

Streszczenie rozprawy doktorskiej mgr Kingi Bednarzewskiej

KONKURENCYJNOŚĆ
WYBRANYCH DESTYNACJI INWESTYCYJNYCH
W BRANŻY OUTSOURCINGU PROCESÓW BIZNESOWYCH

Rozprawa doktorska
przygotowana została pod kierunkiem naukowym
dr. hab. Zbigniewa Pastuszaka, prof. UMCS

Promotor pomocniczy: dr Jarosław Banaś

W niniejszej rozprawie doktorskiej skoncentrowano się na ocenie gotowości podmiotów nauki, biznesu i administracji do podejmowania i realizacji kooperacji odwołując się do koncepcji potrójnej helisy¹. Funkcjonowanie potrójnej helisy² to sposób poszukiwania efektów synergii wynikających ze współpracy poszczególnych podmiotów wchodzących w jej skład³. Koncepcja potrójnej helisy jest pojęciem, które zawiera zakres rozważań teoretycznych i badań empirycznych z zakresu relacji między trzema podmiotami. W krajowych i międzynarodowych badaniach brakuje modelowych, empirycznych ujęć tematyki występowania synergii w odniesieniu do konkurencyjności miast i wyboru lokalizacji dla branży outsourcingu procesów biznesowych⁴. Głównym celem realizacji pracy było wypełnienie luki badawczej poprzez przeprowadzenie badań empirycznych. Założeniem pracy doktorskiej było także sformułowanie założeń modelu współpracy i pomiaru bieżącej gotowości wybranych destynacji inwestycyjnych⁵ z sektora nowoczesnych usług dla biznesu do podejmowania współpracy zgodnie z koncepcją potrójnej helisy. Założeniem niniejszej rozprawy doktorskiej było wypełnienie luki badawczej poprzez uzupełnienie badań dotyczącej stanu współpracy środowiska administracji publicznej, nauki i biznesu, a także stworzenie mapy aktywności tej współpracy w ośrodkach nowoczesnych usług dla biznesu w Polsce w nawiązaniu do klasyfikacji zaproponowanej przez Autorów metodyki Net

¹ H. Etzkowitz, *University-Industry-Government: The Triple Helix Model of Innovation*, Business School Newcastle University 2007, http://www.eoq.org/fileadmin/user_upload/Documents/Congress_proceedings/Prague_2007/Proceedings/007_EOQ_FP_-_Etzkowitz_Henry_-_A1.pdf [dostęp: 10.10.2015].

² Potrójna helisa jako modelowa forma współpracy środowiska nauki, biznesu i administracji.

³ Ministerstwo Gospodarki, *Klustry. Polityka rozwoju gospodarczego opartego na klastrach*, s. 6., <http://www.infotech.org.pl/triplehelix.html>, [dostęp: 26.04.2016].

⁴ *Business Process Outsourcing – outsourcing procesów biznesowych, zlecenie wybranych procesów biznesowych do wykonywania przez zewnętrzne podmioty, które ponoszą odpowiedzialność za ich jakość i efektywność.*

⁵ Destynacja inwestycyjna – miejsce docelowego przeznaczenia inwestycji, zob. P. Maleszyk, M. Sagan, *Wpływ rynku powierzchni biurowych na atrakcyjność inwestycyjną Lublina dla sektora usług biznesowych*, „Zeszyty Naukowe WSEI seria: EKONOMIA 2016, nr 11(1) s. 71–87.

Readiness⁶, wykorzystanej w niniejszej pracy. Na potrzeby badania dotyczącego współpracy pomiędzy środowiskiem nauki, biznesu i administracji w Polsce zdecydowano poddać analizie postawy respondentów w obszarach *przywództwa, stylu zarządzania, kompetencji oraz technologii*⁷. Celem rozprawy było także stworzenie metody pomiaru odchylenia bieżącego stopnia zaawansowania współpracy środowiska nauki, biznesu oraz administracji lokalnej od optymalnego modelu potrójnej helisy oraz wykorzystanie modeli regresji liniowej wyjaśniających wpływ szeregu czynników warunkujących funkcjonowanie potrójnej helisy na poziom *przywództwa, stylu zarządzania, kompetencji i technologii* w grupach podmiotów współpracujących ze sobą. Dodatkowym obszarem analizy i oceny były potencjalne różnice w postawach poszczególnych grup podmiotów⁸.

W rozprawie przyjęto tezę, że adaptacja zmodyfikowanej metodyki gotowości sieciowej przedsiębiorstw (Net Readiness, NR) pozwala ocenić poziom gotowości środowiska nauki, biznesu i administracji w Polsce do nawiązywania wzajemnej współpracy.

Celem głównym było opracowanie autorskiej metodyki gotowości do funkcjonowania według koncepcji potrójnej helisy (Triple Helix Readiness) jako narzędzia do oceny poziomu gotowości środowiska nauki, biznesu i administracji do wzajemnej współpracy w wybranych destynacjach inwestycyjnych w branży outsourcingu procesów biznesowych w Polsce.

Zakres podmiotowy przedstawionej rozprawy obejmował badanie opinii pracowników wyższego szczebla zarządzania w przedsiębiorstwach świadczących usługi w zakresie nowoczesnych usług dla biznesu, opinii kadry zarządzającej państwowych uczelni wyższych oraz opinii kadry wyższego szczebla zarządzania urzędów miast odpowiedzialnej za kontakty z inwestorami.

Zakres przedmiotowy badań obejmował teoretyczne oraz praktyczne aspekty funkcjonowania modelu potrójnej helisy. Analiza dotyczyła ośrodków BPO/ITO w Polsce.

Zakres przestrzenny badań objął podmioty funkcjonujące na terenie Polski. W każdym z analizowanych miast obecni są inwestorzy z branży BPO/ITO.

⁶ A. Hartman, J. Sifonis, J. Kador, E-biznes. *Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, Wyd. K.E. Lider, Warszawa 2001, s. 2-39, 347-351.

⁷ *Przywództwo, styl zarządzania, kompetencje, technologie* – obszary, które odnoszą się do warunków charakteryzujących współpracę. Obszary te są składową Karty oceny gotowości do współpracy będącej częścią kwestionariusza ankiety. Autorka odwołuje się do metodyki Net Readiness autorstwa A. Hartmana, J. Sifonisa oraz J. Kadora. W metodyce zostały określone cztery elementy: *przywództwo, styl zarządzania, kompetencje i technologie* decydujące o zdolności przedsiębiorstw do efektywnego działania w e-biznesie i realizowania projektów mających bardzo duży wpływ na kształt organizacji. Zob. A. Hartman, J. Sifonis, J. Kador, E-biznes. *Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, Wyd. K.E. Lider, Warszawa 2001, s. 2-39, s. 347-351. Przy analizie danych wykorzystano średnie arytmetyczne dla każdej z grup podmiotów w danym kryterium. Dla każdego z 4 obszarów: *przywództwo, styl zarządzania, kompetencje, technologie*, np. dla przywództwa respondenci oceniali 5 czynników decydujących o gotowości do współpracy, czyli $P_{sr} = \frac{\sum_{i=1}^5 x_i}{5}$

⁸ Analizę wykonano w porównaniu do modelu idealnego będącego wzorcem zaawansowania współpracy. Wykorzystano ujęcie wyników w wartościach względnych (%) i bezwzględnych. Wzorcowy, przyjęty przez autorkę model odnosi się do wartości równej 5 i został opracowany na podstawie pięciostopniowej skali Likerta wykorzystanej w kwestionariuszu ankiety. W pracy zastosowano także analizę korelacji rang Spearmana do oceny związków pomiędzy wartościami określającymi gotowość do współpracy oraz poziomem jej zaawansowania. Wykorzystano także analizę regresji liniowej do oceny wpływu zmiennych na gotowość do współpracy.

Wybrano następujące **metody badawcze**:

metody jakościowe:

- przegląd literatury, przegląd danych wtórnych: raportów na temat rozwoju ośrodków BPO/ITO;
- badanie eksploracyjne⁹ w zakresie czynników determinujących lokalizację inwestycji;
- analiza gotowości do współpracy poszczególnych ośrodków BPO/ITO, jako indywidualnych przypadków,
- zmodyfikowana metodyka Net Readiness¹⁰.

Uzupełnieniem metod jakościowych były metody ilościowe takie jak: internetowy kwestionariusz ankiety (*Computer Assisted Web Interview, CAWI*¹¹), analiza danych statystycznych (elementy statystyki opisowej) przy wykorzystaniu tabel częstości, korelacji rang Spearmana i regresji liniowej. W celu przedstawienia wniosków z przeprowadzonych badań zastosowano metodę graficznej i opisowej prezentacji wyników.

Narzędzia badawcze zostały przygotowane indywidualnie dla każdej grupy podmiotów poddanej badaniu. Badania empiryczne przeprowadzone zostały przy pomocy platformy internetowej¹² w oparciu o specjalnie skonstruowane trzy kwestionariusze ankiet.

Omówione cele rozprawy doktorskiej, metody badawcze, próba badawcza, wykorzystane narzędzia i metody badawcze zdeterminowały strukturę pracy. Dysertacja składa się z 5 rozdziałów. Rozdziały I-III są rozdziałami o charakterze teoretycznym, natomiast rozdziały IV-V mają charakter empiryczny i zawierają wyniki badań oraz ich interpretację.

Wyniki badań wskazały, że **władze lokalne** bardzo wysoko oceniły swoje przygotowanie do podjęcia współpracy. Najwyższe przygotowanie do realizowania działań według modelu potrójnej helisy wykazują Bydgoszcz, Poznań, Warszawa oraz Białystok. Miasta te, zostały zakwalifikowane do grupy wizjonerów współpracy (26,67% próby badawczej). Nieco niższe wyniki uzyskały lokalizacje takie jak: Gdańsk, Szczecin, Rzeszów, Opole, Toruń, Kraków, Kielce, Katowice, Łódź oraz Olsztyn. Jest to najliczniejsza grupa miast zakwalifikowana do grupy ekspertów współpracy (66,67%). Miasta te, charakteryzują się wysokim przygotowaniem do realizacji kooperacji, jednak pewne elementy współpracy wymagają usprawnienia. Jedynie Lublin pozostaje w sferze dalszego oddalenia od modelowej współpracy w ramach sieci. Został zakwalifikowany do grupy miast o zmyśle współpracy (6,66%).

⁹ Badania eksploracyjne prowadzone są w celu opisu zjawiska w niewielkim stopniu do tej pory rozpoznanego, na którego temat brakuje wystarczających informacji. Próba wstępnego, podstawowego, ogólnego zrozumienia jakiegoś zjawiska, zaznajomienie się z nową problematyką. Za: P. Dobrodziej, DobreBadania.pl, <https://dobrebadania.pl/badania-eksploracyjne-ang-exploratory-research> [dostęp: 29.04.2019].

¹⁰ Metodyka Net Readiness autorstwa A. Hartmana, J. Sifonisa oraz J. Kadora. W metodyce zostały określone cztery elementy: przywództwo, styl zarządzania, kompetencje i technologie decydujące o zdolności przedsiębiorstw do efektywnego działania w e-biznesie i realizowania projektów mających bardzo duży wpływ na kształt organizacji, A. Hartman, J. Sifonis, J. Kador, E-biznes. *Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, Wyd. K.E. Lider, Warszawa 2001, s. 2-39, 347-351.

¹¹ CAWI – Computer Assisted Web Interview, to wpisująca się w ilościową metodologię badań rynku i opinii technika ankietyzacji internetowej. Pozyskanie danych od respondentów zapewniają dostępne za pośrednictwem przeglądarek internetowych kwestionariusze elektroniczne, zaś nadzór nad ich wypełnieniem zapewnia dedykowane oprogramowanie badawcze – odpowiada ono m.in. za kontrolę stopnia przebadania założonej próby, odpowiednią kolejność zadawania pytań oraz weryfikację i prawidłowy zapis uzyskiwanych odpowiedzi.

¹² Platforma internetowa: <https://ankiety.umcs.pl>.

Wyniki charakteryzujące miasta w **ocenie środowiska nauki** wskazują, że uczelnie zlokalizowane w Gdańsku, Krakowie, Poznaniu oraz Białymstoku są dość wysoko przygotowane do podjęcia i realizacji współpracy z pozostałymi podmiotami reprezentującymi naukę, biznes oraz władze lokalne. Wskazuje na to wysoka liczba punktów i kwalifikacja do grupy ekspertów współpracy (28,58% próby badawczej¹³). Brak spełnienia pewnych istotnych warunków związanych chociażby z niską liczbą realizowanych projektów stwarza swego rodzaju bariery do pozostania wizjonerami współpracy. Bariery te mogą wynikać z niedostatecznego przygotowania w zakresie przywództwa, stylu zarządzania, kompetencji oraz technologii. Liczną grupę stanowią miasta o zmyśle współpracy w opinii przedstawicieli nauki. Środowisko akademickie zlokalizowane w miastach takich jak Łódź, Toruń, Szczecin, Lublin oraz Warszawa charakteryzują się wyższym niż przeciętnym oddaleniem od maksymalnej oceny warunków do podjęcia kooperacji. Miasta te zakwalifikowano do grupy lokalizacji o zmyśle współpracy (35,71%). Pojawiające się dysfunkcje wynikają z niewystarczających środków finansowych, braku sprawnego przepływu informacji, co widoczne jest zarówno w dużych jak i małych miastach. O niskim przygotowaniu do podjęcia współpracy można mówić w przypadku uzyskania poniżej 60 punktów. Takie wyniki odnotowano w Katowicach, Wrocławiu, Bydgoszczy, Zielonej Górze oraz Opolu (35,71% próby badawczej). W tych miastach, uczelnie są świadome procesu kooperacji, jednak nie są one przygotowane do jej podjęcia z powodu zaburzeń w procesie zarządzania, obniżonego poziomu kompetencji czy niskich standardach technologii.

Przedstawiciele biznesu prowadzący działalność w miastach takich jak Kraków, Poznań oraz Gdańsk zostali zakwalifikowani do tej samej grupy wskazującej na gotowość do współpracy, co przedstawiciele nauki (eksperti współpracy). Można wysunąć wniosek, że oba środowiska w tych miastach na podobnym poziomie spełniają warunki określające poziom przygotowania do nawiązywania zewnętrznych relacji. Do grupy ekspertów współpracy (33,34%) zakwalifikowano także przedsiębiorstwa prowadzące działalność we Wrocławiu oraz Warszawie. Bariery w rozwijaniu współpracy nie są duże, jednak dotyczą pewnych kluczowych elementów, chociażby braku posiadania stabilnych wskaźników służących do oceny wpływu efektów realizacji projektów współpracy. Przedsiębiorstwa charakteryzujące się wyższą luką od warunków niezbędnych do prawidłowego przebiegu współpracy zlokalizowane są w Szczecinie, Toruniu, Katowicach, Łodzi, Lublinie oraz w Olsztynie (zmysł współpracy – 40% próby badawczej). W miastach tych, konieczna jest poprawa warunków, które podnosiłyby przygotowanie do podjęcia współpracy. Przedsiębiorstwa powinny znaleźć wspólne cele płynące chociażby z komercjalizacji wyników badań w relacjach ze środowiskiem nauki oraz wdrożyć kilkuletni plan rozwoju współpracy spójny z celami rozwoju gospodarczego miasta, w którym prowadzą działalność. Najniższe wyniki wskazujące na oddalenie od oczekiwanego poziomu w obszarach przywództwa, stylu zarządzania, kompetencji i technologii odnotowano w Rzeszowie, Bydgoszczy, Opolu (świadomość współpracy – 20% próby badawczej). Przedsiębiorstwa zlokalizowane w tych

¹³ Za N przyjęto liczbę miast (lokalizacji), z których uzyskano zwrotność kwestionariuszy ankiet. Na tej podstawie obliczono strukturę procentową miast według klasyfikacji do grup gotowości do współpracy w opinii podmiotów nauki (N = 14 – kwestionariusze pochodzą od przedstawicieli uczelni zlokalizowanych w czternastu miastach) i biznesu (N = 15 - kwestionariusze pochodzą od przedstawicieli biznesu zlokalizowanych w piętnastu miastach).



miastach są świadome wyzwania, jakie niesie za sobą kooperacja, jednak ich gotowość do jej podjęcia znajduje się na niskim poziomie. Niskie wyniki odnotowano w Zielonej Górze, która została zakwalifikowana do grupy agnastyków współpracy (6,66% próby badawczej), co świadczy, że podmioty poddane badaniu są poza sferą zainteresowania nawiązywaniem współpracy. Jako barierę można wskazać brak wzajemnego zaufania, które uniemożliwia nawiązywanie relacji przynoszących wymierne korzyści.

Podsumowując, obszarami które wymagają poprawy w celu podniesienia sprawności współpracy są: opracowanie systemu pomiaru efektywności, zwiększenie elastyczności w dostosowywaniu się do często zróżnicowanych oczekiwań partnerów oraz opracowanie strategii. Działania zmierzające do eliminacji luk na styku współpracy pomiędzy środowiskiem nauki, biznesu i administracji lokalnej mogłyby podnieść wizerunek inwestycyjny miasta, a tym samym konkurencyjność na tle pozostałych gospodarek. Kooperacja może zostać wykorzystana jako siła przetargowa w postrzeganiu miasta jako dojrzałej lokalizacji inwestycyjnej.

Kinga Bedmanewska