



Kraków, dnia 25 sierpnia 2023 r.

dr hab. Joanna Krasodomska, prof. UEK

Katedra Rachunkowości Finansowej

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

ul. Rakowicka 27, 30-510 Kraków

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Sylwii Kobzy

**pt. „Zintegrowany raport wyższych uczelni publicznych jako narzędzie komunikacji
z otoczeniem – perspektywa polskich uniwersytetów”**

**przygotowanej pod kierunkiem dr hab. Eweliny Zarzyckiej, prof. UŁ oraz
promotorki pomocniczej dr Agnieszki Wencel
w Katedrze Rachunkowości Zarządczej Uniwersytetu Łódzkiego**

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr Sylwii Kobzy pt. „Zintegrowany raport wyższych uczelni publicznych jako narzędzie komunikacji z otoczeniem – perspektywa polskich uniwersytetów”. Promotorką rozprawy jest dr hab. Ewelina Zarzycka, prof. UŁ, a promotorką pomocniczą dr Agnieszka Wencel. Podstawą formalną recenzji jest pismo z dnia 27 czerwca 2023 r. dr. hab. Tomasza Czapli, prof. UŁ, Przewodniczącego Komisji UŁ do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, w sprawie powierzenia mi

oceny rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Kobzy w oparciu o decyzję Komisji z dnia 12 czerwca 2023 r. Recenzja ma na celu ustalenie czy rozprawa spełnia wymogi określone w art. 13 ust. 1 *Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki* (Dz. U. z 2017 r. poz. 1789 ze zm.).

Po zapoznaniu się z rozprawą mgr Sylwii Kobzy i mając na uwadze ustawowe wymogi stwierdzam, że spełnia ona wymagania stawiane tego typu pracom naukowym. Stanowi bowiem oryginalne rozwiązanie ważnego problemu naukowego, który dotyczy ustalenia możliwości i sposobów wdrożenia raportowania zintegrowanego w wyższych uczelniach. Treść rozprawy dowodzi również, że Autorka posiada ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Szczegółowe uzasadnienie mojej oceny zamieszczam poniżej. Obejmuje ono uwagi dotyczące: tematu rozprawy; celu i metody badawczej; struktury rozprawy i jej zawartości; strony formalnej i wykorzystanych źródeł; oraz pytania i konkluzję.

Ocena tematu rozprawy

Ostatnie lata to okres istotnych zmian w szeroko rozumianej sprawozdawczości organizacji. Raportowanie zintegrowane, którego dotyczy rozprawa, łączy aspekty finansowe i pozafinansowe istotne dla prowadzonej działalności w jednym spójnym raporcie. Celem raportowania zintegrowanego jest dostarczenie pełniejszego i bardziej zrównoważonego obrazu osiągnięć organizacji, uwzględniającego jej interakcje z różnymi grupami interesariuszy i środowiskiem, w którym działa.

Raportowanie zintegrowane to koncepcja promująca transparentność, zaufanie i odpowiedzialność, zachęcając organizacje do podejmowania bardziej zrównoważonych i odpowiedzialnych decyzji. W raportach zintegrowanych przedstawione są strategie, cele, ryzyka i wyniki finansowe podmiotów w kontekście ich modeli biznesowych, wykorzystania przez nie różnego rodzaju zasobów (kapitałów) i procesu generowania wartości. Podejście to

pozwala na lepsze zrozumienie ich wpływu na społeczeństwo i środowisko naturalne, a także na ocenę tworzenia przez nie wartości dla interesariuszy (głównie inwestorów) w dłuższej perspektywie czasu.

Raportowanie zintegrowane w uniwersytecie odzwierciedla cechy charakterystyczne wyższych uczelni i stojące przed nimi specyficzne wyzwania. Uniwersytety działają na wielu płaszczyznach, od kształcenia studentów po badania naukowe, współpracę z biznesem i społecznością lokalną. Wartość edukacyjna, jakość nauczania, innowacyjność w badaniach, a także zaangażowanie w kwestie zrównoważonego rozwoju stanowią w ich przypadku kluczowe elementy tworzenia wartości. Istotnym aspektem jest również uwzględnianie potrzeb różnych interesariuszy, takich jak studenci, pracownicy, społeczność lokalna, państwo czy donatorzy. Jak słusznie zauważa we wstępie Autorka, „[z] uwagi na poszerzenie i zróżnicowanie się w ostatnich latach grup interesariuszy uczelni, wymagane są zmiany w sposobie jej funkcjonowania, jak również wdrażanie nowych metod, systemów i rozwiązań sprawdzonych już w świecie biznesu, a potrzebnych w procesie zarządzania uczelnią wyższą” (s. 5). Jednym z pożądaných działań może być wprowadzenie raportowania zintegrowanego.

Przedstawione powyżej rozważania uzasadniają potrzebę prowadzenia badań zmierzających do bliższego poznania możliwości i sposobów wdrożenia raportowania zintegrowanego do praktyki uczelni wyższych. Tym samym, temat rozprawy mgr Sylwii Kobzy jest aktualny i ciekawy, a jego wybór w pełni uzasadniony. Badania Autorki mają zarówno wartość poznawczą, uzupełniając istniejącą wiedzę, w szczególności w zakresie raportowania zintegrowanego oraz sprawozdawczości uczelni wyższych. Mają one też praktyczne zastosowanie, gdyż mogą wpływać na doskonalenie procesów działających w uniwersytetach w tym obszarze. Ich wynikiem jest bowiem proponowany autorski projekt raportu zintegrowanego dla wybranej jednostki - Uniwersytetu Łódzkiego.

Cel i metoda badawcza pracy

Przesłanki wyboru tematu rozprawy Autorka przedstawiła we wstępie, formułując w nim również główny cel pracy i cele szczegółowe. Zaprezentowała w nim także pytania badawcze,

przedmiot i podmiot badań, zakres czasowy analizy, źródła i metody badawcze oraz scharakteryzowała strukturę pracy. Stwierdzenie, że „[b]adania dotyczące możliwości zastosowania raportowania zintegrowanego w uczelniach wyższych w Polsce mają jednak charakter fragmentaryczny i są nieliczne” nie wydaje się być wystarczającym uzasadnieniem istniejącej luki badawczej.

Celem głównym rozprawy było „opracowanie projektu raportu zintegrowanego wybranej uczelni wyższej (Uniwersytet Łódzki – UŁ) na podstawie zidentyfikowanych potrzeb informacyjnych jej interesariuszy”, natomiast cele szczegółowe zostały sformułowane przez Autorkę następująco (s. 8):

- „Uporządkowanie oraz poszerzenie dorobku naukowego w obszarze myślenia i raportowania zintegrowanego, ze szczególny[m] uwzględnieniem możliwości zastosowania sprawozdawczości zintegrowanej w uczelniach wyższych.
- Identyfikacja czynników determinujących zmiany w raportowaniu uczelni wyższych w Polsce.
- Określenie roli i oczekiwań kluczowych interesariuszy badanej uczelni wyższej w zakresie raportowania.
- Określenie stopnia obecności myślenia zintegrowanego w badanej uczelni wyższej.
- Określenie kluczowych założeń i etapów wdrożenia sprawozdawczości zintegrowanej w badanej uczelni wyższej.”

W mojej opinii cel rozprawy mógłby być sformułowany szerzej, ponieważ rozprawa obejmuje jeszcze zagadnienia dotyczące funkcjonowania uniwersytetów w ujęciu historycznym i współczesnym oraz zawiera informacje ogólne dotyczące zarządzania i gospodarki finansowej tych podmiotów. Problemy te nie zostały też odzwierciedlone w celach szczegółowych, stąd nasuwa się pytanie o ich znaczenie i przydatność dla rozważań zawartych w rozprawie.

W dalszej części wstępu Autorka przedstawiła cztery pytania badawcze:

1. „Czy istnieje potrzeba raportowania zintegrowanego w uczelniach wyższych w Polsce?

2. W jakim stopniu myślenie zintegrowane, będące warunkiem niezbędnym dla opracowania, a następnie wdrożenia raportowania zintegrowanego, jest obecne w uczelniach wyższych w Polsce?
3. Czy badana uczelnia wyższa rozumie, a następnie potrafi odpowiednio zweryfikować, w jaki sposób jej działania i decyzje przyczyniają się do tworzenia wartości dla jej kluczowych interesariuszy?
4. Czy badana uczelnia wyższa mogłaby uwzględniać zalecenia międzynarodowych ram sprawozdawczości zintegrowanej, w celu włączenia zintegrowanego myślenia i sprawozdawczości zintegrowanej do swoich rocznych cykli sprawozdawczych, działań operacyjnych i planowania strategicznego?” (s. 6-7).

Pytania te również nie dotyczą wspomnianych wyżej kwestii ogólnych, odnosząc się jedynie do empirycznej części pracy.

Metody badawcze zastosowane przez Autorkę obejmują:

- analizę dokumentów, opracowań, badań naukowych w zakresie raportowania zintegrowanego, w szczególności dotyczących uczelni wyższych oraz wytycznych najważniejszych międzynarodowych organizacji ds. raportowania zintegrowanego;
- analizę wybranych aktów prawnych i opracowań rządowych dotyczących funkcjonowania uczelni wyższych w Polsce;
- analizę treści raportów i stron internetowych wybranych uniwersytetów w Polsce w zakresie ujawnień ekonomicznych, społecznych i środowiskowych;
- badania własne w formie wywiadów na podstawie kwestionariusza wywiadu z interesariuszami wybranej uczelni wyższej.

Wywiady zostały przeprowadzone z interesariuszami Uniwersytetu Łódzkiego. Triangulację metod badawczych oceniam pozytywnie.

Struktura rozprawy i ocena merytoryczna jej zawartości

Recenzowana rozprawa składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisów tabel i rysunków oraz siedmiu załączników. Liczy ogółem 266 stron (w tym 237 stron obejmuje praca zasadnicza, kolejne 29 stron to załączniki).

Treść pracy odpowiada jej tytułowi. Ogólną strukturę rozprawy oceniam pozytywnie. Trzy rozdziały przybliżają kluczowe problemy pracy, wskazane w jej tytule: specyfikę uniwersytetu jako organizacji (rozdział I), system rachunkowości i raportowanie przez niego informacji (rozdział II) oraz raportowanie zintegrowane w uniwersytetach w świetle badań naukowych i praktyki (rozdział III). W ostatnim podrozdziale rozdziału trzeciego Autorka zidentyfikowała elementy raportowania zintegrowanego w praktyce wybranych uniwersytetów w Polsce (3.5). W rozdziale czwartym (IV) przedstawiła natomiast wyniki badań własnych przeprowadzonych w formie wywiadów, których celem było opracowanie projektu raportu zintegrowanego Uniwersytetu Łódzkiego. W mojej opinii treść rozdziałów trzeciego i czwartego mogłaby być rozdzielona w ten sposób, aby badania własne Autorki znalazły się w ostatnim rozdziale i zostały poprzedzone podrozdziałem metodycznym. Myśl tę rozwinę w dalszej części recenzji. Szczegółową ocenę poszczególnych rozdziałów rozprawy przedstawiam poniżej.

W pierwszym rozdziale pt. „Uwarunkowania funkcjonowania uniwersytetów - perspektywa historyczna i współczesna” (52 strony), Autorka przedstawiła zarówno historyczne, jak i współczesne uwarunkowania funkcjonowania uniwersytetów na świecie. Szczególny nacisk położyła na współczesny model uniwersytetu przedsiębiorczego, który uwzględnia rosnące oczekiwania społeczne wobec tej instytucji, wynikające zarówno z tradycyjnych, jak i nowych grup interesariuszy. W drugiej części rozdziału przedstawiła specyficzne uwarunkowania funkcjonowania uniwersytetu w polskim systemie szkolnictwa wyższego.

Pozytywnie oceniam przedstawienie w podrozdziale 1.1 historycznej i międzynarodowej perspektywy dotyczącej powstania i rozwoju uniwersytetu. Rozważania są ciekawe i czyta się je dobrze, nie do końca jednak jest dla mnie jasne, który cel szczegółowy rozprawy realizują.

W dalszej części pierwszego rozdziału, Autorka przybliżyła uniwersytet przedsiębiorczy jako szczególny model współczesnego uniwersytetu, przedstawiając w tym ścieranie się dwóch podejść do postrzegania istoty i roli uniwersytetów - modelu tradycyjnego i rynkowego. W tabeli 1.2 zestawiała cechy uniwersytetu liberalnego i przedsiębiorczego, natomiast dalsze rozważania koncentrują uwagę na uniwersytecie III generacji, obszarach rozwoju przedsiębiorczego uniwersytetu zaproponowanych przez OECD oraz etapach procesu

budowania przedsiębiorczego uniwersytetu. Autorka wskazała także ramy przedsiębiorczego uniwersytetu (tabela 1.6) oraz przedstawiła szereg modeli i narzędzi benchmarkingowych, które definiują uniwersytet przedsiębiorczy (EC-OECD (*A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*), HEInnovate, Multi-U-rank oraz LISTO MESAVAR). W kontekście tych rozważań nasuwa się pytanie czy i jak cechy uniwersytetu przedsiębiorczego mogą sprzyjać wdrożeniu raportowania zintegrowanego?

W podrozdziale 1.3 Autorka wprowadziła pojęcia społecznej odpowiedzialności uniwersytetu i jego interesariuszy. Podstawowe grupy interesariuszy przedstawiła w tabeli 1.7 i stwierdziła, że „[d]o kluczowych interesariuszy uniwersytetu zaliczyć należy: studentów, państwo i przedsiębiorstwa” (s. 43). Stwierdzenie to budzi moją wątpliwość, ponieważ bez pracowników (wykładowców) funkcjonowanie uniwersytetu nie jest możliwe. Sposób wprowadzenia interesariuszy pozostawia w mojej opinii pewien niedosyt. Brakuje mi szerszego spojrzenia na ich relacje z uniwersytetem, odwołania do teorii interesariuszy Roberta E. Freemana, przeprowadzania ich podziału (w szczególności na wewnętrznych i zewnętrznych, gdyż rozróżnienie to pojawia się w tytule drugiego rozdziału). Interesariusze i ich potrzeby informacyjne to bowiem kluczowe zagadnienia z punktu widzenia ostatniego rozdziału rozprawy.

Ostatnia część rozdziału dotyczy miejsca uniwersytetu w polskim systemie szkolnictwa wyższego. Autorka przedstawiła w nim ujęcie historyczne, stan obecny i wyzwania na przyszłość, znaczną uwagę poświęcając Ustawie 2.0 i jej znaczeniu dla funkcjonowania uczelni wyższych w Polsce.

W drugim rozdziale rozprawy, zatytułowanym „System rachunkowości uniwersytetu a raportowanie informacji o jego dokonaniach – perspektywa zewnętrznych i wewnętrznych interesariuszy” (41 stron), Autorka podkreśliła rosnące, zarówno na poziomie systemowym, jak i instytucjonalnym, zmiany w procesach zarządzania uczelniami publicznymi. Zmiany te skierowane są na zwiększenie efektywności i skuteczności funkcjonowania uczelni poprzez wdrażanie nowych koncepcji zarządzania. W ostatniej części rozdziału Autorka opisała trwający kilka lat proces zmian w zarządzaniu w Uniwersytecie Łódzkim. Proces ten rozpoczął się wdrażaniem dwuetapowej decentralizacji uczelni i zakończył opracowaniem oraz

wdrożeniem Kompleksowego Systemu Informacyjnego UŁ, co jest dowodem na obecność elementów nowego zarządzania publicznego (ang. New Public Management) w Uniwersytecie.

Konfrontując tytuł drugiego rozdziału („System rachunkowości uniwersytetu a raportowanie informacji o jego dokonaniach – perspektywa zewnętrznych i wewnętrznych interesariuszy”) z tytułami jego podrozdziałów wydaje się, że jego treść wyczerpuje zawartość podrozdziału 2.3 („System rachunkowości uniwersytetu – elementy i użytkownicy informacji”). Pozostałe dwa podrozdziały dotyczą zarządzania uczelnią publiczną (2.1) oraz gospodarki finansowej wyższych uczelni publicznych (2.2). Tytuł rozdziału mógłby więc być sformułowany nieco szerzej, żeby lepiej oddać jego treść.

Na wstępie rozdziału Autorka omówiła proces zarządzania uczelnią wyższą, zwracając szczególną uwagę na działania podejmowane w ramach Unii Europejskiej, a następnie skoncentrowała uwagę na zmianach w zakresie funkcjonowania uczelni w Polsce, podejmując problem kosztów kształcenia i wskaźników wydajności, które uznała za mierniki odpowiedzialności wobec zewnętrznych interesariuszy. Kontynuacją prowadzonych rozważań jest przedstawiona w podrozdziale 2.2. gospodarka finansowa wyższych uczelni publicznych w Polsce. Autorka m.in. zestawiała akty prawne w zakresie gospodarowania zasobami uczelni (tabela 2.1), przedstawiła podstawowe źródła finansowania działalności uczelni publicznych (tabela 2.3) i wskazała trzy aspekty Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym – budżetowy, branżowy i „biznesowy” (przy czym nie jest dla mnie jasne, dlaczego aspekt biznesowy jest wzięty w cudzysłów), odpowiadające zidentyfikowanym wcześniej przez Autorkę trzem modelom rachunkowości – budżetowej, biznesowej i branżowej (rysunek 2.1).

Ostatni podrozdział (2.3) w bardziej ścisły sposób łączy się z celem pracy, gdyż Autorka podjęła w nim problem systemu rachunkowości uniwersytetu i wskazała na elementy i użytkowników tworzonych w jego ramach informacji. W podrozdziale tym przedstawiła też odbiorców informacji finansowych generowanych przez uczelnie wyższe, nie nazywając ich jednak interesariuszami. Następnie scharakteryzowała różne obszary sprawozdawczości finansowej uczelni nawiązując do Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) i Ustawy o Rachunkowości oraz wybrane narzędzia rachunkowości zarządczej, zamieszczając przy tej okazji przykład mapy strategii zrównoważonej karty wyników szkoły wyższej (rysunek 2.3).

Moją pewną wątpliwość budzi fakt zamieszczenia w tym podrozdziale przykładu bazującego na podmiocie stanowiącym obiekt badań Autorki – Uniwersytecie Łódzkim. Autorka na pięciu stronach opisała wdrożenie Kompleksowego Systemu Informacyjnego (KSI) w Uniwersytecie Łódzkim. Uważam, że w tym miejscu rozważania te nie są absolutnie konieczne, nie jest też dla mnie jasny ich związek z celem pracy. Przy wyraźniejszym wskazaniu, dlaczego Autorka się zdecydowała na zamieszczenie tych rozważań w pracy, mogłyby one ewentualnie pojawić się w ostatnim rozdziale rozprawy.

Trzeci rozdział, „Zintegrowane raportowanie uniwersytetu w ujęciu międzynarodowym i krajowym – wyniki badań” (47 stron), zawiera rozważania dotyczące istniejących modeli raportowania w kontekście zmieniających się potrzeb interesariuszy, w szczególności raportowania zintegrowanego. W ramach tego rozdziału Autorka przeprowadziła analizę badań empirycznych, które dotyczyły zagadnień raportowania zintegrowanego na uniwersytetach i zostały opublikowane w okresie od 2015 do 2020 roku. Ponadto, dokonała analizy raportu zintegrowanego uniwersytetu North-West (NWU), który został uznany za wzorcowy przykład takiego raportowania dla uczelni wyższych. W zakończeniu rozdziału, podjęła próbę identyfikacji elementów raportowania zintegrowanego na podstawie analizy raportów i sprawozdań za rok 2019, pochodzących z wybranych polskich uniwersytetów, dostępnych na ich stronach internetowych.

Podrozdział 3.1 poświęcony został ewolucji modeli sprawozdawczych w świetle zmieniających się potrzeb interesariuszy oceniam pozytywnie, brakuje mi jednak w nim wyraźnego zaakcentowania co to są za modele oraz jak potrzeby informacyjne interesariuszy zmieniły się w czasie. W mojej opinii, Autorka powinna w tym rozdziale wyraźniej wskazać słabości tradycyjnej sprawozdawczości finansowej oraz zmiany w otoczeniu gospodarczym jednostek (społeczne, środowiskowe, inne) warunkujące zmiany w oczekiwaniach interesariuszy. Ewolucja urywa się na roku 2011. Brakuje w mojej opinii informacji o nowelizacji wytycznych International Integrated Reporting Council (IIRC) w 2021 roku (znajdujących się na końcu podrozdziału 3.2) oraz choćby wzmianki o połączeniu IIRC z Sustainability Standards Board (SASB) i powstaniu Value Reporting Foundation (VRF) w 2021 roku, a następnie włączeniu VRF do Fundacji MSSF w 2022 roku.

Podrozdział 3.2 jest kluczowy z punktu widzenia celu pracy. Autorka przedstawiła w nim najważniejsze założenia raportowania zintegrowanego. Wskazała na zasady sporządzania zintegrowanego raportu, jego elementy, zdefiniowała sześć kapitałów (finansowy, produkcyjny, ludzki, intelektualny, naturalny, społeczny) oraz przybliżyła koncepcje procesu kreowania wartości. Stosunkowo dużo uwagi poświęciła modelom biznesu, w niewystarczający sposób w mojej opinii wyjaśniając istotę i znaczenie procesu myślenia zintegrowanego. Myślenie zintegrowane jest bowiem ważne dla badań empirycznych Autorki, co wynika choćby ze sposobu, w jaki sformułowała cel przeprowadzenia wywiadów: „Wywiady te miały na celu weryfikację czy na uczelni obecne jest zintegrowane myślenie, a także identyfikację potrzeb informacyjnych [...] interesariuszy i ich opinie odnośnie do raportowania zintegrowanego” (s. 151). W mojej opinii, rozważania ujęte na stronach 151 – 153 powinny zostać zamieszczone w tej części pracy (podrozdział 3.2).

Kolejny podrozdział (3.3) zgodnie z tytułem poświęcono przeglądowi światowych badań empirycznych dotyczących raportowania zintegrowanego uniwersytetów, przy czym otwiera go dosyć obszerna prezentacja praktycznych zaleceń opartych o wytyczne IIRC opracowane przez *British Universities Finance Directors Group (BUFG)*. Przegląd publikacji rozpoczyna się na stronie 129, przy czym jest to synteza ich celów i głównych wniosków oraz wkładu do debaty akademickiej, a nie przegląd literatury w tradycyjnym ujęciu. Szczegółowe informacje dotyczące analizowanych tekstów zamieszczono w Załączniku 1. Należy w tym miejscu podkreślić, że informacje zawarte w Załączniku są opracowane bardzo szczegółowo i przejrzysto i z pewnością stanowią one istotny wkład Autorki w ustalenie obecnego stanu wiedzy w analizowanym obszarze. Niemniej jednak, w mojej opinii, korzystniejsze dla pracy byłoby poświęcenie całego podrozdziału krytycznemu przeglądowi dotychczas przeprowadzonych badań, w przekroju podejmowanych wątków i głównych wniosków, wykorzystanych teorii i stosowanych metod badawczych. Podrozdział kończy wskazanie postulowanych kierunków dalszych badań, które wskazują potencjalne luki badawcze. Nasuwa się w związku tym pytanie w jakim zakresie badania Autorki stanowią odpowiedź na te postulaty?

Kolejny podrozdział poświęcono przedstawieniu dobrych praktyk w zakresie raportowania zintegrowanego z wykorzystaniem danych dotyczących Uniwersytetu North

West z Republiki Południowej Afryki (ang. North-West University - NWU). Z pewnością jest to wartość dodana pracy, gdyż pozwala na konfrontację założeń teoretycznych z ich praktyczną realizacją na wysokim poziomie. Mam natomiast wątpliwość co do umieszczania w trzecim rozdziale wyników własnej analizy Autorki polegającej na identyfikacji elementów raportowania zintegrowanego w sprawozdawczości wybranych uniwersytetów w Polsce. W mojej opinii mogłyby one stanowić wstępny etap badań własnych i jako takie zostać ujęte w ostatnim rozdziale pracy. Autorka poddała bowiem analizie raporty pierwszych dziesięć uniwersytetów publicznych za rok 2019 według rankingu Perspektywy 2019, w którym Uniwersytet Łódzki znalazł się na szóstym miejscu. Wysoko oceniam rozważania zawarte w tabeli 3.8 nawiązujące do wytycznych BUFDG. Wydaje mi się, że między innymi z uwagi na ten fakt, wytyczne BUFDG mogłyby zostać ujęte na początku tego rozdziału, a nie w rozdziale stanowiącym przegląd literatury. Podobnie jak w przypadku podrozdziału 3.3 ciekawe i ważne dla pracy rozważania zamieszczono w załącznikach (załączniki 2, 3, 4). Uważam, że wykonana przez Autorkę praca polegająca na ustaleniu w jakim zakresie sprawozdawczość zintegrowana jest obecna w praktyce znacznej liczby (10) polskich uniwersytetów zasługuje na docenienie. Zebrany w załącznikach materiał empiryczny jest obszerny i szczegółowy. Również z tego względu powinien być według mnie wyeksponowany jako własne badania Autorki i zamieszczony w ostatnim rozdziale rozprawy.

W ostatnim, czwartym rozdziale, zatytułowanym „Propozycja projektu raportu zintegrowanego Uniwersytetu Łódzkiego” (68 stron), Autorka przedstawiła wyniki badań własnych polegających na przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych z interesariuszami Uniwersytetu Łódzkiego. Pozwoliły one ustalić w jakim stopniu Uniwersytet działa zgodnie z koncepcją myślenia zintegrowanego oraz wskazać możliwości wprowadzenia w nim sprawozdawczości zintegrowanej. Najważniejsze wnioski z wywiadów oraz opinie wybranych interesariuszy, zostały uwzględnione w opracowanym projekcie raportu zintegrowanego Uniwersytetu Łódzkiego, zaprezentowanym w końcowej części rozdziału.

W czwartym rozdziale brakuje w mojej opinii podrozdziału metodycznego, typowego dla rozpraw doktorskich, w którym ujęte zostałyby podstawowe informacje na temat celu badań, okresu badań, metody badawczej, jak również uzasadnienie wyboru podmiotu badań oraz interesariuszy, z którymi przeprowadzono wywiady. Pewne informacje znajdują się na

początku podrozdziału 4.2. Jak pisze Autorka „W pierwszej części niniejszego rozdziału zaprezentowano ogólne założenia i etapy procesu wdrożenia raportowania zintegrowanego UŁ zgodne z wytycznymi IIRC”. Czy nie jest to wynik jej własnej analizy, której efektem jest opracowanie dla Uniwersytetu Łódzkiego założeń i etapów wdrożenia raportowania zintegrowanego? W mojej opinii, rozważania dotyczące myślenia zintegrowanego prowadzone na podstawie dokumentów IIRC mogłyby zostać ujęte w trzecim rozdziale pracy. W czwartym rozdziale powinna znaleźć się jedynie propozycja Autorki dotycząca jego wdrożenia w Uniwersytecie Łódzkim zaprezentowana jako wynik badań własnych, podobnie jak proponowana „mapa drogowa”.

Początkowa część podrozdziału 4.2 powinna stanowić zasadniczą część podrozdziału metodycznego. Cel rozprawy został sformułowany w pierwszym zdaniu rozdziału czwartego nieco inaczej niż we wstępie „Celem rozprawy jest opracowanie projektu raportu zintegrowanego Uniwersytetu Łódzkiego” (s. 151). Wydaje się, że powtarzanie celu rozprawy w tym miejscu nie jest konieczne, natomiast można przedstawić tu cel badań empirycznych, który na ogół jest węższy niż cel samej rozprawy (w innym przypadku rozważania teoretyczne są zbędne, gdyż części empiryczna wyczerpuje założony cel).

Pozytywnie oceniam dobór interesariuszy wewnętrznych do wywiadów, pewien niedosyt budzi przeprowadzenie wywiadu tylko z jednym interesariuszem zewnętrznym (dyrektorem firmy z otoczenia biznesowego Uniwersytetu Łódzkiego). Wysoko oceniam tabelę 4.2 w której zaprezentowano wyniki wywiadów w układzie zgodnym z wytycznymi IIRC, choć proponowałabym najpierw zaprezentować zbieżności w opiniach interesariuszy, a później wskazać rozbieżności.

W ostatnim podrozdziale czwartego rozdziału Autorka przedstawiła propozycję raportu zintegrowanego Uniwersytetu Łódzkiego. Propozycja ta jest wynikiem analizy dotychczasowych raportów uczelni, wytycznych IIRC oraz dobrych praktyk w raportowaniu (raport zintegrowany North-West University) jak również przeprowadzonych wywiadów. Pozytywnie oceniam strukturę i zawartość proponowanego raportu. Na podkreślenie zasługują pozatekstowe formy prezentacji informacji, które pozwalają na lepszy odbiór prezentowanych treści dla czytelników. Jest to ważny, ale zarazem odrębny i obszerny dokument i z tego powodu uważam, że można by rozważyć ujęcie go w załączniku do rozprawy.

Podsumowując, alternatywna struktura czwartego rozdziału rozprawy mogłaby wyglądać następująco. W podrozdziale metodycznym (Cel i metoda badań) należałoby wskazać cel badań własnych, ich etapy oraz zastosowane metody badawcze. Wskazane byłoby odniesienie się przy tym do poprzednich badań, w których zastosowano podobne podejścia oraz metody badawcze po to, aby uwiarygodnić zastosowane autorskie podejście i osadzić własne badania w literaturze. Badania jakościowe wymagają bardzo precyzyjnego uzasadnienia i opisu metody badawczej, czego w mojej opinii w pracy zabrakło. Przeniesienie wskazanych treści z rozdziału trzeciego do czwartego pozwoliłoby na szersze zaprezentowanie i dyskusję przeprowadzonego przeglądu literatury, którego wyniki zaprezentowano w trzecim rozdziale. W obecnej wersji brakuje krytycznego podejścia i własnych refleksji Autorki w odniesieniu do dorobku innych autorów, wskazania luki badawczej, którą chce wypełnić własnymi badaniami, czy teorii (np. interesariuszy), które mogłyby być pomocne w interpretacji wyników badań własnych. Do jakich teorii nawiązywali autorzy w analizowanych przez Autorkę badaniach? W czwartym rozdziale można by także zamieścić bliższą charakterystyką badanego podmiotu, wykorzystując informacje dotyczące Kompleksowego Systemu Informacyjnego (KSI) w Uniwersytecie Łódzkim, zamieszczone w rozdziale drugim.

Rozważania zawarte w pracy zostały podsumowane w zakończeniu. Autorka wskazała w nim swoje cztery główne osiągnięcia stanowiące jednocześnie odpowiedzi na postawione we wstępie pytania badawcze. Z uwagi na sposób sformułowania pytań badawczych rozważania te mają charakter w dużej mierze aplikacyjny, brakuje według mnie bardziej stanowczego podkreślenia znaczenia wyników badań Autorki dla rozwoju nauki. Jaka nowa wiedza, niedostępna do tej pory, została zawarta w rozprawie? W końcowej części Autorka przedstawiła praktyczny wymiar rozprawy, wskazując na znaczenie przeprowadzonych badań dla Uniwersytetu Łódzkiego i innych uczelni działających w Polsce, oraz słusznie wskazała na ograniczenia przeprowadzonego badania, sugerując jednocześnie możliwe kierunki dalszych badań.

Podsumowując ocenę merytoryczną pracy, pragnę podkreślić, że mimo zgłoszonych powyżej uwag, w większości dyskusyjnych, oceniam ją wysoko. Wnioski płynące z przeprowadzonych przez Autorkę badań niewątpliwie poszerzają wiedzę na temat sprawozdawczości zintegrowanej i świadczą o dobrej znajomości badanej problematyki.

Uwagi formalne i źródła pracy

W rozprawie zawarto 23 tabele i 12 rysunków. Pozatekstowe sposoby prezentowania informacji są dobrze opracowane. Załączniki pracy są przygotowane bardzo przejrzysto i starannie i wzbogacają treści prezentowane w empirycznej części pracy.

Wykaz bibliografii obejmuje 250 pozycji. Źródła pracy są liczne, zróżnicowane i aktualne. Na pozytywną ocenę zasługuje wykorzystanie wielu pozycji anglojęzycznych. Dobór i wykorzystanie literatury oceniam pozytywnie.

Rozprawa jest napisana poprawnym stylem, w kilku fragmentach występują niepotrzebne powtórzenia czy niejasne sformułowania. Sformułowania te są często konsekwencją zbyt dosłownego tłumaczenia (np. Autorka jako jedną z cech jakościowych wskazuje „centrum koncentracji” (s. 120); pisze także, że „[u]czelnia wykorzystuje również różne metryki” (s. 138)). Nie przeszkadza to w zrozumieniu przekazywanej treści, niemniej jednak mogłoby zostać ujęte zgrabniej od strony językowej.

W pracy występują także pewne typowe błędy takie jak stosowanie personifikacji (np. „Rozdział drugi akcentuje”; „Tabela 1.2. wskazuje”; „Raport dokonał analizy”), pierwszej osoby liczby mnogiej („mamy”), czy jednozdaniowych akapitów. Występuje też nadmiar i pewne niekonsekwencje w stosowaniu wytłuszczeń, podkreśleń, kursywy oraz niepotrzebne w mojej opinii zamieszczanie odwołań w postaci Ad. 1, Ad. a, itp.

Pytania

Po przestudiowaniu rozprawy nasuwają się następujące pytania:

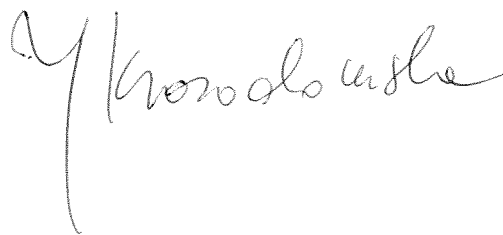
1. Czy i jak cechy uniwersytetu przedsiębiorczego mogą sprzyjać wdrożeniu raportowania zintegrowanego?
2. W rozprawie Doktorantka nie odwołuje się do teoretycznych podstaw ujawniania informacji przez przedsiębiorstwa. Jakie teorie mogą być wykorzystane dla wyjaśnienia wyników przeprowadzonych badań?

3. Jak wyniki badań własnych Autorki mają się do opublikowanych do tej pory w literaturze? Czy zasadniczo potwierdzają te wyniki czy też dostarczają zdaniem Autorki zupełnie nowej wiedzy?

Konkluzja

Podsumowując, wyrażam opinię, że recenzowana rozprawa stanowi aktualne opracowanie o istotnych aspektach poznawczych. Podjęte w niej rozważania zasługują na docenienie. Mgr Sylwia Kobza wykazała się dogłębnym zrozumieniem tematów poddanych analizie. Przedstawione w recenzji uwagi krytyczne są dyskusyjne, mają na celu doskonalenie recenzowanej rozprawy i nie podważają jej pozytywnej oceny. Praca spełnia wymogi formalne, a poruszone zagadnienia pozwalają na jej umiejscowienie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Biorąc pod uwagę poprawne sformułowanie i rozwiązanie problemu badawczego w recenzowanej pracy, a także dodatkowe atuty rozprawy, uważam, że odpowiada ona wymogom stawianym pracom doktorskim i stawiam wniosek o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'M. Andrzejewski'.

