

Wydział Zarządzania

Wrocław, 06.07.2022

Dr hab. Iwona Chomiak-Orsa, prof. UE we Wrocławiu  
Katedra Inteligencji Biznesowej w Zarządzaniu

## RECENZJA

Rozprawy doktorskiej Pana mgr inż. Pawła Gajewskiego pt.:

### **„WEWNĘTRZNE DETERMINANTY ROZWOJU START-UPÓW W WOJEWÓDZTWIE LUBELSKIM”**

napisanej pod kierunkiem naukowym:

promotor:

dr hab. inż. Magdaleny Rzemieniak, profesora uczelni

promotor pomocniczy:

dr hab. inż. Marcina Gąsiora, profesora uczelni

Podstawą wydania recenzji Uchwała Rady Naukowej Instytutu *Nauk o Zarządzaniu i Jakości* Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie z dnia 2 maja 2022 r. powołująca mnie na recenzenta w/w rozprawy.

Uwzględniając ustawowe kryteria i wymogi stawiane rozprawom doktorskim w kolejnych punktach recenzji zwrócę uwagę przede wszystkim na: wybór tematu rozprawy oraz sposób jego przedstawienia, zawartość merytoryczną, stopień oryginalności zdefiniowanego problemu naukowego, wiedzę teoretyczną jak i zaprezentowany warsztat badawczy.

Spełniając powyższe kryteria recenzja została opracowana wg. następującego schematu:

1. *Uwagi ogólne dotyczące strony formalnej i redakcyjnej rozprawy*
2. *Ocena wyboru tematu rozprawy i sposobu jego przedstawienia*
3. *Ocena zawartości merytorycznej rozprawy oraz uwagi dyskusyjne*
4. *Ocena stopnia oryginalności omówionego problemu naukowego*
5. *Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w danej dyscyplinie naukowej*
6. *Ocena umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez kandydata*
7. *Wnioski końcowe/konkluzja recenzji*

Wydział Zarządzania

**1. Uwagi ogólne dotyczące strony formalnej i redakcyjnej rozprawy**

Recenzowana praca obejmuje 343 stron wydruku komputerowego, na które składa się wstęp, cztery rozdziały, zakończenie, bibliografia, spis rysunków (31), spis tabel (90), oraz dwa załączniki prezentujące narzędzia badawcze w formie kwestionariuszy przeprowadzonych wywiadów oraz ankiet. W tym miejscu chciałabym zaznaczyć na szerokie spektrum przeprowadzonych oraz zaprezentowanych badań, gdyż wywiady przeprowadzone były z czterema grupami respondentów prezentujących odpowiednio:

- a. instytucje wspierające rozwój start-upów
- b. przedsiębiorców prowadzących start-upy,
- c. przedsiębiorców, których start-upy zakończyły działalność bądź zostały sprzedane z powodu braku dalszych możliwości rozwoju,
- d. przedsiębiorców, których start-upy osiągnęły sukces i przekształciły się w przedsiębiorstwo;

natomiast ankiety przeprowadzone zostały z trzema grupami respondentów stanowiącymi reprezentantów start-upów:

- a. funkcjonujących na rynku,
- b. które upadły,
- c. które osiągnęły sukces.

W tym miejscu pragnę zwrócić szczególną uwagę na bardzo szeroki wachlarz narzędzi badawczych przygotowanych przez Autora, które świadczą o dojrzałości w obszarze projektowania oraz przeprowadzania badań.

Sporządzony wykaz literatury jest bardzo obszerny i obejmuje 409 pozycji bibliograficznych (zarówno polskich jak i zagranicznych) oraz wykaz 101 źródeł internetowych. Wśród cytowanych prac można wskazać znaczącą część pozycji publikowanych po roku 2015, co wypełnia postulaty dotyczące aktualności analizowanego piśmiennictwa i bieżącego śledzenia najnowszych dokonań naukowych w analizowanym przez Autora obszarze. Oceniając zbieżność wykazanych w bibliografii pozycji należy również wskazać na ich bardzo ściśle skorelowanie z tematem recenzowanej rozprawy.

Praca napisana jest poprawnym językiem, ze szczególną dbałością o walory językowe a styl prowadzenia wywodu odpowiada kanonowi opracowań naukowych. Toteż oceniając walory językowe, stylistyczne oraz formalne uważam, iż całość pracy prezentuje się bardzo dobrze, spełniając wymogi formalne przewidziane dla prac awansowych na stopień naukowy doktora.

**2. Ocena wyboru tematu rozprawy i sposobu jego przedstawienia**

Współczesne uwarunkowania prowadzenia działalności biznesowej charakteryzują się dużą turbulencją otoczenia, zmieniającymi się wymaganiami klientów, wzrostem znaczenia zasobów niematerialnych oraz rewolucyjnym postępem technologicznym. Te czynniki zewnętrzne z jednej strony stwarzają okoliczności



---

Wydział Zarządzania

sprzyjające dla podejmowania działań przedsiębiorczych ale z drugiej stanowią o zwiększonym ryzyku biznesowym.

Toteż formą współczesnej przedsiębiorczości, wynikającą z identyfikowania okazji rynkowych są przedsięwzięcia start-upowe, którym poświęcona została przedstawiona do recenzji rozprawa. Autor przedłożonej dysertacji wskazuje na takie cechy charakterystyczne start-upów jak oryginalność prowadzonej działalności, wyższe ryzyko niepowodzenia, a także zdolność do gwałtownego rozwoju i uzyskania znacznego zwrotu z inwestycji. Przez to wywierają one istotny wpływ zarówno na życie gospodarcze, jak i społeczne stając się podmiotem rozważań teoretycznych zawartych w wielu publikacjach naukowych. Innowacyjna działalność oraz kreatywne podejście do organizacji biznesu znacznie wzbogacają rynek nowatorskimi pomysłami, skutkującymi twórczymi produktami bądź usługami, które otwierają nowe perspektywy konsumpcji. Start-upy stają się źródłem nowych miejsc pracy, stwarzają możliwości rozwoju dla osób chcących poszerzać kompetencje i doskonalić swoje umiejętności. W efekcie prowadzą do rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, podniesienia poziomu kapitału ludzkiego oraz wzrostu międzynarodowej konkurencyjności. Zwiększenie zatrudnienia przyczynia się do generowania dodatkowego dochodu w gospodarstwach domowych i umożliwia zwiększenie wydatków konsumpcyjnych. Z kolei wzrost konsumpcji wpływa pozytywnie na popyt i zwiększenie produkcji, skutkując postępującym rozwojem gospodarczym. Start-upy, jak i inne podmioty gospodarcze, poprzez opłacanie podatków, składek itp. wpływają także na finanse publiczne. Efekt ten może być nieznaczny w przypadku początkujących start-upów, natomiast zwiększa się wraz z ich rozwojem. Wprowadzanie innowacyjnych idei nie tylko przyczynia się do rozwoju nowych branż, ale i realnie wpływa na jakość życia społeczności zarówno w wymiarze lokalnym jak i globalnym. Wiele start-upów prowadzi badania w sektorze ochrony zdrowia, środowiska, ekologii czy rozwoju zaawansowanych technologii stając się równocześnie znaczącym czynnikiem poprawy komfortu życia oraz osiągania dobrobytu.

W powyższym kontekście niezmiernie istotne staje się poszukiwanie skutecznych metod, narzędzi czy rozwiązań tworzących swoistą receptę umożliwiającą wzrost „przeżywalności” start-upów. Poszukiwanie skutecznych rozwiązań jest tym trudniejsze, że start-upy jako przedsięwzięcia o wysokim ryzyku działalności są bardzo wrażliwe na wszystkie impulsy uzyskiwane z otoczenia, na które nie mają większego wpływu. Toteż znaczący wydaje się fakt poszukiwania „recepty” w identyfikowaniu oraz charakterystyce wewnętrznych determinant wpływających na rozwój oraz ewolucję start-upów.

Powyższe rozważania stały się głównym motywem podjęcia przez Autora tematyki przedłożonej do recenzowania dysertacji. Autor zidentyfikował lukę wiedzy w zakresie wewnętrznych determinant wpływających na rozwój start-upów, nie tylko w ujęciu ogólnym, ale także w podziale na poszczególne etapy cyklu życia oraz branże działalności.

W nawiązaniu do zidentyfikowanej luki badawczej Autor sformułował **cel główny rozprawy** (strona 11), którym jest:

Wydział Zarządzania

**„Identyfikacja i ocena istotności wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim”**

Uzupełnieniem dla powyższego celu, są cele szczegółowe ukierunkowane na:

- identyfikację i ocenę istotności wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim w ujęciu ogólnym,
- identyfikację i ocenę istotności wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim w poszczególnych etapach cyklu życia,
- identyfikację różnic w ocenie istotności determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim w ujęciu ogólnym oraz w poszczególnych etapach cyklu życia pomiędzy segmentami określonymi w zakresie podmiotowym badania,
- identyfikację głównych branż działalności start-upów w województwie lubelskim,
- identyfikację różnic w ocenie istotności determinant rozwoju start-upów w głównych branżach działalności w województwie lubelskim, w ujęciu ogólnym oraz w poszczególnych etapach cyklu życia.

Powyżej zdefiniowane cele zostały uzupełnione o **cel o charakterze metodycznym**, wskazujący na konieczność usystematyzowania istniejącej wiedzy w obszarze przedsięwzięć start-upowych; oraz **cel o charakterze utylitarnym** wskazujący na potrzebę sformułowania rekomendacji dla obecnych i przyszłych przedsięwzięć start-upowych umożliwiających zwiększenie szans ich rozwoju.

W efekcie zdefiniowanych celów Autor sformułował pięć **pytań badawczych** o następującym brzmieniu:

1. Które wewnętrzne czynniki determinują rozwój start-upów w województwie lubelskim?
2. Jakie czynniki o charakterze uniwersalnym decydują o rozwoju start-upów bez względu na etap cyklu życia w którym się znajdują, lub branżę w której prowadzą swoją działalność?
3. Jakie są różnice w ocenie poszczególnych determinant w zależności od etapu cyklu życia start-upu?
4. Czy start-upy które osiągnęły sukces w inny sposób oceniają wpływ poszczególnych determinant od tych, które poniosły porażkę lub nadal funkcjonują na rynku?
5. Czy determinanty mogą mieć różne znaczenie w zależności od branży działalności start-upu?

W pracy postawiono następujące **hipotezy**:

H1. Określone wewnętrzne determinanty w ujęciu ogólnym posiadają istotniejszy niż pozostałe wpływ na rozwój start-upów w województwie lubelskim.

H2. W poszczególnych etapach cyklu życia start-upów określone wewnętrzne determinanty posiadają istotniejszy niż pozostałe wpływ na rozwój start-upów województwie lubelskim.



## Wydział Zarządzania

- H2a. Pomysł jest najistotniejszym czynnikiem determinującym rozwój start-upów w pierwszym etapie cyklu życia.
- H2b. Produkt jest najistotniejszym czynnikiem determinującym rozwój start-upów w drugim etapie cyklu życia.
- H2c. Badania marketingowe są najistotniejszym czynnikiem determinującym rozwój start-upów w trzecim etapie cyklu życia.
- H2d. Finansowanie jest najistotniejszym czynnikiem determinującym rozwój start-upów w czwartym etapie cyklu życia.
- H3. Segmenty start-upów określone w zakresie podmiotowym badania różnią się pod względem oceny istotności poszczególnych wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim.
- H3a. Badane segmenty start-upów różnią się pod względem oceny istotności wewnętrznych determinant rozwoju w ich ogólnym ujęciu.
- H3b. Badane segmenty start-upów różnią się pod względem oceny istotności wewnętrznych determinant rozwoju w poszczególnych etapach cyklu życia.
- H4. Główne branże działalności start-upowej w województwie lubelskim różnią się pod względem oceny istotności poszczególnych wewnętrznych determinant rozwoju start-upów.
- H4a. Główne branże działalności start-upowej w różny sposób oceniają istotność wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w ujęciu ogólnym.
- H4b. Główne branże działalności start-upowej w różny sposób oceniają istotność wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w poszczególnych etapach cyklu życia.

Przeprowadzone przez Autora prace badawcze miały charakter teoretyczny oraz empiryczny.

W części teoretycznej wykorzystano takie metody badawcze jak: analiza krajowych oraz zagranicznych publikacji naukowych w obszarze zagadnień takich jak: istota start-upów, definiowanie i perspektywy innowacyjności, rola start-upów w sektorze MSP i gospodarce, identyfikacja potencjału MSP, prezentacja start-upów jako stymulatora wzrostu gospodarczego oraz aspekty rozwoju oraz ewolucji start-upów.

Badania teoretyczne stanowiły podwaliny dla przygotowania części empirycznej rozprawy na którą składa się opis zaplanowanych oraz przeprowadzonych wielopłaszczyznowych badań, które miały przyczynić się do zweryfikowania postawionych hipotez. Badania empiryczne obejmowały **metody** jakościowe (pogłębiony wywiad indywidualny: *In-depth Interviewc- IDI* ), oraz ilościowe (wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony internetowej: *Computer-Assisted Web Interview - CAWI*).

Wybór tematyki rozprawy jak również przeprowadzony proces identyfikacji, analizy, badania oraz wnioskowania zaprezentowany syntetycznie we wstępie rozprawy oraz szczegółowo w poszczególnych rozdziałach rozprawy oceniam bardzo dobrze. Praca została napisana w sposób bardzo zwarty, logiczny oraz rzetelny. Wszystkie przeprowadzone rozważania związane są bezpośrednio lub pośrednio ze

---

Wydział Zarządzania

zdefiniowanym celem głównym. Wywód natomiast prowadzony jest bardzo konsekwentnie, przez co każdy kolejny rozdział odpowiada za realizację postawionych szczegółowych celów badawczych.

Analizując konstrukcję pracy oraz zamieszczone przez Autora w poszczególnych rozdziałach rozważania uważam, że przedłożona do oceny praca świadczy o bardzo dogłębnym zapoznaniu się Autora z tematem zarówno w perspektywie teoretycznej jak i empirycznej.

Zaprezentowane przez Autora badania świadczą o gruntownym przemyśleniu procedury badawczej jak również umiejętności wysokiego stopnia syntetyzowania oraz analizy zebranego materiału faktograficznego.

### **3. Ocena zawartości merytorycznej rozprawy oraz uwagi dyskusyjne**

W konsekwencji postawionych pytań badawczych, hipotez głównych i szczegółowych, zdefiniowanego celu głównego oraz szczegółowych, Autor zaprojektował rozprawę w układzie adekwatnym do przeprowadzonego wyvodu logicznego zakładającego trzyetapowy proces badawczy tj.:

1. badania teoretyczne – rozdziały 1 i 2,
2. konceptualizacja wiedzy praktycznej – rozdział 2
3. wielopłaszczyznowe badania empiryczne – definiowanie badań – rozdział 3, zbieranie, przetwarzanie, wydobywanie zależności oraz ocena istotności zebranych wyników, wyciągnięcie wniosków projektujących – rozdział 4.

Jak wynika z powyższego rozprawa została podzielona na **cztery rozdziały**, w których w konsekwentny sposób Autor dąży do weryfikacji postawionych hipotez oraz realizacji założonych celów.

Celem głównym rozprawy jest **identyfikacja i ocena istotności wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim**, toteż **rozdział pierwszy** poświęcony został gruntownej analizie literatury obejmującej takie obszary jak identyfikowanie determinant podejmowania przedsięwzięć start-upowych, definiowanie start-upów jako przejawu innowacyjnej przedsiębiorczości. Autor przedstawił wpływ start-upów na gospodarkę regionalną i krajową. Wskazał także na wysoki potencjał start-upów jako stymulatorów rozwoju i wzrostu gospodarczego.

*Autor przeanalizował i wskazał na wiele uwarunkowań oraz cech wyróżniających działalność start-upową prezentując w kilku tabelarycznych zestawieniach porównania do klasycznych przedsięwzięć (tabela 3 ze strony 34) czy działalności MSP (tabela 4 ze strony 52) – które uważam za bardzo cenne i systematyzujące, natomiast niewiele miejsca poświęcone zostało korelacji jaka zachodzi między rozwojem ICT a inspiracjami biznesowymi urzeczywistnianymi w formie start-upów. Tym bardziej, że wymienione na stronie 74 przez Autora sztandarowe przykłady start-upów, takie jak Facebook, Airbnb, Twitter, Zynga, SpaceX, czy Groupon są typowymi technologicznymi start-upami. Toteż muszę stwierdzić, że w rozdziale tym zabrakło mi właśnie wskazania na tę perspektywę. Dlatego też prosilibym aby Autor zechciał podzielić się swoimi*



---

Wydział Zarządzania

*przeemyśleniami na temat potencjału kreowania i rozwijania działalności w formie start-upu w kontekście postępu technologicznego.*

W rozdziale drugim Autor dokonał przeglądu definicji w zakresie pojęcia start-upów, cyklu życia, oraz głównych czynników determinujących ich rozwój oraz uwarunkowania przetrwania. W zaprezentowanych w tym rozdziale rozważaniach Autor przeciwstawił trendy oraz podejścia prezentowane w opracowaniach teoretycznych praktycznym doświadczeniom oraz opracowaniom biznesowym. Bardzo cennym fragmentem niniejszego rozdziału była analiza przyczyn niepowodzeń przedsięwzięć start-upowych oraz uwarunkowania zwiększające szansę przetrwania. Na szczególną uwagę zasługuje tabela nr 13 (strona 134) w której Autor zebrał czynniki zewnętrzne oraz wewnętrzne prowadzące do kryzysów i upadku przedsiębiorstwa oraz tabela 19 (strona 153) prezentująca podział czynników wpływające na porażkę start-upów w podziale na kategorie gdzie 5 z 6 stanowi kategorie wewnętrzne.

*W kontekście wskazanych tabeli prosiłabym Autora aby zechciał podzielić się z nami swoją refleksją dotyczącą korelacji wymienionych czynników z takimi czynnikami jakimi jest dostęp do zaawansowanych technologii oraz wiedza i doświadczenie we wdrażaniu rozwiązań technologicznych posiadana przez założyciela i zespół – ponieważ w tej grupie czynników nie została ujęta właśnie ta perspektywa.*

**Kolejne dwa rozdziały** Autor poświęcił na zdefiniowanie metodyki badań, narzędzi badawczych oraz na opis i charakterystykę wyników przeprowadzonych badań. Zaprezentowana przez Autora koncepcja badań jak również zakres i sposób ich przeprowadzenia zasługują na duże słowa uznania. Dla mnie bardzo wartościowy jest również sposób w jaki Autor prezentowała wszystkie wyniki badań – zestawienie tabelaryczne, które syntetyzują wszystkie opisane zjawiska i wnioski świadczą o bardzo dużej umiejętności generalizacji co jest bardzo dużą zaletą Autora.

*Ponieważ badania Autora skupiały się na zidentyfikowaniu i ocenie wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim prosiłabym Autora aby pokrótce wskazał na różnice jakie udało mu się zidentyfikować w tym regionie w stosunku do tego na co wskazuje literatura oraz przytaczane wielokrotnie w pracy statystyki światowe i krajowe.*

Pomimo zawartych pytań i uwag dyskusyjnych, które zawarłam w recenzji, uważam, iż zaprezentowane w rozprawie rozważania oraz koncepcja badań jak również wyciągnięte wnioski są przemyślane, systemowe oraz bardzo kompletne w swojej koncepcji.

Podsumowując ocenić należy, iż zaproponowana przez Autora struktura rozprawy jest spójna z jej celami i w sposób jednoznaczny poszczególne rozdziały odwołują się do zdefiniowanych celów rozprawy. Autor w sposób sprawny przedstawia cały przeprowadzony cykl badawczy, jak również przejrzyste prezentuje założenia badań empirycznych oraz systematyzuje osiągnięte wyniki w sposób precyzyjny oraz projektujący bardzo cenne wnioski.

Wydział Zarządzania

#### **4. Ocena stopnia oryginalności problemu naukowego**

Autor wskazał na lukę badawczą i w wyniku jej zidentyfikowania zdefiniował cel pracy jako: *identyfikacja i ocena istotności wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim*.

Oceniając oryginalność przedłożonej do recenzji rozprawy oraz zawartych w niej rozważań warto spojrzeć nań poprzez pryzmat modelu rozwoju nauki, który realizowany jest w procesie:

- a. *identyfikacja oraz analiza badań teoretycznych w celu poszukiwania luk badawczych,*
- b. *konceptualizacja wiedzy i doświadczeń praktycznych,*
- c. *koncepcja badawcza oraz przeprowadzanie badań mających na celu zmniejszenie bądź całkowite niwelowanie luki badawczej*

Autor w bardzo czytelny i jasny sposób zdefiniował lukę badawczą – co stanowi moim zdaniem podstawę dla sformułowania oryginalnego problemu naukowego.

Literatura przedmiotu bardzo szeroko omawia zagadnienia start-upów, przedsiębiorczości, innowacyjności działalności, rozwoju MSP czy determinant konkurencyjności. Niestety większość tych teoretycznych opracowań skupia się na opisie zjawisk i przeprowadzeniu swoistej inwentaryzacji tych zagadnień. Natomiast trudno jest znaleźć opracowania identyfikujące oraz systematyzujące determinanty warunkujące rozwój start-upów.

Autor natomiast postawił sobie za cel zidentyfikowanie wewnętrznych determinant rozwoju start-upów – skupiając się na wybranym ekosystemie jakim jest województwo lubelskie. Postawienie tak zdefiniowanego problemu badawczego poparte było nie tylko dogłębną analizą literatury ale również znaczącymi doświadczeniami praktycznymi Autora, które zostały poddane przez niego gruntownej analizie i ocenie w rozdziale drugim przedłożonej dysertacji.

Toteż największą wartość upatruję w zaprojektowanym procesie badawczym oraz przeprowadzonych badaniach które pozwoliły na wyciągnięcie wniosków projektujących zmniejszających lukę poznawczą zidentyfikowaną przez Autora w wyniku przeprowadzonych badań teoretycznych. W wyniku powyższego zaprezentowany konstrukt koncepcyjno-badawczy jest logiczny, spójny oraz czytelny.

Przechodząc do konkluzji – uważam, że zidentyfikowana luka badawcza oraz zaproponowana koncepcja badań mających na celu *identyfikację oraz ocenę istotności wewnętrznych determinant rozwoju start-upów w województwie lubelskim* charakteryzuje się dużym stopniem oryginalności i odpowiada wymaganiom formalnym stawianym przed pracami doktorskimi. Zaproponowana koncepcja jest nie tylko oryginalnym, autorskim pomysłem Doktoranta, zmniejszającym lukę badawczą ale stanowi bardzo istotną propozycję rozwiązania o znaczących walorach użytkowych.



Wydział Zarządzania

**5. Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w danej dyscyplinie naukowej**

W recenzowanej pracy zawarta została bardzo dokładna i szczegółowa analiza literatury nie tylko krajowej ale również zagranicznej z obszaru koncepcji tworzenia start-upów, determinant, cyklu życia, ich miejsca oraz roli w rozwoju gospodarczym. Ponadto Autor dokonał bardzo gruntownej oraz dogłębnej analizy opracowań statystycznych, biznesowych oraz raportów międzynarodowych, krajowych oraz lokalnych.

Jak już wielokrotnie wspominałam we wcześniejszych sekcjach recenzji – przedłożona praca charakteryzuje się bardzo dogłębną analizą piśmiennictwa, które pozwolił na zidentyfikowanie oraz zdefiniowanie luki badawczej.

Pomimo, że tematyka opracowania ukierunkowana jest na działalność Start-upów niemniej jednak szerokie spektrum zagadnień, które dotyczą tego problemu wymuszały na Autorze interdyscyplinarne podejście, które determinowało zidentyfikowanie licznych zagadnień teoretycznych – i z tego zadania wywiązał się w bardzo wysokim stopniu.

W obszarze prac teoretycznych przeprowadzonych przez Autora na szczególną uwagę zasługuje rozdział drugi w którym Autor bardzo dogłębnie zaprezentowała zagadnienia teoretyczne dotyczące uwarunkowań rozwoju start-upów a co więcej przeciwstawił je praktycznym problemom i oczekiwaniom przedsiębiorców.

Biorąc pod uwagę wszystkie powyższe, oceniam poziom wiedzy teoretycznej Autora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości na bardzo wysokim poziomie.

**6. Ocena umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez kandydata**

Autor recenzowanej pracy przygotował rozprawę według układu odwzorowującego proces naukowo-badawczy: badania teoretyczne-identyfikacja luki badawczej – koncepcja badań – wnioski projektujące zmniejszające lukę badawczą.

Jak już opisywałam we wcześniejszych punktach recenzji – wszystkie powyższe etapy realizacji samodzielnego procesu naukowego zostały przez Doktoranta przeprowadzone w bardzo dokładny i staranny sposób.

Zidentyfikowana luka badawcza stanowiła dla Autora inspirację dla przeprowadzenia badań. Zaprojektowany proces badawczy zasługuje na szczególne słowa uznania. Koncepcja prac badawczych oraz sposób ich przeprowadzenia, jak również jakość opracowanych wyników pozwalają bardzo dobrze ocenić warsztat badawczy Kandydata.

Doktorant chcąc uzyskać pełny obraz zaprojektowała badania w formie wywiadów z czterema grupami respondentów prezentujących odpowiednio:

## Wydział Zarządzania

- e. instytucje wspierające rozwój start-upów
- f. przedsiębiorców prowadzących start-upy,
- g. przedsiębiorców, których start-upy zakończyły działalność bądź zostały sprzedane z powodu braku dalszych możliwości rozwoju,
- h. przedsiębiorców, których start-upy osiągnęły sukces i przekształciły się w przedsiębiorstwo;

Ten etap badawczy pozwolił Autorowi nie tylko na sformułowanie wniosków ale i na zaprojektowanie drugiego etapu w którym prowadzone były badania ankietowe przeprowadzone z trzema grupami respondentów stanowiącymi reprezentantów start-upów odpowiednio:

- d. aktualnie funkcjonujących na rynku,
- e. które upadły,
- f. które osiągnęły sukces i weszły w kolejne fazy rozwoju.

Toteż na szczególną uwagę oraz słowa uznania zasługuje bardzo szeroki wachlarz narzędzi badawczych przygotowanych przez Autora, które świadczą o dojrzałości w obszarze projektowania oraz przeprowadzania badań.

Stworzona koncepcja badań stanowi bardzo dobrze przygotowany oraz zdefiniowany konstrukt naukowo-badawczy - co po raz kolejny świadczy o szerokiej wiedzy i bogatym warsztacie naukowym doktoranta.

Toteż zaprezentowany przez Autora warsztat badawczy, jak również umiejętność wyciągania wniosków projektujących zasługują na duże słowa uznania.

### **7. Wnioski końcowe/konkluzja recenzji**

Recenzowana praca stanowi ważny wkład Autora w rozwój badań naukowych odnoszących się do nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Opracowanie jest w pełni oryginalne oraz dojrzałe. Autor przeprowadził analizę problemu, zaprojektował proces badawczy, przeprowadził dogłębne i wielopłaszczyznowe badania, które pozwoliły na wyciągnięcie wniosków projektujących i zmniejszających zdefiniowaną lukę badawczą. Logika prowadzonego dyskursu naukowego jest zwięzła i jasna.

Dlatego uważam, że przedstawiona do oceny rozprawa doktorska Pana mgr inż. Pawła Gajewskiego wnosi istotne wartości do dziedziny nauk społecznych, dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz spełnia wszystkie wymogi stawiane pracom doktorskim zgodnie z art. 13.1 Ustawy o stopniach naukowych i tytule w zakresie sztuki z dnia 14.03.2003 r. i wnosząc o dopuszczenie jej do publicznej obrony.



Wydział Zarządzania

Równocześnie składam wniosek do Rady Naukowej Instytutu *Nauk o Zarządzaniu i Jakości* Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie o wyróżnienie niniejszej rozprawy oraz Autora za szczególny wkład w pogłębianie wiedzy w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości.

Z poważaniem



dr hab. Iwona Chomiak-Orsa,

prof. UE we Wrocławiu

