizacja” dość rzadko w treści przejawia się odniesienie do organizacji publicznych. Brakuje bardziej przejrzystego umiejscowienia prowadzonych badań w określonym nurcie wiedzy. Podrozdział 1.4 pt. *Wykorzystanie strategii w zarządzaniu organizacją* de facto prezentuje koncepcje zarządzania strategicznego z uwzględnieniem benchmarkingu, co jest ważne dla zrozumienia wyników badań, ale nie dość precyzyjnie połączone z przedmiotem badań - strategią rozwoju sektora kultury.

Rozdział II pt. *Determinanty rozwoju miasta* rozpoczyna się od wyjaśnienia kluczowego dylematu definicyjnego, związanego z pojęciami rozwój i wzrost, skupiając się (i słusznie) na pojęciu rozwoju (development), który jest analizowany z perspektywy ewolucji w kontekście zarządzania publicznego. Ważnym elementem, jest uwzględnianie w tym rozdziale koncepcji miasta jako instytucji, i prezentacja wielu jego składowych w ujęciu systemowym (rys. 8). Ta analiza pokazuje jak skomplikowanym tworem jest miasto i jakimi jego elementami trzeba zarządzać. Ta ważna część pracy została trochę spłycona, bo w pracy bardziej skupiono się na czynnikach rozwoju miasta a nie na prezentacji miasta w ujęciu instytucji, którą trzeba zarządzać a nie administrować. W tym miejscu, w opinii recenzenta,

związany z identyfikacją tych obszarów w ujęciu teoretycznym. Dalsze podrozdziały poprawnie porządkują wiedzę w obszarze modeli zarządzania miastem a podrozdział 2.4 prezentuje w ujęciu teoretycznym proces formułowania strategii rozwoju miasta. Ciekawa z punktu widzenia porządkowania wiedzy jest sytuacja, w której w tabeli 6 (str. 76) przedstawiono różne etapy formułowania strategii wg wybranych autorów natomiast omawia ten proces wg jednego modelu (Rysunek 9, str.79). Brak wyjaśnień w tej kwestii nasuwa pytanie: *Dlaczego w pracy brak spójności między prezentacją etapów formułowania strategii rozwoju miasta a jej modelem ? i czy zasadne jest sformułowanie jednego wzorca dla procedury budowania strategii rozwoju miasta?* Wyjaśnienie kwestii pozwoli lepiej zrozumieć prezentowane w dysertacji treści.

Rozdział III pt. *Sektor kultury w kontekście strategii rozwoju miasta*, porządkuje terminologię związaną z tym obszarem i ukazuje różnorodność definicji sektora kultury, nie tylko w odniesieniu do zakresu pojęciowego (sektor kultury, przemysł kultury), ale także w odniesieniu do kontekstu w jakim ta terminologia jest używana. Podkreślić tu należy wkład doktorantki w uporządkowanie pojęcia „sektor kultury”, poparty różnorodnymi źródłami w ujęciu statystycznym, globalnym (UNESCO) aż po prezentację szczegółowego podejścia występującego w konkretnej literaturze np. francuskojęzycznej. Pomimo opisowego przedstawienia tematyki i porządkowania definicji sektora kultury dostępnych w literaturze (tabela 7 str. 88), podjęła udaną próbę syntetycznej identyfikacji elementów sektora kultury (rysunek 10 str. 91). Jest to ważny element w prowadzonych rozważaniach, który wyjaśnił obszar badań. Kolejne rozdziały doprecyzowują przyjęte ujęcie tematu. Scharakteryzowano dobra i instytucje kultury w ujęciu koncepcyjnym, skupiając się na podmiotach kultury, ich formach organizacyjno-prawnych, prezentując finansowe aspekty sektora kultury. Ostatni podrozdział w części teoretycznej (podrozdział 3.4) dotyczy rozważań na temat sektora kultury jako elementu strategii rozwoju miasta. Ten podrozdział stanowi podsumowanie rozważań teoretycznych i dobił punkt wyjścia do prowadzenia badań w tym obszarze. Bardzo ogólnie opisano modelowe podejście do opracowania strategii rozwoju kultury w procesie przygotowania strategii rozwoju miasta. Zabrakło jednak podsumowania tych deskryptywnych

rozważań i uporządkowania dedukcyjnych wniosków. Ciekawą propozycją byłoby opracowanie teoretycznego modelu tworzenia strategii kultury w powiązaniu z rozwojem miasta. W związku z tym nasuwa się pytanie: *czy z perspektywy skutecznego zarządzania miastem, opracowanie strategii kultury powinno być procesem samym w sobie i konieczny jest oddzielny dokument - czy, może lepiej z perspektywy rozwoju miasta jak strategia kultury jest integralną częścią strategii rozwoju miasta?*

Podsumowując, analiza merytoryczna rozdziałów teoretycznych składania do konkluzji, że przedstawione rozwiązania teoretyczne są zasadne (ale zbyt obszerne) i pomimo przewagi opisów deskryptywnych w wystarczający sposób prezentują zarys teoretyczny analizowanego problemu.

W rozdziale IV pt. *Metodyka badań własnych*, prezentawiono cele i hipotezy badawcze, metody i narzędzia oraz model badawczy. Prezentacja celu pracy poprzedzona jest identyfikacją luk badawczych. Powołano się na przegląd literatury krajowej, który w treści nie został uwzględniony. Sformułowany cel główny pracy jest bardzo ogólny (dopasowany do ogólnego tematu pracy). Jego specyfikę dopełniają cztery cele szczegółowe. W dysertacji postawiono też pięć pytań badawczych. Są one powiązane z celami pracy. I chociaż w odniesieniu do metodyki badań, niektórzy badawcze preferują odwrotną konstrukcję - najpierw pytania badawcze a później formułowanie celów, to w tym przypadku z perspektywy kontekstowości omawianych zagadnień, przyjętą kolejność można uznać za logiczną. W pracy postawiono też cztery hipotezy badawcze. Sformułowania H1 i H2 sugerują analizę zależności statystycznych. Pozostałe dwie hipotezy H3 i H4 mają charakter bardziej opisowy. Hipotezy zostały poprawnie sformułowane i są powiązane z pytaniami badawczymi i celami. Opisanie w sposób szczegółowy charakterystyki wykorzystanych metod badawczych, przedstawionych w podrozdziale 4.3, w opinii recenzenta nie jest trafne. W tych charakterystykach uwzględniono informacje ogólne, przywołując dorobek innych autorów - i nie bardzo wiadomo, w jaki sposób przedstawiona charakterystyka wiąże się z przyjętym procesem badawczym. Zbyt mało miejsca poświęcono natomiast uzasadnieniu obszaru badań i tematyce doboru próby badawczej. Zbyt ogólny opis przyjętych metod badawczych rekompensuje opis procesu badawczego, który stanowi kluczowy element prezentowanej metodyki (rys. nr 11, str. 139). Zaprezentowany diagram jest przejrzysty, logiczny i dobrze przedstawia zaprojektowany proces analizy. Uwagę zwraca fakt, że w prezentowanym diagramie uwzględniono nie tylko główne etapy metodyki, ale także metody badawcze, które zastosowano w poszczególnych etapach oraz ich rezultaty pomimo bardzo wnikliwych rozważań zabrakło odniesienia i uszczegółowienia „obszaru zarządzania” jako elementu miasta-instytucji. Doprecyzowanie tego czym tak naprawdę trzeba zarządzać w ujęciu modelowym (z perspektywy podmiotowej), aby nastąpił rozwój miasta uprościłoby rozważania i pokazało celowość tego rozdziału, w kontekście lepszego zrozumienia tematu. W tym miejscu warto zaznaczyć, że w części badawczej uwzględniono kluczowe obszary podlegające zarządzaniu, jednak istnieje niedosyt

(tzw. kamienie milowe). Podsumowując rozdział metodyczny, pomimo wskazanych uchybień, należy ocenić pozytywnie.

W części empirycznej wyniki badań zostały zaprezentowane w dwóch rozdziałach. Rozdział V pt. *Identyfikacja podmiotów oraz działań sektora kultury w miastach na prawach powiatu województwa śląskiego* przedstawia analizę przedmiotowych zagadnień w czterech obszarach. Podrozdział 5.1 to analiza deskryptywna uwzględniająca prezentację instytucji sektora kultury i ich działalność w latach 2009 i 2018, a podrozdział 5.2 to ocena źródeł finansowania sektora kultury w miastach na prawach powiatu województwa śląskiego, przy czym przedmiotem analizy były dane finansowe. W tych rozdziałach doktorantka zaprezentowała swoje umiejętności opisu rzeczywistości oraz analizy danych wtórnych. Wartością tych podrozdziałów jest dokładny opis analizowanych zjawisk. Słabą stroną jest natomiast brak syntezy informacji.

Zupełnie inny charakter analiz zaprezentowana w podrozdziałach 5.3 i 5.4. W pierwszym z nich autorka wykazała się umiejętnością analizy obserwowanych zjawisk, czyli stopnia rozwoju sektora kultury prezentując analizy w oparciu o metodę wzorca rozwoju Hellwiga. W podrozdziale 5.4 przeprowadzono ocenę działalności kulturalnej miast na prawach powiatu w województwie śląskim, wykorzystując w tym celu analizę porównawczą. W tym miejscu autorka wykazała się umiejętnością wykorzystania narzędzi badawczych (innych niż opisowe) oraz umiejętnością wnioskowania. Opisy są zwięzłe, merytoryczne ukierunkowane na cel. w przeciwieństwie do tego co zaprezentowano w części teoretycznej.

Rozdział VI pt. *Strategia rozwoju sektora kultury miast na prawach powiatu województwa śląskiego* prezentuje przegląd dokumentów strategicznych. Doktorantka wykonała dużo pracy związanej z analizą dokumentów i zaprezentowała ją w treści, w podrozdziale 6.1. Recenzent docenia ogrom pracy, ale jednocześnie dostrzega powrót do deskryptywnego modelu prezentacji uzyskanych wyników i ograniczonego wnioskowania. Wartościowym elementem analiz przeprowadzonych w rozdziale VI jest prezentacja strategicznej karty wyników dla 7 miast, których wybór uzasadniono dostępem do danych. Generalnie cały rozdział VI jest zbyt obszerny. Doktorantka wprawdzie wykazała się znajomością prowadzenia analiz w oparciu o różnorodne metody analizy strategii, ale z perspektywy merytorycznej w opinii recenzenta były one prowadzone zbyt szeroko. W swojej istocie przedstawione rozważania odnoszą się do analizy strategii rozwoju miasta w minimalnym stopniu uwzględniając elementy strategii sektora kultury. Pomimo wskazanych uchybień, wartościowe elementy prowadzonych w rozdziale VI analiz można odnaleźć w dwóch ostatnich podrozdziałach. W podrozdziale 6.4 zaprezentowano zbiorczą strategiczną kartę wyników dla analizowanych miast i w podrozdziale 6,5 przedstawia analizę benchmarkingową najsukcesywniejszej strategii rozwoju miasta dla analizowanych podmiotów. Przedmiotowe analizy są syntetyczne, rzeczowe i poparte logicznym

wnioskowaniem. Zaprezentowane wyniki związane z identyfikacją lidera o najskuteczniejszej strategii rozwój, z perspektywy pięciu wskazanych kategorii są podsumowaniem prowadzonych badań i wnoszą szerszą perspektywę do analizowanych treści.

Rozwiązania przedstawione w dysertacji wieńczy dobrze ustrukturalizowane zakończenie, w którym autorka w szczegółowy sposób odniosła się do weryfikacji postawionych w pracy hipotez, interpretując otrzymane wyniki w szerszym kontekście strategicznym. W tym miejscu również pomocna byłaby synteza prezentowanych informacji.

Podsumowując, jakość prowadzonej w tym rozdziale analizy i syntezy wyników, uzupełniona o dyskusję, z uwzględnieniem pozycji literatury, jest w opinii Recenzenta przesłanką pozwalająca ocenić pozytywnie umiejętności samodzielного prowadzenia badań naukowych przez doktorantkę oraz poprawnego procesu wnioskowania. Silną stroną pracy są rozdziały empiryczne. Słaba strona, to objętość (praca jest zbyt długa) - która jest pochodną zbyt szczegółowych i szerokich analiz prezentowanych w pracy.

III. Podsumowanie i konkluzja

Rozprawa doktorska autorstwa Pani mgr Martyny Musiał pt. „Strategia rozwoju miasta a sektor kultury” jest ciekawa i podejmuje ważny temat badawczy dotyczący strategii zarządzania sektorem kultury w powiązaniu ze strategią rozwoju miasta. Tematyka pracy jest trudna, ponieważ problem związany z zarządzaniem miastem jest ściśle powiązany z dwoma obszarami: rozwojem regionu i zarządzaniem publicznym. Przeprowadzone analizy wymagały nie tylko wiedzy z obszaru nauk o zarządzaniu, ale także wiedzy ekonomicznej, która również została zaprezentowana w treści rozprawy.

Struktura pracy jest poprawna i zawiera wszystkie części niezbędne do prowadzenia logicznego wywodu naukowego. Poziom naukowy prowadzonych rozważań nie odbiega od standardów prac naukowych. Doktorantka wprawdzie w części teoretycznej zaprezentowała wiele rozważań, które nie zawsze donosiły się stricte do analizowanego tematu, ale za to w części empirycznej wykazała się syntetycznym myśleniem i umiejętnością logicznego wnioskowania. Wskazane w pracy uchybienia nie obniżają w znaczącym stopniu wartości pracy oraz pozytywnej jej oceny.

Po zapoznaniu się z przedłożoną do oceny pracą Pani mgr Martyny Musiał stwierdzam, że kryterium ustawowe:

artykułu 13 pkt. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2017, poz. 1789 z późn. zm.) Rozprawa doktorska przygotowywana pod opieką promotora powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub artystycznego oraz wykazywać wiedzę teoretyczną kandydata w danej

dyscyplinie naukowej lub artystycznej, a także umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.

zostało spełnione. Dysertację oceniam pozytywnie, co zostało uzasadnione powyżej w recenzji. Rekomenduję prace do dalszego procedowania.

