



Katowice, dnia 31.03.2022

dr hab. Beata Reformat, prof. UE
Katedra Marketingu
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

RECENZJA

pracy doktorskiej Pana mgr Pawła Cichowskiego

pt. *Innowacje w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta
Częstochowa*

napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. inż. Arnolda Pabiana oraz promotora
pomocniczego dr Michała Dziadkiewicza, Wydział Zarządzania, Politechnika
Częstochowska, Częstochowa, ss. 222 (oraz załącznik)

Formalną podstawą do wykonania recenzji jest decyzja Rady Dyscypliny Naukowej *Nauk o Zarządzaniu i Jakości* Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia **22 lutego 2022 roku**, w sprawie powołania mnie na recenzenta rozprawy - pismo Kierownika dyscypliny naukowej *Nauk o Zarządzaniu i Jakości* dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz z dnia 23.02.2022.

1. Ogólna charakterystyka recenzowanej rozprawy doktorskiej

Przesłana do recenzji rozprawa pt. *Innowacje w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa* została przygotowana przez Pana mgr Pawła Cichowskiego na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej pod opieką naukową prof. dr hab. inż. Arnolda Pabiana – promotora rozprawy oraz doktora Michała Dziadkiewicza - promotora pomocniczego. Praca doktorska obejmuje pięć rozdziałów poprzedzonych Wstępem, ponadto zawiera Zakończenie, spisy literatury, tabel, rysunków i wykresów oraz 1 załącznik. Ogółem tekst rozprawy wraz z załącznikami liczy 222 strony. Do jej opracowania

wykorzystano łącznie 168 pozycji ujętych w spisie literatury, w tym 130 to pozycje zwarte i artykuły, 1 to akt prawny, 9 to ustawy, 3 to Zarządzenia Prezydenta Miasta Częstochowy, 4 to Uchwały Rady Miasta Częstochowa, 3 to dane Najwyższej Izby Kontroli, 6 to dane Naczelnego Sądu Administracyjnego, 1 to Raport oraz 11 to źródła internetowe. Przedstawione w tekście wywody zostały zilustrowane 16 rysunkami, 37 tabelami oraz 48 wykresami. Praca została także uzupełniona o załącznik zawierający wzór formularza ankietowego zastosowanego na potrzeby realizacji badań empirycznych.

2. Ocena doboru problematyki badawczej oraz tematu rozprawy

Przedstawiona praca doktorska lokuje się w dyscyplinie *Nauk o Zarządzaniu i Jakości*. Stanowi ona szerokie, empiryczne studium, dotyczące **wdrażania innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym**, w realiach funkcjonowania polskich gmin, w szczególności miasta Częstochowa. Temat pracy jest w moim przekonaniu trafnie sformułowany. Odpowiada aktualnym wyzwaniom i ważnej potrzebie usprawniania procesu zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym poprzez innowacje. Uważam, że należy pogratulować takiego wyboru badawczego. Można się bowiem dopatrywać w nim intencji przeprowadzenia analiz i ocen sprzyjających z jednej strony sprawniejszemu poprzez wdrażanie innowacji - zarządzaniu komunalnymi zasobami mieszkaniowymi przez gminy, a z drugiej strony - poprawie życia mieszkańców mających dostęp do tych zasobów. Obie te grupy podmiotów potrzebują niewątpliwie wsparcia i pomocy, jednak to gminy, jako jednostki odpowiedzialne za zarządzanie komunalnymi zasobami mieszkaniowymi potrzebują gruntownych i kompletnych analiz oraz wniosków dla dalszej realizacji działań. Podstawę tych działań tworzą niewątpliwie innowacje, które wyznaczają kierunek nowoczesnego rozwoju tych jednostek, **poprzez efektywnie zarządzanie komunalnymi zasobami mieszkaniowymi**.

Autor słusznie dostrzega więc potrzebę doskonalenia rozwiązań w zakresie wdrażania różnego rodzaju innowacji w powyższym obszarze zarządzania. O ile problemy związane z samym zarządzaniem komunalnym zasobem mieszkaniowym są pod względem teoretycznym – metodycznym rozwiązywane w literaturze głównie na bazie różnych modeli zarządzania, czy też zarządzania miastem, jako produktem terytorialnym, to **aspekt wdrażania innowacji, ich rodzaj, pomiar, a także wpływ na warunki życia mieszkańców – użytkowników badanych zasobów jest stosunkowo słabo rozpoznany**. Dlatego uważam, że podjęty temat jest ważny z naukowego punktu widzenia. Stwierdzam, że w tym kontekście **wybór tematyki doktoratu**

jest bardzo ważny, aktualny i uzasadniony, a przeprowadzone przez mgr Pawła Cichowskiego badania naukowe wypełniają istniejącą lukę literaturową.

3. Ocena celu pracy i hipotez badawczych

Za cel główny swojej pracy doktorskiej Pan mgr Paweł Cichowski przyjął: „uzupełnienie luki badawczej odnoszącej się do innowacji wdrażanych przez podmioty zarządzające komunalnym zasobem mieszkaniowym oraz ustalenie w jaki sposób wdrażanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym może przekładać się na poprawę warunków życia jego mieszkańców” (s.6). Wyszczególnienie celu głównego pracy doktorskiej wymaga jednak w moim przekonaniu jego uszczegółowienia (np. poprzez zastosowanie podziału na cel główny i cele szczegółowe, lub na cele poznawcze, teoretyczne, metodyczne i użytkowe) – są one realizowane w niniejszej dysertacji.

Autor sformułował główną hipotezę badawczą (s.101) zakładającą przypuszczenie, że: „wykorzystanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym wpływa na poprawę warunków życia mieszkańców”, a także 4 następujące hipotezy szczegółowe (s.101):

- 1) „Zmiany zachodzące w zasobach mieszkaniowych dotyczące w szczególności struktury demograficznej lokatorów i substancji budynków, wymagają wdrażania innowacji w zarządzaniu tymi zasobami;
- 2) Rozwój innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym jest determinowany przez rozwój techniki i technologii, a w szczególności technologii informatycznych
- 3) Innowacje usprawniają zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym
- 4) Istnieje możliwość identyfikacji kluczowych obszarów funkcjonowania komunalnego zasobu mieszkaniowego, wymagających wdrażania innowacji, zmierzających do poprawy warunków życia mieszkańców.”

Nie budzi wątpliwości logika formułowania powyższych hipotez, wynikająca z przyjętego celu rozprawy, na tej podstawie stwierdzam, że sformułowane hipotezy bezpośrednio odnoszą się do obszaru i problemu badawczego oraz tematu rozprawy.

4. Ocena merytoryczna rozprawy

Zaprezentowana rozprawa doktorska świadczy o posiadanej przez mgr Pawła Cichowskiego wiedzy z zakresu nauk o Zarządzaniu i Jakości oraz dowodzi jego umiejętności

przewodzenia badań naukowych. Oceniając rozważania zawarte w dysertacji, stwierdzam, że Autor posiada dobrą znajomość poruszanej problematyki, dotyczącej wdrażania innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym.

Tytuł rozprawy: *Innowacje w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa* – jednoznacznie określa obszar rozważań. Uznaję więc go za sformułowany prawidłowo.

Wstęp zawiera zwięzły opis problematyki pracy, uzasadnienie jej podjęcia, cel oraz charakterystykę podstaw źródłowych, w tym zastosowanych metod badawczych. Jednakże nie wszystkie elementy strukturalne zostały w nim ujęte. Nie wskazano hipotez badawczych oraz problemów badawczych. Ich omówienie znajdujemy dopiero w rozdz. IV (s.100-101). Uważam, iż wymienione elementy stanowią fundamentalną część Wstępu pracy doktorskiej, więc nie można ich pominąć.

Dysertacja **łączy w spójną całość dwa wątki: teoretyczny i metodyczno-empiryczny, co stanowi jej niewątpliwą atut**, a także znajduje odzwierciedlenie w jej strukturze. Praca składa się z pięciu logicznie powiązanych rozdziałów, 23 podrozdziałów, razem z załącznikami liczy 222 strony. Jej treści wzbogacono 16 rysunkami, 37 tabelami oraz 48 wykresami. Większość z zaprezentowanych tabel, rysunków i wykresów została opracowana przez Autora samodzielnie, co świadczy o jego umiejętności syntetyzowania materiału badawczego i dużej pracowitości. Tytuły rozdziałów i podrozdziałów oceniam jako poprawnie sformułowane.

Pierwszy rozdział Rozprawy ma charakter teoretyczny i dotyczy kategorii komunalnego zasobu mieszkaniowego (s.9-40). W centrum rozważań naukowych Doktoranta znalazły się takie kwestie jak: pojęcie i struktura komunalnego zasobu mieszkaniowego (s. 9-17), cele tworzenia i posiadania zasobu mieszkaniowego przez gminę (s.17-21), zasady gospodarowania komunalnym zasobem mieszkaniowym (s.22-36) oraz finansowanie gospodarki mieszkaniowej gminy (s.36-40). **Biorąc pod uwagę zawartość treściową rozdziału pierwszego, stwierdzić można, iż stanowi on dobrą podstawę teoretyczną do przeprowadzanych w dalszej części pracy rozważań i analiz naukowych.**

Teoretyczne rozważania Autora zawarte w rozdziale pierwszym są właściwą bazą odniesienia do identyfikacji w rozdziale kolejnym (drugim) podstaw teoretycznych dotyczących zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym (s. 41-62). W tym celu Doktorant słusznie przeprowadził rozpoznanie istoty zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym (s. 41-47), roli i miejsca gminy w procesie zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym (s. 47-49), modeli zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym (s.49-59) oraz relacji zachodzących pomiędzy zarządzaniem, a gospodarowaniem komunalnym

zasobem mieszkaniowym (s.59-62). Treści tego fragmentu pracy potwierdzają dużą wiedzę Autora w zakresie analizowanej problematyki.

Domknięcie części teoretycznej Rozprawy stanowi rozdział trzeci (s. 63-98), w którym uwaga Autora skupiła się na obszarze innowacji w zarządzaniu nieruchomościami. W toku jego realizacji mgr Paweł Cichowski dokonał wnikliwej analizy i rozpoznania takich kwestii jak: definicje i rodzaje innowacji (s.63-74), cele wprowadzania innowacji (s.74-77), proces wprowadzania innowacji (s.77-83), mierniki innowacyjności (s.83-86), innowacje w zarządzaniu nieruchomościami mieszkalnymi (s. 87-95), oraz wpływ innowacji na zarządzanie nieruchomościami mieszkalnymi (s. 95-98). Rozważania tego rozdziału, podobnie jak dwóch poprzednich rozdziałów teoretycznych potwierdzają dojrzałość naukową Doktoranta.

Reasumując, można stwierdzić, że część teoretyczna pracy oparta na gruntownej analizie literatury przedmiotu stanowi solidną podstawę do badań empirycznych, ma również wysoki walor poznawczy.

Kolejny rozdział pracy (czwarty, s.99-135) ma charakter empiryczny. Doktorant dokonuje w nim identyfikacji praktyk wdrażania innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym na podstawie badań własnych. Rozdział rozpoczyna opis zastosowanej metodologii (s. 99-106), w którym Autor wymienia m.in. wywiad swobodny z kadrą kierowniczą badanego podmiotu zarządzającego, nadmieniając, że celowo nie zastosował kwestionariusza wywiadu, bo opierał się w nim na opracowanych uprzednio dyspozycjach, czyli luźno sformułowanych pytaniach (s.101). W związku z powyższym kieruję do Doktoranta następujące pytania:

- 1) *Co zdecydowało o wyborze tej formy wywiadu?*
- 2) *Czego dotyczyły pytania kierowane do respondentów?*
- 3) *Czy respondenci odpowiadali na różne pytania? Jeśli tak, to co zdecydowało o ewentualnym różnicowaniu pytań?*
- 4) *Ile wywiadów zrealizowano?*

W kolejnych punktach niniejszego rozdziału Autor odnosi się do takich problemów badawczych jak: innowacje wobec zmian zachodzących w komunalnym zasobie mieszkaniowym (s.106-119), rozwój innowacji w świetle rozwoju techniki i technologii informatycznych (s.119-130), wpływ innowacji na zarządzanie komunalnym zasobem mieszkaniowym (s.130-133), oraz najważniejsze obszary funkcjonowania komunalnego zasobu mieszkaniowego wymagające wdrożenia innowacji (s.133-135).

Reasumując treści rozdziału czwartego, na pochwałę zasługuje analiza wyników badań na tle sformułowanych problemów badawczych (s.100-101) oraz szczegółowych hipotez

badawczych (s.101). Przyjęte podejście pozwoliło Autorowi ustalić, odpowiedzi na postawione pytania badawcze oraz weryfikację przyjętych hipotez szczegółowych. Na takim fundamencie Autor analizuje praktykę wdrażania innowacji przez podmiot zarządzający mieszkaniowym zasobem miasta Częstochowa, czyli Zakład Gospodarki Mieszkaniowej Towarzystwo Budownictwa Społecznego w Częstochowie Sp. z o.o.

Ostatni (piaty) rozdział rozprawy doktorskiej (s.136-192), podobnie jak rozdział poprzedni ma charakter empiryczny. Doktorant dokonuje w nim zgodnie z założoną hipotezą główną pracy - rozpoznania wpływu innowacji na poprawę warunków życia mieszkańców komunalnego zasobu mieszkaniowego w świetle badań własnych np. miasta Częstochowa. Rozdział rozpoczyna ogólna charakterystyka próby badawczej (p.1, s. 136-141), w której Autor stwierdza m.in., że w badaniu uczestniczyło 540 osób, (s. 136), przy czym wcześniej w roz. IV, p.1. - dotyczącym również metodologii badań własnych dowiadujemy się, że badany podmiot (ZGM TBS Sp. z.o.o) posiada blisko 18 000 lokatorów i 8000 lokali mieszkalnych (s.100). Na tej podstawie formułuję więc do Doktoranta następujące pytanie: *W jaki sposób nastąpił dobór respondentów do badań ankietowych oraz w jaki sposób je przeprowadzono?*

W dalszej części tego rozdziału Autor w umiejętny sposób interpretuje wyniki badań innowacji wdrożonych przez podmiot zarządzający komunalnym zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa (s.141-153), a także kluczowych obszarów funkcjonowania zasobu mieszkaniowego badanego miasta (s.153-163). Ważną część rozdziału piątego stanowi ponadto p.4 (s.163-192), w którym na podstawie pozyskanego materiału empirycznego Doktorant dokonuje oceny wpływu innowacji wdrożonych w zarządzaniu zasobem mieszkaniowym miasta Częstochowa na poprawę życia jego mieszkańców. Ocena ta, pozwala mgr Pawłowi Cichowskiemu na prawidłową weryfikację głównej hipotezy badawczej, zakładającej przypuszczenie, że: *„wykorzystanie innowacji w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym wpływa na poprawę warunków życia mieszkańców”* (s.183). Za dodatkowy atut tego rozdziału Rozprawy uważam **możliwość praktycznego zastosowania wyników przeprowadzonych badań oraz świadomość Autora o konieczności ich kontynuacji** (s.192). Zaproponowane przez Doktoranta w niniejszym rozdziale treści potwierdzają jego ambicję, dociekliwość badawczą, a także dojrzałość naukową. **Walory aplikacyjne tej części rozważań Doktoranta są znaczne, co więcej, ważne z punktu widzenia innowacyjnego rozwoju podmiotów odpowiedzialnych za zarządzanie zasobami mieszkaniowymi w Polsce.** W zaistniałej sytuacji należy żywić nadzieję, że analizy przeprowadzone przez mgr Pawła Cichowskiego powinny przyczynić się do wprowadzenia koniecznych zmian w zakresie sprawniejszego zarządzania komunalnym

zasobem mieszkaniowym poprzez wdrażanie innowacji, warunkujących wzrost sprawności i nowoczesności jednostek, których te działania dotyczą.

W Zakończeniu pracy Autor prawidłowo wyeksponował najważniejsze wyniki poznawcze, odnosząc się do stopnia realizacji celu, rozwiązania problemu badawczego oraz przyjętych hipotez badawczych. Uważam, że rozprawa stanowi obszerne studium traktujące o potrzebie rozwoju innowacji oraz ich wdrażania w zarządzaniu komunalnym zasobem mieszkaniowym przez jednostki gminne.

Ogólna ocena merytoryczna recenzowanej rozprawy doktorskiej jest **oceną pozytywną**. Zawartość poszczególnych rozdziałów świadczy o tym, że Doktorant wykazał się zarówno wiedzą z zakresu komunalnych zasobów mieszkaniowych, jak również wiedzą dotyczącą zarządzania tymi zasobami w oparciu o innowacje. Prawidłowo - zgodnie z tematyką oraz zakresem rozprawy, Autor dokonał wyboru metod badawczych, wykazując przy tym umiejętność ich adaptacji do specyfiki działań podmiotów zarządzających komunalnymi zasobami mieszkaniowymi.

Wobec powyższego praca stanowi ciekawy, oryginalny przykład zastosowania teorii zarządzania w praktyce oraz stanowić może cenny materiał dla potrzeb nowoczesnego rozwoju podmiotów zarządzających komunalnymi zasobami mieszkaniowymi w Polsce. Na tej podstawie z satysfakcją stwierdzam, że przyjęte przez Doktoranta w Rozprawie ujęcie pozwoliło na uzupełnienie luki badawczej odnoszącej się do innowacji wdrażanych przez podmioty zarządzające komunalnym zasobem mieszkaniowym na potrzeby usprawnienia ich działań rynkowych.

5. Strona formalna i językowa opracowania

Praca została przygotowana w sposób **staranny, została napisana w sposób poprawny językowo i stylistycznie**. Doktorant bardzo sprawnie porusza się w omawianej problematyce. Można stwierdzić, że przeprowadził on obszerną analizę literatury przedmiotu, o czym świadczy wykaz pozycji literaturowych zawarty w bibliografii. Łącznie liczy ona 14 stron. Pozytywnie należy ocenić liczbę pozycji bibliograficznych wykorzystanych w rozprawie, aż 130 ze 168 stanowią bowiem pozycje zwarte i artykuły naukowe (w tym 152 krajowych, 16 zagranicznych). Stwierdzam, iż **dobór cytowanych przez Doktoranta pozycji źródłowych świadczy o jego znacznej orientacji w reprezentowanej dziedzinie wiedzy**.

Strona formalna pracy nie budzi zastrzeżeń, wręcz przeciwnie, stanowi walor recenzowanej dysertacji.

6. Wnioski końcowe

Oceniając rozprawę doktorską mgr Pawła Cichowskiego przez pryzmat **ustawowych wymogów formalnych i merytorycznych**, a tym samym odpowiadając na pytania: *Czy Rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, czy Kandydat wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej oraz czy posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej?* - stwierdzam, co następuje:

- 1) problematyka rozprawy Pana mgr Pawła Cichowskiego mieści się w obszarze nauk o Zarządzaniu i Jakości, która jako dyscyplina naukowa powinna łączyć ze sobą wymiar teoretyczny z wymiarem praktycznym, co w pracy zostało dokonane;
- 2) recenzowana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i wnosi istotny wkład do dyscypliny nauki o Zarządzaniu i Jakości;
- 3) podjęta w rozprawie tematyka jest ważna i aktualna, stanowi niewątpliwie ważny obszar analiz w kontekście potrzeb związanych z usprawnieniem działań podmiotów zarządzających komunalnymi zasobami mieszkaniowymi;
- 4) oceniając stronę merytoryczną rozprawy należy podkreślić jej liczne atuty: Autor prawidłowo przeanalizował proces zarządzania komunalnym zasobem mieszkaniowym w oparciu o innowacje. Wnioski zawarte w części empirycznej pracy mają znaczne wartości aplikacyjne, jak również mogą być cennym materiałem poznawczym dla jednostek zarządzających komunalnym zasobem mieszkaniowym;
- 5) Autor dokonał gruntownego przeglądu literatury, będącego właściwą podstawą do rzetelnego opracowania pracy doktorskiej. Zgłębił mechanizmy i specyfikę funkcjonowania podmiotów zarządzających komunalnymi zasobami mieszkaniowymi. Przeprowadził szerokie i wielostronne badania. Przyjęty scenariusz badań umożliwił mu szeroki monitoring badanego problemu. Na tej podstawie można stwierdzić, iż umiejętności Doktoranta wskazują na to, że jest już dojrzałym badaczem;
- 6) dysertacja zasługuje na pozytywną ocenę za wyraźne intencje zebrania dla podmiotów zajmujących się zarządzaniem komunalnymi zasobami mieszkaniowymi, cennych informacji, pozwalających im na efektywne funkcjonowanie i nowoczesny rozwój, dzięki innowacjom, bazującym na założeniach nauk o Zarządzaniu i Jakości.

Podsumowując stwierdzam, że rozprawa doktorska przygotowana przez Pana mgr Pawła Cichowskiego **spełnia wymagania Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych**

i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 ze zm.) 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 zm.) i wnioskuję o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.


/dr hab. Beata Reformat, prof. UE/

Katowice, 31.03.2022