



Łódź, 29.7.2024

Prof. dr hab. Maciej Urbaniak
Wydział Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego

**Recenzja rozprawy doktorskiej Mgra Jana Pawła Szefflera
pt. „Pomiar satysfakcji interesariuszy w doskonaleniu systemów
zarządzania jakością uczelni technicznych w Polsce”
napisanej pod kierunkiem naukowym**

**Pana Prof. dra hab. inż. Piotra Grudowskiego (jako promotora) oraz
Pana dra hab. inż. Grzegorza Zielińskiego (jako promotora pomocniczego)**

Rozprawa doktorska Pana Mgra Jana Pawła Szefflera pt. „Pomiar satysfakcji interesariuszy w doskonaleniu systemów zarządzania jakością uczelni technicznych w Polsce” jest wnikliwym studium opisowo-analitycznym, składającym się z trzech rozdziałów, poprzedzonych wstępem oraz z podsumowania (obejmuje 407 stron, 81 tabel, 52 rysunki, 7 załączników, 418 cytowanych pozycji [książkowych, artykułowych, aktów normatywnych, roczników statystycznych i demograficznych, raportów i innych dokumentów]). W strukturze pracy wyraźnie wyodrębniać można część teoretyczno-opisową (rozdział pierwszy) oraz część analityczno-badawczą (kolejne dwa rozdziały).

**OCENA TRAFNOŚCI WYBORU TEMATU ROZPRAWY I OBSZARU
BADAWCZEGO**

Podjęta przez Pana Mgra Jana Pawła Szefflera problematyka pracy dotycząca pomiaru satysfakcji interesariuszy w doskonaleniu systemów zarządzania jakością uczelni wyższych jest bardzo aktualna oraz relatywnie rzadko spotykana, zarówno w międzynarodowych, jak i krajowych opracowaniach (monografiach oraz czasopiśmiennictwie naukowym), a także w pracach awansowych na stopnie naukowe w dziedzinie nauk społecznych (w tym w również w

dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości). Wskazując na istotę analizowanego problemu badawczego Doktorant wyraźnie stwierdził, iż zarządzanie jakością usług edukacyjnych, a szczególnie usług uczelni, jest bardzo istotnym czynnikiem w kontekście rozwoju gospodarki narodowych, ale również gospodarki globalnej. Zdaniem Autora niniejszej dysertacji jest to szczególnie istotne dla rzeczywistości budowania nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy i wobec coraz bardziej przyspieszającego rozwoju najnowszych technologii, a także skracania się cykli życia produktów.

Z pełnym przekonaniem mogę zatem stwierdzić, iż tematyka poruszona w rozprawie przez Doktoranta jest nadal ciągle ważna, zarówno z punktu widzenia badawczego, jak i z punktu widzenia praktyki funkcjonowania uczelni wyższych i będzie stanowić z pewnością obszar dalszych eksploracji naukowych. Z tego też względu wybór problematyki opracowania uważam za trafny i bardzo aktualny.

Oceniając konstrukcję formalno-merytoryczną rozprawy należy uznać, iż budowa pracy jest przemyślana, logiczna, spójna i w wysokim stopniu podporządkowana przyjętym założeniom rozprawy.

OCENA ZAŁOŻEŃ BADAWCZYCH DYSERTACJI

Podjęty w rozprawie problem badawczy Mgr Jan Paweł Szeffler sformułował w formie trafnie postawionego pytania, następująco: “jakie rozwiązania w zakresie pomiaru oraz wskaźników satysfakcji interesariuszy mogą skutecznie wspierać doskonalenie systemów zarządzania jakością w uczelniach technicznych w Polsce?”

Doktorant prawidłowo określił zarówno cel poznawczy oraz utylitarny rozprawy. Jako cel poznawczy wskazał On identyfikację skutecznych z perspektywy doskonalenia systemu zarządzania jakością metod pomiaru i analizy poziomu satysfakcji interesariuszy jako miernika jakości.

Z kolei jako cel utylitarny Doktorant wskazał: opracowanie metody doskonalenia systemu zarządzania jakością uczelni, dostosowanego do specyfiki polskich uczelni technicznych, z wykorzystaniem pomiaru satysfakcji różnych grup interesariuszy jako jednego z mierników efektów działania uczelni.

Autor dysertacji prawidłowo sformułował również interesujące cztery pytania badawcze:

1. Jak różni interesariusze uczelni postrzegają cel istnienia uniwersytetów?
2. Jak różni interesariusze postrzegają znaczenie różnych grup interesariuszy uniwersytetów?

3. Jakie wyniki uzyskują najlepsze uczelnie techniczne w Polsce, w ramach różnych miar efektów działań?

4. Czy usługi publicznych uczelni technicznych są oceniane wyżej niż wyniki pozostałych polskich uczelni?

Na podstawie intensywnie przeprowadzonych analiz literatury i wyników badań empirycznych Mgr inż. Jan Paweł Szebler założenia naukowe zaważył w pięciu poprawnie postawionych hipotezach, które ujął następująco:

H1. Wyniki pomiaru satysfakcji interesariuszy są pozytywnie skorelowane z innymi wynikami jakości usług uczelni (można określić, jakie wartości wskaźników satysfakcji interesariuszy polskich uczelni technicznych wyróżniają najlepsze spośród tych uczelni);

H2. Wyniki pomiaru satysfakcji interesariuszy są pozytywnie skorelowane z wartościami Indeksu Wyceny Rynkowej Absolwenta;

H3. Absolwenci publicznych uczelni technicznych są wyżej cenieni na rynku pracy niż absolwenci pozostałych uczelni, a uczelnie techniczne uzyskują wyższe wartości Indeksu Wyceny Rynkowej Absolwenta niż pozostałe uczelnie;

H4. Wyniki Indeksu Wyceny Rynkowej Absolwenta polskich publicznych uczelni technicznych są pozytywnie skorelowane z jakością usług uczelni mierzoną przy pomocy rankingu Perspektywy;

H5. Wyniki Indeksu Wyceny Rynkowej Absolwenta są pozytywnie skorelowane z wynikami oceny prestiżu uczelni.

Chcąc osiągnąć założone cele oraz założenia ujęte w hipotezach badawczych Doktorant przeprowadził intensywną kwerendę literatury tak krajowej, jak i zagranicznej (angielskojęzycznej) z zakresu zarządzania, ekonomii oraz nauk społecznych.

Należy uznać, iż opisana we wprowadzeniu metodyka badawcza nie budzi zastrzeżeń. Należy stwierdzić, iż została ona podporządkowana przyjętym przez Autora celom dysertacji, a także założonym przez Doktoranta hipotezom badawczym.

OCENA MERYTORYCZNA POSZCZEGÓLNYCH ROZDZIAŁÓW DYSERTACJI

W rozdziale pierwszym Mgr Jan Paweł Szebler starał się omówić istotne aspekty związane ze specyfiką zarządzania jakością usług uczelni w Polsce.

Rozpoczynając tę część rozprawy Autor starał się przedstawić wyzwania dla zarządzania szkołami wyższymi



Opierając się na wnikliwej analizie literatury podjął On udane rozważania dotyczące historycznego tła kształtowania się uniwersytów i zmian organizacyjnych na nich zachodzących. W interesującej konwencji zaprezentował cechy różnych koncepcji uniwersytetów (liberalny, przedsiębiorczy, społecznie odpowiedzialny).

Starał się omówić zmiany regulacji prawnych, które zostały zapoczątkowane w 2016 roku wraz z konkursem na założenia tzw. „Ustawy 2.0”, która została następnie przyjęta jako „Konstytucja dla Nauki”. Przedstawił główne założenia tej reformy w kontekście zmian zachodzących na globalnym rynku szkolnictwa wyższego.

Następnie przedstawił uwarunkowania funkcjonowania polskich uczelni w świetle nowych wymagań dla środowiska akademickiego. Wskazał On na kluczowe tendencje demograficzne mające wpływ na szkolnictwo wyższe, a także na zmiany w zakresie nakładów finansowych na naukę i edukację wyższą. Swoje analizy wzbogacił o kontekst porównawczy na tle innych państw europejskich.

W dalszej części dysertacji Doktorant w interesującej konwencji zaprezentował wybrane zagadnienia związane ze specyfiką zarządzania uczelniami. W umiejętny sposób starał się przedstawić cechy odróżniające podmioty zajmujące się kształceniem i badaniami jakim są uniwersytety od innych organizacji.

Na uwagę zasługują treści tego rozdziału dotyczące szczególnych cech uniwersyteckiej kultury organizacyjnej. Omawiając te zagadnienia wskazał na cztery archetypy kultur uczelni (kulturę kolegialną, kulturę zarządczą, kulturę rozwoju oraz kulturę negocjowania).

W umiejętny sposób Autor rozprawy starał się przedstawić zagadnienie prestiżu w kontekście uniwersytetów. Wskazał On, iż prestiż i reputacja uczelni stanowią nieraz najistotniejsze kryteria wyboru uczelni przez kandydatów na studia, co wiąże się z większymi szansami na ich przyszłe zatrudnienie na bardziej intratnych stanowiskach.

Swoją uwagę Doktorant skoncentrował także na zagadnieniu związanym ze środowiskiem relacji uniwersytetu (w skład którego wchodzą: studenci, pracownicy uczelni, parlament, rząd, instytucje nauki i szkolnictwa wyższego, biznes i inne organizacje w ramach sieci współpracy, a także społeczeństwo) wskazując, iż może ono być także źródłem sprzecznych interesów.

Autor rozprawy zwrócił także uwagę na zjawiska „feudalizmu akademickiego”, a także na opór wobec zmian.

Dalszą część swoich rozważań poświęcił On wybranym zagadnieniom pomiaru jakości w kontekście usług uczelni. W ciekowej konwencji przedstawił wybrane definicje i modele jakości (takie jak model SERVQUAL, hierarchiczny model jakości usług wg Dabholkara,

Thorpe'a i Rentza, model postrzeganej jakości usług wg Grönroosa, model jakości usług wg Gummesson, model jakości usług i satysfakcji klienta wg Sprenga i MacKoy'a, zintegrowany model jakości usług 4 Q wg Stoma, czy model jakości usług z wartością dodaną wg Conina).

Następnie w interesującym ujęciu przedstawił wybrane metody pomiaru jakości w kontekście usług edukacyjnych uczelni. Na uwagę zasługują tutaj autorskie propozycje wskaźników IWRA (Indeks Wyceny Rynkowej Absolwenta) i SSI (Indeks Satysfakcji Interesariuszy –Stakeholder Satisfaction Index), stanowiące rozwinięcie istniejących metod pomiaru, mające swoje uzasadnienie zarówno w praktyce, jak i w teorii związanej z jakością usług uniwersyteckich.

Na uwagę zasługują także ważna treść pracy poświęcone kwestiom rankingów jako szczególnej formy pomiarów efektów usług uniwersytetów. Doktorant zaprezentował metodologie takich rankingów jak: Times Higher Education World University Ranking, ShanghaiRanking's Academic Ranking of World Universities, Quacquarelli Symonds World University Rankings, Ranking Web Universities oraz Ranking Szkół Wyższych Perspektywy.

W kolejnej części Autor rozprawy skoncentrował się na teoretycznych zagadnieniach związanych z zarządzaniem jakością w odniesieniu do uczelni. Prawidłowo omówił genezę koncepcji zarządzania jakością w kontekście rozwoju teorii i metod zarządzania, następnie przedstawił nowoczesne filozofie zarządzania jakością ze szczególnym uwzględnieniem badań nad możliwościami ich adaptacji w środowisku uniwersyteckim. Wyraźnie wskazał On na niewielką liczbę opisanych w literaturze przedmiotu implementacji takich metod jak Total Quality Management, Lean Management, SixSigma, czy Lean SixSigma do zarządzania jakością uczelni. Przedstawił także koncepcje bazujące na samoocenie oraz opracowane z myślą o organizacjach non-profit (CAF, EFQM), a także koncepcje dedykowane organizacjom edukacyjnemu (ISO 21001:2018), w tym szczególnie uniwersitetom (QualHE). Następnie omówił specyficzne uwarunkowania wobec zarządzania jakością uczelni w Polsce.

W umiejętności sposób przeanalizował poziom dojrzałości metod odnoszących się do doskonalenia jakości implementowanych jako obligatoryjne na polskich uczelniach, co wprost wynika z regulacji prawnych i nienadążania regulatora za współczesnym rozumieniem roli zarządzania jakością. Analizy te posłużyły Jemu jako wstęp do rozważań o istniejących barierach dla wprowadzania skutecznych metod zarządzania jakością w odniesieniu do polskich uczelni przy wykorzystaniu wyników analiz badaczy krajowych i zagranicznych.

W dalszej części przedstawił również zagadnienie kultury jakości stanowiącej jeden z kluczowych elementów skutecznego zarządzania jakością, które ściśle wiąże się z rolą przywódców organizacji.

Autor dysertacji zwrócił także uwagę na wymagania wobec liderów organizacji. Analizy te pozwoliły Jemu nie tylko na podkreślenie znaczenia kierownictwa uczelni dla doskonalenia jakości, ale również na omówienie ugruntowanych w literaturze przedmiotu rekomendacji dla sposobów przewodzenia organizacji oraz na określenie kryteriów gotowości uniwersytetu do wdrażania dojrzałego zarządzania jakością.

Kończąc tę część rozprawy Doktorant poświęcił szczególną uwagę zagadnieniom związanym z teorią interesariuszy. Zaprezentował On podstawy teoretyczne oraz tło historyczne powstawania koncepcji interesariuszy, wskazując na różnorodność definicji oraz różne rodzaje teorii interesariuszy. Rozważania te pozwoliły Jemu na zaproponowanie autorskiej definicji interesariuszy, mieszczącej się w zakresie teorii menedżerskich w odniesieniu do uczelni (osoby lub grupy zainteresowane wysokim poziomem jakości efektów działań uczelni, istotne z punktu widzenia zarządzania organizacją). Następnie na podstawie studium literatury przedstawił listę potencjalnych interesariuszy uczelni wraz przykładami ich kategoryzacji do różnych grup. Omówił On również wyniki autorskiego badania na podstawie abstraktów artykułów odnoszących się do interesariuszy uczelni, pozwalającego na wskazanie najpowszechniej wymienianych w literaturze istotnych dla uczelni grup interesariuszy oraz zaprezentował propozycję kategoryzacji tych grup do rodzajów wg typologii Mitchella (wskazując wśród nich: studentów, absolwentów, rodziców/opiekunów, pracowników dydaktycznych i naukowych, przedstawicieli władz lokalnych i centralnych, pracowników administracyjnych, pracodawców oraz społeczeństwo). Następnie przedstawił zagadnienia związane z kształtowaniem relacji z interesariuszami.

Podsumowując rozważania teoretyczne, wskazał na rolę interesariuszy w procesach zarządzania jakością uczelni w świetle wcześniejszej omówionych koncepcji zarządzania jakością oraz specyfiki środowiska usług uniwersyteckich. Przedstawił On także zestawienie porównawcze roli interesariuszy w zakresie wymagań oceny PKA oraz wymagań systemu zarządzania jakością organizacji edukacyjnej według ISO 21001:2018. Ponadto zaprezentował autorską propozycję modelu relacji wybranych czynników jakości usług uczelni technicznej związanych z satysfakcją interesariuszy, stanowiąca jednocześnie syntezę wniosków dotyczących pomiaru jakości i roli interesariuszy.

W rozdziale następnym Mgr Jan Paweł Szeffler przedstawił założenia oraz wyniki badań empirycznych zarówno jakościowych, jak i ilościowych.

Doktorant rozpoczął tę część rozprawy od omówienia założeń badania jakościowego, które zostało przeprowadzone w formie wywiadów pogłębionych przeprowadzonych

początkowo w formie spotkań osobistych, a następnie (ze względu na pandemię) przy użyciu platform do spotkań on-line.

Prawidłowo przedstawił On kryteria doboru grup interesariuszy, spośród których wybrano grupę badawczą, a także pytania badawcze służące za podstawę do opracowania scenariusza badania.

Następnie przedstawił analizę wyników badania jakościowego przeprowadzonego wśród 33 respondentów (którymi byli przedstawiciele studentów, absolwentów, rodziców/opiekunów, pracowników administracyjnych, pracowników naukowych i dydaktycznych, przedsiębiorców/pracodawców, władz uczelni oraz władz samorządowych).

Na podstawie wniosków z analizy wyników badania jakościowego sformułował hipotezy H3, H4 i H5, które stały się podstawą założeń do przeprowadzenia badań ilościowych wśród interesariuszy uczelni.

Jako wprowadzenie do założeń i koncepcji badania opracował model relacji pomiędzy jakością usług uczelni technicznej oraz satysfakcją interesariuszy i zarobkami absolwentów.

Badaniem satysfakcji interesariuszy uczelni technicznych w Polsce objął 8 grup respondentów analogicznych do grup wybranych przy badaniu jakościowym.

Do przeprowadzenia badań wybrał 22 publiczne uczelnie techniczne. Za takie uznał On uczelnie, które na większości swoich wydziałów prowadzą kierunki techniczne – inżynierskie.

Przygotowanie narzędzia badawczego poprzedził opracowaniem i przeprowadzeniem badania pilotażowego. Badanie to zostało przeprowadził jedynie wśród wybranych interesariuszy Politechniki Gdańskiej i miało na celu zweryfikowanie procesu pozyskiwania wyników zarówno w formie kwestionariuszy papierowych, jak i kwestionariuszy internetowych.

W kolejnej części dysertacji Doktorant zaprezentował i omówił wyniki zebranego materiału empirycznego pozyskanego od grupy badawczej oraz dokonał weryfikacji jej reprezentacyjności dla badanej populacji.

Wskazał On na istotne ograniczenia badania pomimo uzyskania pełnych odpowiedzi od 133 respondentów. Zastosowana przez Niego metoda doboru grupy badawczej (kuli śnieżnej) pozwoliła bowiem na uzyskanie znacznej liczby odpowiedzi pomimo ograniczeń organizacyjnych dla badania, natomiast uzyskana przez to struktura grupy badawczej znacznie odbiegająca od struktury badanej populacji nie pozwoliła na wnioskowanie o reprezentatywności badania w odniesieniu do docelowej grupy badanej (interesariusze polskich uczelni technicznych).

Następnie zaprezentował przykład procedury służącej wyliczeniu wskaźników satysfakcji interesariuszy (SSI) przy wykorzystaniu pozyskanych danych.

W dalszej części przedstawił wyniki analiz relacji pomiędzy wynikami wskaźników odnoszących się do jakości efektów działań uczelni, poszerzając badania o analizy danych z innych dostępnych źródeł (Ekonomicznych Losów Absolwentów-ELA, rankingi).

W prawidłowym ujęciu omówił relacje pomiędzy wskaźnikami odnoszącymi się do zarobków i zatrudnienia absolwentów oraz ich satysfakcji z usług uczelni.

Autor rozprawy stwierdził, że ze względu na pozyskanie odpowiedzi od 120 respondentów w grupie absolwentów różnych uczelni jest możliwe wyciągnięcie statystycznie istotnych wniosków na podstawie wyników przeprowadzonego badania kwestionariuszowego w zakresie tej grupy interesariuszy. Stwierdził On także, że istnieją statystycznie istotne korelacje pomiędzy wyższymi zarobkami oraz faktem, że ukończona uczelnia jest klasyfikowana jako techniczna. Korelacje te potwierdzono zarówno na podstawie danych z przeprowadzonego badania kwestionariuszowego, jak i na podstawie danych z ogólnopolskiego badania Ekonomicznych Losów Absolwentów (ELA).

Doktorant dostrzegł istotne i bardzo silne korelacje pomiędzy elementami składowymi oceny wg rankingu Perspektywy, co pozwoliło na wskazanie dobrych predyktorów jakości uczelni technicznych (rozumianej jako wynik oceny rankingowej), znacznie łatwiejszych do własnego pomiaru przez uczelnie (np. liczba uprawnień habilitacyjnych).

Następnie omówił też możliwości stosowania miar jakości odnoszących się do satysfakcji interesariuszy w ramach typowych dla uczelni metod doskonalenia jakości: obligatoryjnej – kryteria oceny programowej PKA oraz fakultatywnej – ISO 21001:2018.

Autor dysertacji stwierdził również, że stosowanie tej formy pomiaru efektów działań uczelni może bardzo dobrze wspierać spełnianie wymagań obu tych metod, pomimo znacznych różnic pomiędzy nimi oraz pomimo tego, że idea interesariuszocentryzmu może być w pełni realizowana jedynie poprzez wdrożenie dojrzałego systemu zarządzania jakością.

W rozdziale ostatnim Mgr Jan Paweł Szeffler przedstawił i opisał autorski model doskonalenia systemu zarządzania jakością uczelni inspirowanego satysfakcją interesariuszy (ang. Stakeholders Satisfaction Driven Quality Management Model –SSDQM).

Tę część rozprawy Doktorant rozpoczął od prezentacji struktury tego modelu, który składa się z czterech faz, takich jak:

-ustalenie kontekstu dla procesu doskonalenia (poprzez identyfikację misji, wizji i celów uczelni;

- identyfikacja istotnych interesariuszy;
- identyfikacja istotnych obszarów doskonalenia z punktu widzenia interesariuszy (na podstawie informacji zwrotnej w formie badania jakościowego);
- analiza zewnętrznych źródeł informacji (potencjalnie skorelowanych z wynikami działań organizacji wobec interesariuszy).

Następnie Autor rozprawy wskazał korzyści wynikające z zastosowania modelu SSDQM. Przeanalizował On relacje i odniesienia poszczególnych etapów modelu do wymagań normy ISO 21001:2018. W Jego opinii stosowanie tego modelu będzie wspierało działania w ramach normatywnego systemu zarządzania organizacją edukacyjną.

W ostatniej części tego rozdziału Mgr Jan Paweł Szeffler zaprezentował propozycję zestawu wybranych wskaźników skuteczności działań uczelni technicznych w Polsce oraz przykłady mierników dodatkowych odnoszących się do efektów działań uczelni.

Do zaproponowanych 10 wskaźników skuteczności działań uczelni technicznych zaliczył

- SSI (Indeks Satysfakcji Interesariuszy –Stakeholder Satisfaction Index),
- częstkowe SSI,
- liczbę uprawnień habilitacyjnych,
- ocenę parametryczną,
- pozycję w rankingu Webometrics,
- uznanie międzynarodowe (ranking Perspektywy),
- wskaźnik oceny punktowej rankingu Perspektywy,
- poziom zarobków absolwentów po 3 latach od zakończenia studiów,
- stopę zatrudnienia absolwentów po 3 latach od zakończenia studiów,
- wskaźnik prestiżu rankingu Perspektywy.

Z kolei przykłady mierników odnoszących się do efektów działań uczelni pogrupował w ramach 9 kategorii, takich jak:

- mierniki efektów ekonomicznych,
- mierniki związane z wdrożeniami odkryć naukowych,
- mierniki efektów organizacyjnych,
- mierniki odnoszące się do infrastruktury,
- mierniki odnoszące się do efektów dla interesariuszy,
- mierniki odnoszące się do popularności uczelni w Internecie,
- mierniki procesów kształcenia,
- mierniki poziomu naukowego jednostki,
- mierniki związane z informacją o satysfakcji odbiorców.



Mierniki te stanowią praktyczną propozycję do wykorzystania przy prowadzeniu procesów doskonalenia systemu zarządzania jakością zgodnie z autorskim modelem SSDQM.

W podsumowaniu Mgr Jan Paweł Szeffler odniósł się do uzyskania odpowiedzi na pytania badacze, weryfikacji hipotez oraz osiągnięcia celów rozprawy.

Kończąc tę część rozprawy wskazał On wyraźnie także na ograniczenia oraz na kierunki dalszych badań.

SZCZEGÓLNE WALORY RECENZOWANEJ ROZPRAWY

Jak już zaznaczyłem na początku recenzji, praca ma w dużej mierze układ logiczny oraz spójną budowę. Poszczególne jej części są ściśle powiązane, zaś tok rozważań jest konsekwentnie podporządkowany pytaniom badawczym celom rozprawy i założeniom zawartym w hipotezach.

Należy także podkreślić, iż praca ma niewątpliwie wartości metodyczne, poznawcze oraz pragmatyczne.

Wkładem Doktoranta w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości było przeprowadzenie wielowatkowych badań empirycznych oraz opracowanie oryginalnego modelu doskonalenia systemu zarządzania jakością uczelni inspirowanego satysfakcją interesariuszy (ang. Stakeholders Satisfaction Driven Quality Management Model –SSDQM).

Prezentowane w dysertacji wyniki badań empirycznych zostały oparte na gruntownie przeprowadzonych analizach. Wyniki te umożliwiły sformułowanie rekomendacji dla Osiągnięte rezultaty badań tak literaturowych, jak i empirycznych są wartościowe z punktu spełnienia założeń rozprawy. Wnioski, do jakich dochodzi Autor są niewątpliwie interesujące.

Rekapitulując należy wyraźnie podkreślić, iż rozprawa ma znaczenie poznawcze wzbogacające wiedzę z zakresu problematyki dotyczącej syntezy nowoczesnych koncepcji zarządzania jakością w celu opracowania praktycznych wskazówek pomocnych liderom uczelni, w tym szczególnie polskich uczelni technicznych.

Ponadto dysertacja ma także walory aplikacyjne dzięki przeprowadzonym przez Doktoranta badaniom empirycznym i opracowanie oryginalnego modelu doskonalenia systemu zarządzania jakością uczelni inspirowanego satysfakcją interesariuszy (ang. Stakeholders Satisfaction Driven Quality Management Model –SSDQM).

KONKLUZJE

Rekapitulując z pełnym przekonaniem wyrażam pogląd, iż praca odpowiada ustawowym wymaganiom dotyczącym rozpraw doktorskich i wnoszę o dopuszczenie Autora niniejszej dysertacji do dalszych etapów postępowania o nadanie stopnia doktora, a po dopuszczeniu rozprawy do publicznej obrony i jej przyjęciu, przychylam się do wniosku o nadanie Panu Mgr. Janowi Pawłowi Szefflerowi stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.



