

Łódź, dn. 22.11.2019r.

Prof. dr hab. inż. Agnieszka Zakrzewska – Bielawska  
Katedra Zarządzania  
Politechnika Łódzka  
email: agnieszka.zakrzewska-bielawska@p.lodz.pl

## **Recenzja**

**dorobku naukowo-badawczego oraz dydaktyczno-popularyzatorskiego**

**dr Pawła Mielcarka**

**w związku z postępowaniem prowadzonym przez Wydział Zarządzania Uniwersytetu  
Ekonomicznego w Poznaniu o nadanie stopnia doktora habilitowanego nauk  
ekonomicznych, w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu**

### **1. Podstawy formalno-prawne sporządzenia recenzji**

Podstawą prawną do sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo prof. dr hab. Kazimierza Krzakiewicza, Dziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, z dnia 2.09.2019 roku, informujące o powołaniu mnie przez Centralną Komisję do Spraw Stopni i Tytułów na recenzenta w postępowaniu o nadanie stopnia doktora habilitowanego nauk ekonomicznych w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu (obecnie dziedzina nauki społeczne, dyscyplina nauki o zarządzaniu i jakości) dr Pawła Mielcarka. Oceny dokonano w oparciu **wymagania prawne** zawarte w art. 16 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595, z późniejszymi zmianami), Rozporządzeniu MNiSzW z 1 września 2011r. w sprawie kryteriów oceny osiągnięć osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego (Dz. U. Nr 196, poz. 1165), Rozporządzeniu MNiSzW z dnia 19 stycznia 2018r. w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz. U. 2018, poz. 261), a także ustawie z dnia 3 lipca 2018 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. poz. 1669).

Recenzję sporządzono na podstawie **dokumentacji przesłanej przez Habilitanta**, a w szczególności:

- wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu,

- monografii: Paweł Mielcarek (2019), *Doskonalenie procesów odnowy strategicznej i innowacji przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, ss. 1-193, wskazanej jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595, z późniejszymi zmianami),
- autoreferatu przedstawiającego opis dorobku i osiągnięć naukowych w języku polskim i angielskim,
- wykazu opublikowanych prac naukowych po uzyskaniu stopnia doktora,
- kopii dyplomu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora nauk ekonomicznych,
- zestawu 41 publikacji opublikowanych po uzyskaniu stopnia doktora (kopie),
- zestawienia publikacji z oszacowanym wkładem autorów w pracach wspólnych.

Dr Paweł Mielcarek **spełnia formalne kryteria** wymagane od kandydatów na stopień doktora habilitowanego. W 2011 roku uzyskał stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Jednocześnie oświadczam, że nie jestem współautorem żadnej z publikacji, ani recenzentem w procesach wydawniczych publikacji przedłożonych mi do recenzji. Dostarczona mi **dokumentacja jest kompletna i dobrze przygotowana**.

## **2. Krótka informacja o Kandydacie i przebiegu jej pracy naukowo-dydaktycznej**

Dr Paweł Mielcarek ukończył w 2006 r. studia magisterskie na kierunku Gospodarka Przestrzenna Wydziału Nauk Geograficznych i Geologicznych Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu. W tym samym roku podjął studia doktoranckie na niniejszej uczelni. W ich trakcie wziął udział w seminarium naukowym w Niemczech oraz był zaangażowany w realizację międzynarodowego projektu badawczego w ramach szóstego programu krajowego Unii Europejskiej. Z uwagi na chęć pogłębienia wiedzy z zakresu innowacyjności przedsiębiorstw, po dwóch latach Kandydat przerwał dotychczasowe i podjął kolejne studia doktoranckie, tym razem na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu. Ukończył je w 2011 roku, uzyskując stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Rozprawę doktorską, pt. „Zastosowanie podejścia procesowego do zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach przemysłowych” przygotował pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Szymona Cyferta. W toku studiów doktoranckich Habilitant opublikował pięć prac oraz uczestniczył w czterech konferencjach. W lutym 2012 r. dr Paweł Mielcarek został zatrudniony na stanowisku asystenta w Katedrze Marketingu Międzynarodowego UE w Poznaniu, a w 2013 r. na stanowisku adiunkta. W roku 2015 Habilitant zmienił miejsce

zatrudnienia na Katedrę Teorii Organizacji i Kierowania na Wydziale Zarządzania UE w Poznaniu, gdzie do dziś pracuje na stanowisku adiunkta.

### **3. Opinia o monografii, p.t. „Doskonalenie procesów odnowy strategicznej i innowacji przedsiębiorstw”, wskazanej przez Habilitanta jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki**

Najważniejszą pozycją w dorobku naukowym Kandydata jest autorska monografia, p.t. „*Doskonalenie procesów odnowy strategicznej i innowacji przedsiębiorstw*”, wydana w 2019r. przez Wydawnictwo Naukowe PWN w Warszawie. Recenzentami wydawniczymi byli dr hab. Agnieszka Sopińska, prof. SGH oraz dr hab. Jarosław Karpacz, prof. UJK. Oceny niniejszej monografii, jako osiągnięcia naukowego wynikającego z art. 16 ust. 2 ww. ustawy, dokonałam odnosząc się do: (a) oceny doboru tematu, (b) celów pracy i hipotez badawczych, (c) struktury i układu monografii, (d) doboru metod i narzędzi badawczych oraz (e) wartości naukowej pracy i jej wkładu w nauki o zarządzaniu, podsumowując ocenę odpowiednią konkluzją.

#### **a. Dobór tematu z perspektywy rozwoju nauk o zarządzaniu**

Opiniowana praca łączy zagadnienia procesu innowacji w przedsiębiorstwach z procesem ich odnowy strategicznej z perspektywy tworzenia i przechwytywania wartości w kontekście obureczności, wpisując się tym samym w tożsamość nauk o zarządzaniu. Problem badawczy należy uznać za **ważny, aktualny i oryginalny**. Odnowa strategiczna jest kluczowym procesem dla przetrwania i rozwoju przedsiębiorstwa, nierozdzielnie związanym z procesem zmian ukierunkowanych na regenerację, rekonstrukcję czy transformację organizacji, prowadzącym do poprawy jej wyników i pozycji w przestrzeni konkurencyjnej. Proces odnowy strategicznej jest szeroko dyskutowany w literaturze przedmiotu w ostatnich latach, na co wpływ miały gwałtowne zmiany otoczenia współczesnych przedsiębiorstw i związana z tym niepewność. Z drugiej strony, stale aktualnym problemem jest innowacyjność przedsiębiorstwa i związane z nią procesy innowacji. Należy przy tym zaznaczyć, że innowacyjność współczesnych przedsiębiorstw zależy w dużej mierze nie tylko od ich własnych zasobów, ale także od dostępu do zasobów innych organizacji. Tym samym nastąpiła zmiana modelu innowacji zamkniętych na model innowacji otwartych, który obejmuje wszystkie rodzaje działalności innowacyjnej, wychodzące poza granice organizacyjne pojedynczej firmy. Podobnie i w tym obszarze, mimo intensywności badań,

wciąż wiele kwestii pozostało niewyjaśnionych, co czyni tą problematykę interesującą poznawczo. Habilitant łącząc te dwa aktualne i ważne dla rozwoju przedsiębiorstw zagadnienia trafnie identyfikuje luki poznawczo-badawcze i podejmuje oryginalny problem polegający na opracowaniu zintegrowanego modelu procesów odnowy strategicznej i innowacji w kontekście uzyskiwanych wyników określonych przez poziom innowacyjności, tj. liczby i zasięgu innowacji oraz obureczności, tj. łączenia działań eksploracyjnych i eksploatacyjnych. O nowatorstwie pracy świadczą nie tylko zaproponowane przez Kandydata autorskie koncepcje odnowy strategicznej przedsiębiorstwa czy procesu innowacji, ale także rozpoznanie sprzężenia pomiędzy tymi procesami i ich oddziaływanie na osiągnięte przez firmę wyniki. Z kolei egzemplifikacja opracowanego modelu podkreśla jego znaczenie nie tylko dla teorii, ale i praktyki zarządzania.

Konkludując, **dobór tematu pracy oceniam jako trafny i dobrze uzasadniony**, co świadczy o dobrym rozeznaniu Kandydata w aktualnych problemach nauk o zarządzaniu. Dr Paweł Mielcarek we właściwy sposób identyfikuje lukę poznawczą i formułuje założenia badawcze.

#### **b. Cele opracowania i hipotezy badawcze**

We wstępie Autor postawił **cel główny pracy**, a w części metodycznej rozwinął go do trzech szczegółowych celów teoriopoznawczych i czterech szczegółowych celów wyjaśniających. Dokonując ich oceny, uważam, że zostały one **sformułowane w sposób jasny i precyzyjny**, stanowiąc konsekwencję przyjętych założeń badawczych. W dalszej części postawiono dwie hipotezy główne oraz 10 hipotez szczegółowych. O ile hipotezy główne nie budzą moich wątpliwości, to niektóre z hipotez szczegółowych już tak, a mianowicie:

- Hipoteza H1a stanowiąca, że „Warianty odnowy strategicznej (racjonalizator, reformator, eksperymentator, propagator) cechują się zróżnicowaną intensywnością realizacji procesu odnowy strategicznej” jest oczywista i moim zdaniem nie ma potrzeby jej udowadniać. Skoro Autor wyróżnia warianty odnowy strategicznej, to z założenia będą się one różnić w zakresie procesu odnowy strategicznej;
- Hipoteza H4a nie jest dla mnie zrozumiała. Stanowi ona, że „Istnieją statystycznie istotne uwarunkowania procesu (przesłanki, partnerzy i bariery) procesu otwartej innowacji” – statystycznie istotne w stosunku do czego? Każdy proces ma swoje uwarunkowania. Nie rozumiem, co Autor chce tu testować. Tą samą uwagę mam do

hipotezy H4b, H6a i H6b, przy czym w przypadku dwóch ostatnich nie do końca jasne jest dla mnie czym są wzajemne oddziaływania elementów.

Należy podkreślić, że Habilitant w oparciu o postawione hipotezy zbudował interesujący model badawczy, który testował w badaniach empirycznych.

Konkludując, postawione hipotezy, mimo pewnych wątpliwości, oraz zaproponowany model odzwierciedlają przyjęte przez Autora ramy konceptualne badań wynikające z przeglądu literatury i umożliwiające realizację trafnie określonych celów monografii.

### **c. Struktura i układ monografii**

Praca składa się ze wstępu, 4 rozdziałów i zakończenia, które obejmują tekst podstawowy, liczący 166 stron. Na pozostałych 27 stronach przedstawiono załączniki, bibliografię, spis rysunków i spis tabel. Brak znaczących różnic w objętości poszczególnych rozdziałów. Wyjątek stanowi rozdział 4, który jest znacznie dłuższy od pozostałych (liczy 60 stron). Biorąc jednak pod uwagę fakt, że w rozdziale tym przedstawiono wyniki badań, taka rozbieżność w objętości wydaje się być uzasadniona.

Monografia posiada standardowy układ w podziale na część teoretyczną (rozdziały 1-2), metodyczną (rozdział 3) i empiryczną (rozdział 4). Jest to układ o **uporządkowanej, logicznej i spójnej strukturze**, przede wszystkim z punktu widzenia kolejności wynikania poruszanych i rozwiązywanych problemów, co wskazuje na odpowiednie przemyślenie treści książki. **Za wartościowe uważam krótkie wprowadzenia** do każdego z rozdziałów, w których Autor uzasadnił istotność i kolejność rozważanych tam zagadnień.

### **d. Dobór metod i narzędzi badawczych**

Teoretyczna część monografii została przygotowana w oparciu o **szerokie studia literaturowe** (publikacji polskich i anglojęzycznych). Autor dzięki temu wyjaśnił w wyczerpujący sposób podłoże teoretyczne podejmowanego problemu badawczego, wskazał dotychczasowe trendy badań i dokonał ich systematyzacji.

Badania empiryczne, jak wskazuje Habilitant (s.85), obejmują badania ankietowe, wywiady, obserwacje, analizę przypadków oraz metaanalizę. W **badaniach ankietowych** zrealizowanych na próbie 400 średnich i dużych przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce wykorzystano technikę CAWI oraz CATI. Narzędziem badawczym był wystandaryzowany kwestionariusz ankiety, a respondentami właściciele lub osoby zajmujące stanowiska kierownicze. Dr Paweł Mielcarek przekonująco uzasadnił dobór próby i technik badawczych, wskazując także na ich ograniczenia. Narzędzie badawcze (przedstawione w załączniku) jest właściwe i pozwala na zebranie danych umożliwiających przetestowanie

modelu badawczego i postawionych hipotez. Kandydat wskazał dość szczegółowo narzędzia analizy statystycznej zebranych danych ilościowych.

Drugą wykorzystaną metodą badawczą były **studia przypadków**, przy czym ich dobór był celowy. Wybrano dwa przypadki (duże i średnie przedsiębiorstwo), które z sukcesem realizowały proces odnowy strategicznej i otwartej innowacji. Dane zebrano poprzez wywiady bezpośrednie, a narzędziem badawczym był kwestionariusz wywiadu, którego podstawą był przygotowany wcześniej ustrukturyzowany kwestionariusz ankiety uzupełniony o pytania otwarte. Niestety, Habilitant nie podał ile przeprowadzono takich wywiadów i ile trwał średnio taki wywiad. Informacja, że przeprowadzono je wielokrotnie do uzyskania pełnej saturacji danych jest w mojej opinii niewystarczająca. Zabrakło też informacji, czego dokładnie dotyczyły pytania otwarte, w związku z tym trudno ocenić mi wykorzystane tu narzędzie badawcze. Zabrakło również wyjaśnień odnoszących się do wykorzystania metody obserwacji i metaanalizy. Zwłaszcza ta ostatnia metoda wymaga wyjaśnienia z uwagi na swoją specyfikę. Nie odnalazłam też w tekście jej wyników.

Podsumowując, **przyjętą metodykę badań, dobór metod i narzędzi badawczych oceniam jako właściwe do postawionego problemu badawczego**, jednak w przypadku niektórych metod ich opis jest niewystarczający.

#### **e. Wartość naukowa pracy i jej wkład w nauki o zarządzaniu**

Wartość naukową monografii oceniam pozytywnie. Prezentowane zagadnienia teoretyczne i empiryczne tworzą harmonijną całość, a Autor konsekwentnie realizuje zamierzenia badawcze. W **części teoretycznej**, zawartej w dwóch pierwszych rozdziałach, Habilitant w pierwszej kolejności przedstawia proces odnowy strategicznej w kontekście kształtowania wartości. Wyjaśniono tu istotę odnowy strategicznej na gruncie poszczególnych nurtów teoretycznych i dokonano przeglądu definicyjnego tegoż pojęcia. Na tym tle omówiono strategię oburęczności wskazując na istniejące w niej napięcia, by kolejno zaprezentować własne modelowe ujęcie procesu odnowy strategicznej. Doceniam tu propozycje Autora w zakresie określenia procesu odnowy strategicznej w kontekście tworzenia i przechwytywania wartości (rys. 8, 11, 12), charakterystyki etapów tegoż procesu (tabela 5) i wariantów jego przebiegu (rys. 9, 10). Pozwoliło to na stworzenie oryginalnej macierzy typów odnowy strategicznej wyszczególnionych ze względu na sposób jej realizacji (sterowany/emergentny) oraz kształtowanie wartości (tworzenie/przechwytywanie). Przedstawione tu rozważania były podstawą do sformułowania dwóch hipotez głównych oraz trzech hipotez szczegółowych.

Rozdział drugi poświęcono problemowi innowacyjności przedsiębiorstw. Autor przedstawił tu podstawowe zagadnienia związane z rozumieniem terminu innowacji, ich typologiami oraz czynnikami determinującymi innowacyjność przedsiębiorstw, przy czym te ostatnie ocenił przez pryzmat głównych nurtów teoretycznych, tj. teorii kosztów transakcyjnych, teorii zasobowej oraz podejścia relacyjnego. Kolejno omówiono modele organizacji innowacyjnych w kontekście przejścia od modelu innowacji zamkniętej do modelu innowacji otwartej i ich uwarunkowań. Na tej podstawie zaproponowano własne, modelowe ujęcie procesu innowacji (rys. 20), przy czym poprzedził je przegląd modeli procesu innowacji spotykanych w literaturze. Propozycja Autora jest szczególnie cenna poznawczo z uwagi na fakt wyraźnego zaznaczenia w przyjętym modelu poziomu strategicznego, regulacyjnego i operacyjnego oraz faz obejmujących: analizę i planowanie, implementację, kontrolę oraz doskonalenie i standaryzację procesu innowacji. Prowadzona tu dyskusja pozwoliła Autorowi sformułować czwartą hipotezę badawczą.

**Teoretyczna część pracy potwierdza ugruntowaną wiedzę Autora z zakresu podejmowanej problematyki.** Habilitant w odpowiedni sposób prowadzi dyskusję naukową, porządkuje poszczególne koncepcje, dokonuje analiz dotychczasowych ustaleń badawczych oraz przedstawia logiczną syntezę rozproszonej wiedzy.

Rozdział trzeci ma charakter **metodyczny**. Przedstawiono tu procedurę badawczą, model badawczy i sposób pomiaru zmiennych, dokonano charakterystyki badanej próby oraz wskazano na obciążenia i ograniczenia przeprowadzonych badań ilościowych. Nie odnosząc się szczegółowo do doboru metod i narzędzi badawczych oraz modelu badawczego (stanowią odrębne części recenzji) należy stwierdzić, że przyjęte postępowanie badawcze jest właściwe dla postawionego problemu, pozwalając tym samym go rozwiązać. **Oryginalny wkład w nauki o zarządzaniu** w tej części pracy stanowi zaproponowany przez Autora **model procesu odnowy strategicznej i innowacji** (rys. 23), który stał się podstawą do sformułowania hipotezy piątej i szóstej. Stanowi on kompleksowe i nowatorskie spojrzenie Kandydata łączące autorską koncepcję odnowy strategicznej z własną propozycją procesu innowacji, przy czym Habilitant starał się zapewnić jej także walor użyteczności poprzez jej aplikacyjność. Koncepcja ta opiera się na jasno określonych założeniach, które mogą być w dalszych badaniach modyfikowane. Tym samym stanowi ona inspirację do dalszych poszukiwań i eksploracji naukowych.

W rozdziale czwartym zaprezentowano **wyniki badań** przeprowadzone w przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce. W początkowej jego części przedstawiono wyniki badań ilościowych odnoszących się do realizacji procesu odnowy strategicznej,

innowacyjności przedsiębiorstw i procesu innowacji oraz poziomu intensywności tych procesów z perspektywy obureczności. W dalszej części dokonano weryfikacji modelu badawczego i testowania przyjętych hipotez. Należy tu podkreślić, że Habilitant sprawnie operuje warsztatem statystycznym i w klarowny sposób omawia uzyskane wyniki, których syntezę prezentuje na rys. 39 i w tabeli 42. Następnie przedstawiono dwa studia przypadków, tj. proces innowacji otwartej w eXant Software Polska Sp. z o.o. oraz proces odnowy strategicznej w F-Secure Co. Szkoda, że w tych studiach przypadków skupiono się oddzielnie na tych dwóch procesach, a zabrakło szerszego omówienia ich wzajemnego oddziaływania. Niemniej jednak, **oceniając empiryczną część pracy uważam, że Kandydat posiada kompetencje w prowadzeniu badań empirycznych, prezentowaniu ich wyników w przejrzysty i rzetelny sposób oraz formułowania na ich podstawie trafnych wniosków.**

W zakończeniu Autor przedstawił najważniejsze konkluzje wynikające z przyjętego postępowania badawczego, w tym te o charakterze teoriopoznawczym, proponując także rekomendacje dla praktyki menedżerskiej. Jednocześnie Habilitant wskazuje na dalsze kierunki badań, w celu głębszego rozpoznania podejmowanej problematyki.

Dr Paweł Mielcarek w przekazanym w dokumentacji autoreferacie wskazuje **wkład niniejszej pracy w nauki o zarządzaniu.** Podzielając stanowisko Kandydata należy podkreślić, że postawione i zrealizowane przez Niego cele pracy przyczyniły się przede wszystkim do: (1) usystematyzowania i syntezy dotychczasowej wiedzy na temat odnowy strategicznej i procesu innowacji, co stało się podstawą do zaproponowania własnych, modelowych koncepcji tych procesów, (2) zaproponowania wartościowego poznawczo modelu procesu odnowy strategicznej i innowacji, który podlegał testowaniu z perspektywy realizacji strategii obureczności, (3) wskazania implikacji menedżerskich usprawniających funkcjonowanie przedsiębiorstw, co podnosi wartość użyteczną pracy.

## **Konkluzja**

**Monografia autorstwa dr Pawła Mielcarka spełnia wymagania ustawowe stawiane osiągnięciu naukowemu wynikającemu z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki.** Lektura monografii pozwala stwierdzić, że jest to dzieło oryginalne, które we właściwy sposób łączy wątek teoretyczny i empiryczny, a proponowane przez Autora rozwiązania wzbogacają dotychczasową wiedzę w zakresie nauk o zarządzaniu.



#### **4. Ocena dorobku naukowo-badawczego Habilitanta z perspektywy wymagań stawianych osobom ubiegającym się o nadanie stopnia doktora habilitowanego**

Oceniając pozostały dorobek naukowo-badawczy Kandydata, po uzyskaniu stopnia doktora, można uznać go za **dobry**. W **sensie ilościowym** Habilitant opublikował po uzyskaniu stopnia doktora **39 prac i artykułów naukowych** (co średnio daje pięć publikacji rocznie), w tym dwie trzecie to opracowania samodzielne (26 prac), a pozostałe we współautorstwie.

Biorąc pod uwagę **typ publikacji** dorobek Kandydata jest zróżnicowany, o umiarkowanym **stopniu umiędzynarodowienia** (14 publikacji w języku angielskim). Istotną część prac to publikacje w czasopismach (28 pozycji). Wśród nich dwie publikacje są z listy JCR, o sumarycznym IF równym 0,356. W dorobku Kandydata są także publikacje w czołowych czasopismach ogólnokrajowych (np. Organizacja i Kierowanie, Przegląd Organizacji, Marketing i Rynek, Management Forum), w czasopismach wydawanych w języku angielskim (np. Management and Production Engineering Review), pracach i zeszytach naukowych uznanych uczelni w kraju (np. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, czy Uniwersytetu Szczecińskiego). Ponadto, dr Paweł Mielcarek jest autorem 2 monografii, jednej wskazanej jako najważniejsze osiągnięcie naukowe i drugiej poświęconej procesom zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach przemysłowych wydanej przez Wydawnictwo Difin. Dorobek Kandydata obejmuje również opracowanie 6 rozdziałów w monografiach oraz 3 publikacje w materiałach konferencyjnych z konferencji zagranicznych. Indeks Hirscha Habilitanta według bazy WoS wynosi 1, przy zaindeksowanych 3 publikacjach. Jednak według bazy Google Scholar, dedykowanej naukom społecznym, index H równy jest 5, przy łącznej liczbie cytowań 58, co należy uznać za wynik adekwatny do etapu rozwoju naukowego Kandydata.

Oceniając **wkład Habilitanta w publikacje współautorskie**, należy stwierdzić, że waha się on od 30% do 65 %, przy czym w zdecydowanej większości prac jest on na poziomie 50%-60%, a zatem jest on znaczny. Dr Paweł Mielcarek uczestniczył zazwyczaj we wszystkich fazach procesu badawczego i redakcyjnego, od fazy koncepcyjnej, poprzez udział w studiach literaturowych, prowadzeniu badań, po opracowanie ich wyników. Publikacje współautorskie (13 z 39 pozycji) świadczą o umiejętnościach Kandydatka do pracy w zespole.

Habilitant klasyfikuje poszczególne publikacje do **czterech głównych nurtów badawczych**. Pierwszy dotyczy innowacyjności przedsiębiorstwa, przy czym szczegółowym rozważaniom poddano tu modele i strategię realizacji działalności innowacyjnej, system

zarządzania innowacjami, specyfikę procesu innowacji oraz sieci innowacji. W jego ramach Kandydat opublikował 18 prac, w tym 15 artykułów w czasopismach, 2 rozdziały w monografiach oraz jedną monografię autorską.

Drugi obszar badawczy odnosi się do relacji międzyorganizacyjnych, a w szczególności do rozpoznania mechanizmów zarządzania relacjami międzyorganizacyjnymi, zwłaszcza w kontekście internacjonalizacji oraz funkcjonowania przedsiębiorstw w sieci biznesowej, z uwzględnieniem społecznych i ekonomicznych czynników kształtujących tego typu sieci, czy oceny efektywności działań przedsiębiorstwa w takich sieciach. Badania prowadzone w tym zakresie były przedmiotem 6 publikacji, w tym 5 współautorskich.

Trzeci obszar zainteresowań badawczych Kandydata dotyczy procesowego podejścia do zarządzania, przy czym przedmiotem wnikliwych analiz są tu dwa podstawowe zagadnienia, tj. dojrzałość procesowa oraz doskonalenie procesów, w szczególności procesów innowacji. Habilitant zaliczył do tego obszaru 6 prac, z czego 5 to artykuły w czasopismach. Cztery opracowania powstały samodzielnie, a dwa we współautorstwie, przy czym wkład Kandydata był na poziomie około 50%.

Czwartym z wyróżnionych przez Kandydata obszarem badawczym jest zarządzanie strategiczne. Dr Paweł Mielcarek poruszał tu przede wszystkim kwestie doskonalenia modeli biznesu, odnowy strategicznej, spójności strategicznej oraz realizacji strategii. Wynikiem prowadzonych tu badań jest 8 publikacji, w tym trzy artykuły w czasopismach, trzy rozdziały w monografiach, jedno opracowanie w materiałach pokonferencyjnych z konferencji zagranicznej oraz autorska monografia stanowiąca główne osiągnięcie.

Po lekturze dorobku Habilitanta stwierdzam, że cechuje go wysoki poziom merytoryczny. Dr Paweł Mielcarek jest autorem zarówno prac koncepcyjno-teoretycznych, jak i empirycznych. Dyskusja naukowa w poszczególnych publikacjach prowadzona jest w interesujący i dojrzały sposób, w oparciu o szeroki przegląd literatury. Z kolei w przypadku prac empirycznych właściwie omówione zostały aspekty metodyczne, wraz z rzetelną i przejrzystą prezentacją wyników badań i trafnymi wnioskami sformułowanymi na podstawie uzyskanych wyników. Poszczególne prace mają logiczny układ i strukturę oraz realizują postawiony przed nimi cel. Udowadnia to, że **Habilitant posiada wysokie kompetencje w pisaniu tekstów naukowych**, właściwie stawia problemy badawcze i potrafi je rozwiązać, wnosząc wartości poznawcze. Dorobek publikacyjny Kandydata jest spójny, odzwierciedla Jego rozwój naukowy i zainteresowania badawcze, poszerzane o nowe i aktualne problemy.

Część z prezentowanych prac dr Paweł Mielcarek **przedstawiał na konferencjach naukowych**. Łącznie uczestniczył w 30 konferencjach, w tym 8 międzynarodowych, przy czym w ich ramach **wygłosił 17 referatów**.

Należy również podkreślić, że publikacje Habilitanta są wynikiem realizowanych przez Niego **projektów badawczych**. Po uzyskaniu stopnia doktora dr Paweł Mielcarek kierował jednym projektem finansowanym przez Narodowe Centrum Nauki w ramach konkursu Sonata, był wykonawcą w jednym projekcie finansowanym przez NCN oraz 6-krotnie był beneficjentem dotacji celowej MNiSW dedykowanej prowadzeniu badań przez młodych naukowców.

Za **osiągnięcia w dziedzinie pracy naukowo-badawczej** Kandydat otrzymał 3 nagrody JM Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, w tym jedną nagrodę indywidualną II-go stopnia oraz dwie nagrody zespołowe I-go stopnia za osiągnięcia naukowe.

**Całość dorobku naukowo-badawczego dr Pawła Mielcarka spełnia wymagania ustawowe**, zgodnie z art. 3 ust. 2 oraz art. 4 Rozporządzenia MNiSzW z 1 września 2011r. w sprawie kryteriów oceny osiągnięć osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego (Dz. U. Nr196, poz. 1165). Kandydat udokumentował aktywność we wszystkich stawianych tam kryteriach. Wykazał się umiejętnością prowadzenia badań, kierowania projektami badawczymi oraz dobrej jakości publikacjami naukowymi, w części o zasięgu międzynarodowym.

## **5. Ocena dorobku dydaktyczno-popularyzatorskiego oraz współpracy międzynarodowej Kandydata**

**Dorobek dydaktyczno-popularyzatorski** dr Pawła Mielcarka również oceniam dobrze. Kandydat prowadził zajęcia na Wydziale Gospodarki Międzynarodowej i Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, zarówno w formie wykładów, jak i ćwiczeń. Wszystkie przedmioty związane są z problematyką nauk o zarządzaniu i zainteresowaniami badawczymi Habilitanta. Należy również podkreślić, że dr Paweł Mielcarek jest współautorem dwóch podręczników akademickich.

Habilitant wypromował 25 prac licencjackich i był recenzentem 19 takich prac oraz trzech prac dyplomowych na studiach MBA organizowanych przez Wielkopolską Szkołę Biznesu działająca przy UEP. Ponadto, sprawował lub sprawuje opiekę naukową w charakterze promotora pomocniczego nad 3 doktorantami Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.

Kandydat uczestniczył w jednym programie europejskim i jednym krajowym. Pierwszy dotyczył staży i szkoleń praktycznych dla pracowników naukowych w wielkopolskich przedsiębiorstwach i finansowany był w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Drugi finansowany w ramach konkursu NCBiR w obszarze Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój dotyczył podniesienia kompetencji studentów kierunku Finanse i Rachunkowość Biznesu oraz Zarządzania UE w Poznaniu poprzez realizację działań usprawniających funkcjonowanie przedsiębiorstw. Habilitant kierował pracami grupy 8 studentów i koordynatora firmy Aquanet S.A.

Kandydat aktywnie uczestniczył w konferencjach krajowych i międzynarodowych. Wziął udział w 30 tego typu wydarzeniach, przy czym 6 z nich odbyło się poza granicami naszego kraju. Angażował się również w prace związane z ich organizacją. Habilitant był sekretarzem komitetu organizacyjnego trzech konferencji organizowanych przez UE w Poznaniu oraz członkiem komitetu organizacyjnego Szkoły Letniej Zarządzania 2014.

Realizował także projekt we współpracy z przedsiębiorstwem F-Secure Polska, który miał na celu usprawnienie procesów biznesowych w firmie oraz wykonał cztery ekspertyzy na rzecz praktyki gospodarczej. Wszystkie z nich związane były z doskonaleniem różnych procesów biznesowych.

Dr Paweł Mielcarek jest również członkiem komitetu redakcyjnego czasopisma SCIERA Journal of Management, a także członkiem dwóch krajowych i dwóch międzynarodowych organizacji i towarzystw naukowych. Pełnił też funkcję recenzenta 15 prac naukowych, w tym 9 opracowań nadesłanych na Szkołę Letnią Zarządzania 2016 oraz 6 artykułów zgłoszonych do czasopism zagranicznych, a także wykonał dwie recenzje w ramach paneli dyskusyjnych prestiżowej konferencji Academy of Management.

Habilitant odbył staż podoktorski na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Wojciecha Dyducha

**Działalności międzynarodową Kandydata** oceniam jako umiarkowaną. Oprócz uczestnictwa w konferencjach zagranicznych, publikacji artykułów w czasopismach międzynarodowych czy przygotowania recenzji takich opracowań, dr Paweł Mielcarek nie odbył stażu w uczelni zagranicznej, nie uczestniczył też w żadnym konsorcjum czy międzynarodowej sieci badawczej.

Podsumowując ocenę **dorobku dydaktyczno-popularyzatorskiego, organizacyjnego i współpracy międzynarodowej dr Pawła Mielcarka, stwierdzam, że spełnia on wymagania ustawowe**, zgodnie z art. 5 Rozporządzenia MNiSzW z 1 września 2011r. w sprawie kryteriów oceny osiągnięć osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora

habilitowanego (Dz. U. Nr196, poz. 1165). Kandydat udokumentował aktywność w 10 z 14 stawianych tam kryteriów.

## 6. Wnioski końcowe

Oceniając wszystkie obszary aktywności i osiągnięć dr Pawła Mielcarka stwierdzam, że:

- przebieg Jego pracy zawodowej i uzyskane z niej wyniki w postaci dorobku naukowo-badawczego stanowią solidny fundament i spełniają wymogi ustawowe. Kandydat posiada wysokie kompetencje w pisaniu tekstów naukowych, Jego dorobek jest zróżnicowany i obejmuje zarówno autorstwo i współautorstwo artykułów w czasopismach, monografiach oraz rozdziałów w pracach zbiorowych. Poziom naukowy poszczególnych publikacji jest wysoki. Kandydat wykazał się umiejętnością prowadzenia badań, kierował projektami badawczymi oraz wygłaszał referaty na krajowych i międzynarodowych konferencjach naukowych;
- monografia p.t. *„Doskonalenie procesów odnowy strategicznej i innowacji przedsiębiorstw”* wskazana jako najważniejsze osiągnięcie naukowe Kandydata porusza ważny i aktualny problem oraz stanowi znaczny i oryginalny wkład w nauki o zarządzaniu. Kandydat wykazał się w tej książce nie tylko umiejętnością prowadzenia dyskursu naukowego, ale również odpowiednim warsztatem badawczym i sprawnym poruszaniem się w problematyce nauk o zarządzaniu;
- dorobek dydaktyczno-popularyzatorski, organizacyjny i współpracy międzynarodowej Habilitanta jest na dobrym poziomie. Kandydat wykazał aktywność w zakresie dydaktyki, współpracy ze środowiskiem nauki i praktyki gospodarczej, podejmując różne inicjatywy.

Wobec powyższego **rekomenduję nadanie dr Pawłowi Mielcarkowi stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk ekonomicznych, w dyscyplinie: nauki o zarządzaniu.**

*Janiszko*  
*Łokrewo - Białostka*