

prof. dr hab. Regina Lenart-Gansiniec

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Kraków, dnia 22 listopada 2024 r.

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr. Jarosława Graziadei-Darmasa

pt. „Metodyka projektowania modeli biznesu organizacji pozarządowych”

napisanej pod kierunkiem naukowym promotora

dr. hab. Tomasza Kafel, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

oraz promotora pomocniczego dr Martyna Wronka-Pośpiech

1. Informacje formalne

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo z dnia 12 listopada 2024 r. Dziekana dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczynej, prof. AWSB informujące o powierzeniu mi przez Akademię WSB roli recenzenta rozprawy doktorskiej. Podstawą prawną dla prowadzonego postępowania jest Ustawa z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki (Dz. I. Nr 65, poz. 595 z późn. zmianami).

2. Ocena doboru problematyki i tematu rozprawy

Moja ogólna ocena jest pozytywna. Przedmiotem rozprawy doktorskiej mgr. Jarosława Graziadei-Darmasa jest projektowanie modeli biznesu w kontekście organizacji pozarządowych. Podjęty temat jest interesujący i aktualny nie tylko z teoretycznego, ale i praktycznego punktu widzenia. Organizacje pozarządowe (NGO), jak każde inne, stoją przed koniecznością reagowania na sygnały płynące z otoczenia, zachowania konkurencji, poszukiwania innowacyjnych, sposobów na zwiększenie efektywności oraz uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Co więcej, ostatnie lata pokazały, że sytuacje nieprzewidywalne czy kryzysowe, jak pandemia COVID-19 oraz wojna w Ukrainie zmieniły obraz NGO. Z jednej strony, stały się one istotny filarem w kontekście pomocy humanitarnej oraz medycznej. Z drugiej zaś, zdarzenia kryzysowe pokazały, że niektórzy z NGO nie przetrwały trudnych, turbulentnych czasów.

Wszystko to pokazuje konieczność czy nawet wymusza presję działania NGO w sposób nie tylko świadomy czy przemyślany. Wszystkie decyzje muszą uwzględniać długookresowy horyzont. Dodatkowo NGO muszą poszukiwać nowych sposobów definiowania, tworzenia i przechwytywania wartości dla klientów, dostawców i partnerów. W tym ujęciu, modele biznesowe mogą okazać się przydatne w kontekście organizacji pozarządowych z uwagi na potencjalną możliwość dywersyfikacji źródeł dochodów, planowania długoterminowego, optymalizacji wykorzystania zasobów, zarządzania ryzykiem, budowania wartości społecznej, poprawy wiarygodności, poszukiwania potencjalnych możliwości współpracy, zwiększenia elastyczności oraz reagowania na nowe wyzwania. Model biznesowy wyraża logikę, dane i inne dowody, które wspierają propozycję wartości dla klienta oraz realną strukturę przychodów i kosztów dla organizacji dostarczającej tę wartość.

Można zatem stwierdzić, że dokonany przez Doktoranta wybór tematu spełnia oczekiwania i wymogi stawiane dysertacjom doktorskim. Po pierwsze, został on poprzedzony przeglądem literatury naukowej z zakresu zarządzania oraz literatury szarej. Po drugie, postępujące zmiany w zakresie wymagań stawianych NGO, konieczność identyfikacji i dostosowania się do oczekiwań klientów, ale także potrzeba specjalizacji przy niedoskonałości własnych zasobów – sprawiają, że modele biznesu dla tychże organizacji stają się koniecznością. Po trzecie, pomimo szerokiego zainteresowania badaczy problematyką modeli biznesu – w literaturze niewiele uwagi poświęcono badaniom uwzględniającym kontekst organizacji pozarządowych. Stąd, tematyka rozprawy ujmuje ważny, a jednocześnie w sposób poprawnie rozpoznany, problem naukowy.

Mając na uwadze powyższe uwagi i spostrzeżenia, stwierdzam, że wymienione zagadnienie jest interesujące poznawczo i ważne dla teorii i praktyki zarządzania. Wybór problematyki oraz tematu rozprawy doktorskiej należy uznać za poprawny i zasadny, bowiem jest ważny oraz oryginalny. Wybór podmiotu badań w kontekście problematyki rozprawy dokonany przez Kandydata do stopnia naukowego doktora oceniam jako w pełni trafny. Ponadto, wszechstronność, szczegółowość oraz rzetelność prezentowanych treści stanowią potwierdzenie umiejętności Doktoranta zakresie identyfikacji luk badawczych oraz rozeznania w kluczowych wyzwaniach stojących przed badaczami nauk o zarządzaniu i jakości.

3. Ocena celu i pytań badawczych

We wstępie do rozprawy doktorskiej Doktorant identyfikuje lukę poznawczą związaną z „niedostatkiem wiedzy teoretycznej i metodycznej dotyczącej budowy i projektowania modeli biznesu organizacji pozarządowych” (s. 9). Sformułowanie problemu to jedno z wyzwań stojących przed badaczem. Problem badawczy, został sformułowany w postaci następującego pytania badawczego: „jaka metodyka projektowania modeli biznesu dla

organizacji pozarządowych będzie rekomendowana do wykorzystania?”. Dokonując poprawności jego oceny, przyjęte sformułowanie „będzie rekomendowana do wykorzystania” w mojej ocenie jest zbyt ogólne i nie wskazuje jednoznacznie jaką rekomendację ma na myśli Doktorant. Zgodnie z literaturą “problem badawczy to w rezultacie stan naszej niewiedzy w obrębie danej wiedzy. Niewiedza ta musi mieć charakter obiektywny. Problemem badawczym (naukowym) jest, zatem stan subiektywnego odzwierciedlenia niedostatków w danej dyscyplinie (specjalności) naukowej. Niedostatki mogą występować jako braki odpowiedzi naukowych na stawiane pytania wynikające logicznie z aktualnego stanu wiedzy, względnie błędy w odpowiedziach” (Apanowicz, 2002, s. 43). I wreszcie, “dobrze sformułowane pytania badawcze powinny się koncentrować na następujących kwestiach: (...) zwracać uwagę na istniejący dylemat, obszar niejednoznaczności lub niejasności w danym temacie, (...) dawać odpowiedź, która jest raczej zastanawiająca i nieoczywista niż po prostu oczekiwana i oczywista, (...) prowokować do formułowania znaczących myśli lub podejmowania dyskusji, (...) uwidocznienie kluczowe idee czy koncepcje, które można uznać za niedostatecznie zbadane lub nieodkryte, (...) wiązać się z koniecznością podjęcia bardziej złożonej analizy lub argumentacji w miejsce podstawowego opisu lub podsumowania (...), wskazywać określoną ścieżkę dociekań, która chroni przed inklinacją do generalizowania problemu” (Stańczyk-Hugiet, 2021, s. 63). Moja uwaga oczywiście ma charakter głosu w dyskusji, bowiem sam wybór problemu badawczego spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim.

W rozprawie Doktorant sformułował dodatkowo sześć pytań badawczych o charakterze szczegółowym. Stanowią one uzupełnienie pytania głównego. Oczywiście są one istotne poznawczo i bardzo interesujące, jednak ich zakres wychodzi poza obszar rozprawy. Moje wątpliwości budzi konieczność zaproponowania pytania badawczego w charakterze utylitarnym. Ogólnie rzecz biorąc pytania badawcze mają na celu zbadanie istniejącej

niepewności, luki poznawczej czy badawczej w obszarze zainteresowania i wskazuje na potrzebę celowego badania.

Cel główny pracy został zaprezentowany we wstępie pracy, a brzmi następująco: „opracowanie uniwersalnej metodyki projektowania modeli biznesu organizacji pozarządowych” (s. 9). Dokonując jego oceny w mojej ocenie został sformułowany w sposób prawidłowy i wyłania się z zasygnalizowanego przez Doktoranta problemu badawczego oraz odznacza się istotnością poznawczą. Dla realizacji celu głównego sformułowano cele szczegółowe pracy, w tym: cele teoretyczne, metodyczne oraz utylitarne. Dokonując oceny poprawności sformułowania poszczególnych celów teoretycznych, w ramach pierwszego z nich, a więc „przeprowadzenie krytycznej analizy literatury z zakresu ewolucji funkcjonowania organizacji pozarządowych po 1989” należy stwierdzić, że nie jest do końca właściwe. W sformułowaniu celu powinny się zawierać zamiary, które wyłaniają się z problemu i konkretyzują się w szczegółowych pytaniach badawczych. Ponadto, zaproponowany przez Doktoranta cel szczegółowy rozpoczyna się od słowa „przeprowadzenie”, co należy uznać jako niepoprawne sformułowanie, bowiem cele dysertacji, ale także cele naukowe, mogą dotyczyć przykładowo identyfikacji, diagnozy, propozycji, etc.

Drugi cel teoretyczny zaproponowany przez Doktoranta jest wartościowy, lecz również zawiera słowo, które również nie oddaje charakteru naukowego, a mianowicie „przedstawienie”. Ponadto sformułowany cel nie wpisuje się w zaproponowane pytanie badawcze: cel odnosi się do potencjalnie użytecznych modeli biznesu dla NGO, natomiast pytanie badawcze to problematyki ograniczeń.

W rozprawie zaproponowano cele metodyczne. W odniesieniu do ich należy uznać, że zostały sformułowane poprawnie i korespondują z sformułowanymi szczegółowymi pytaniami badawczymi. Doktorant sformułował również cel empiryczny, którego konstrukcja również jest prawidłowa. I wreszcie, w rozprawie doktorskiej sformułowano cel utylitarny.

Zasadniczo jego konstrukcja jest prawidłowa i stanowi on rozwinięcie celu głównego pracy. Koresponduje także ze sformułowanymi pytaniami badawczymi.

Podsumowując ocenę celów i pytań badawczych rozprawy pragnę stwierdzić, że rozprawa doktorska napisana przez Doktoranta charakteryzuje się zadowalającym poziomem dojrzałości naukowej.

4. Ocena zakresu pracy, źródeł informacji i metod badawczych

Zgodnie z informacjami zamieszczonymi we wstępie rozprawy doktorskiej napisanej przez Doktoranta, zakres przedmiotowy pracy obejmował problematykę modeli biznesu. Recenzowana rozprawa doktorska ma charakter teoretyczno-empiryczny. Część teoretyczna rozprawy powstała w oparciu o krytyczny przegląd literatury. O ile stan wiedzy został zaprezentowany w sposób przejrzysty, o tyle pewnie niedosyt budzi niedoprecyzowanie, w jaki sposób przegląd literatury został przeprowadzony. Niejasne jest również to, dlatego zdecydowano się na taki rodzaj przeglądu literatury.

Badania przeprowadzone przez Doktoranta bazowały na podejściu jakościowym. Podejście zastosowane przez Kandydata na stopień doktora, w mojej ocenie, jest prawidłowe, adekwatne do istoty, charakteru oraz przedmiotu badań. Ciekawy rozwiązaniem przyjęcie indukcji niepełnej. Przy czym jak sam Doktorant wskazał „ostatnia faza, kończąca proces badania naukowego, to rozstrzygnięcie o wartości teorii, podzielone na dwa etapy: potwierdzenia wartości teorii, czyli testowanie hipotez (...)” (s. 104). Następnie jak sam Doktorant wskazuje „ograniczeniem jest (...) przyjęta metoda indukcji niepełnej, poprzez brak możliwości przeanalizowanie wszystkich możliwych przypadków, ich złożoności oraz różnorodności, a zatem można postawić zarzut braku reprezentatywności” (pisownia oryginalna, s. 216). Oczywiście moja uwaga nie stanowi uwagi krytycznej, lecz jest głosem zachęcającym do dyskusji o wartość naukową teorii, która powstała na drodze indukcji w oparciu o kilka

przypadków? W mojej ocenie warstwa koncepcyjno-metodyczna rozprawy, zaprojektowana przez Doktoranta, w pełni umożliwiła osiągnięcie celów, które zostały określone w pracy. Pozwoliła również na udzielenie odpowiedzi na wszystkie pytania badawcze.

Mając na uwadze ocenę źródeł informacji, w części teoretycznej Doktorant posłużyła się przeglądem literatury akademickiej (artykuły naukowe i monografie w języku polskim oraz angielskim), który został uzupełniony o przegląd literatury szarej. Struktura oraz aktualność publikacji, na które powołuje się Doktorant nie budzą wątpliwości. Zostały one trafnie dobrane oraz zinterpretowane. Jednak pewien niedosyt budzi niewystarczające uwzględnienie najnowszej, anglojęzycznej literatury (2022-2023). Należy docenić zaangażowanie Doktorantki w rozpoznanie istniejącego stanu wiedzy w przedmiocie rozprawy doktorskiej, w tym wykorzystanie w pracy wyników licznych raportów czy zestawień.

Na wysoką ocenę zasługuje zaproponowana w pracy metodyka badań łącząca wiele różnorodnych podejść, instrumentów oraz źródeł. Wartościowy i stojący na wysokim poziomie jest również podjęty wysiłek w zakresie opisu oraz charakterystyki badanych NGO. Ocena sformułowanych pytań wykorzystywanych do badania właściwego pozwala na stwierdzenie ich poprawności zarówno pod względem formalnym, jak i merytorycznym. Badania właściwe zostały przeprowadzone w sposób prawidłowy i rzetelny pod względem warsztatowym. Niemniej jednak w rozprawie doktorskiej nie zamieszczono opisu kodowania zgromadzonego materiału empirycznego. Potwierdzeniem rzetelności kodowania jest książka kodowa, która nie znalazła swojego wyrazu w rozprawie doktorskiej.

Podsumowując, metody wykorzystane w rozprawie doktorskiej są w sposób poprawny dobrane oraz wykorzystywane. Doktorant wykazała się dojrzałością badawczą, bowiem przeprowadziła wartościowe badania empiryczne – dodatkowo zaplanowane zgodnie z wymogami stawianymi badaniom jakościowym.

5. Ocena struktury pracy

Rozprawa ma charakter tereotyczno-empiryczny. Struktura odpowiada wymogom stawianym rozprawom doktorskim. Praca składa się z sześciu rozdziałów, z których dwa pierwsze to rozdziały teoretyczne, dwa kolejne mają charakter metodyczny, rozdział przedostatni prezentuje wyniki badań empirycznych, zaś ostatni ma charakter użytkowy. Całość pracy uzupełniają wstęp, zakończenie, streszczenia w języku polskim oraz angielskim, bibliografia, spis tabel, schematów, załączników oraz załączniki. Stwierdzam, że konstrukcja rozprawy jest klarowna i w pełni odpowiada logice postępowania badawczego. Układ jej treści odpowiada strukturze celów.

Zasadniczą część rozprawy doktorskiej poprzedza wstęp. Jego konstrukcja oraz treść odpowiadają wymaganiom warsztatowym stawianym pracom awansowym. Układ treści jest w pełni logiczny i spełnia wszystkie wymogi należytej staranności prowadzenia dyskursu naukowego. Doktorant uzasadnił wybór przedmiotu badań, określił problemy badawcze, zdefiniował cele pracy (główny oraz szczegółowe), scharakteryzował metody badawcze oraz przybliżył układ i strukturę pracy. Poniżej odniesiono się szczegółowiej do każdego z rozdziałów.

Rozdział pierwszy poświęcono organizacjom pozarządowym. W oparciu o krytyczny przegląd literatury, w rozdziale zaprezentowano pojęcie i funkcje organizacji pozarządowych, ich klasyfikację oraz rys historyczny. W dalszej kolejności przedstawiono kwestię rozwoju organizacji pozarządowych w Polsce. Logika rozdziału jest prawidłowa, treści przedstawiono czytelnie i wyczerpująco, zaś samą problematykę zaprezentowano w sposób wieloaspektowy i wielowątkowy. Ciekawym zabiegiem, który stanowi potwierdzenie znajomości podejmowanej problematyki przez Doktoranta jest połączenie w części teoretycznej prezentacji doniesień z literatury naukowej oraz szarej.

W rozdziale drugim rozważania ukierunkowano na problematykę strategii i modeli biznesu w kontekście organizacji pozarządowych. Odniesiono się w nim w szczególności do kwestii strategii i jej miejsca w strukturze w organizacji, dalej ulokowania modelu biznesu w strategii organizacji. Kolejno zaprezentowano strategie i modele biznesu w organizacjach pozarządowych oraz misję i wizję jako element strategii w organizacjach pozarządowych. Linia argumentacyjna prowadzona przez Doktoranta jest przejrzysta, logiczna i spójna. Pewnien niedosyt budzi jednak sprawozdawcze podejście do treści, natomiast rozpoznanie literaturowe ma bardziej selektywny charakter i obejmuje głównie dorobek krajowy, nie zawsze najnowszy.

W kolejnym, trzecim rozdziale uwagę skupiono na metodycznej koncepcji projektowania modeli biznesu w organizacji pozarządowej. Zamieszczono w nim zagadnienia odnoszące się do projektowania modeli biznesu w organizacjach pozarządowych, w tym metodę indukcji niezupełnej. Zaprezentowano ją jako metodologiczną podstawę koncepcji projektowania modeli biznesu. Odniesiono się w rozdziale także do teoretyczno-metodologicznych problemów projektowania. Dokonując oceny całości prezentowanych treści w niniejszym rozdziale, przedstawiono je w sposób czytelny. Sposób ich omówienia stanowi potwierdzenie ugruntowanej wiedzy Doktoranta.

Rozdział czwarty ma charakter metodyczny. Przedstawiono w nim problem badawczy, cele pracy, pytania badawcze, przebieg postępowania badawczego oraz zastosowane metody zbierania i analizy danych. Wszystko zostało opisane w sposób szczegółowy. Zastrzeżenia dotyczą ogólnego opisu sposobu (wraz z uzasadnieniem) analizy zgromadzonego materiału badawczego. Dla przejrzystości cenne byłoby wskazanie, w jaki sposób dokonano analizy zgromadzonego materiału wraz z uzasadnieniem doboru techniki czy technik analizy.

W rozdziale piątym, jak sygnalizuje jego tytuł, czytelnik powinien znaleźć wyniki badań empirycznych. Zgodnie z tym treści zamieszczone w podrozdziale 5.2, odnoszące się do kwestii przeprowadzonych badań empirycznych, w mojej ocenie powinny znajdować się w rozdziale metodycznym. W rozdziale piątym przedstawiono także opis badanych przypadków oraz odpowiedzi na poszczególne pytania wywiadu pogłębionego. Taki sposób prezentacji wyników badań jest oczywiście poprawna, lecz ma raczej charakter sprawozdawczy. Ciekawszym zabiegiem, w szczególności w przypadku Kandydata do stopnia doktora, byłoby ich uporządkowanie zgodnie z przyjętą propozycją metodyki projektowania modeli biznesu. Podkreślenia wymaga fakt, że generalnie zamieszczone w rozdziale piątym treści mają dużą wartość dla teorii i praktyki zarządzania, dlatego też oceniam je jako poznawczo interesujące.

W rozdziale szóstym zamieszczono wnioski końcowe oraz rekomendacje. Ujęto tu autorską propozycję metodyki projektowania modeli biznesu, dalej warunki praktycznego wykorzystania tejże metodyki. Omówiono implikacje dla teorii i praktyki zarządzania, a także przedstawiono ograniczenia i kierunki przyszłych badań. Należy podkreślić, że zamieszczone rekomendacje mają walor aplikacyjny – co stanowi potwierdzenie użyteczności pracy. Sam sposób prezentacji jest w pełni poprawny, jednak co do zamieszczonych treści mam drobne zastrzeżenie. Rozprawa doktorska zawiera krótkie zakończenie, które raczej stanowi streszczenie. W moim odczuciu, wiele treści zamieszczonych w rozdziale szóstym mogłoby z powodzeniem stanowić część zakończenia. Niemniej jednak rozdział napisany jest komunikatywnym językiem, treści w nim zamieszczone są wartościowe, a sposób prowadzenia czytelnika przez poszczególne aspekty jest poprawny.

W odniesieniu do bibliografii, spisów rysunków, tabel, wykresów, załączników oraz materiału uzupełniającego – w mojej opinii, są one sporządzone starannie i nie dostrzegam niedociągnięć czy błędów. Ważne, poszczególne rozdziały zostały opatrzone licznymi tabelami, wykresami i rysunkami, co czyni je atrakcyjnymi i przyjaznymi dla czytelnika,

ułatwia ich percepcję oraz stanowi potwierdzenie umiejętności Doktoranta w postaci syntetycznej prezentacji treści.

Podsumowując, ocena struktury pracy, rozkładu treści w poszczególnych rozdziałach oraz uzupełniających elementów rozprawy (wstęp, zakończenie, bibliografia i aneks) pozwalają stwierdzić, że recenzowana praca spełnia wymogi formalne związane z pracami naukowymi o charakterze promocyjnym.

6. Ocena strony formalnej pracy

Stronę formalną rozprawy doktorskiej oceniam wysoko. Napisana jest językiem komunikatywnym. Sposób prowadzenia narracji oraz dyskusji z prezentowanymi treściami jest właściwy, poprawny oraz klarowny. Praca została bardzo starannie opracowana i zredagowana, co stanowi jej atut. Drobne usterki językowe nie wpływają na pozytywny odbiór całości. Na uwagę zasługuje umieszczenie przez Doktoranta w każdym rozdziale wprowadzenia oraz krótkiego podsumowania, co jest bardzo pomocne w śledzeniu toku rozumowania oraz wkładu poszczególnych rozdziałów do osiągnięcia celów pracy. Użyta w rozprawie terminologia jest charakterystyczna dla dziedziny nauk o zarządzaniu i jakości. Doktorant poprawnie posługuje się pojęciami z tego obszaru.

7. Konkluzja recenzji

Pragnę podkreślić, że nieliczne uwagi nie umniejszają mojej ogólnej pozytywnej oceny rozprawy doktorskiej. Opiniowana rozprawa doktorska mgr. Jarosława Graziadei-Darmasa pt. „Metodyka projektowania modeli biznesu organizacji pozarządowych” napisana pod kierunkiem naukowym promotora dr. hab. Tomasza Kafel, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie oraz przy wsparciu promotora pomocniczego dr. Martynty Wronki-Pośpiech

– stanowi oryginalne i wartościowe rozwiązanie istotnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, o walorach teoretycznych, metodycznych oraz użytkowych.

Wybór problematyki, tematu oraz celu badawczego rozprawy doktorskiej należy uznać za właściwy, zarówno z punktu widzenia teorii, jak i praktyki zarządzania, co stanowi potwierdzenie rozeznania Doktoranta w kluczowych wyzwaniach stojących przed naukami o zarządzaniu i jakości. Potwierdza to, że Doktorant wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, a także umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Rozprawa doktorska została oparta na wiedzy teoretycznej i wartościowych badaniach empirycznych, co stanowi potwierdzenie oryginalnego i twórczego wkładu Doktoranta w projektowaniu modeli biznesu organizacji pozarządowych.

Mając na uwadze powyższe ustalenia, stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr. Jarosława Graziadei-Darmasa mieści się w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki.

W związku z powyższym występuję z wnioskiem o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie mgr. Jarosława Graziadei-Darmasa do dalszych etapów postępowania doktorskiego oraz publicznej obrony.

