

Kraków, 22. 03. 2021

Dr hab. Jadwiga Berbeka, prof. UEK
Katedra Turystyki
Instytut Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Recenzja rozprawy doktorskiej Pani mgr Patrycji Juszczyk

Relacje społeczne w kooperacji instytucji kultury,

której Promotorem jest dr hab. Katarzyna Czernek-Marszałek, prof. UE,

a Promotorem pomocniczym dr hab. Patrycja Klimas, prof. UEW

Podstawa prawna

Podstawę przygotowania recenzji stanowiło pismo Przewodniczącego Komitetu Naukowego Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach Pana prof. dr hab. Macieja Mitręgi, z dnia 11.03.2021, a podstawę prawną Ustawa o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z 2003 roku z kolejnymi zmianami, Dz. U. 2017, poz. 1789.

Trafność podjętej problematyki badawczej i jej oryginalność

Temat relacji społecznych w problematyce zarządzania strategicznego jest ważny poznawczo i aplikacyjnie. Problem wpływu relacji społecznych na współpracę i konkurowanie instytucji kultury, a w szczególności na procesy kooperacji, był do tej pory nierozpoznany empirycznie, więc decyzja Doktorantki o podjęciu tematu jest jak najbardziej trafna. Dysertacja stanowi pionierskie ujęcie, oparte o badania przeprowadzone w polskich muzeach.

Zaletą pracy jest jej głębokie osadzenie w naukach społecznych, przede wszystkim w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, ale także odniesienie rozważań do kontekstu socjologii.

Silną stroną rozprawy jest oparcie analizy na wynikach autorskich badań relacji społecznych powstających wśród osób zarządzających muzeami, zarówno publicznymi, jak i niepublicznymi. Proces badawczy, złożony i czasochłonny w przypadku badań jakościowych, dodatkowo skomplikowała pandemia koronawirusa. Należy więc docenić determinację Autorki do jego sfinalizowania. Wyniki pozwoliły Doktorantce na przedstawienie rekomendacji dla muzeów w zakresie budowania strategii organizacji, konkurencyjności czy nawiązywania współpracy z innymi podmiotami, a także wykorzystania korzyści płynących z budowania relacji społecznych z konkurentami w celu stymulowania rozwoju instytucji.

Jedną z nielicznych wątpliwości jaka powstała w trakcie recenzowania dysertacji było sformułowanie tytułu. W moim odczuciu jest on za szeroki w stosunku do obszaru badawczego. Doktorantka nie bada bowiem relacji społecznych w instytucjach kultury sensu largo, tylko w jednym z jej rodzajów, w muzeach. I wprawdzie rozważania teoretyczne faktycznie dotyczą instytucji kultury, ale eksploracyjne badania przeprowadzono w muzeach i na ich podstawie prowadzono analizę i formułowano odpowiedzi na pytania badawcze. Stąd uważam, że tytułem bardziej adekwatnym byłby: *Relacje społeczne w kooperacji instytucji muzealnych*.

Założenia badawcze dysertacji

W pracy nie sformułowano hipotez badawczych, bardzo świadomie poprzestając na pytaniach i celach, co jest podejściem w pełni poprawnym, biorąc pod uwagę eksploracyjny charakter przeprowadzonych badań jakościowych.

Głównym celem badawczym rozprawy była identyfikacja oddziaływania relacji społecznych na – rozpatrywane na poziomie międzyorganizacyjnym – relacje kooperacji muzeów.

Jako cele teoriopoznawcze pracy Doktorantka przyjęła:

1. Identyfikację przesłanek nawiązywania relacji kooperacji przez instytucje kultury – muzea publiczne i niepubliczne.

2. Identyfikację obszarów kooperacji, konkurencji oraz koopetycji wśród instytucji kultury – muzeów publicznych oraz niepublicznych.
3. Ustalenie w jaki sposób relacje społeczne oddziałują na kooperację oraz zachowania konkurencyjne wśród instytucji kultury – muzea publiczne oraz niepubliczne.
4. Ustalenie w jaki sposób relacje społeczne oddziałują na koopetycję instytucji kultury – muzeów publicznych i niepublicznych.

Doktorantka sformułowała problem badawczy w formie pytania: *w jaki sposób relacje społeczne między osobami reprezentującymi instytucje kultury (muzea) oddziałują na podejmowanie i rozwój koopetycji przez te instytucje?*

Postawiła również cztery pytania szczegółowe:

1. Jakie są motywy oraz obszary działań w ramach relacji koopetycji podejmowanych przez muzea?
2. W jaki sposób relacje społeczne oddziałują na współpracę międzyorganizacyjną muzeów?
3. W jaki sposób relacje społeczne oddziałują na zachowania konkurencyjne muzeów?
4. W jaki sposób relacje społeczne oddziałują na koopetycję – osobno – w muzeach publicznych oraz muzeach niepublicznych?

Należy ocenić, że powyższe, poprawnie sformułowane cele i pytania badawcze tworzą logiczne ramy recenzowanej dysertacji.

Układ pracy i struktura podziału treści

Podstawową cechą ocenianej rozprawy jest logika jej przygotowania, oparta na merytorycznych przesłankach. Konstrukcja dysertacji, sekwencja rozważań, conceptualizacja badań i opracowanie wyników służy realizacji postawionych celów badawczych i uzyskaniu zasobu informacji, który po rzetelnym naukowym opracowaniu stanowi wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Rozprawa składa się ze Wstępu, siedmiu rozdziałów, Zakończenia, Bibliografii oraz stosownych spisów i załączników. Praca liczy 385 stron.

W dysertacji, posiadającej klasyczną trójelementową strukturę: teoria – metodyka – empiria, przeważają rozdziały teoretyczne (pierwsze cztery i częściowo piąty), co w pierwszym wrażeniu wydaje się zaburzać proporcje treści rozprawy. Jednakże lektura całej pracy dowodzi, że tak szeroko nakreślone tło i niezwykle rzetelne osadzenie rozważań w teorii nauk o zarządzaniu i jakości pozwala potem logicznie do tej bazy nawiązać i uczynić cały dyskurs bardzo spójnym. Szerokie studia literaturowe wskazały luki badawcze, których wypełnieniu posłużyły przeprowadzone badania.

Konsekwencja i spójność przekazu przejawiają się między innymi w tym, że w rozdziale empirycznym, ilekroć Autorka odnosi się do teorii czy zjawiska rozpoznanego w literaturze, odsyła do konkretnego podpunktu, w którym było ono omówione.

Wstęp napisany jest w sposób wzorcowy. Argumentacja podjęcia tematu dowodzi naukowej dojrzałości i rozległej wiedzy teoretycznej i praktycznej Doktorantki w wybranym obszarze badawczym.

Rozdział I poświęcony jest relacjom społecznym. Przedstawiono podstawowe kategorie pojęciowe i ich systematykę, proponując własną typologię relacji społecznych. Wskazano rolę relacji w funkcjonowaniu podmiotów rynku w aspekcie nauk o zarządzaniu i jakości, podkreślono jednakże ich interdyscyplinarny charakter.

Autorka stoi na stanowisku, że relacje społeczne są relacjami interpersonalnymi, rozpatrywanymi na poziomie indywidualnym, charakteryzującymi się wzajemnym oddziaływaniem stron (przy czym nie jest to pojedyncza interakcja, a ich zbiór), nacechowaniem emocjonalnym oraz dobrowolnością. Słusznie uznaje, że relacje biznesowe można rozpatrywać jako relacje osadzone zarówno w relacjach społecznych, jak i stosunkach społecznych, w zależności od występującego oddziaływania, stopnia emocjonalności, jak i poziomu analizy (mikro, mezo, makro). Analizę prowadzi odwołując się między innymi do teorii osadzenia/zakorzenia społecznego Granovetter'a.

W **Rozdziale II** podjęto problematykę współpracy międzyorganizacyjnej. Wyjaśniono jej znaczenie, wskazano motywy podejmowania, przedstawiono charakterystykę poszczególnych form współpracy.

Podkreślić należy, że Doktorantka dokonuje krytycznej kwerendy literatury przedmiotu, uwypuklając kluczowe aspekty współpracy. Równocześnie, po zaprezentowaniu szerokiego

przeгляdu podejść badaczy do danego zagadnienia wskazuje definicję/ujęcie, z którego będzie korzystała w dalszej części rozważań.

Zgodnie z logiką rozprawy poświęconej koopetycji, po omówieniu problematyki współpracy w rozdziale II, w **rozdziale III** skoncentrowano się na zagadnieniach konkurencji i konkurencyjności. Punktem wyjścia było uporządkowanie sfery terminologicznej. Następnie przedstawiono istotę konkurencji oraz problematykę konkurencyjności, włączając również jej klasyfikację. Zgodnie z logiką pracy przyjęto perspektywę dyskusji konkurencyjności na poziomie mikro, przedsiębiorstw.

Zwieńczeniem i poszerzeniem powyższych dwóch rozdziałów jest **Rozdział IV** poświęcony explicite koopetycji. Omówiono jej istotę i cechy, wskazano korzyści i koszty koopetycji dla podmiotów rynku.

Autorka jest świadoma, że wymieniane przez Nią typy relacji koopetycji, wyszczególniane w literaturze zarządzania, powstały na bazie wyników badań nad przedsiębiorstwami nastawionymi na zysk, dlatego należy uwzględnić ograniczone możliwości ich adaptacji w przypadku instytucji kultury, zaznacza to w rozważaniach.

Bardzo wartościowe jest umiejscowienie problematyki koopetycji w poszczególnych nurtach badawczych, w szczególności: teorii gier, podejściu zasobowym, teorii kosztów transakcyjnych, teorii sieci oraz koncepcji paradoksu. Wysoce syntetyzujący charakter ma Tabela 22 (s. 169) wskazująca zróżnicowanie ujęcia zjawiska koopetycji w powyższych koncepcjach.

W **rozdziale V** uwagę skoncentrowano na relacjach międzyorganizacyjnych instytucji kultury, w szczególności muzeów: publicznych i niepublicznych. Scharakteryzowano formy prawne muzeów w Polsce oraz przedstawiono specyfikę ich działalności. Omówiono zagadnienia współpracy międzyorganizacyjnej muzeów, poddając analizie zagadnienia konkurencji oraz konkurencyjności organizacji publicznych i non-profit. Finalnie podkreślono znaczenie zjawiska koopetycji dla funkcjonowania oraz rozwoju muzeów. Na podstawie kwerendy literatury Autorka zidentyfikowała trzy główne obszary koopetycji w sektorze kultury: artystyczny, administracyjny/zarządczy oraz społeczny.

Rozdział VI ma charakter metodyczny, przedstawiono w nim założenia i narzędzia prowadzonych badań. Przy przedstawianiu modelu badawczego powtórzono kolejny raz istotę

podejścia badawczego, ale ma to swoje uzasadnienie - ułatwienie czytelnikowi percepcji przyjętej metodyki.

Badania miały charakter jakościowy i Doktorantka przekonująco uzasadnia ich wybór. Zastosowano technikę indywidualnych wywiadów pogłębionych, pół-strukturyzowanych. Przeprowadzono 42 wywiady z dyrektorami muzeów, ich właścicielami czy osobami stojącymi na czele fundacji odpowiedzialnych za poszczególne instytucje i należy podkreślić, że był to duży wysiłek badawczy. Uznanie wzbudza analiza treści wywiadów, których transkrypcja zajęła ponad 900 stron. Doktorantka wykorzystwała program NVivo (wersja 12) do przeprowadzenia analizy częstotliwości kodów. Krytycznym etapem analizy treści jest przygotowanie kodów, Doktorantka wykazała dużą staranność, stosując metodę dedukcyjno-indukcyjną. Książka kodowa jest załącznikiem do rozprawy, można więc ocenić trafność stworzonych kodów.

Dobór podmiotów był celowy, Doktorantka uwzględniała takie kryteria jak forma prawna działalności, forma własności, zasięg działania, wielkość muzeum (liczba zatrudnionych osób), liczbę innych muzeów w okolicy (jako czynnik podejmowania współpracy i konkurowania), stanowisko rozmówcy. Dane charakteryzujące podmioty i reprezentujących je rozmówców (Tabela 25) wskazują, że udało się uzyskać odpowiednie zróżnicowanie podmiotów. Można jedynie zastanawiać się czy ich większe rozproszenie przestrzenne nie pozwoliłoby uchwycić regionalnej specyfiki relacji.

Rozdział VII ma charakter empiryczny, zaprezentowano w nim wyniki przeprowadzonych badań. Dowiodły one, że relacje społeczne zarządzających muzeami są ważną determinantą prowadzenia działalności kulturalnej obiektów. Opierając się na opiniach respondentów Doktorantka sformułowała wniosek, że relacje społeczne odgrywają decydującą rolę w prowadzonej przez muzea działalności kulturalnej, przekładają się na codzienne funkcjonowanie instytucji oraz pozycjonują daną organizację na tle innych w środowisku branżowym.

Badania pozwoliły zidentyfikować obszary współpracy oraz obszary konkurowania muzeów, co istotne, poszerzając wskazywane uprzednio w literaturze światowej obszary o nowe aspekty.

Doktorantka wskazała 19 motywów podejmowania kooperacji przez muzea, przy czym co ważne, 10 z nich dedukcyjnie, a 9 kolejnych w wyniku przeprowadzonych badań.

Rezultaty badań pozwoliły zidentyfikować konsekwencje utrzymywanych relacji społecznych dla współpracy międzyorganizacyjnej, doprecyzowując ich znaczenie dla: nawiązywania, rozwoju, podtrzymywania oraz zakańczania współpracy z punktu widzenia organizacji niekomercyjnych. Doktorantka wyszczególnia 8 grup pozytywnych efektów płynących z relacji interpersonalnych oraz 5 grup negatywnych konsekwencji i w oparciu o analizę kodów oszacowała ich rangę. Wśród pozytywnych skutków relacji społecznych zidentyfikowała: obniżanie kosztów transakcyjnych działalności muzeów, zapewnienie podmiotom efektywnego działania, wpływ na skuteczniejszy proces uczenia się i transferu wiedzy, dostęp oraz efektywne wykorzystanie zasobów, poprawa egzekwowania zobowiązań kooperantów, ograniczenie prawdopodobieństwa współpracy z nieuczciwymi partnerami, tworzenie wspólnej tożsamości podmiotów. Jak każde zjawisko, relacje interpersonalne mogą mieć także negatywne implikacje i Doktorantka zidentyfikowała następujące: podatność na oportunizm partnera, nepotyzm/kumoterstwo, niepożądane rozprzestrzenianie się wiedzy, konflikty między reprezentantami muzeów oraz ograniczenie racjonalności decyzyjnej i ekonomicznej działań podejmowanych przez zaangażowane strony.

Badania dostarczyły wyników w zakresie wcześniej nie rozpoznanego empirycznie obszaru zagadnień konkurowania przez muzea. Wskazują one, że relacje społeczne, w zależności od pozytywnego lub negatywnego nacechowania emocjonalnego, mogą minimalizować lub nasilać konkurowanie między obiektami, zarówno w sektorze publicznym, jak i non-profit.

Bardzo wartościowe jest przeprowadzenie analizy procesów kooperacji między muzeami i wskazanie ich cech charakterystycznych. Nie jestem jedynie przekonana czy uprawnione jest uogólnianie wyników na wszystkie instytucje kultury, których działanie ma charakter specyficzny i kontekstowy.

Badania empiryczne pozwoliły Autorce wskazać obszary działań w ramach kooperacji, wraz z ich rangą (wg malejącego znaczenia): obszar artystyczny, administracyjno-zarządczy i społeczny. Doktorantka ponadto uszczegółowiła zidentyfikowane w ich ramach działania czy grupy działań badanych muzeów.

Interesujące poznawczo jest zidentyfikowanie przez Autorkę różnic w oddziaływaniu relacji społecznych na procesy kooperacji wśród muzeów publicznych oraz niepublicznych.

Zakończenie jest ważną częścią pracy, stanowi bowiem syntetyczne podsumowanie uzyskanych wyników badań, odniesione zarówno do teorii, jak i do rezultatów prac innych autorów. Ponadto Autorka wymieniła ograniczenia badań oraz zaproponowała kierunki ich kontynuacji w przyszłości. W pełni zgadzam się z konkluzją Doktorantki, że przeprowadzone badania eksploracyjne stanowią przyczynek do dalszych pogłębionych analiz, szczególnie o charakterze ilościowym, na temat znaczenia relacji społecznych w działalności organizacji w innych niż biznesowy sektorach, w publicznym oraz pozarządowym. Autorka wskazuje konkretne obszary badawcze warte uwagi i kontynuacji: metody pomiaru relacji społecznych pozwalające określić intensywność emocjonalną relacji, pogłębione analizy wpływu relacji społecznych na osiągnięte efekty kooperacji (zarówno pozytywne, jak i negatywne) oraz komponentów relacji społecznych.

Bibliografia jest imponująca, liczy 871 zwartych pozycji, z których dokładnie 2/3 stanowią publikacje w języku angielskim. Świadczy to o bardzo rzetelnym, a równocześnie głęboko umiędzynarodowionym podejściu naukowym do badanego tematu.

Formalna strona dysertacji

Dysertacja napisana jest ładnym, akademickim językiem. Przekaz jest klarowny i jednoznaczny.

Dostrzegłam nieliczne niedociągnięcia stylistyczne (s. 9, 10, 11, 313), literowe (s. 12, 339) czy interpunkcyjne (s. 71, 127). Pewnym skrótem myślowym było sformułowanie: ... przeprowadzono wywiady z muzeami publicznymi, raczej z osobami reprezentującymi muzea (s. 11).

Reasumując, rozprawa jest dopracowana edycyjnie, staranna i gwarantująca łatwość percepcji przekazywanych treści. Uznanie budzi dobra wizualizacja i synteza przekazu – w postaci grafów czy tabel.

Konkluzja

Moja ogólna ocena dysertacji doktorskiej Pani mgr Patrycji Juszczyk *Relacje społeczne w kooperacji instytucji kultury* jest bardzo wysoka. Praca stanowi oryginalne rozwiązanie

problemu naukowego identyfikacji i oceny znaczenia relacji społecznych w procesach kooperacji muzeów.

Rozprawa dowodzi rzetelnej wiedzy Doktorantki oraz Jej umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, przejawiającej się w osiągnięciu poprawnie sformułowanych celów badawczych.

W świetle powyższych uwag należy stwierdzić, że rozprawa doktorska Pani mgr Patrycji Juszczak *Relacje społeczne w kooperacji instytucji kultury* spełnia wymagania określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki i może być przedmiotem obrony i dalszych procedur związanych z nadaniem Jej stopnia doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Ponadto, ze względu na wartość naukową, metodyczną i aplikacyjną dysertacji **wnoszę o wyróżnienie jej stosowną nagrodą.**

Berlecko