



Poznań, dnia 25 listopada 2020 r.

dr hab. Dariusz Nowak, prof. UEP

Instytut Zarządzania

Katedra Zarządzania Zasobami Przedsiębiorstwa

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgra Piotra Janulka pt.: „Media społecznościowe w procesie projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych”, napisanej pod naukowym kierunkiem dra hab. inż. Marka Jabłońskiego, prof. WSB Poznań

1. Podstawa przygotowania recenzji

Podstawą formalną przygotowania recenzji jest pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Akademii WSB pana prof. dr hab. Marka Lisińskiego z dnia 26 października 2020 roku, w sprawie dokonania oceny pracy doktorskiej pana mgra Piotra Janulka.

Podstawą merytoryczną oceny jest rozprawa doktorska pt. „Media społecznościowe w procesie projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych”, napisana pod kierunkiem dr hab. inż. Marka Jabłońskiego, prof. WSB Poznań. W recenzji dokonano oceny zasadniczych aspektów rozprawy doktorskiej, a mianowicie:

- wyboru problematyki badawczej i uzasadnienie wyboru tematu,
- hipotez, celów i problemów badawczych,
- zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych,
- struktury i zawartości merytorycznej dysertacji,
- rezultatów rozprawy,

oraz sformułowano konkluzję kwalifikacyjną całej dysertacji.

2. Problematyka badawcza i uzasadnienie wyboru tematu rozprawy doktorskiej

Problematyka dotycząca rozwoju różnego rodzaju mediów, w tym mediów społecznościowych, w istotny sposób przyczynia się do zmian w zakresie zaspokajania potrzeb społecznych, i to zarówno o charakterze kulturowym, jak i organizacyjnym. Odzwierciedleniem zachodzących zmian jest poprawa w zakresie komunikacji i przepływu informacji, zarówno pomiędzy ludźmi, podmiotami gospodarczymi, jak i innego typu organizacjami.


Wiele przedsiębiorstw media społecznościowe wykorzystuje do budowy właściwej komunikacji z rynkiem, budowy opinii o własnych produktach i usługach, a nawet walki konkurencyjnej. Można zatem podkreślić, że w sposób bezpośredni wpływają na sposób prowadzenia

biznesu, formułowanie celów strategicznych i operacyjnych, a także politykę firmy w zakresie budowy relacji z interesariuszami. Ich szczególne znaczenie można dostrzec na gruncie usług profesjonalnych, poprzez które, w ujęciu ogólnym, należy rozumieć „usługi bogate w wiedzę”. Umiejętne wkomponowanie i wykorzystanie mediów społecznościowych w działalności gospodarczej, pozwala zaprojektować własny innowacyjny model biznesu, który może stać się podstawą rozwoju i ekspansji.

W powyższą tematykę wpisuje się problematyka poruszona w dysertacji doktorskiej pana mgra Piotra Janulka, który za przedmiot swoich rozważań przyjął *„próbę zbadania zagadnienia oddziaływania technologii społecznościowych na innowacyjny kształt modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych”* (s. 9). Autor, moim zdaniem słusznie, zauważa, że *„skuteczna strategia w mediach społecznościowych stała się nową ekonomiczną wartością, albowiem jednym z najrzadszych i najbardziej pożądanym zasobów stała się uwaga klienta”* (s. 9). Tak zaprezentowany problem badawczy wydaje się interesujący, ambitny, trudny w realizacji i wymagający znacznych nakładów czasowych. Ponadto należy podkreślić, że podjęta problematyka, prezentowane założenia, jak i zakres przeprowadzonych badań wpisują się w koncepcje funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw, które dążąc do budowy odpowiedniej pozycji konkurencyjnej wykorzystują wiele narzędzi i instrumentów. Specyfika założeń, stosunkowo rzadko prezentowana w innych opracowaniach zwartych, polega na umiejętnej próbie powiązania trzech niezależnych aspektów, w tym: mediów społecznościowych, usług profesjonalnych i innowacyjnych modeli biznesu, w spójną płaszczyznę rozważań. Autor przez pryzmat badań teoretyczno-empirycznych stara się sprawdzić w jaki sposób można wykorzystać nowoczesne instrumenty zarządzania w modelowaniu własnej działalności. W zaprezentowanej koncepcji szczególne miejsce zajmuje model biznesu, który moim zdaniem słusznie zdefiniowano jako: *„uproszczony obraz firmy przedstawiający najważniejsze jej elementy oraz zależności między nimi; konstrukt służący usprawnieniu funkcjonowania przedsiębiorstwa jako takiego”* (s. 10).

Analizując założenia ocenianej rozprawy, w tym skomplikowany i wielopłaszczyznowy charakter problemu, dotyczący projektowania innowacyjnych modeli biznesu, należy podkreślić, że próba wpisana go w procedury i ramy zarządzania, zwłaszcza w aspekcie permanentnego rozwoju usług profesjonalnych, rynku mediów społecznościowych, a także narastającej konkurencji w ujęciu globalnym, była zadaniem trudnym, złożonym i skomplikowanym. Wymagała z jednej strony rzetelnych studiów literaturowych, z drugiej zaawansowanych badań empirycznych, dzięki którym można było dokonać weryfikacji założeń pierwotnych. Można zatem podkreślić, że podjęta tematyka, zwłaszcza w kontekście wymagań stawianych rozprawom doktorskim jest słuszna, trafnie podjęta i zasadna. Stanowi swoisty przyczynek do rozwoju teorii badanych zjawisk, wkład w rozwój metod badawczych, a także głos w dyskusji oparty na własnych przemyśleniach, refleksjach i spostrzeżeniach.

Chciałbym również podkreślić, że tematyka rozprawy wpisuje się w aktualne trendy badawcze oraz ich implementację w praktyce gospodarczej. Warto wskazać, że wartościowe i w znacznej mierze prekursorskie są dogłębnie ukazane mechanizmy projektowania modeli biznesu przedsiębiorstw usług




profesjonalnych przy wykorzystaniu mediów społecznościowych, a także ich prezentacja przez pryzmat teoretycznych i empirycznych rozważań. W szczególności należy zwrócić uwagę na umiejętność formułowania przez Autora krytycznych uwag, precyzowania opinii i logicznego wyciągania wniosków.

Jednocześnie należy podkreślić, że o ile problematyka modeli biznesu jest w literaturze dość dobrze opisana, to brak jest szerszych opracowań, dotyczących procesu ich projektowania przy uwzględnieniu wpływu mediów społecznościowych. Wybór tematu rozprawy jest zatem ważny, aktualny i ponadczasowy, zarówno z naukowego, jak i poznawczego punktu widzenia, wzbogacający z jednej strony zasoby dotychczasowej wiedzy o przedmiocie badań, z drugiej charakteryzujący się wysoką użytecznością dla praktyki gospodarczej, która dotychczas nie miała wystarczającego wsparcia teoretyczno-metodycznego ze strony nauki.

3. Ocena hipotezy i celów badawczych rozprawy doktorskiej

Istotnym elementem opinii o rozprawie doktorskiej jest ocena celu głównego, problemów badawczych oraz hipotez. Zgodnie ze sformułowaniem zamieszczonym we wstępie celem rozprawy jest „(...) przedstawienie w aspekcie teoretycznym, poznawczym oraz aplikacyjnym istoty wpływu mediów społecznościowych na możliwości zaprojektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych” (s. 12). Moim zdaniem prezentowany cel jest logiczny, merytorycznie poprawny, jego analiza pozwala bowiem stwierdzić, że Autor skupił się na interesującym, zarówno z praktycznego, jak i teoretycznego punktu widzenia problemie, który dotyczy relacji między trzema ważnymi kwestiami, dotyczącymi: modeli biznesu, mediów społecznościowych i usług profesjonalnych. Tak przyjęty cel został rozbity na szereg celów szczegółowych, prezentowanych w trzech obszarach (s. 13):

- *Teoretycznym, w tym:*
 - *usystematyzowanie dorobku literatury przedmiotu z zakresu dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości w zakresie procesów projektowania innowacyjnych modeli biznesu,*
 - *usystematyzowanie dorobku literatury przedmiotu co do specyfiki nowoczesnych formuł świadczenia usług profesjonalnych,*
 - *usystematyzowanie dorobku literatury przedmiotu co do miejsca i roli mediów społecznościowych we współczesnej gospodarce.*
- *Empirycznym, w tym:*
 - *określenie mechanizmów odpowiedzialnych za stworzenie szans na zaprojektowanie innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych,*
 - *identyfikacja potencjału i rozpoznanie możliwości tkwiących w mediach społecznościowych dla potrzeb projektowania modeli biznesu charakteryzujących się innowacyjnością,*
 - *ocena i weryfikacja możliwości wykorzystania idei crowdsourcingu w projektowaniu innowacyjnych modeli biznesu,*
 - *ocena i weryfikacja możliwości wykorzystania idei crowdfundingu w projektowaniu innowacyjnych modeli biznesu,*



- *rozpoznanie możliwości zastosowania otwartych innowacji w projektowaniu modeli biznesu w aspekcie wykorzystania mediów społecznościowych,*
- *wskazanie założeń i wytycznych wykorzystania przedsiębiorczości technologicznej, które mogą mieć znaczenie w projektowaniu innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych.*
- *Aplikacyjnym, w tym:*
 - *ukazanie przedsiębiorcom założeń projektowania modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych, które mogą być wspierane przez zastosowanie mediów społecznościowych,*
 - *przedstawienie wytycznych dla projektowania innowacyjnych modeli biznesu adresowanych menadżerom przedsiębiorstw usług profesjonalnych,*
 - *wyjaśnienie przedsiębiorcom, że jest możliwa regularna analiza wymiarów ich modeli biznesu z zastosowaniem mediów społecznościowych,*
 - *wskazanie ograniczeń w zakresie projektowania modeli biznesu, ukierunkowanych na wykorzystanie mediów społecznościowych.*

Logika i znaczenie powyższych celów zarówno z punktu widzenia teorii, jak i praktyki gospodarczej nie budzą większych wątpliwości, ich synteza jednak znacznie uprościłaby proces formułowania opinii, precyzowania wniosków i konkretyzowania rekomendacji. W szczególności cele aplikacyjne można by zredukować do dwóch zasadniczych. Moim zdaniem cel aplikacyjny pierwszy szczegółowy „*ukazanie przedsiębiorcom założeń projektowania modeli biznesu*” oraz drugi „*przedstawienie wytycznych dla projektowania innowacyjnych modeli biznesu*” zawierają podobny ładunek poznawczy. Podobną uwagę można zgłosić do celu trzeciego i czwartego, które w pewnym zakresie powielają tę samą informację (analiza wymiarów modeli powinna doprowadzić do identyfikacji ograniczeń w zakresie projektowania modeli biznesu). Mimo zastrzeżenia, należy podkreślić utylitarny charakter celów aplikacyjnych, który w większości prac awansowych jest pomijany. Można zatem zaznaczyć, że Autor rozprawy realizuje jeden z postulatów nauk o zarządzaniu i jakości dotyczący łączenia wyników badań z ich empiryczną implementacją.

Sumując, chciałbym podkreślić, że prezentowane cele posiadają swoje merytoryczne uzasadnienie w temacie dysertacji, wpisują się w problematykę i tematykę ocenianej rozprawy, mają charakter rzeczowy, odpowiedni do poziomu i zakresu prowadzonych badań teoretyczno-empirycznych, umożliwiają jednocześnie osiągnięcie celu głównego.

Przyjęty cel główny pracy, jej przedmiot, podmiot i zakres skłoniły Doktoranta do sformułowania hipotezy głównej, w której zakłada, że: „*(...) Media społecznościowe są istotne dla kształtowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych*” (s. 14). Potwierdzenie lub odrzucenie hipotezy głównej wiązało się z koniecznością weryfikacji pięciu hipotez cząstkowych (s. 14):

1. *Konfiguracja sieci interakcji, zasobów i technologii mediów społecznościowych jest istotna w zarządzaniu innowacyjnym modelem biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych,*



2. *Zastosowanie mediów społecznościowych do crowdsourcingu w sposób istotny zwiększa szanse na zbudowanie innowacyjnego modelu biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych,*
3. *Zastosowanie mediów społecznościowych do crowdfundingu w sposób istotny zwiększa szanse na zbudowanie innowacyjnego modelu biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych,*
4. *System otwartych innowacji istotnie wpływa na kształtowanie innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych opartych na zastosowaniu mediów społecznościowych,*
5. *Przedsiębiorczość technologiczna stanowi istotny stymulator projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych opartych na zastosowaniu mediów społecznościowych.*

W moim przekonaniu prezentowana hipoteza główna oraz hipotezy cząstkowe są trafnie sformułowane i dobrze porządkują dalszy tok postępowania badawczego. Takie precyzyjne rozbiecie podstawowej hipotezy badawczej na szereg założeń szczegółowych umożliwiło Doktorantowi prawidłowe rozplanowanie badań, sprzyja lepszemu opracowaniu narzędzi badawczych, a także chroni Go przed pominięciem ważnych aspektów badanego problemu, bądź zabrnięciu w obszary niezwiązane ściśle z przedmiotem badań.

Należy podkreślić, że prawidłowe zdefiniowanie celu głównego oraz przyjęcie hipotezy podstawowej, wraz z umiejętnym rozbieciem ich na szereg kwestii pomocniczych pozwoliło Doktorantowi odpowiedzieć na trzy problemy badawcze, zawarte we wprowadzeniu, a mianowicie (s. 13):

1. *Jak projektować model biznesu wykorzystujący potencjał mediów społecznościowych?*
2. *W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą zainicjować „kulturę testowania hipotez” w celu absorpcji innowacji do modelu biznesu?*
3. *W jaki sposób przedsiębiorstwa mogą pozyskać brakujące zasoby, partnerów i klientów bez inwestycji w drogie technologie?*

Sumując, uważam, że prezentowane problemy badawcze, cele i hipotezy są niezwykle ważne, zostały poprawnie określone i zdefiniowane, i należy je uznać za w pełni zasadne i odpowiednie dla rozprawy doktorskiej. Można zatem uznać, że ta część rozprawy jest kompletna, wyczerpująca i poprawna, zawiera bowiem wszystkie wymagane elementy o właściwej treści merytorycznej i formalnej dla tej części rozprawy.

4. Zakres rozprawy, źródła informacji i metody badawcze

Cele pracy, hipoteza główna oraz cząstkowe wymagały zastosowania odpowiednich narzędzi badawczych i weryfikacyjnych. Autor zastosował interdyscyplinarną analizę przy wykorzystaniu różnorodnych metod.

Pierwsza część pracy, o charakterze teoretycznym, oparta jest na pierwotnych i wtórnych źródłach obejmujących literaturę polską i obcojęzyczną, a także informacjach pochodzących z witryn internetowych. Należy podkreślić, że realizacja celu o charakterze teoretycznym została dokonana na



podstawie obszernych studiów literaturowych. Cytowane źródła obejmują 387 pozycji, w tym artykuły z czasopism oraz publikacje zwarte. Dobór, zakres, jak i wykorzystanie prezentowanej literatury należy uznać za poprawne. Doktorant w rozdziałach teoretycznych krytycznie i umiejętnie przetwarza informację i na tej podstawie formułuje polemiczne wnioski i opinie.

W części empirycznej Autor zastosował badania oparte na „*triangulacji metodologicznej*” (s. 218), w ramach której wykorzystał pakiet zróżnicowanych metod o charakterze ilościowym i jakościowym. Ponadto Autor podkreśla, że prezentacja wyników badań jakościowych została uzupełniona o graficzną prezentację (s. 218), która jednak moim zdaniem jest bardzo uboga.

Przechodząc do oceny przyjętych metod należy zgodzić się z Doktorantem, który wskazuje, że „*za wyborem strategii badań ilościowych uzupełnionych o badanie jakościowe przemawiają cele dysertacji nie mieszczące się jedynie w obszarze efektywności poznawczej, ale zarówno poznawczej jak i pragmatycznej*” (s. 218). Badania ilościowe oparte zostały na kwestionariuszu ankietowym, który składał się z dwóch części, w tym metryczki i części głównej. Pytania zawarte w ankiecie zostały zawarte w aneksie. Moim zdaniem są postawione prawidłowo, odzwierciedlają bowiem charakter i istotę prowadzonego badania. Ponadto, w gromadzeniu danych wykorzystano platformę internetową SurveyMonkey, która umożliwia eksport danych wynikowych do wykorzystania w pakiecie IBM SPSS Statistics, którą mgr Piotr Janulek wykorzystał do analizy statystycznej. Pewnym mankamentem jest brak opisu badania, tzn. czy, a jeżeli tak, to jaką skalę wykorzystano w ocenie poszczególnych problemów prezentowanych w ankiecie? Pewne uwagi można również zgłosić do opracowania statystycznego, Autor wskazuje, że wykorzystał testy: Kruskala-Wallisa, U Manna-Whitneya, chi-kwadrat, a także korelację Spearmana. Trudno jednak wywnioskować, których kwestii dotyczy poszczególne testy, co w pewnym sensie utrudnia analizę.

Wysoko należy również ocenić badania jakościowe, które zostały zaprezentowane w postaci swoistych studiów przypadków, a które pozwoliły na kompleksowy opis problemu badawczego. Chciałbym podkreślić, że moim zdaniem zastosowana metoda jest odpowiednia, Doktorant zajmuje się bowiem zjawiskami nietypowymi, stosunkowo rzadko poruszonymi przez innych badaczy. Zastosowana metoda pozwoliła skonkretyzować odpowiedź na pytanie „*jak projektować model biznesu wykorzystujący potencjał mediów społecznościowych w kierunku modelu innowacyjnego*” (s. 352), a także sprecyzować szereg użytecznych, praktycznych i aplikacyjnych wniosków. Uważam również, że wybór podmiotów, oparty na doborze celowym z przedsiębiorstw biorących udział we wcześniejszym badaniu ilościowym jest zasadny, firmy te bowiem spełniały jednoznacznie wymagania określone w temacie pracy i jej celach.

W mojej opinii dobór, analiza oraz opracowanie obszernego materiału empirycznego są rzetelnie, profesjonalnie i sumiennie przeprowadzone. Autor umiejętnie gromadzi, analizuje i przetwarza zawarte w nim informacje, weryfikuje je i formułuje krytyczne wnioski, które mogą być podstawą projektowania modeli biznesu usług profesjonalnych przy uwzględnieniu wpływu mediów społecznościowych. Na podkreślenie zasługuje również umiejętność łączenia zagadnień teoretycznych, prezentowanych w rozdziałach pierwszym, drugim i trzecim, z konkretną analizą empiryczną ukazaną w rozdziale czwartym prezentującym wyniki badań.



Pewnie zastrzeżenia można natomiast zgłosić do raczej bardzo skromnego opisu zakresu pracy, prezentowanego na stronie 220. Autor wskazuje jedynie na rodzaj przedsiębiorstw objętych badaniem (przedsiębiorstwa usług profesjonalnych), pomijając zakres czasowy, przestrzenny czy rzeczowy. Należy jednak podkreślić, że wszystkie te elementy zostały zawarte w poszczególnych częściach rozprawy, brak jest jedynie ich syntetycznego ujęcia.

Sumując należy podkreślić, że stosunkowo szerokie spektrum stosowanych metod i instrumentów, konstrukcja badań, a także dobór próby badanej powodują, że Doktorant konsekwentnie i bez zakłóceń realizuje swoje zamierzenia, i tym samym wyjaśnia w dysertacji wiele istotnych kwestii związanych z problemem dotyczącym innowacyjnych modeli biznesowych przedsiębiorstw usług profesjonalnych.

5. Struktura i zawartość merytoryczna dysertacji

Przechodząc do merytorycznej oceny problematyki recenzowanej dysertacji, chciałbym jeszcze raz podkreślić duże znaczenie podjętego tematu, ważnego i interesującego, z punktu widzenia zarówno dyskursu naukowego, jak i praktyki gospodarczej. Moim zdaniem praca charakteryzuje się bardzo dużą pracowitością, wymagała pogłębionych studiów literaturowych, zaangażowania w prowadzeniu badań empirycznych, a także umiejętności analitycznego myślenia.

Oceniana praca ma charakter teoretyczno-poznawczy, wzbogaca wiedzę dotyczącą projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych, posiada ponadto walory metodyczne i aplikacyjne, które mogą zostać wykorzystane w praktyce życia gospodarczego.

Rozprawa doktorska pana mgra Piotra Janulka składa się z wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii oraz wykazów tabel, wykresów, rysunków i fotografii. W końcowej części pracy dołączone zostały również dwa aneksy, w których zaprezentowano kwestionariusze ankiet. Całość obejmuje imponujące 478 stron druku komputerowego, z czego 430 stanowi zasadniczą część pracy. W tekście rozprawy zamieszczono aż 139 tabel, 13 wykresów, 31 rysunków oraz 1 fotografię, które wzbogaciły wysoką wartość poznawczą pracy, jednocześnie ułatwiając jej odbiór i przekaz. Uważam jednak, że część tabel, zwłaszcza zamieszczonych w rozdziale 4, powinna zostać przeniesiona do aneksu, tym bardziej, że jest to prezentacja surowych danych statystycznych, a Autor zamieścił kilkadziesiąt tabel jedna pod drugą, nie dyskutując poszczególnych wyników. Ponadto, mimo wysokie oceny szaty graficznej, chciałbym zwrócić uwagę Doktoranta na małą czytelność niektórych wykresów (np. w jaki sposób można powiązać średnią ważoną z pytaniami dotyczącymi: jakie materiały są publikowane...(wyk. 12); jaką rolę w kanale dystrybucji ...(wyk. 13) itp. Wydaje się, że powinno być „liczba wskazań” czy „hierarchia ważności” – w przypadku uporządkowania zmiennych) czy przejrzystość tabel (np. w rozdziale 2 w tabelach 24, 25, 29 i dalsze podane kamienie milowe nie wpisują się w ich definicję „KM to istotne wydarzenie projektowe, na podstawie którego można mierzyć postępy i zasadność kontynuacji projektu”. Prezentowane w tabelach KM mają charakter nieprecyzyjny, nie zostały przedstawione w sposób umożliwiający obiektywną ocenę stopnia osiągnięcia zakładanego celu. Podobnie w rozdziale 4 brak jest informacji w opisie tabel, na podstawie jakich testów dokonano obliczeń.



Sumując, chciałbym jednak podkreślić, że wszystkie części pracy stanowią zgodną, wzajemnie się uzupełniającą i logiczną całość, merytorycznie poprawną, podporządkowaną realizacji celu głównego.

We wstępie Autor wyczerpująco uzasadnia wybór problematyki do badania, wskazuje na istniejące luki badawcze, a także prezentuje cele i hipotezy pracy. Moim zdaniem ta część pracy jest kompletna, zupełna, zawiera bowiem wszystkie elementy, które powinny być zawarte w tej części. Na pozytywną uwagę zasługuje fakt zaprezentowania procedury badawczej w formie graficznej.

Część główną pracy Doktorant rozpoczyna w rozdziale pierwszym, zatytułowanym „Modele biznesu współczesnej gospodarki”. Rozdział jest bardzo obszerny, obejmuje ponad 80 stron, na których dokonano przeglądu literatury dotyczącej trzech problemów, w tym: teoretycznych podstaw koncepcji modeli biznesu, koncepcji modeli biznesu oraz innowacji a modeli biznesu.

Doktorant w pierwszej części skupił się na aspektach związanych z zarządzaniem wiedzą, łańcuchu wartości, omówił również teorię zasobową. Uważam, że wskazane aspekty są ważne i istotne, ponieważ w bardzo dużym zakresie wyjaśniają zjawiska i zagadnienia dotyczące koncepcji modeli biznesu z punktu widzenia teorii. Ponadto Autor w omawianej części umiejętnie identyfikuje problem, precyzyjnie go rozwiązuje i określa wpływ na przedmiot pracy, jakim są modele biznesu.

W części drugiej rozdziału pierwszego, zatytułowanej koncepcja modeli biznesu Autor omawia model jako narzędzie teorii, podejmuje również próbę zdefiniowania modeli biznesu, ponadto dokonuje ich klasyfikacji oraz identyfikuje i omawia elementy, i strukturę modelu. Doktorant umiejętnie przedstawił problematykę modeli biznesu, a następnie płynnie przeszedł do omówienia zarówno znanych, jak i mniej popularnych definicji i koncepcji dotyczących omawianego pojęcia, wskazując na występujące różnice i podobieństwa. Atutem takiego ujęcia jest możliwość modyfikacji i adaptacji znanych rozwiązań do własnych badań naukowych. Ponadto mgr Piotr Janulek w części tej próbuje wzbogacić prezentowane w literaturze koncepcje o nowe akcenty i tym samym doprecyzować termin „model biznesu”. Na uwagę zasługuje przyjęcie przez Autora własnej definicji modelu: *„model rozumiany jest w sensie bardziej ogólnym: jako specyficzny rodzaj teorii, adekwatna forma uproszczenia istniejącego i wcześniej spenetrowanego systemu za pomocą innego systemu dającego podstawę do analizy systematycznie wybranych cech, zastępując go tak, aby jego badanie dało nowe informacje o przedmiocie”* (s. 47), który został wypracowany na podstawie szczegółowych i skrupulatnych badań literaturowych. Stosunkowo przejrzyste i czytelnie, w sposób wyczerpujący zaprezentowana jest również część dotycząca klasyfikacji i struktury modeli biznesu. Poszczególne części są wzajemnie powiązane, zgodne, stanowią uniwersalną płaszczyznę badania. Pewną uwagę krytyczną można natomiast zgłosić do tytułu podrozdziału: *„Koncepcja modeli biznesu”*, która jest bardzo podobna do tytułu podrozdziału pierwszego: *„teoretyczne podstawy koncepcji modeli biznesu”*. Prosiłbym o wskazanie różnic pomiędzy tymi dwoma aspektami.

Umiejętna analiza definicji oraz klasyfikacji modeli biznesu była podstawą ostatniego podrozdziału, w którym Autor zainteresował się innowacjami w kontekście istoty i natury modeli biznesu. Rozważania rozpoczyna od zaprezentowania teorii innowacji, a następnie skupia się na projektowaniu innowacji w modelach biznesu. Nie negując wysokiej wartości poznawczej



problematyki zawartej w tej części pracy uważam, że przedstawienie jej w bardziej syntetyczny sposób przyczyniłoby się do większej przejrzystości, bez jednoczesnej straty merytorycznej. Autor bardzo skrupulatnie prezentuje wiedzę dotyczącą innowacji (co można uznać za atut), część jednak informacji ma charakter podręcznikowy, ogólnie znany, powszechny, ogólnodostępny (np. ujęcie schumpeterowskie innowacji, czy rodzaje innowacji według podręcznika Oslo Manual).

Podsumowując rozważania zawarte w rozdziale 1, chciałbym podkreślić ich wielopłaszczyznowy i holistyczny charakter, i przede wszystkim niezbędność dla realizacji celu głównego pracy. Autor precyzyjnie, wyczerpująco i w sposób jasny przedstawił problematykę modeli biznesu współczesnej gospodarki, w tym ich koncepcji i uwarunkowań innowacyjnych. Moim zdaniem oceniany rozdział stanowi mocny fundament do dalszych rozważań, zwłaszcza zawartych w rozdziale drugim i trzecim.

Przedsiębiorstwa usług profesjonalnych są tematem rozważań zawartych w drugiej części rozprawy. Autor przez pryzmat badań literaturowych stara się zaprezentować dwie kwestie, pierwsza dotyczy przedsiębiorstw usług profesjonalnych w ujęciu teorii, druga skupia się na problematyce usług w kontekście technologii informatycznych i komunikacyjnych.

W części zatytułowanej „Teorie przedsiębiorstw usług profesjonalnych” Doktorant stara się przybliżyć kwestie dotyczące istoty podmiotu badań. Z tego punktu widzenia, a także celów pracy, bardzo interesujące jest zagadnienie, w którym, w aspekcie porównawczym, zaprezentowano założenia dotyczące profesjonalności oraz usług. Autor bardzo precyzyjnie definiuje usługi, a także usługi profesjonalne, dokonuje ich wszechstronnego podziału, wskazuje cechy i atrybuty wyróżniające, a także ich typologię. Szczegółowa analiza treści podrozdziału pozwala stwierdzić, że Doktorantowi udało się ukazać zarówno wąskie, jak i szerokie ujęcie profesjonalności. Wysoko należy również ocenić kolejne dwie części, w których zaprezentowano dziedziny usług profesjonalnych, w tym graficzną prezentację działalności profesjonalnej w sektorze prywatnym w Polsce. Mimo wysokiej oceny rozdziału chciałbym wskazać na kilka kwestii polemicznych. Wydaje się, że w podrozdziale zatytułowanym „Profesjonalność a usługi”, zbędna jest część dotycząca procesu rozwoju gospodarczego, luźno bowiem wiąże się z omawianą problematyką. W podrozdziale trzecim natomiast „analiza modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych” Doktorant prezentuje raczej wytyczne do projektowania modeli wraz z ich wymiarami, brak jest natomiast szerszej ich analizy. W wypadku publikacji całości lub części sugerowałbym zmianę tytułu podrozdziału.

W drugiej części Autor zaprezentował natomiast trendy dotyczące technologii informatycznej i komunikacyjnej oraz cyfrowy biznes usług. Szczególnie wartościowe jest zaprezentowanie wybranych problemów związanych z Przemysłem 4.0, a także problematyki współdziałania. Na uwagę zasługuje ponadto umiejętna analiza porównawcza dotycząca usług profesjonalnych w formie klasycznej i elektronicznej. Sumując chciałbym podkreślić, że moim zdaniem krytyczny przegląd problematyki związanej z usługami profesjonalnymi stanowi duży atut recenzowanej rozprawy.

W trzecim rozdziale Autor zajął się analizą mediów społecznościowych z perspektywy modeli biznesu. Rozdział ten zawiera dwie zasadnicze części dotyczące charakterystyki mediów społecznościowych oraz proinnowacyjnych aspektów modeli biznesu wykorzystujących media

społecznościowe. Pierwszą otwiera dokładnie, systematycznie przeprowadzony, bardzo ciekawy z punktu widzenia czytelnika, retrospektywny przegląd dotyczący historycznych narzędzi i rozwiązań komunikacyjnych. Doceniając wysoki nakład pracy, jaki musiał poświęcić Doktorant na jego opracowanie, chciałbym zwrócić Jego uwagę, że rozważania te stosunkowo luźno wiążą się z problemem zawartym w tytule pracy, jak i w celach prezentowanych we wstępie rozprawy, w tym w celu głównym. Wysoką wartością poznawczą charakteryzują się natomiast kolejne części, które wpisują się bezpośrednio w przedmiot i zakres pracy. Autor analizuje, omawia i dyskutuje ważne i ciekawe z punktu widzenia celów zaprezentowanych we wstępie problemy, jakimi są: próba zdefiniowania i wskazania funkcji mediów społecznościowych oraz identyfikacja kierunków ich rozwoju. Czytelne i przejrzyste omówienie wskazanych kwestii stanowi ciekawy wątek rozprawy, który jednocześnie wzbogaca jej treść i ułatwia odbiór. Na szczególne wyróżnienie zasługuje umiejętność ewolucyjnej prezentacji definicji i funkcji od prostych i konwencjonalnych do złożonych i wieloaspektowych oraz ukazanie ich na tle wybranych mediów. W tym miejscu chciałbym ponownie zwrócić uwagę Autorowi na definicję kamieni milowych, poprzez które należy rozumieć „istotne wydarzenie projektowe, na podstawie którego można mierzyć postępy i zasadność kontynuacji projektu”. Wskazane w tabelach KM nie spełniają tego warunku, uważam zatem, że należałoby je przerehabilitować, tak aby wpisywały się we wskazane ramy.

W drugiej części rozdziału trzeciego Doktorant dokonał bardzo ciekawej charakterystyki otwartych systemów, takich jak: crowdsourcing, crowdfunding, czy otwarte innowacje, które zasadniczo wpływają na proces projektowania innowacyjnych modeli biznesu. Bardzo dokładne omówienie zalet, uwarunkowań, a także standardów wskazanych przedsięwzięć umożliwiło mu zrealizowanie jednego z celów teoretycznych rozprawy, związanych z usystematyzowaniem wiedzy dotyczącej miejsca i roli mediów społecznościowych we współczesnej gospodarce. Podsumowując stwierdzam, że Autor precyzyjnie, wyczerpująco i w sposób jasny przedstawił charakterystykę mediów społecznościowych, a także proinnowacyjne aspekty modeli biznesu.

Kolejne dwa rozdziały, zgodnie z deklaracją Autora (s. 17), mają charakter empiryczno-aplikacyjny. Stanowią one sedno ocenianej rozprawy, są jednocześnie dowodem dojrzałości badawczej Doktoranta, który starał się zaprezentować w nich autorskie, symptomatyczne i unikatowe w swoim zakresie rezultaty dotyczące swoistej relacji między trzema odrębnymi aspektami, tj.: mediami społecznościowymi, innowacyjnymi modelami biznesu i usługami profesjonalnymi.

W rozdziale 4, w pierwszej części Autor zaprezentował część metodyczną, skupiając się na takich kwestiach, jak: omówienie istoty badań empirycznych, zdefiniowanie celów i hipotez, bardzo syntetyczne omówienie zakresu pracy, a także prezentacja założeń modelu badawczego. Ponadto przedstawił kilka argumentów przemawiających za przyjęciem w prowadzonym badaniu triangulacji metod, która pozwoliła mu uzyskać spójną płaszczyznę wnioskowania. Zmienne i model badawczy Autor zobrazował na rysunku 17 i 18, wydaje się jednak, że zaprezentowane schematy nie w pełni oddają istotę problemu, czytelnikowi trudno zinterpretować elementy, które zamieszczono na schematach (np. o modelu biznesu świadczą: 10, 11, 12, 13, 21, 34, 26, 64 itd.; o stopniu wykorzystania SM świadczą: 39, 40, 41, 43, 62, 15 itd.). Pojawia się pytanie: co oznaczają



poszczególne cyfry? Sumując część opisującą metodykę uważam, że jest kompletna, jasno i precyzyjnie wyznacza bowiem tok postępowania badawczego.

Prezentacja wyników badania zawarta jest w kolejnych częściach rozdziału 4, zatytułowanych odpowiednio: „Media społecznościowe a przedsiębiorstwa usług profesjonalnych: badanie ilościowe” oraz „Nowe tendencje w zakresie wykorzystania potencjału mediów społecznościowych: badanie jakościowe”.

W pierwszej Autor zaprezentował procedurę doboru próby badawczej, a także jej charakterystykę (szkoda, że opiera się ona na kilku elementach, takich jak: okres funkcjonowania, wielkość zatrudnienia i forma prawna; pominięto przykładowo domenę działalności, rodzaj strategii bazowej czy charakterystykę właściciela; można jednak podkreślić, że charakterystyka właściciela (wiek, wykształcenie, doświadczenie itp.) w kontekście projektowania modeli biznesu mogą stanowić odrębny problem badawczy), a następnie przeszedł do prezentacji wyników, które zawarł w 86 tabelach. Tabele te moim zdaniem powinny zostać zawarte w aneksie, a nie w części głównej, zajmują bowiem kilkadziesiąt stron maszynopisu, niewiele jednocześnie wnosząc do meritum sprawy. Ponadto są one stosunkowo mało czytelne, Autor nie zaznaczył, co oznaczają poszczególne wartości. Bardzo ciekawa jest natomiast część zatytułowana: „uogólnienia i podsumowania”, która moim zdaniem stanowi esencję prowadzonych badań. W szczególności chciałbym zwrócić uwagę na wyniki z badań ankietowych odnoszących się do postawionych celów i hipotez badawczych, zaprezentowanych w tabelach 127 i 128. Zrozumiała i czytelna struktura tabel, a także syntetycznie i przejrzystość zaprezentowanej treści pozwalają uchwycić meritum badań, skłaniają jednocześnie do formułowania krytycznych opinii, wniosków i polemiki. Uważam, że ten fragment stanowi najbardziej wartościową część pracy, o dużej wartości poznawczej i aplikacyjnej.

Równie ciekawe rozważania zawarto w drugiej części, w której Autor zaprezentował wyniki badania jakościowego, przeprowadzonego na 14 autorskich wywiadach. Przeprowadzono je na podstawie kwestionariusza ankietowego, w którym zawarto 10 pytań dotyczących mediów społecznościowych i systemów wykorzystywanych w projektowaniu innowacyjnych modeli biznesu. Prezentacji dokonano w 8 czytelnych tabelach, które dodatkowo zostały zobrazowane odpowiednim zestawem słów kluczowych. Charakteryzują się wysoką wartością poznawczą, oddają bowiem istotę problemu przez pryzmat przedsiębiorców, którzy wykorzystują media społecznościowe w swojej działalności. Szkoda, że prezentacja ma postać bezpośredniej transkrypcji, uważam, że umiejętne zestawienie odpowiedzi i ich analiza przyczyniłyby się do lepszego zrozumienia problemu, zwłaszcza przez praktyków gospodarczych, którzy na co dzień nie mają do czynienia z tak skomplikowanymi problemami. Należy jednak podkreślić, że fragment ten znajduje swoje syntetyczne ujęcie w części „podsumowanie i uogólnienie”, w którym Autor zwięźle przedstawił swoją opinię dotyczącą rozpatrywanych zagadnień.

Sumując chciałbym podkreślić wysoką wartość poznawczą rozdziału 4, w tym jego aplikacyjny charakter. Autor, wykorzystując określony zestaw narzędzi umiejętnie i precyzyjnie dokonał weryfikacji hipotez, a także zrealizował cele o charakterze empirycznym. Ponadto, umiejętna



analiza przyczyniła się do sformułowania wielu rekomendacji, które z powodzeniem mogą być wykorzystane przez inne przedsiębiorstwa, poszukujące swojej drogi rozwoju.

Kolejny piąty rozdział, zdaniem Doktoranta również posiada charakter empiryczny. Kwestia ta jest jednak polemiczna, Autor w wielu miejscach powołuje się na literaturę przedmiotu, co przyczynia się do utraty czysto empirycznego charakteru. Uważam raczej, że rozdział ma charakter teoretyczno-empiryczny, z przewagą tego pierwszego. Przedmiotem rozważań tej części jest zestaw propozycji i sugestii, które zdaniem Autora wpływają na proces projektowania innowacyjnych modeli biznesu. Z analizy tekstu nie zawsze jednak wiadomo czy dana rekomendacja ma charakter autorski, czy jest wynikiem badania i przeglądu literatury. Moim zdaniem szczególnie istotna jest część, w której zarekomendowano zestaw wskaźników oraz postulatów („wytycznych” - za niefortunne uważam użycie słowa postulat, zgodnie z definicją „postulat” należy definiować jako życzenie dotyczące określonych spraw, wypowiedź wyrażającą jakąś wartość lub regułę, bądź tezę przyjmowaną bez dowodu (PWN). Autor bardzo skrupulatnie omawia poszczególne kwestie, wskazując jednocześnie na zalety i wady poszczególnych rozwiązań. Rozdział ten kończy autorska koncepcja projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych wykorzystujących media społecznościowe.

Pozytywnie oceniam również ostatni fragment rozprawy doktorskiej, który stanowi zakończenie. Autor odniósł się w nim do wszystkich kwestii zapowiedzianych we wstępie, w tym hipotez: głównej i częściowych, a także przyjętych celów i problemów badawczych. Syntetyczne i trafnie sformułowane konkluzje pozwoliły Autorowi uniknąć często popełnianego w rozprawach doktorskich błędu, związanego z wyprowadzaniem szerszych wniosków, niż wynikałoby to z zakresu przeprowadzonych badań. Mimo pozytywnej oceny tej części pracy, chciałbym zwrócić uwagę Doktorantowi, że podsumowanie powinno stanowić autorską i oryginalną rekapitulację rozważań zwartych w części głównej, inaczej rzecz biorąc, w tej części pracy nie należy powoływać się na dorobek innych badaczy.

W kontekście zaprezentowanych wyników badań Autora uzasadnione wydaje się być postawienie kilku pytań, do których prosiłbym Doktoranta o ustosunkowanie się w trakcie publicznej dyskusji, a mianowicie:

- w części teoretycznej Autor przybliżył nam koncepcję kluczowych kompetencji, wskazując, że jest to „*kombinacja wiedzy, zdolności (umiejętności) i innych zasobów, w wyniku których produkt lub usługa stanowi ciekawszą propozycję wartości dla klienta niż zaproponowana przez konkurencję*” (s. 41). Wykorzystując przytoczoną definicję prosiłbym o wskazanie kluczowych kompetencji przedsiębiorstw usług profesjonalnych, wykorzystujących media społecznościowe, które można by wykorzystać w projektowaniu innowacyjnych modeli biznesu,



- Doktorant skupia się w zasadniczej części na usługach profesjonalnych w erze postindustrialnej, wskazuje jednak, że „przesuwa się punkt ciężkości z tradycyjnych wzorców opartych na projektowaniu i sprzedaży fizycznych produktów w kierunku uwzględniającym funkcjonalności i korzyści dostarczane przez zintegrowanie usług i produktów” (s. 109). W jakim zatem kierunku będą się rozwijały usługi profesjonalne, biorąc pod uwagę zmiany związane z 4 rewolucją przemysłową? Jakie koncepcje, narzędzia czy instrumenty będą podstawą ich ekspansji?
- w tabeli 24 Autor prezentuje kamienie milowe w teorii komunikacji na odległość, a w tabeli 25 wybrane kamienie milowe sieci komputerowych. Wskazana charakterystyka, zarówno biorąc pod uwagę nazwę, jak i parametr nie wpisują się w podstawową definicję KM – „Kamienie milowe muszą być konkretne, mierzalne, osiągalne, ukierunkowane na rezultaty oraz ograniczone czasowo. Kamienie milowe umożliwiają mierzenie postępu prac i powinny stanowić wyraźny punkt odniesienia pozwalający ocenić czy projekt należy kontynuować, poprawić, czy też zakończyć. Powinny być mierzone w konkretnych wartościach, na przykład liczbowych lub procentowych” (NCBR). Biorąc pod uwagę wskazaną definicję prosiłbym Doktoranta o rekonfigurację kilku KM wskazanych w tabelach 24 i 25, tak, aby wpisywały się we wskazany zakres.

Sumując omawiana praca doktorska stanowi ważne i interesujące studium dotyczące problematyki projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych, wykorzystujących w działalności media społecznościowe. Podjęty problem badawczy, niewątpliwie o charakterze naukowym oraz merytorycznie poprawne jego rozwinięcie znajdujące swoje odzwierciedlenie w strukturze i treści, a także ujęciu praktycznym, stanowią niezaprzeczalny walor ocenianej rozprawy. Praca, moim zdaniem podejmuje ważny i aktualny problem, którego rozwiązanie może przyczynić się do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw, zwłaszcza tych, których domena obejmuje usługi profesjonalne. Jednocześnie należy podkreślić, że podjęta w rozprawie doktorskiej problematyka inspirowa do dalszych badań, zwłaszcza o charakterze empirycznym.

6. Rezultaty badawcze rozprawy

Opiniowana rozprawa w całości jest bardzo ciekawa i ważna, podejmuje problematykę wpisującą się we współczesne nurty zarządzania i jakości. Zawiera wiele elementów twórczego wkładu do nauki o zarządzaniu i jakości, ponadto pod względem merytorycznym i metodycznym wykazuje wysoki poziom. Autor w opiniowanej rozprawie podjął wielowątkowy i bardzo złożony problem, istotny zarówno z punktu widzenia naukowego, jak i praktycznego. Moim zdaniem do głównych walorów pracy zaliczyć należy jej logiczną strukturę oraz wysoki poziom naukowy prezentowanych zagadnień. W dużym zakresie przeprowadzone przez Doktoranta badania miały charakter nowatorski, tematyka związana z projektowaniem innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych nie doczekała się jeszcze wyczerpujących opracowań.

W recenzowanej rozprawie Autor wykazał się umiejętnością samodzielnego stawiania i rozwiązywania problemów naukowych, dojrzałością w zakresie prowadzonych badań empirycznych, kompetentnością w interpretacji wyników tych badań, a także profesjonalizmem dotyczącym wnioskowania i formułowania rekomendacji z nich wynikających. Należy podkreślić, że Doktorant

charakteryzuje się dobrym przygotowaniem merytorycznym i warsztatowym do realizacji podejmowanych zadań badawczych, a w szczególności wysokim poziomem świadomości metodycznej. W recenzowanej pracy zaprojektował i przeprowadził własne badania teoretyczne i empiryczne, stosując kilka metod badawczych. W mojej opinii jest to praca o dużej pracowitości, przy czym do niewątpliwych walorów należałoby zaliczyć:

- interdyscyplinarny charakter, prócz niewątpliwych walorów w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, dostrzec można elementy ekonomii, komunikacji społecznej, a także zabarwienie filozoficzne i logiczne,
- tematykę rozprawy, ważną, aktualną i niezwykle istotną z praktycznego punktu widzenia, która dotychczas nie znalazła należytego miejsca w literaturze przedmiotu,
- wyraźnie określony motyw podjęcia badań, w tym logiczne nakreślenie problemów, a także poprawnie zdefiniowany cel główny oraz jego przejrzysty podział na cele teoretyczne, empiryczne i aplikacyjne,
- umiejętne sformułowanie hipotezy głównej oraz jej dekompozycja na pięć hipotez szczegółowych opartych na profesjonalnie przeprowadzonych badaniach teoretycznych, doświadczeniach własnych Autora oraz eksperymentach i obserwacjach,
- umiejętne zaprojektowanie badania naukowego zarówno o charakterze ilościowym, jak i jakościowym, opartego na autorskich kwestionariuszach oraz przyjęcie jako podstawy triangulacji metodycznej,
- poprawność stosowania metod badawczych, znajomość ich walorów i mankamentów, a także zobrazowanie procesu badawczego przejrzystym i czytelnym schematem (s. 16),
- dobór, przegląd i analizę literatury tematu, zarówno polsko, jak i obcojęzycznej, jej retrospektywny przegląd i opracowanie,
- umiejętne zaadoptowanie różnych definicji, koncepcji i pojęć dotyczących modeli biznesu oraz wypracowanie własnego autorskiego stanowiska, a także rozpoznanie problemów i prawidłowa ich adaptacja do przedmiotu i zakresu pracy,
- umiejętne łączenie zagadnień teoretycznych z praktyką gospodarczą i oceną zjawisk ekonomicznych opisujących skomplikowaną problematykę związaną z projektowaniem innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych,
- ukazanie złożonych i skomplikowanych stosunków i zależności zachodzących w układzie: przedsiębiorstwo usług profesjonalnych – media społecznościowe – projektowanie innowacyjnych modeli biznesu.

Sumując, recenzowana rozprawa autorstwa mgra Piotra Janulka stanowi spójną, a zarazem dobrze przemyślaną konstrukcję, prezentowane rozważania teoretyczne cechują się odpowiednim stopniem syntezy, a skonkretyzowane wnioski i opinie, wynikające z przeprowadzonych badań empirycznych, poprawnością i trafnością.

Mimo wysokiej wartości recenzowanej rozprawy Doktorant nie ustrzegł się pewnych usterek i nieścisłości zarówno w ujęciu formalnym, jak i merytorycznym. Chciałbym jednak podkreślić, że



nieścisłości i usterki często mają charakter dyskusyjny i polemiczny. Moim zdaniem do pewnych kontrowersji należą następujące aspekty:

- stosunkowo niejasne precyzowanie myśli, wniosków i opinii, które w niektórych miejscach utrudniają odbiór pracy, np. „Powyższe tezy wybrano jako literaturę wiodącą w trakcie analizowania literatury przedmiotu” (s. 10) – czy teza może być literaturą wiodącą?; „Dążąc do osiągnięcia celu rozprawy należy stwierdzić” (s. 149), (którego celu?) itp.,
- brak bezpośredniego odniesienia się w pracy do celów aplikacyjnych; rekomendacje, opinie i wnioski są w poszczególnych rozdziałach, brak jest jednak ich syntetycznego ujęcia,
- drobne usterki stylistyczne, literówki, błędy interpunkcji (np. „*Dodatkowo opracowano studia przypadków tej klasy przedsiębiorstw, kanalizując zainteresowanie na modelach biznesu*” (s. 18), „*Ogólne znaczenie terminu model było i jest wykorzystywane w rozmaitych działach matematyki jako teorię (...)*” s. 45 (powinno być teoria), „*J. Bidwell, menażer Springwise widzi innowacje wszędzie: od przedsiębiorczości społecznej (...)*” (s. 87),
- występowanie błędów logiczno-językowych, skrótów myślowych oraz zdań o nieprawidłowej konstrukcji np. „*Również na oznaczenie wieszczą, więdźmy oraz źródeł i środków poznania*” (s.23), „*Nieco inaczej w dziełach Cycerona, Horacego czy Katullusa w znaczeniu: sposób postępowania, zwyczaj, rodzaj, także rytm*” (s. 43), „*W szeregu lat tematykę innowacji podejmowali różni badacze (...)*” (s. 77), „*W epoce nowożytnej aż do XVIII wieku szukano jednej uniwersalnej metody*” (s. 90), (metody dotyczącej ?); „*Aby zrealizować cel zilustrowano m.in. miejsce usług profesjonalnych na tle innych rodzajów przedsiębiorstw*” (s. 102) (powinno być na tle innych rodzajów usług), „*Wieloznaczność pojęcia (...)* wynika w dużym stopniu z *dwuznaczności*” (s. 103); „*Ilość przedsiębiorstw usług profesjonalnych w podziale na podklasy*” (tabela 18), (powinno być liczba), „*Również, jak widać w badaniach R.A. Peterson, V.L. Crittenden oraz G. Albaum również tzw. sprzedaż bezpośrednia (...)*” (s. 135), i itd.,
- brak precyzyjnego opisu kamieni milowych, prezentowych w tabelach 1 (w tekście zapowiedziano: „W tabeli poniżej zanotowano wybrane kamienie milowe refleksji dotyczącej wiedzy w zarządzaniu istotne dla badanej problematyki” natomiast opis tabeli brzmi: „Wybrane zagadnienia refleksji nad wiedzą w zarządzaniu”) oraz 24 i 25,
- podręcznikowe i popularno-naukowe zabarwienie części pracy, przykładowo Autor omawia typowe, znane i szeroko dyskutowane problemy np. prezentacja rodzajów innowacji według podręcznika Oslo Manual, a także porusza kwestie stosunkowo luźno związane z tematyką rozprawy oraz jej celami, (np. rozważania dotyczące restrukturyzacji (s. 84); obowiązki menedżera, czy problematyka barier twórczego myślenia (s. 88); problemów związanych z ekonomią współdzielenia (s. 136); a także „Przegląd historyczny narzędzi i rozwiązań komunikacyjnych” (podrozdział 3.1.1.), pojawia się pytanie, jaki związek ma omawiany przegląd z celami pracy?), podejście takie spowodowało nadmierny rozrost pracy, która obejmuje 478 stron,



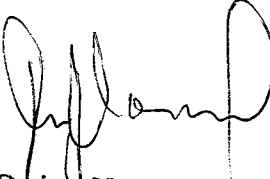
- w rozdziale 3.1.3. zatytułowanym „kierunki rozwoju mediów społecznościowych”, stosunkowo mało jest na ten temat, Autor skupia się na technologii i użytkownikach, stosunkowo mało miejsca poświęcając kierunkom,
- relatywnie mało czytelne ankiety zamieszczone w aneksie, Autor prezentuje jedynie pytania i problemy, brak jest natomiast opisu prowadzenia badania, np. czy wykorzystywano jakiś rodzaj skali?,
- stosowanie przestarzałego stylu przypisów (chicagowskiego) z odwołaniem bezpośrednio na stronie lub pod tabelą, przy tak dużej liczbie przypisów lepiej byłoby wykorzystać system harwardzki lub APA,

Wspomniane niedostatki i wątki dyskusyjne nie zmieniają w pełni pozytywnej oceny rozprawy. Treść tej rozprawy jest bowiem świadectwem profesji i dojrzałości Doktoranta.

1. **Konkluzja kwalifikacyjna**

W świetle powyższej oceny rozprawy doktorskiej mgra Piotra Janulka pt.: „Media społecznościowe w procesie projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych” pragnę stwierdzić, że stanowi ona interesujące i oryginalnie rozwiązanie zagadnienia naukowego. Praca niewątpliwie poszerza wiedzę w zakresie problematyki projektowania modeli biznesu. Recenzowana rozprawa zrealizowana jest bardzo sumiennie, starannie i solidnie. Szczególnie podkreślam dużą umiejętność Autora w posługiwaniu się naukowymi metodami badawczymi i to zarówno w zakresie analizy teoretycznej, jak i empirycznej. Dobór i analiza literatury, wykorzystane metody badawcze, merytorycznie poprawne wnioskowanie pozwalają stwierdzić, że recenzowana rozprawa stanowi rozwiązanie oryginalnego problemu naukowego w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Sumując pragnę stwierdzić, że rozprawa pana mgra Piotra Janulka pt.: „Media społecznościowe w procesie projektowania innowacyjnych modeli biznesu przedsiębiorstw usług profesjonalnych”, napisana pod kierunkiem pana **dra hab. inż. Marka Jabłońskiego, prof. WSB Poznań**, odpowiada wymogom stawianym rozprawom doktorskim w świetle ustawy o tytule naukowym i stopniach naukowych z dnia 14 marca 2003 r. (Dz.U. nr 65, poz. 595), i stawiam wniosek o dopuszczenie jej do publicznej obrony.



Dariusz Nowak