

RECENZJA

rozprawy doktorskiej Anny Padlowskiej pt. „Finansowanie działalności naukowo-dydaktycznej w procesie zarządzania uczelniami publicznymi w województwie śląskim”, napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Jolanty Chluskiej na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

1. Problem naukowy rozprawy, cele i hipotezy badawcze

Uczelnie publiczne w Polsce, co pewien czas stają przed istotnym wyzwaniem związanym z koniecznością przeprowadzenia reorganizacji swojej działalności w celu jej poprawy i dostosowania do dynamicznych zmian zachodzących w otoczeniu gospodarczym, postępie technicznym i technologicznym, demografii, liczbie i mobilności studentów. Każda reorganizacja organizacyjna systemu szkolnictwa wyższego wymaga także odpowiednich zmian w zakresie finansowania stosownie do skali i rodzaju przeprowadzanych zmian.

Istotnym impulsem zmian w działalności uczelni publicznych w Polsce stało się wprowadzenie ustawy z 20 lipca 2018 roku – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, wymagające od władz uczelni wprowadzenia zmian w organizacji i zarządzaniu uczelnią sprzyjających rozwojowi szkolnictwa wyższego i nauki. Ustawa ta wprowadziła także istotne zmiany w zasadach finansowania uczelni, co nie zawsze jest dostrzegane i wiązane ze zmianami organizacyjnymi.

Po kilku latach obowiązywania ustawy o szkolnictwie wyższym i nauce można, jak sądzę, poddać pewnej ocenie zasadność i efektywność wprowadzonych zmian w zarządzaniu i finansowaniu uczelni wyższych i na tej podstawie zaproponować rozwiązania usprawniające. Zadania tego podjęła się Anna Padlowska.

Zidentyfikowany problem badawczy należy więc uznać za istotny zarówno z punktu naukowego jak i praktycznego, w pełni zasługujący na przedmiot rozprawy doktorskiej. Chociaż temat rozprawy jest zawężony tylko do województwa śląskiego, ale podobne problemy występują we wszystkich uczelniach publicznych w całym kraju.

Celem głównym rozprawy „**jest opracowanie koncepcji zrównoważonego systemu zarządzania uczelnią publiczną i finansowania jej działalności**”. Realizacja celu głównego jest oparta na kilku celach szczegółowych, z których najważniejszymi są:

- sformułowanie finansowych uwarunkowań zarządzania uczelniami publicznymi,
- wskazanie korelacji pomiędzy zarządzaniem a finansowaniem działalności uczelni publicznych,
- opracowanie założeń koncepcji zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania uczelni publicznej,
- weryfikacja proponowanej koncepcji zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania w obecnych warunkach funkcjonowania uczelni publicznej oraz sformułowanie wniosków.

Aby realizować zasadniczy cel rozprawy doktorskiej poddano weryfikacji następującą hipotezę główną: „**Zarządzanie uczelnią publiczną determinuje wybór rodzajów i źródeł finansowania**”.

Hipoteza główna rozprawy została wsparta następującymi hipotezami cząstkowymi:

- pomiędzy zarządzaniem uczelnią publiczną a finansowaniem występują dwukierunkowe sprzężenia,
- określenie specyficznych potrzeb finansowych uczelni publicznej przyczynia się do wyboru strategii zarządzania uczelnią,
- pomiędzy uczelnią publiczną i jej otoczeniem społeczno-gospodarczym występują wielokierunkowe interakcje.

Na tle wymienionych problemów badawczych należy stwierdzić, że podstawowe założenia rozprawy są poprawne, dobór tematu jest trafny i ważny, pytania badawcze wskazują na istnienie faktycznego problemu naukowego wymagającego pogłębionych badań.

2. Konstrukcja rozprawy i jej warsztat naukowy

Autorka swoją rozprawę podzieliła na pięć rozdziałów. Rozdziały są ujęte w logicznej kolejności. Objętość poszczególnych rozdziałów jest zróżnicowana. Najobszerniejszym rozdziałem jest rozdział pierwszy obejmujący 90 stron, który mógłby być krótszy bez uszczerbku dla zasadniczej jego treści.

Konstrukcja rozprawy jest poprawna i została poporządkowana realizacji określonych we wstępie celów. Rozprawa ma charakter teoretyczno-badawczy. Pierwsze dwa rozdziały są teoretyczne, dwa kolejne rozdziały zawierają aspekty metodyczne, natomiast rozdział ostatni przedstawia propozycję rozwiązań zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania działalności uczelni publicznej.

Wstęp jest napisany poprawnie, zawiera wymagane elementy wprowadzające do pracy naukowej. Rozprawę kończy podsumowanie, w którym autorka przedstawia drogi dojścia do końcowych rezultatów rozprawy. Należy podkreślić, iż po każdym rozdziale Autorka dokonuje syntetycznego podsumowania przedstawionych ustaleń, co ułatwia czytelnikowi percepcję jego treści. Na końcowe elementy rozprawy składają się obszerny spis literatury polskiej i obcojęzycznej, spis źródeł, tabel, wykresów, rysunków i kwestionariusz ankiety.

W pracy Autorka zaprezentowała poprawny warsztat badawczy, przeprowadziła pogłębione badania własne w jednej wybranej uczelni publicznej województwa śląskiego, zaprezentowała autorską koncepcję zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania uczelni publicznej w aktualnych uwarunkowaniach systemowych i realnych. Udowodniła w ten sposób, że jest przygotowana do samodzielnego prowadzenia badań naukowych.

3. Ocena treści rozprawy

Najważniejszym elementem podlegającym ocenie jest treść merytoryczna rozprawy zawarta w poszczególnych rozdziałach oraz sformułowane w nich wnioski i ustalenia.

Rozdział pierwszy jest zatytułowany „*Współczesne modele zarządzania uczelniami wyższymi*”. Uważam, iż treść rozdziału jest znacznie szersza niż jego tytuł. Tylko jeden z podrozdziałów ściśle nawiązuje do tytułu rozdziału i w dodatku w kontekście historycznym. Nie oznacza to wcale, że trzy pozostałe podrozdziały są mało istotne. One są ważne dla przedmiotu rozprawy ale wykraczają poza tytuł rozdziału. Autorka szeroko opisuje w rozdziale pierwszym uczelnię jako podmiot teorii zarządzania, trendy w rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce oraz zrównoważony rozwój uczelni wyższych. Są to zagadnienia ważne, lecz nie są ściśle związane z tytułem rozdziału. Autorka w swoich rozważaniach zwraca słuszną uwagę na elastyczność zarządzania uczelnią, otwartość na potrzeby otoczenia, wysokie kompetencje i wiarygodność w badaniach naukowych, należytą staranność w procesie dydaktycznym oraz życzliwość w relacjach wewnętrznych i zewnętrznych. Ma to stanowić fundament zrównoważonego rozwoju uczelni. Sądzę, że za mało został wyeksponowany w koncepcji zrównoważonego rozwoju problem konieczności wzajemnej współpracy i życzliwości pracowników głównie w badaniach naukowych. Przez wiele lat w mojej uczelni działał Klub Profesorski, w którym toczyły się merytoryczne dyskusje na tematy naukowe i dydaktyczne. W ubiegłym roku Klub został zlikwidowany. To komputer zastąpił Klub. Zamiast wzajemnej pomocy i życzliwości w rozwiązywaniu problemów nastąpiła alienacja pracowników. To nie służy zrównoważonemu rozwojowi uczelni.

W drugim rozdziale rozprawy pt. „*Finansowanie uczelni publicznych w Polsce*” Autorka podjęła istotny problem rozprawy jakim są finanse uczelni. Dokonała identyfikacji rodzajów i źródeł finansowania uczelni publicznych w Polsce z uwzględnieniem rozwiązań

zawartych w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Autorka jest zdania, że powyższy akt prawny przyczynił się do zapewnienia uczelniom większej stabilności finansowej przy jednoczesnym zwiększeniu autonomii w zakresie wyboru ścieżki rozwoju. Pozytywnym symptomem, zdaniem Autorki, była także zamiana dotacji na subwencję, co istotnie zwiększyło samodzielność uczelni w kierunkach przeznaczania środków finansowych na bliższą i dalszą przyszłość, co wyraźnie zostało podkreślone w końcowym podrozdziale pt. „*Strategie finansowe w zarządzaniu uczelniami publicznymi*”. Na podstawie przeprowadzonych rozważań Autorka stwierdza, iż wprowadzony system finansowania stwarza szersze możliwości zarządzania uczelnią.

Aby wyniki pracy naukowej, w tym także pracy doktorskiej, dostarczały wiarygodnych wyników i stwierdzeń muszą być oparte na odpowiedzialnych podstawach metodycznych. Opis procedur metodycznych został zaprezentowany w rozdziale trzecim pt. „*Metodyka badań własnych*”. Badania te miały wyjaśnić i udzielić odpowiedzi na pytanie jakie występują zależności między finansowaniem uczelni publicznych a ich systemem zarządzania.

Złożoność i wieloaspektowość problemu badawczego wymagały zastosowania zróżnicowanego podejścia metodycznego opartego na metodach ilościowo-jakościowych. Punktem wyjściowym procedury badawczej rozprawy była krytyczna analiza piśmiennictwa z zakresu zarządzania i finansowania uczelni publicznych zaprezentowana w rozdziale pierwszym.

W ramach badań jakościowych poddano analizie Akademię Techniczno-Humanistyczną w Bielsku Białej jako studium przypadku. Rozpatrzono jej strategię rozwoju, sprawozdanie z wykonania planu rzeczowo-finansowego w latach 2019-2020 oraz sprawozdanie z wykorzystania subwencji za lata 2019-2020.

Druga część badań obejmowała badania ilościowo-jakościowe z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety. Badaniu poddano 11 uczelni publicznych działających w województwie śląskim. Kwestionariusz ankiety obejmował pytania zamknięte, półotwarte i otwarte. Został podzielony na trzy podstawowe moduły tematyczne, obejmujące:

- zarządzanie uczelnią publiczną,
- finansowanie,
- kontrola wykorzystania środków.

Istotnym elementem w procedurze badawczej rozprawy było przeanalizowanie studium przypadku wybranej uczelni, w celu rozwiązania problemu badawczego. Studium przypadku obejmowało kilka istotnych etapów badań. W celu poszerzenia zakresu badań na wszystkich uczelniach publicznych w województwie śląskim wykorzystano znaną analizę SWOT.

Oceniając podejście metodyczne badań zaprezentowane w rozprawie stwierdzam, że jest ono logiczne, przemyślane i może stanowić podstawę do prawidłowych wyników badań.

W rozdziale czwartym pt. *„Metody zarządzania finansami uczelni wyższych województwa śląskiego”* Autorka zaprezentowała wyniki badań przeprowadzonych za pomocą kwestionariusza ankiety. Kwestionariusz ankiety, który stanowi załącznik nr 2 rozprawy doktorskiej, został opracowany poprawnie. Obejmował pytania ujęte w trzech modułach tematycznych. W module pierwszym, Autorka skupiła się na podstawowych zagadnieniach związanych z zarządzaniem uczelnią publiczną. Dużą wagę zwrócono na badania zagadnień związanych ze strategią uczelni publicznych, które zdaniem Autorki, są istotnym elementem wspomagającym zarządzanie uczelnią. Autorka wskazała, że „obecnie strategia nie jest już tylko dokumentem mającym na celu powiązanie wizji, misji, taktyki i prognoz, lecz jest ona nadrzędnym dokumentem wspomagającym działanie uczelni i zarządzanie uczelnią”. W module drugim kwestionariusza ankiety dokonano analizy finansowania działalności uczelni publicznych w województwie śląskim. Autorka omówiła odpowiedzi uzyskane od badanych podmiotów w kontekście zmian dotyczących finansowania uczelni publicznych. Trzeci moduł dotyczył kontroli wykorzystania środków w publicznych uczelniach w województwie śląskim. Wyniki analiz Autorka zawarła w tabelach oraz w formie graficznej na wykresach, co czyni rozważania bardziej czytelnymi. Istotnym aspektem tej części rozprawy jest to, że Autorka prezentując wyniki badań, odniosła się także do teoretycznych i praktycznych wartości, jakie niesie za sobą kontrola, a także wskazała akty prawne, które są z nią związane.

W ostatnim piątym rozdziale rozprawy pt. *„Propozycje rozwiązań zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania uczelni publicznej”* zaprezentowano propozycje rozwiązań zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania działalności uczelni publicznej. Początkowe rozważania zawarte w tym rozdziale dotyczą systemowego podejścia do zarządzania uczelnią wyższą. Autorka trafnie wskazała, czym powinno charakteryzować się systemowe podejście do zarządzania uczelnią publiczną. Odniosła się także do zasad zrównoważonego rozwoju oraz istoty komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej. Najistotniejszą część rozprawy stanowi autorska propozycja koncepcji zrównoważonego systemu zarządzania i finansowania działalności uczelni publicznej, zaprezentowana w dalszej części rozdziału (str. 205). Prezentowana koncepcja obejmuje zrównoważony system powiązań i interakcji, jakie zachodzą pomiędzy zarządzaniem uczelnią publiczną a finansowaniem jej działalności. Autorka szczegółowo omawia każdy z elementów zawarty w proponowanej koncepcji oraz wskazuje na istotę zamieszczonego w niej modułu dotyczącego zarządzania kryzysowego. Omawia również relacje zachodzące pomiędzy poszczególnymi modułami proponowanej koncepcji, a także wskazuje sytuacje kryzysowe, z jakimi uczelnie publiczne musiały się ostatnio zmierzyć, bądź też z jakimi nadal się mierzą. Powiązania bezpośrednie, pośrednie, dwukierunkowe, zostały omówione i scharakteryzowane z punktu widzenia całego systemu. Uwzględnienie powiązań

systemowych oraz wielokierunkowych relacji, konieczności objęcia systemem procesów decyzyjnych zarządzania kryzysowego jest interesujące i świadczy o dobrym rozpoznaniu przez Doktorantkę uwarunkowań funkcjonowania omawianych uczelni publicznych.

W dalszej części rozdziału piątego Autorka prezentuje możliwości implementacji autorskiej koncepcji zrównoważonego systemu zarządzania uczelnią publiczną i finansowania jej działalności. Odnosi się przy tym zarówno do sytuacji w kraju, jak i na świecie. Wskazuje także, że pomimo dedykowania proponowanej koncepcji uczelniom publicznym, możliwe i zasadne jest jej zastosowanie w uczelniach niepublicznych, po uprzednim uwzględnieniu ich specyfiki. W końcowej części rozdziału piątego odniesiono się do perspektyw w zakresie nowoczesnych form finansowania i zarządzania uczelniami w województwie śląskim. Dokonano także weryfikacji postawionych w pracy hipotez badawczych oraz zaprezentowano główne rezultaty osiągnięte w dysertacji. W zakończeniu Autorka podaje najważniejsze wnioski wynikające z przeprowadzonych badań teoretycznych i empirycznych oraz poprawnie formułuje konkluzje końcowe.

4. Wnioski końcowe

Zgłaszane uwagi nie negują pozytywnej oceny rozprawy. Od rozprawy doktorskiej oczekuje się, aby Autor wykazał się dobrą znajomością literatury z dziedziny której dotyczy rozprawa, trafnego doboru istotnych zagadnień do zbadania i poprawne ich rozwiązanie. Przedłożona do recenzji rozprawa przekonuje mnie o posiadaniu przez mgr Annę Padłowską szerokiej wiedzy z obszaru nauk o zarządzaniu, finansach i działalności uczelni publicznych. Autorka dostrzegła istotny problem badawczy, określony luką poznawczą dotyczącą relacji zachodzących między nowym systemem zarządzania a finansami uczelni publicznej. Rozpoznała w tym obszarze istotne zależności. Ujęła je w koncepcji zrównoważonego rozwoju uczelni, co oceniam jako istotne osiągnięcie naukowe rozprawy. Autorka w ten sposób zrealizowała cel rozprawy i zweryfikowała przyjęte hipotezy badawcze.

Reasumując stwierdzam, że recenzowana dysertacja spełnia wymagania Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2003 nr 65 poz. 595 ze zmianami) w związku z art. 179 Ustawy z dnia 3 lipca 2018r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1669 ze zmianami) i wnioskuję o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony. Rozprawa może być podstawą do ubiegania się o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.