



Wydział Zarządzania
Katedra Nauk o Przedsiębiorstwie

dr hab. Agnieszka Sokołowska-Durkałec, prof. UEW

Recenzja

osiągnięć naukowych oraz aktywności naukowej Pana dr. Marcina Jakubca w postępowaniu w sprawie nadania stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości prowadzonym przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej

1. Podstawy formalne recenzji

Podstawą formalną do sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo Przewodniczącej Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 07 listopada 2022 r., Pani dr hab. inż. Lilli Knop, prof. PŚ (ROZ-RD:532.8.2022.8), informujące o powołaniu mnie przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości na posiedzeniu w dniu 28 października 2022 r. na członka komisji habilitacyjnej w charakterze recenzenta (na podstawie art. 221 ust. 5 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce – Dz. U. z 2022 r. poz. 574 ze zm. oraz § 24 pkt 1 Statutu Politechniki Śląskiej (Monitor Prawny PŚ z 2020 r. poz.339, z późn. zm.), w związku z § 4 ust. 1-4 Regulaminu w zakresie nadawania stopnia doktora habilitowanego stanowiącego załącznik do uchwały nr 19/2022 Senatu Politechniki Śląskiej z dnia 25 kwietnia 2022 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu w zakresie nadawania stopnia doktora habilitowanego (Monitor Prawny PŚ z 2022 r., poz.316), a także pisma Rady Doskonałości Naukowej (DRKN.Z5.400.1.2022) z dnia 28 marca 2022 r. o powołanej części składu komisji habilitacyjnej w przedmiotowym postępowaniu) w postępowaniu habilitacyjnym Pana *dr. Marcina Jakubca*, który ubiega się o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Postępowanie habilitacyjne prowadzone jest w trybie Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2022 r. poz. 1117 ze zm.). Podstawę prawną przygotowanej przeze mnie recenzji stanowi art. 219 ust. 1 pkt. 1, 2 i 3 ww. Ustawy.

Przedmiotową ocenę ułatwiła dostarczona, wraz z ww. pismem Pani dr hab. inż. Lilli Knop, prof. PŚ. (oraz Uchwałą nr 52/2022 Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 28 października 2022 r. w sprawie powołania komisji habilitacyjnej) w dniu 16 listopada 2022 r. dokumentacja (wzorcowo przygotowana w wersji papierowej i elektronicznej – w szerszym zakresie), na którą składa się wniosek Habilitanta z dnia 06 czerwca 2022 r. o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości wraz z załącznikami¹.

Jednocześnie oświadczam, że nie jestem współautorem żadnej z prac naukowych dr. Marcina Jakubca, nie posiadam również wspólnych, innych prac badawczych z Habilitantem, nie jestem recenzentem w procesach wydawniczych publikacji przedłożonych mi do recenzji.

2. Podstawowe dane o Habilitancie

Pan dr Marcin Jakubiec od 01.11.2006 r. zatrudniony jest w Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, najpierw (od 01.11. 2006 r. do 31.03.2012 r.) na stanowisku asystenta w Katedrze Zarządzania, Zakładzie Logistyki i Jakości na Wydziale Zarządzania i Informatyki, później (od 01.04.2012 r. do teraz) na

¹ (danymi Wnioskodawcy; kopią dokumentu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora; autoreferatem przedstawiającym opis dorobku i osiągnięć naukowych oraz innych aktywności Kandydata; wykazem osiągnięć naukowych i pozostałych osiągnięć oraz pozostałymi dokumentami w wersji papierowej i elektronicznej (szerszy zakres)).

L. dr. 78/2022/2023
27.01.2023 *Marcina*

AKB

stanowisku adiunkta w Katedrze Zarządzania, na Wydziale Zarządzania i Transportu. Od 01.10.2019 r. Habilitant pełni funkcję kierownika Katedry Zarządzania w macierzystej uczelni. Habilitant jest absolwentem 5-letnich studiów magisterskich, które ukończył w lipcu 2006 r. Pan Marcin Jakubiec studiował na kierunku Zarządzanie i Marketing, specjalność Zarządzanie jakością produktów na Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej. 07.02.2012 r. Pan dr Marcin Jakubiec uzyskał stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu, na Wydziale Zarządzania, Górnośląskiej Wyższej Szkoły Handlowej im. W. Korfańskiego w Katowicach, na podstawie rozprawy doktorskiej pt.: *Zarządzanie jakością jako czynnik rozwoju wyrobów medycznych*. Promotorem pracy doktorskiej Habilitanta był prof. dr hab. Ryszard Barcik, a recenzentami: prof. dr hab. Krystyna Lisiecka i dr hab. Maciej Urbaniak, prof. nadzw. W 2015 r. praca doktorska Pana dr. Marcina Jakubca została wyróżniona nagrodą JM Rektora Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku Białej, w kategorii: nauka. Ponadto Habilitant uczestniczył w wielu kursach, szkoleniach, treningach i innych formach kształcenia z zakresu tematyki, będących podstawą także Jego zainteresowań badawczych. Do najważniejszych kursów i dyplomów dr Marcin Jakubiec zaliczył: ukończone w 2015 r. szkolenie pedagogiczne dla nauczycieli akademickich na Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, w 2009 r. zdanie egzaminu i uzyskanie tytułu pełnomocnika systemu zarządzania jakością ISO 9001 (instytucja szkoląca: TUV SUD Polska sp. z o.o.) oraz ukończenie szkolenia na trenera CISCO Entrepreneur Institute w 2008 r.

3. Ocena spełnienia wymagań prawnych wobec osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego zawarte w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce – Dz. U. z 2022 r. poz. 1777 ze zm. - wraz z oceną merytoryczną osiągnięć naukowych i aktywności naukowej

Zgodnie z art. 219. ww. Ustawy ust. 1., stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która:

- 1) posiada stopień doktora;
- 2) posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny, w tym co najmniej:
 - a) 1 monografię naukową wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania monografii w ostatecznej formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. a, lub
 - b) 1 cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopiśmie naukowych lub w recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, które w roku opublikowania artykułu w ostatecznej formie były ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. b, lub
 - c) 1 zrealizowane oryginalne osiągnięcie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne lub artystyczne;
- 3) wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

Ad. 3.1. posiada stopień doktora

Habilitant spełnia pierwszy warunek dotyczący posiadania stopnia doktora².

Ad. 3.2. posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny

3.2. a. Ocena monografii

a.1. Ogólna charakterystyka monografii

Dr Marcin Jakubiec wskazał, jako szczególne osiągnięcie naukowe podlegające ocenie, monografię autorską, pt. *Lean Management na publicznych uczelniach akademickich*, wydaną przez Polskie Wydawnictwo

² Szczegóły dotyczące uzyskania stopnia doktora przez Habilitanta zostały opisane w punkcie 2. niniejszej recenzji.

Ekonomiczne, Warszawa, 2021 (ISBN: 978-83-208-2439-1), której recenzentami wydawniczymi są: prof. dr hab. Tadeusz Wawak oraz prof. dr hab. Radosław Wolniak. Monografia składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. Łącznie jej objętość wraz z bibliografią, spisami: rysunków i tabel i załącznikiem wynosi 258 stron (w tym 222 strony tekstu zasadniczego). Praca zawiera 33 rysunki i 33 tabele. Jak wynika z zamieszczonej w pracy bibliografii, Autor skorzystał z 374 pozycji krajowej i zagranicznej (anglojęzycznej - 124 pozycje) literatury przedmiotu w postaci zwartych publikacji (monografii, książek, prac naukowych, materiałów konferencyjnych), artykułów i referatów w wersjach: tradycyjnej i elektronicznej oraz raportów, norm jakości i zarządzeń władz wybranych uczelni. Autor skorzystał z 21 źródeł internetowych. Bibliografia zawiera także 7 pozycji z własnego dorobku publikacyjnego Habilitanta.

a.2. Ocena problematyki badawczej monografii

Potrzeba doskonalenia instytucjonalizacji założeń szkolnictwa wyższego zwłaszcza w funkcjonowaniu uczelni wyższych jest praktycznym wyzwaniem dla ustawodawców, ale przede wszystkim dla zarządzających uczelniami, niezależnie od specyficznych uwarunkowań krajowych, kulturowych, gospodarczych, czy politycznych. Uczelnie powinny stawać się, zgodnie z zestawem specyficznych celów swojej działalności, ukierunkowanych na tworzenie, kształtowanie i przekazywanie wiedzy, organizacjami inteligentnymi w całej swej istocie. Okazuje się, że istnieje wiele barier dla nieuniknionego przekształcania się uczelni z organizacji tzw. tradycyjnych w organizacje uczące się i dalej inteligentne. Wobec tego, istnieje potrzeba poszukiwania sposobów na wzmocnienie owej transformacji przy uwzględnieniu wielu czynników sytuacyjnych.

Badania z zakresu specyfiki funkcjonowania i zarządzania uczelniami wyższymi w Polsce, ze względu na zmienny kontekst ich działalności oraz piętrzące się trudności z tym związane, pojawiają się coraz częściej w dyskursie akademickim. Przedmiot badań ewoluje i wydaje się być w rozkwicie, zwłaszcza w obliczu rozłożonych w czasie, wieloletnich, wieloetapowych i wielowymiarowych procesów: prac przygotowawczych, społecznej debaty, implementacji nowych przepisów prawnych składających się na treść tzw. Ustawy 2.0 w rzeczywistość organizacyjną uczelni i ich konsekwencji. Badania tej problematyki są zazwyczaj heterogeniczne i wymagają zawężenia pola eksploracji do wybranego obszaru.

Przedstawiona do oceny praca łączy w sobie studia nad triadą tematyczną: specyfika zarządzania uczelniami, *New Public Management* i „uczelniane” oblicze realizacji przekrojowej i dynamicznej koncepcji zarządzania: *Lean Management*. Już sam wybór problematyki zasługuje na uznanie, a ich udane połączenie stanowi o prawidłowym rozpoznaniu luki badawczej oraz potrzeb praktyki zarządzania. Nowoczesność koncepcji *Lean Management*, ze względu na jej dość długą historię i trwałą pozycję w poczcie skutecznych koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem, współcześnie odnosi się do sytuacji oraz specyfiki sektora nauki i szkolnictwa wyższego i funkcjonujących w nim podmiotów, głównie publicznych uczelni.

Napięcia na styku mechanistycznego modelu uczelni, opartego na sztywnym „kręgosłupie” silnie zhierarchizowanych i scentralizowanych struktur oraz przenikniętego pryncypiami, normami i artefaktami feudalnej i biurokratycznej kultury organizacyjnej z potrzebą tworzenia organicznie nowoczesnej, otwartej i elastycznej organizacji stwarzającej warunki dla szybkiego uczenia się, twórczości, kreatywności i szybkiej reakcji na zmiany, wymagają rozstrzygnięć na gruncie teorii i praktyki zarządzania. Wydaje się, że implementacja *Lean Management* może wspomóc tą skomplikowaną i wielowymiarową przemianę. Dlatego, należy rozpoznać możliwości i proces owej przemiany. Niniejsza monografia znakomicie wpisuje się w ten nurt rozważań, a podjęta w niej problematyka badawcza jest ważna i aktualna.

a.3. Ocena założeń: celów, hipotez i pytań badawczych monografii

Habilitant sformułował główny cel naukowy monografii jako *przeprowadzenie oceny wykorzystania założeń koncepcji Lean management oraz jej instrumentów na publicznych uczelniach akademickich w Polsce oraz wskazanie dalszych możliwości jej implementacji.*

Główny cel naukowy monografii został rozdzielony na cele szczegółowe: teoriopoznawcze i empiryczne. Do celów teoriopoznawczych Habilitant zaliczył:

1. Kwerendę literatury przedmiotu z zakresu koncepcji i systemów zarządzania oraz doskonalenia procesów i usług mających zastosowanie na uczelniach, a także założeń koncepcji *Lean Management* i jej instrumentów.
2. Na podstawie kwerendy literatury przedstawienie przykładów wykorzystania koncepcji i systemów zarządzania i doskonalenia procesów i usług, w tym *Lean Management*, na polskich i zagranicznych uczelniach.
3. Po uwzględnieniu przeprowadzonej kwerendy literatury i publikacji naukowych w tematyce szkolnictwa wyższego, zarządzania uczelnią, jakości zarządzania uczelnią i doskonalenia jakości zarządzania opracowanie zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką.
4. Opracowanie narzędzia badawczego do analizy i oceny wykorzystania założeń koncepcji *Lean Management* i jej instrumentów na publicznych uczelniach akademickich w Polsce.
5. Opracowanie narzędzia badawczego do analizy relacji pomiędzy elementami kultury *Lean Management* i modułami zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką.

Na cele empiryczne w ocenianej monografii składają się:

1. Identyfikacja i analiza barier, rodzajów marnotrawstwa i sposobów doskonalenia na badanych uczelniach.
2. Analiza relacji pomiędzy zidentyfikowanymi barierami, rodzajami marnotrawstwa i sposobami doskonalenia na badanych uczelniach.
3. Analiza znajomości, wykorzystania i ocena przydatności instrumentów *Lean Management* na publicznych uczelniach akademickich.
4. Analiza stopnia realizacji elementów składających się na kulturę *Lean Management* na badanych uczelniach.
5. Identyfikacja założeń koncepcji zarządzania uczelnią na podstawie wybranych kryteriów charakteryzujących zarządzanie tradycyjne i zarządzanie według *Lean Management* na badanych uczelniach.
6. Określenie ważności modułów składających się na zarys modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką.
7. Określenie możliwego i realnego oddziaływania elementów składających się na kulturę *Lean Management* na moduły zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką.
8. Zbadanie relacji pomiędzy stopniem ważności modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką a możliwym oddziaływaniem i realnym oddziaływaniem na te moduły elementów składających się na kulturę *Lean Management*.
9. Zbadanie relacji pomiędzy stopniem ważności modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką a kategoriami tworzącymi kulturę *Lean Management*.
10. Opracowanie rekomendacji dla zarządzających badanymi uczelniami w zakresie szerszego wykorzystania koncepcji *Lean Management* i jej instrumentów.

Zestaw celów szczegółowych posłużył realizacji poszczególnych części monografii i sformułowania hipotez:

H1: Rodzaje marnotrawstwa występujące na badanych uczelniach są ujemnie powiązane z realizowanymi sposobami doskonalenia.

H2: Na badanych uczelniach realizowane są założenia zarządzania według koncepcji *Lean Management*, ale nadal przeważa stosowanie na tych uczelniach zarządzania tradycyjnego.

H3.1: Relacja między stopniem ważności modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką a możliwym oddziaływaniem na te moduły elementów składających na kulturę *Lean Management* jest dodatnia.

H3.2: Relacja między stopniem ważności modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką a realnym oddziaływaniem na te moduły elementów składających na kulturę *Lean Management* jest dodatnia.

H4: Stopień ważności modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką jest dodatnio powiązany ze zmiennymi: perspektywa strategiczna (H4a), eliminowanie marnotrawstwa (H4b), zarządzanie kapitałem ludzkim (H4c), identyfikacja i rozwiązywanie problemów (H4d), składającymi się na kulturę *Lean Management*;

oraz pytań badawczych:

P1: Które bariery dotyczące zarządzania występują najczęściej na badanych uczelniach?

P2: Który rodzaj marnotrawstwa jest najczęściej identyfikowany na badanych uczelniach?

P3: Czy zarządzający badanymi uczelniami podejmują się doskonalenia systemów zarządzania?

P4: Czy istnieje relacja pomiędzy występującymi barierami a podejmowanymi sposobami doskonalenia na badanych uczelniach?

P5: Które instrumenty *Lean Management* są wykorzystywane na badanych uczelniach?

P6: Założenia której koncepcji zarządzania uczelnią – zarządzania tradycyjnego czy zarządzania według *Lean Management* – występują na badanych uczelniach?

P7: Które z modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką zostały najwyżej ocenione pod względem ich ważności?

P8: Jakie relacje występują pomiędzy stopniem ważności modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką a kategoriami tworzącymi kulturę *Lean Management*?

W tym miejscu niech mi będzie wolno zaprezentować następujące uwagi:

- w celu teoriopoznawczym 3. wątpliwość budzi sformułowanie: „...*kwerendy literatury i publikacji naukowych*...”;
- cele teoriopoznawcze: 4. i 5. mogłyby być wyodrębnione jako cele metodyczne/metodologiczne;
- cel 10. w celach empirycznych mógłby być wyodrębniony jako cel aplikacyjny;
- mam nierozstrzygniętą wątpliwość (bo obie formy są poprawne): czy lepiej używać w tym przypadku sformułowania (i zastosować przyimek: „w”, czy „na”): w uczelni/uczelniach, czy na uczelni/uczelniach?
- łamię logikę logiczno-merytoryczną sprawia sformułowanie „zarządzanie tradycyjne” w opozycji do „zarządzania według *Lean Management*” (choć z pełnym zrozumieniem intencji Autora) i tu pojawia się szereg pytań: czy „zarządzaniem tradycyjnym” jest także stosowanie innych koncepcji niż przedmiotowa koncepcja? Czy w ogóle tego typu nazwę można zastosować w tym przypadku, czy bardziej pasuje ono do przeciwstawnego „zarządzania nowoczesnego”/„zarządzania organicznego”/„zarządzania z zastosowaniem dynamicznych i przekrojowych koncepcji zarządzania”?

Oceniając ten wymiar monografii, należy stwierdzić, że zestaw celów (cel główny i cele szczegółowe), hipotez i pytań badawczych jest spójny. Charakteryzuje go logika, wynikowość i poznawcza istotność. Sformułowania ww. założeń (z drobnym wyjątkiem – uwagi powyżej) nie budzą zastrzeżeń. Możliwe jest odniesienie się do ich poszczególnych treści w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania badawczego.

a.4. Ocena merytoryczna monografii

Monografia składa się z pięciu rozdziałów, poprzedzonych wstępem i podsumowanych zakończeniem. Dwa pierwsze rozdziały mają charakter przeglądowy, trzeci metodyczno-koncepcyjny, czwarty – empiryczny, a piąty – empiryczny. W *Zakończeniu* pojawiają się wątki aplikacyjne. Tytuł monografii jest pojemny i prawidłowo sformułowany. Struktura monografii jest właściwa, Habilitant zachował w niej właściwe relacje i proporcje między częściami.

We *Wstępie* dr Marcin Jakubiec wyczerpująco przedstawił założenia pracy w postaci powodów zainteresowania rozpatrywaną problematyką, w tym przesłanki dla wyłonienia luki badawczej w przedmiotowej problematyce, przedstawienia zestawu celów pracy, pytań i hipotez badawczych, syntetycznego opisu zawartości poszczególnych rozdziałów, a w nich opisu przebiegu procesu badawczego i metodyki badań wraz z ich kontekstem, a także ogólnej charakterystyki badań oraz podziękowań.

Uwagi:

- szkoda, że we *Wstępie* Autor nie umieścił wiodących, przyjętych definicji/sposobu rozumienia pojęć kluczowych dla pracy (mimo tego typu rozważań w kolejnych częściach pracy);

Pierwszy rozdział stanowi przegląd wybranych koncepcji i systemów zarządzania oraz doskonalenia procesów i usług na uczelni. Autor charakteryzuje w nim systemowe zarządzanie przez jakość (TQM), zarządzanie poprzez model doskonałości EFQM oraz znormalizowany system zarządzania. Rozdział podsumowują rozważania na temat doskonalenia procesów i usług na uczelni w kontekście standardów Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

W *rozdziale drugim* Habilitant prezentuje założenia i wybrane instrumentarium koncepcji *Lean Management*, z perspektywy jej rozwoju i implementacji w specyficznych warunkach uczelni. Podkreśla także znaczenie kultury *Lean Management* oraz podejście procesowe, jako szczególne wyróżniki koncepcji. Istotne miejsce w rozdziale zajmuje opis mapowania strumienia wartości jako jednego z kluczowych instrumentów przedmiotowej koncepcji.

Rozdziały: pierwszy i drugi stanowią wartościową część teoretyczną pracy i świadczą o zarówno ugruntowanej wiedzy Habilitanta, jak i właściwym doborze i wykorzystaniu literatury przedmiotu. Wiadać w nich duże zaangażowanie Autora w zgłębianie przedmiotowej problematyki. Habilitant stosując narracyjny przegląd literatury, w umiejętny sposób weryfikuje dostępną wiedzę i dokonuje jej krytycznej analizy. Prawidłowo ją ocenia poprzez obiektywizm wyводу. Jednym z największych osiągnięć tej części monografii są treści, w których Habilitant w interesujący sposób osadza wybrane elementy zarządzania jakością oraz koncepcji *Lean Management* w opisach aspektów działalności uczelni, a także prezentuje studia przypadków uczelni zagranicznych stosujących koncepcję *Lean Management*.

Uwagi:

- Autor zawęził wybór koncepcji i systemów zarządzania oraz doskonalenia procesów i usług na uczelni, przede wszystkim do tych z obszaru zarządzania jakością itd. (mimo zawarcia w pracy pobocznych wątków tj. zarządzania wiedzą, informacją), co niewątpliwie zubaża opis problematyki. Tym samym, brakuje ogólnych rozważań umieszczających zarządzanie jakością w systemie zarządzania organizacją (w tym przypadku: uczelnią) lub w zbiorze możliwych do wykorzystania (innych) koncepcji zarządzania. A także uzasadnienia dla wyboru optyki „jakościowej” do osadzenia dalszych rozważań nad koncepcją *Lean Management*;
- brakuje w pracy wyodrębnionej części (punktu, rozdziału) dotyczącej specyfiki funkcjonowania uczelni i zarządzania nią (ogólnie) (w tym np.: modeli zarządzania uczelnią wraz z uwarunkowaniami), także w polskim kontekście sytuacyjnym. Tym samym brak wyodrębnienia charakterystyki (specyfiki na tle innych krajów) szkolnictwa wyższego w Polsce i jego oddziaływania (konsekwencje, czynniki sprzyjające i bariery) na specyfikę zarządzania uczelniami w Polsce (oprócz kilku akapitów, czy przypisów przedmiotowych). Istotny byłby tutaj aspekt dynamiki, czyli uwzględnienia rewolucyjnych zmian (w niektórych uczelniach gruntownej restrukturyzacji), które wprowadzono w uczelniach, po wejściu w życie Ustawy 2.0. Wprawdzie niektóre, ww. wątki, stanowią niejako ośnoję rozważań w dalszych częściach pracy, ale nie są one spójne i osadzone w sekwencyjnym wywodzie;
- w pierwszym rozdziale brak porównań koncepcji zarządzania w kontekście zasadności i korzyści ich wdrożenia w uczelni, np. jako podsumowania rozdziału i stworzenia „kładki”/ wstępu do rozdziału

drugiego, opisującego koncepcję *Lean Management*; brakuje też opisu możliwych koncepcji komplementarnych/wspomagających transformację uczelni w stronę *Lean*;

- zabrakło także opisu specyfiki funkcjonowania i zarządzania uczelnią z perspektywy podstaw dla implementacji koncepcji *Lean Management*: myślenie ukierunkowane na przyszłe działanie, wrażliwość na zmiany w otoczeniu i wprowadzanie zmian, optymalne wykorzystywanie zasobów itd.;
- zbyt wybiórczy (w niektórych fragmentach) opis poszczególnych elementów działalności uczelni na kanwie doskonalenia, np. tylko części procesów (głównie dydaktycznych);
- punkt 1.5. jest bardzo odtwórczy; niejasna jest dla mnie jego część – swoisty opis studium przypadku Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej (akurat w tym miejscu pracy);
- za mało w części teoretycznej (zwłaszcza w I rozdziale) komentarzy Autora, polemik, podsumowań itd.; ta część w istotnej części jest „przegadana”;
- w rozdziale II za mało miejsca poświęcono założeniom i rozwojowi koncepcji *Lean Management*, by na tej podstawie kontynuować rozważania o przełożeniu jej na grunt warunków funkcjonowania uczelni;
- na s. 92-93 Autor wyjaśnia już jakie modele wybrał do badania kultury *Lean Management* w uczelniach. Moim zdaniem, za wcześnie i przy braku argumentacji dlaczego?
- w związku z niedostatkiem rozważań w pierwszym rozdziale o specyficznych warunkach funkcjonowania uczelni (np.: przeważających strukturach organizacyjnych, rodzajach spotykanych kultur organizacyjnych, rozwiązaniach strategicznych, „skłonności” do zarządzania zmianą, wykorzystywanych koncepcjach zarządzania itd.), w niektórych fragmentach rozdziału drugiego, rozważania o transformacji uczelni za sprawą *Lean Management* są niejako wyprzedzająco normatywne, bez szczegółowych odniesień kontekstowych. Wprawdzie Autor „przeplata” opis warunków dla implementacji *Lean Management* w uczelni, wybranymi cechami zarządzania uczelnią, ale te informacje są „porwane”; odnosi się wrażenie, że chaotycznie przedstawione;
- Autor precyzyjnie nie opisał czym ma być wyszczuplenie organizacji-uczelni (w związku z owym wyszczupleniem powstaje pytanie, czy wprowadzenie *Lean Management* z czasem może doprowadzić do zbytniego wyszczuplenia organizacji (do tzw. „anoreksji organizacyjnej”)?
- szkoda, że na podstawie cytowanej (np. s.97) literatury, Autor nie wyodrębnił dostępnych w literaturze przedmiotu modeli, założeń dla implementacji *Lean Management* w uczelniach;
- moją wątpliwość budzi wybór m.in. kultury *Lean Management* do oceny założeń i stosowania instrumentarium tej koncepcji, bez wyjaśnień o rezygnacji z naturalnej instytucjonalizacji zasad i wartości *Lean* w postaci realizacji elementów procesu/funkcji/etapów zarządzania i uwarunkowań zarządzania zgodnie z *Lean*. Nie jest to przecież prosta konsekwencja osadzenia działań w szczególnej kulturze organizacyjnej. W tym miejscu kultura *Lean Management* nie powinna być kojarzona tylko z klasycznym rozumieniem kultury organizacyjnej (wcześniejsze rozważania, m.in. dotyczące prezentacji kultur organizacyjnych uczelni, mogą o tego typu podejściu dowodzić);
- brakuje w pracy głębszej i wyraźnej refleksji nad zestawem instrumentów *Lean Management* (s. 119-123). Jest wśród nich wiele wymienionych i opisanych elementów, instrumentów, etapów mających zastosowanie lub pochodzących z innych koncepcji lub procesów, np.: analiza SWOT- zintegrowana metoda analizy strategicznej, jako elementu procesu zarządzania strategicznego, albo system szkoleń, system motywowania jako elementy procesu kadrowego/zsz, niezrozumiały system sugestii pracowniczych (może bardziej partycypacja), burza mózgów – jako metoda pracy zespołowej lub kształtowania zachowań organizacyjnych (kreatywnego, twórczego myślenia), działania korygujące to immanentny element każdego procesu kontroli, reengineering – jako element koncepcji *Business Process Reengineering* – (odmienna od *Lean*/radikalna koncepcja dotycząca gruntownej przebudowy, mniej doskonalenia-wymaga to wyjaśnień). Ponadto w zestawie brakuje outsourcingu czy dywestycji. Dlatego, wymienione instrumenty nie są typowe i wyłączne dla jednej koncepcji. Uważam, że nieuprawnione jest stwierdzenie, że są to instrumenty *Lean Management* bez gruntownej argumentacji. Wprawdzie Autor wyodrębnił trzon instrumentów typowych dla *Lean Management*, ale prezentacja pozostałych i potem

odzwierciedlenie proponowanego zestawu w badaniach empirycznych zobowiązuje do bardziej analitycznego i skrupulatnego podejścia do tej kwestii;

- w pracy szczególnie brakuje kompleksowego opisu stanu badań nad warunkami i procesem wdrażania (oprócz wzmianki na s.96-98) koncepcji *Lean Management* w uczelniach.

Rozdział trzeci ma charakter metodologiczny i zawiera prezentację założeń badawczych, metodyki badań oraz charakterystykę przeprowadzonych badań pilotażowych i właściwych. Ważnym elementem tej części pracy jest prezentacja zarysu modeli zarządzania publiczną uczelnią akademicką.

Na szczególne uznanie zasługuje skrupulatność Autora w opisie założeń oraz logiki postępowania badawczego. Równie dokładnie i wyczerpująco Habilitant opisał wykorzystywane narzędzie badawcze, uzasadnił wybór i opisał wykorzystane metody badawcze, przebieg procesu badawczego oraz miary statystyczne wykorzystywane w analizie wyników badań empirycznych. Ponadto dr Marcin Jakubiec scharakteryzował próbę badawczą. Do atutów procesu badawczego, niewątpliwie należy zaliczyć: triangulację metod badawczych (sondaż diagnostyczny, metoda delficka, analiza dokumentacji organizacyjnej, wywiad nieskategoryzowany), etapowanie procesu badawczego (badania pilotażowe i badania właściwie – przeprowadzone przez Habilitanta), autorskie (w trakcie tworzenia – konsultacje z ekspertami), narzędzie badawcze (rozbudowany kwestionariusz ankiety), korektę narzędzia badawczego po badaniach pilotażowych, różnorodność i reprezentatywność próby badawczej w badaniach właściwych (uniwersytety, uczelnie techniczne, uczelnie ekonomiczne, uczelnie pedagogiczne, uczelnie rolniczo-przyrodnicze, uczelnie wychowania fizycznego), zastosowanie analizy statystyki opisowej oraz korelacji. Mocną stroną tej części pracy jest także prezentacja zarysu zarządzania publiczną uczelnią akademicką.

Uwagi:

- na początku punktu 3.1. i dalej w kilku miejscach, pojawiły się zbyt obszerne i – moim zdaniem - niepotrzebne fragmenty rozważań o metodologii badań naukowych (w tym tabela 17. Struktura teorii naukowej w zależności od paradygmatu – nie mająca bezpośredniego odzwierciedlenia w procesie badawczym);
- w tabeli na s. 137 – Autor deklaruje zastosowanie systematycznego przeglądu literatury przedmiotu. W pracy jednak nie można odnaleźć efektów tego przeglądu - ani ilościowego - statystyk (liczba prac, lat wydania, autorzy, tytuły itd.), ani – jakościowego (poruszane wątki w badaniach), zgodnie z wymaganym rygiorem metodologicznym (specyficznym protokołem) - rozważania na s. 137 są niewystarczające;
- na s. 148. punkt 3.2. podsumowuje tabela; zazwyczaj jest to błąd formalny w prezentacji treści w tego typu opracowaniach;
- pomimo dużej wartości merytorycznej zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką nasuwają się dwie kluczowe wątpliwości; 1. zaskakuje miejsce jego prezentacji – powinien podsumowywać nieistniejący, a sugerowany przeze mnie punkt/rozdział pracy dotyczący specyfiki funkcjonowania i zarządzania uczelnią (w tym publiczną, akademicką); 2. należałoby poddać pod dyskusję czy w ogóle jest on wystarczający dla oczekiwań konstruktów koncepcyjnego w przedmiotowej problematyce – uważam, że jako podsumowanie dwóch rozdziałów teoretycznych, powinien powstać, syntetyzujący rozważania w części przeglądowej, modelowy konstrukt weryfikowany empirycznie, dotyczący przedmiotowej problematyki - implementacji (lub wybranych elementów wykorzystania założeń i instrumentów) koncepcji *Lean Management* w publicznej uczelni akademickiej.

W rozdziale czwartym Autor przedstawił wyniki badań empirycznych, dotyczących wykorzystania założeń koncepcji *Lean Management* i jej instrumentów na publicznych uczelniach akademickich w Polsce. Ta część pracy zawiera doniesienia z badań o barierach, marnotrawstwie i doskonaleniu systemu zarządzania w

badanych podmiotach. Habilitant zawarł w im też informacje na temat wykorzystywania i oceny instrumentów *Lean Management* oraz realizacji elementów kultury *Lean Management* w badanych uczelniach.

W piątym rozdziale Autor głównie identyfikuje relacje między elementami kultury *Lean Management* i modułami zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką. Prezentuje także założenia koncepcji zarządzania uczelniami oraz ocenia ważność modułów zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką.

W rozdziałach empirycznych Autor szczegółowo, precyzyjnie i rzetelnie przedstawia wartościowe wyniki własnych badań empirycznych, odnosząc je skrupulatnie do założeń badawczych (celów, hipotez i pytań badawczych).

Uwagi:

- w tej części pracy trudno odnaleźć odniesienia do wykorzystania wywiadu bezpośredniego, niestandardyzowanego, wskazanego w wykorzystanych w pracy metodach badawczych (tylko w tabeli 20, w III rozdziale);
- weryfikację założeń badawczych, niewątpliwie wzbogaciłyby badania jakościowe zarówno kierownictwa, jak i interesariuszy z przedmiotowej problematyki (czego świadomość ma również Autor, umieszczając ten wątek w zestawie ograniczeń badań);
- badania porównawcze badań Autora z badaniami uczelni wdrażających *Lean Management* w innych krajach wzbogaciłyby wartość empiryczną i aplikacyjną pracy (częściowo w ograniczeniach badań Autor także to dostrzega).

W *Zakończeniu* Habilitant prezentuje syntezę wyników i wniosków z przeprowadzonych badań empirycznych, podobnie jak w rozdziałach 4 i 5, wraz z korespondencją z celami, hipotezami i pytaniami badawczymi. Autor prezentuje także swoje stanowisko w sprawie wkładu swoich badań w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Pracę podsumowują rekomendacje dla kadry zarządzającej uczelniami i ograniczenia przeprowadzonych badań oraz kierunki dalszych prac badawczych. Cała ta część monografii jest mocnym jakościowo ładunkiem merytorycznym, w tym szczególnie metodologicznym i aplikacyjnym, świadczącym o dojrzałości badawczej Autora, ostrożności we wnioskowaniu i dostrzeganiu wielu ograniczeń, z wizją i pomysłem na kolejne prace badawcze.

Uwagi:

- dodatkową niedoskonałością badań był subiektywizm odpowiedzi rektorów (i wyznaczonych osób) - zrozumiały przy centralizacji i pełni władzy oraz decyzyjności;
- o ile pewne, założone prawidłowości dało się uchwycić dzięki analizie ilościowej i redukcji elementów, o tyle „zejście” na poziom szczegółowości oraz dodanie innych wymiarów zagadnień mogłoby utrudniać porównanie uczelni, dlatego śpieszyłaby temu, rekomendowana przeze mnie w kolejnych pracach Autora - analiza jakościowa (może i przy rezygnacji ze standaryzacji i porównywalności na rzecz indywidualizacji przypadków);
- proponowałabym ocenę wdrażania założeń koncepcji przez pryzmat dojrzałości uczelni (wyznaczania poziomów/etapów).

a.5. Podsumowanie oceny monografii

Recenzowana monografia posiada wyraźne walory poznawcze, konceptualne, metodyczno-empiryczne i aplikacyjne. Treść pracy w znacznym zakresie stanowią oryginalne wyniki własnych badań empirycznych ugruntowanych krytyczną analizą literatury przedmiotu, które to wspólnie potwierdzają istotność przyjętych celów oraz zasadność i operacyjność badawczą hipotez i problemowych pytań. Monografię Pana dr. Marcina Jakubca należy uznać za nowatorskie i kompleksowe rozwiązanie istotnego

problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, jakim jest implementacja założeń i instrumentarium koncepcji *Lean Management* do warunków funkcjonowania publicznych uczelni akademickich w Polsce. Zawarte w niniejszej recenzji uwagi mają w większości charakter dyskusyjny oraz - mam nadzieję - inspirujący Autora do kolejnych dociekań oraz doskonalenia.

Podsumowując (szczegółowe osiągnięcia zaprezentowano powyżej, w podpunkcie a.4. niniejszej recenzji, w ocenie merytorycznej poszczególnych części pracy) wkład Autora w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości, należy wskazać na następujące osiągnięcia:

- pogłębienie wiedzy naukowej z zakresu możliwości wykorzystania założeń koncepcji *Lean management* (poprzez identyfikację i analizę barier, rodzajów marnotrawstwa i sposobów doskonalenia oraz stopień realizacji elementów składających się na kulturę *Lean Management*) oraz jej instrumentów (poprzez rozpoznanie znajomości, wykorzystania i ocenę przydatności instrumentów) *Lean Management* na publicznych uczelniach akademickich w Polsce oraz wskazanie dalszych możliwości jej implementacji;
- zaproponowanie autorskiego zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką i wskazanie/ zbadanie jego powiązań z elementami kultury *Lean Management* w badanych podmiotach;
- opracowanie uniwersalnych (z punktu widzenia badanej problematyki) narzędzi badawczych do analizy i oceny wykorzystania założeń koncepcji *Lean Management* i jej instrumentów na publicznych uczelniach akademickich w Polsce oraz do analizy relacji pomiędzy elementami i modułami zarysu modelu zarządzania publiczną uczelnią akademicką;
- sformułowanie rekomendacji dla zarządzających badanymi uczelniami w zakresie szerszego wykorzystania koncepcji *Lean Management* i jej instrumentów.

Habilitant spełnia drugi warunek dotyczący posiadania w dorobku osiągnięć naukowych albo artystycznych, stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny.

Ad. 3.3. wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej

Szczegółowa analiza aktywności naukowej Pana dr. Marcina Jakubca pozwala na sformułowanie kilku kluczowych wniosków:

- przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora, Habilitant opublikował 43 publikacje - w tym 20 artykułów w czasopiśmie naukowych (16 we współautorstwie), 12 artykułów w materiałach konferencyjnych (proceedings) (6 we współautorstwie), 22 rozdziały w monografiach (16 - we współautorstwie);
- po uzyskaniu stopnia naukowego doktora, dr Marcin Jakubiec, w swoim dorobku naukowo-badawczym posiada 71 publikacji - 4 monografie (2 we współautorstwie w językach: angielskim i czeskim), 4 współautorskie redakcje monografii, 29 rozdziałów w monografiach (8 we współautorstwie), 30 artykułów w czasopiśmie naukowym (18 we współautorstwie, 2 za granicą, 1 z IF), 2 rozdziały w materiałach konferencyjnych (proceedings, indeksowane w WoS) (w tym 2 w rejestracji w bazie). Ilościowy dorobek naukowy świadczy o zadowalającej publikacyjnej aktywności Habilitanta (średnio 7 publikacji na rok, po uzyskaniu stopnia naukowego doktora);
- Habilitant w zbiorze publikacji posiada zarówno opracowania przygotowane samodzielnie, jak i we współautorstwie - w tym zakresie można zaobserwować względną równowagę. Dostarczona dokumentacja zawiera stosowne oświadczenia podpisane przez współautorów oraz stosowne informacje o szacowanym wkładzie dr. Marcina Jakubca i jego zakresie;
- liczbę cytowań publikacji dr. Marcina Jakubca (w zależności od źródła) można ocenić na średnim (według Google Scholar wynosi 191) i dość niskim poziomie (Indeks Hirscha według WoS-1, Google

Scholar-8, Researchgate – 4, BazEkon-3, IF (wg Thomson Reuters): 1, 57; IF (wg International Scientific Indexing: 2,401). Ale należy docenić podjęcie starań Habilitanta w zakresie publikowania w czasopismach indeksowanych w uznanych bazach naukowych;

- zainteresowania naukowo-badawcze dr. Marcina Jakubca oscylują wokół kilku grup subdyscyplin zarządzania: zarządzania jakością, zarządzania wiedzą i informacją, zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania niematerialnymi wartościami, zarządzania publicznego. Szczegółowe problematyki podejmowane w publikacjach Habilitanta dotyczyły: wdrażania, funkcjonowania i integrowania, a także audytowania systemów zarządzania (jakością, środowiskowego, bhp) w organizacjach, w tym w uczelniach. Specjalne miejsce w poczcie publikacji z tej tematyki zajmują publikacje dotyczące założeń i instrumentarium zarządzania jakością, ze szczególnym uwzględnieniem zapewnienia/doskonalenia jakości produktów oraz procesów. Kontekst problematyki przewodniej wzbogacają rozważania Autora o znaczeniu wiarygodnych i kompleksowych informacji, kapitału intelektualnego, potencjału innowacyjnego oraz wiedzy zarządzających i pracowników, ich motywacji i zaangażowania dla implementacji i realizacji procesów i systemów zarządzania (zwłaszcza jakością), a także potrzeby społecznie odpowiedzialnego zarządzania organizacjami (w tym przypadku: przedsiębiorstwami i uczelniami). Ostatnie lata zaowocowały publikacjami Habilitanta dotyczącymi problematyki przekrojowej i dynamicznej koncepcji zarządzania – *Lean Management* (na kanwie rozważań o współczesnych cechach zarządzania i koncepcjach zarządzania w różnych podmiotach) w kontekście *New Public Management*, czego udanym merytorycznym mariażem stał się temat przewodni głównego osiągnięcia naukowego: monografii habilitacyjnej;

W publikacjach dr. Marcina Jakubca można odnaleźć także wątki poboczne, takie jak: zarządzanie ryzykiem, jakość kształcenia zawodowego, wybrane aspekty konkurencyjności i restrukturyzacji przedsiębiorstwa, wybrane elementy działań logistycznych i marketingowych przedsiębiorstwa. Ocena problemów podejmowanych w opublikowanych pracach naukowych Autora i treści wybranych pozycji z Jego dorobku pozwala na pozytywną ocenę konsekwentnego i metodycznego podążania Habilitanta ścieżką kariery naukowej, której przebieg wskazuje doskonalenie warsztatu badawczego oraz dobry poziom merytoryczny prac, których zwieńczeniem stała się monografia, zgłoszona jako osiągnięcie w postępowaniu habilitacyjnym. Dr Marcin Jakubiec podejmuje w swoich pracach tematy ważne dla współczesnego zarządzania. W zbiorze publikacji można odnaleźć pozycje o charakterze koncepcyjnym, przeglądowym, doniesienia z badań empirycznych, a także opracowania o wyraźnej dominacji warstwy aplikacyjnej. Nieobca jest także Habilitantowi problematyka metodologii badań naukowych, w szczególności rozważania dotyczące specyfiki dyscypliny: nauki o zarządzaniu i jakości.
- w dorobku Habilitanta są pozycje w językach: polskim, angielskim i czeskim, z czego większość ukazała się w czasopismach o zasięgu krajowym (w takich jak m.in.: Przegląd Organizacji, Problemy Jakości, Marketing i Rynek, Zeszyty Naukowe seria Organizacja i Zarządzanie, Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Logistyka, Przedsiębiorstwo we Współczesnej Gospodarce i międzynarodowym (*Acta Akademica Karviniensia, European Research Studies Journal*), w monografiach i rozdziałach w monografiach, opublikowanych w zagranicznych (VSB- Technical University of Ostrava Faculty of Economics Department of European Integration, University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business Administration) oraz ogólnopolskich, regionalnych i uczelnianych wydawnictwach (w takich jak m.in.: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Difin, Wydawnictwo Naukowe PWN, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Stowarzyszenie Wyższej użyteczności „Dom Organizatora”, Wydawnictwo Naukowe Polskiego Towarzystwa Technologów Żywności, Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku Białej, Wydawnictwo Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Wydawnictwo Fundacji Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego). Niedostatki w tym obszarze dotyczą skromnego dorobku Kandydata w zakresie publikowania w czasopismach (najlepiej z IF) uznanych w środowisku międzynarodowym;
- wyniki swoich badań, Habilitant upowszechniał i konsultował, zazwyczaj aktywnie uczestnicząc w 36 międzynarodowych (24, w tym 2 za granicą) i krajowych (12, w tym na Kongresie Nauk o Zarządzaniu i Szkole Letniej Zarządzania) konferencjach naukowych. Aktywność dr. Marcina Jakubca w tym obszarze dotyczyła wystąpień (35, w tym 8 w języku angielskim), przewodniczenia i

członkostwa w komitetach organizacyjnych i naukowych oraz radach programowych³. Popularyzacja wyników badań wyraźnie dotyczy krajowego środowiska naukowego, z potrzebą wzmacniania ekspansji międzynarodowej;

- współpraca naukowa z innymi uczelniami niż macierzysta uczelnia Kandydata dotyczy przede wszystkim członkostwa w międzynarodowym zespole projektowym (finansowanym ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego) z VSB Uniwersytetem Technicznym w Ostrawie oraz macierzystą uczelnią w latach 2012-2013. Efektem współpracy była monografia pt. *Jakość kształcenia zawodowego na pograniczu polsko-czeskim* (wykazana w spisie publikacji). Uczestnictwo w projekcie pozwoliło Kandydatowi na nawiązanie trwałej współpracy naukowo-dydaktycznej w sferze rozwoju innowacyjności i przedsiębiorczości akademickiej między uczelniami - beneficjentami projektu. Drugą aktywnością Habilitanta w tym obszarze była w latach 2016-2019 współpraca z Technical University in Ostrava (Czechy), Szent Istvan University (Węgry) oraz Alexander Dubcek University in Trecin (Słowacja), w międzynarodowym projekcie naukowo-dydaktycznym, pt.: *Cross-border Bee in V4 Countries – Building of Educational Entrepreneurship Start-Ups in V4 Group* (finansowanym z Funduszu Wyszehradzkiego). Habilitant był organizatorem międzynarodowej konferencji naukowej, pn. *Academic Entrepreneurship in International Context*, a także współautorem monografii naukowej będącej efektem ww. projektu. Dr Marcin Jakubiec odpowiedzialny był za budowę narzędzia badawczego, dystrybucję kwestionariusza ankiety do partnerów projektu i jego redystrybucję oraz kodowanie wyników badań empirycznych i obliczanie podstawowych statystyk opisowych, będących treścią monografii;

Habilitant nie był kierownikiem, ani wykonawcą w projektach badawczych finansowanych przez MNiSW, NCN, NCBiR, Horyzont itd. Dr Marcin Jakubiec posiada doświadczenie w aplikowaniu (niestety bez powodzenia) o środki finansowe w konkursach grantowych indywidualnych i zespołowych, takich jak: Miniatura 1, 2, 3 (NCN) w latach 2017-2019 oraz OPUS 19 i 21 w latach 2020-2021.

- w latach 2013- 2019, Habilitant odbywał 10 staży w ramach programu Erasmus na uczelniach w Hiszpanii, Czechach i Słowacji, w trakcie których prezentował wyniki swoich badań naukowych, a także nawiązywania trwały relacji, skutkujących przygotowaniem wspólnych z przedstawicielami uczelni goszczących Habilitanta, wydarzeń naukowych, wspólnych projektów i publikacji naukowych;
- w macierzystej uczelni Habilitant był kierownikiem badań naukowych nt. *Zarządzanie przedsiębiorstwami w XXI wieku – uwarunkowania innowacyjne, marketingowe, logistyczne i jakościowe*, prowadzonych w Katedrze Zarządzania na Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej;
- Habilitant współpracuje w obszarze działalności badawczo-publikacyjnej oraz organizacji konferencji naukowych z wybranymi przedstawicielami środowiska naukowego, m.in. z Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej, Wydziału Zarządzania, Politechniki Bydgoskiej, Wydziału Zarządzania i Ekonomii, Politechniki Gdańskiej
- w latach 2016-2018, dr Marcin Jakubiec pełnił funkcję redaktora naukowego w czasopiśmie *Marketing i Rynek* (wydawany przez PWE);
- Habilitant jest członkiem w krajowych organizacjach (Komisja Nauk Organizacji i Zarządzania przy PAN, Oddział Katowice) i towarzystwach naukowych (Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Oddział Katowice);
- dr Marcin Jakubiec był także recenzentem artykułów m.in. do materiałów konferencyjnych pn. *Proceedings of the 4th International Conference on European Integrational ICEI 2018*, indeksowanych w bazie WoS oraz czasopisma *Management and Quality*, wydawanego przez TNOiK Oddział Katowice.
- Habilitant ma również doświadczenie w kształceniu doktorantów, poprzez pełnienie funkcji promotora pomocniczego w przewodzie doktorskim mgr. Mariana Blachuta (tytuł rozprawy doktorskiej: *Model zarządzania gminą w strategiach rozwoju regionalnego województwa śląskiego*), realizowanym na Wydziale Zarządzania Politechniki Śląskiej.

³ Przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora, Habilitant uczestniczył w 11 konferencjach naukowych (6 międzynarodowych i 5 krajowych), w ramach których wystąpił 13 razy. Dr Marcin Jakubiec siedmiokrotnie pełnił funkcję członka komitetu organizacyjnego.

- za działalność naukową Habilitant był wielokrotnie (w latach 2009/2010, 2015/2016, 2026/2017) nagradzany indywidualnymi Nagrodami JM Rektora macierzystej uczelni.

Habilitant spełnia trzeci warunek i wykazuje się istotną i zróżnicowaną aktywnością naukową.

4. Konkluzja

Przeprowadzona analiza przedstawionej mi do oceny dokumentacji i zawartych w niej treści dotyczących osiągnięć naukowych oraz aktywności naukowej dr. Marcina Jakubca, pomimo zaprezentowanych w niniejszej recenzji licznych – mam nadzieję – konstruktywnych uwag, pozwala na pozytywną ocenę oraz prezentację końcowej konkluzji, w której stwierdzam, iż Habilitant spełnia warunki określone w art. 219 ust. 1 pkt. 1, 2 i 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.). W związku z powyższym, popieram wniosek o nadanie dr. Marcinowi Jakubcowi stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

etymianka Polakowska-Durkalec

