

RECENZJA

**rozprawy doktorskiej mgr Pawła Kowalskiego
pt. „Wykorzystanie dynamicznych zdolności w procesach kształtowania modeli biznesu
start-upów”
napisanej pod kierunkiem
prof. dr hab. Szymona Cyferta
(Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, 2023, ss. 161)**

1. Wstęp

Podstawą wydania opinii jest pismo prof. dr hab. Barbary Jankowskiej, Przewodniczącej Rady Awansów Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 22 lutego 2023 roku. W niniejszej recenzji – zgodnie z zapisami ustawy – koncentruje się na ocenie oryginalności przedstawionego rozwiązania problemu naukowego (co powinno dać wyraz w postawionej w pracy tezie lub tezach szczegółowych), weryfikacji ogólnej wiedzy teoretycznej doktoranta w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, a także na ocenie umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Tym samym swoją formułuję opinię w następujących punktach:

- ocena podjętej tematyki badawczej, problemu badawczego i celów rozprawy,
- ocena tytułu, struktury i treści rozprawy,
- ogólna ocena rozprawy i pytania do dyskusji,
- podsumowanie i rekomendacja.

W przygotowaniu oceny starałem się znaleźć odpowiedzi na następujące pytania: czy rozprawa stanowi samodzielne rozwiązanie przez Doktoranta problemu naukowego? czy rozprawa świadczy dostatecznie o ogólnej wiedzy Doktoranta w dyscyplinie nauki o zarządzaniu

i jakości? czy rozprawa w pożądanym stopniu realizuje zarówno cele naukowe, jak i aplikacyjne? czy rozprawa nosi cechy dzieła wyróżniającego się?

2. Ocena podjętej tematyki badawczej, problemu badawczego i celów rozprawy

Mgr Paweł Kowalski wybrał interesujący obszar dociekań naukowych z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości, w subdyscyplinie zarządzanie strategiczne – wpływ zdolności dynamicznych na kształtowanie modeli biznesu. Doktorant sformułował we Wstępie (s. 5) dość oczywistą hipotezę, że w różnych etapach procesu formułowania modelu biznesu start-upu odgrywają rolę różne dynamiczne zdolności. Tego typu stwierdzenia już kilkadziesiąt lat temu (Mascarenhas, Aaker, 1989) zostały sformułowane w teorii cyklu życia przedsiębiorstwa (różne kompetencje potrzebne w różnych fazach cyklu życia przedsiębiorstwa). Nowością w recenzowanej pracy jest wiązanie dynamicznych zdolności nie z sukcesem przedsiębiorstwa i fazą jego życia, a z wyborem i rozwijaniem określonego modelu biznesu start-upu. Start-upy to przedsiębiorstwa w fazie narodzin, a największa zmiana kompetencji i przyjęcia nowego modelu biznesu następuje w momencie przejścia z fazy bycia start-upem do fazy funkcjonowania jako przedsiębiorstwo w fazie rozwoju. Dynamiczne zdolności, to wyuczony i trwały wzorzec zbiorowego działania w organizacji, umożliwiający systematyczne tworzenie, korygowanie rutynowych zachowań operacyjnych. Doktorant podjął się w pracy trudnego zadania identyfikacji dynamicznych zdolności w organizacjach pozostających w fazie narodzin, przez co zmiany zdolności dynamicznych (jeżeli w ogóle się wykształcą) nie mogą mieć charakteru skokowego i nie mogą być znaczące. Przeprowadzone przez Doktoranta badania w środowisku start-upów stanowią niewątpliwie cenny wkład we właściwie zidentyfikowaną lukę badawczą.

Doktorant podjął się ambitnego zadania zidentyfikowania występujących w sektorze polskich start-upów modeli biznesu (pole badawcze), procesów ich kształtowania i wykorzystania w nich zdolności dynamicznych (przedmiot badań/problem badawczy). Problem badawczy wybrany przez Doktoranta należy uznać za aktualny, ważny i oryginalny, a także odpowiedni do rozwiązania na poziomie doktora. Cele rozprawy (główny i szczegółowe) wynikające z podjętego zamierzenia badawczego również oceniam pozytywnie. Należy tylko ubolewać, że Doktorant nie dokonał w końcowej części pracy, oceny stopnia realizacji zasygnalizowanych tylko

we wstępie celów szczegółowych (lektura rozprawy pokazuje, że cele zostały zrealizowane, dlatego tym bardziej należało to uwypuklić).

Doprecyzowaniem celu głównego rozprawy (...*identyfikacja i ocena wykorzystania dynamicznych zdolności w procesach kształtowania modeli biznesu start-upów...* s. 5) jest bardzo ogólnie sformułowana hipoteza badawcza (... *na poszczególnych etapach procesu kształtowania modeli biznesu start-upu istotne są różne wiązki dynamicznych zdolności...* s. 5), którą porządkują częściowo trafnie postawione cztery pytania badawcze (s. 4):

1. *Jakie modele biznesu wykorzystywane są przez start-upy w Polsce?*
2. *W jaki sposób realizowane są procesy kształtowania modeli biznesu start-upów w Polsce?*
3. *Jakie wiązki dynamicznych zdolności wykorzystywane są przez start-upy w Polsce?*
4. *W jaki sposób wybór określonej wiązki dynamicznych zdolności oddziałuje na proces kształtowania modelu biznesu start-upów w Polsce?* (Doktorantowi raczej zależało na poznaniu znaczenia badanych wiązek dynamicznych zdolności na kolejnych etapach kształtowania się modelu biznesu. Określenie „oddziaływanie na proces” jest zbyt szerokie i nie wynika z hipotezy).

Niestety, podobnie jak w przypadku pytań szczegółowych, zabrakło mi w pracy syntetycznego zestawienia uzyskanych odpowiedzi na sformułowane pytania badawcze.

3. Ocena tytułu, struktury i treści rozprawy

Tytuł rozprawy oceniam pozytywnie – precyzyjnie oddaje zamierzenia Doktoranta, koncentrując uwagę czytelnika na dokładnie zdefiniowanym polu badawczym i celu rozprawy. Praca została napisana na 161 stronach, z czego 141 stron to treść zasadnicza, 13 stron stanowi spis literatury; 3 strony to spisy tabel i rysunków, zaś 4 strony to załącznik zawierający ankietę badawczą. Praca składa się z trzech rozdziałów teoretycznych oraz jednego rozdziału empirycznego, który służy rozwiązaniu zdefiniowanego problemu badawczego dotyczącego wykorzystania dynamicznych zdolności w procesach kształtowania modeli biznesu start-upów.

Wstęp rozprawy, niezwykle syntetyczny, napisany został poprawnie. Wprowadza on czytelnika w główne zagadnienia obszaru zainteresowań Doktoranta, jednocześnie definiując pole badawcze, przedmiot badań i problem badawczy. Doktorant słusznie wskazuje na potrzebę

rozwijania wiedzy w obszarze sektora startup-ów (ich duży wpływ na rozwój gospodarki), trafnie podkreśla trudność w wypracowaniu efektywnego modelu biznesu (to model gwarantuje dochodowość biznesu) i niezwykle innowacyjne łączy te dwa zagadnienia ze zdolnościami dynamicznymi. Wstęp zawiera również cel rozprawy, cele szczegółowe, hipotezę i pytania badawcze. Wątpliwości może jedynie budzić kolejność omawianych elementów postępowania badawczego. W tym miejscu warto zaznaczyć, że najsłabszą stroną recenzowanej rozprawy jest jej warstwa metodologiczna. Wskazane we wstępie elementy procesu badawczego nie przedstawiają wszystkich niezbędnych informacji, które powinny być omówione w specjalnie dedykowanym rozdziale (lub części) pracy. Punkt pierwszy czwartego rozdziału zatytułowany *Metodyka postępowania badawczego* w rzeczywistości jest opisem postępowania badawczego, a nie pełnym opisem przyjętego przez Doktoranta trybu badawczego. W pracy brak jest modelu badawczego, z którego wyprowadzone byłyby pytania badawcze, hipoteza pracy oraz zdefiniowane i zoperacjonalizowane zmienne używane w badaniu empirycznym. Doktorant używa w pracy i w badaniach zmienne oraz zależności pomiędzy nimi (poddając je nawet ocenie statystycznej), ale brak jest szczegółowych wyjaśnień, m.in. na jakiej podstawie dobrano parametry i charakter zmiennych (np. dlaczego Doktorant zdecydował się na tylko cztery wiązki dynamiczne?) lub jak weryfikowana będzie prawdziwość hipotezy.

W pierwszym rozdziale pracy, zatytułowanym „*Dynamiczne zdolności przedsiębiorstwa jako podstawowy element silnej organizacji*”, Doktorant omawia koncepcję dynamicznych zdolności, zaczynając od rozróżnienia dynamicznych i operacyjnych zdolności organizacji, poprzez wyjaśnienie istoty koncepcji dynamicznych zdolności a kończąc na typologii dynamicznych zdolności. Przedstawione treści są niezbędne Doktorantowi dla zrozumienia istoty przedmiotu badań i wykorzystania w dalszym postępowaniu badawczym. Dobór treści oceniam pozytywnie, jak również ich sposób prezentacji. Mgr Paweł Kowalski sprawnie posługuje się fachowym językiem, bazuje na aktualnej literaturze, a co najważniejsze omawiając zagadnienia teoretyczne, opatruje je krytycznym komentarzem, typowym dla odważnego i dojrzałego naukowca. W omawianym rozdziale zabrakło mi szerszych rozważań Doktoranta na temat procesu tworzenia się dynamicznych zdolności w cyklu życia organizacji (np. ile czasu potrzeba na wyuczenie i zakorzenienie się trwałego wzorca zbiorowego działania?). Z punktu widzenia celu rozprawy jest niezwykle ważne, jakie i w jakim zakresie mogą wykształcić się dynamiczne zdolności w organizacjach typu start-up.

Drugi rozdział rozprawy, zatytułowany „*Modele biznesu jako mechanizm tworzenia unikalnej wartości przedsiębiorstw*”, przedstawia genezę, istotę, logikę (składowe modelu) oraz procesy kształtowania modeli biznesu. Doktorant przytacza wiele definicji, ujęć, powołując się na szereg wartościowych opracowań, umiejętnie je podsumowując i opatrując stosowanym komentarzem, nadając prezentowanym treściom właściwą, uporządkowaną logikę toku wywodu. Mgr Paweł Kowalski wyraźnie uwypukla w rozdziale znaczenie modeli biznesu w ekosystemie start-upów, jako krytycznego czynnika zapewniającego sprawność działania przedsiębiorstwa, zwracając uwagę na konieczność poszukiwania nowych rozwiązań i inspiracji przedsiębiorców zarówno w tradycyjnych, jak i modelach e-biznesu. W moim odczuciu jest to warunek konieczny dla start-upu, który jest z natury rzeczy tymczasowy (jak urośnie przestanie być start-upem), działa zupełnie inaczej niż tradycyjny biznes (wykorzystuje zjawisko hiperskalowalności) i szuka skalowalnego i powtarzalnego modelu biznesu (S. Blank, B. Dorf, 2013). Ponieważ celem startupów jest dysrupcja (C. Christensen 1997), czyli radykalna innowacja, która tworzy zupełnie nowe rynki, a przy okazji przewracając do góry nogami stare rynki, konieczne jest stworzenie nowego, niepowtarzalnego modelu biznesu. Dlatego bardzo słusznie Doktorant w omawianym rozdziale prezentuje ograniczenia tworzenia modeli biznesu z perspektywy dynamicznych zdolności. Należy tylko ubolewać, że Doktorant nie uzasadnił lub nie wskazał klucza doboru opisywanych barier.

Rozdział trzeci pracy pn. „*Sektor start-upów w Polsce*” poświęcony jest sektorowi start-upów w Polsce. Rozpoczynają go rozważania Doktoranta na temat uwarunkowań rozwoju start-upów w Polsce i na świecie. Następnie mgr Paweł Kowalski omawia zagadnienia finansowania start-upów i najczęściej wykorzystywane w Polsce modele start-upów. Rozdział kończy niezwykle interesujący punkt poświęcony charakterystyce autorskiej hybrydowej typologii modeli biznesu dostosowaną do specyfiki sektora start-upów w Polsce. Szkoda tylko, że zabrakło ze strony Doktoranta uzasadnienia przyjęcia zastosowanej typologii.

Rozdział czwarty rozprawy, zatytułowany „*Badania nad wykorzystaniem dynamicznych zdolności w procesach kształtowania modeli biznesu start-upów w Polsce*” w całości poświęcony jest omówieniu przebiegu i analizie uzyskanych wyników badania jakościowego na próbie 101 polskich start-upów. Jak to zostało wspomniane wcześniej, Doktorant nie omówił szczegółowo w rozdziale założeń badawczych, modelu badawczego i procedury badawczej a zwłaszcza warunków, które powinny być spełnione dla weryfikacji hipotezy. Ponadto nie podano wyraźnego

uzasadnienia, dlaczego w badaniach wykorzystano tylko cztery wiązki dynamicznych zdolności (czy respondentom wyjaśniono, na czym polegają poszczególne wiązki zdolności dynamicznych? jeśli nie to zachodzi uzasadnione przypuszczenie, że uzyskane odpowiedzi są przypadkowe) oraz dlaczego „*proces kształtowania modelu biznesu*” został podzielony na trzy etapy (czy respondenci rozumieli zastosowaną typologię modeli biznesu?). Mgr Paweł Kowalski skoncentrował się jedynie na charakterystyce pytań ankiety, opisie próby badawczej (brak zastrzeżenia Doktoranta, że próba badawcza była niereprezentatywna i wnioski dotyczą tylko badanej zbiorowości) i na szczegółowym przedstawieniu wyników badania, wraz z pogłębioną analizą statystyczną, służącą zbadaniu, w jakim stopniu określone wiązki dynamicznych zdolności odgrywają rolę w poszczególnych etapach procesu kształtowania się modeli biznesu start-upu. Uzyskany materiał empiryczny jest niezwykle bogaty w treść, dając szerokie spektrum informacji o znaczeniu dynamicznych zdolności dla kształtowania się modeli biznesu start-upów. Należy zaznaczyć, że Doktorant poszerzył zakres swoich badań o analizę wyników ze względu na wiek, poziom nowoczesności i model biznesu start-upów, co nie było zasygnalizowane w pytaniach badawczych. Rozdział zamyka dyskusja Doktoranta, będąca jednocześnie podsumowaniem uzyskanych wyników i oceną stopnia prawdziwości badanej hipotezy. W tym miejscu warto zaznaczyć, że korzystniejszym wariantem postępowania badawczego dla mgr Pawła Kowalskiego byłoby potraktowanie opisywanych badań za pilotażowe oraz postawienie hipotezy nie na początku, a na końcu pracy. Tym samym hipoteza stałaby się bardziej konkretna i możliwa do doprecyzowania przez hipotezy szczegółowe.

Ostatnią częścią pracy jest „*Zakończenie*”, w którym Doktorant przedstawia główne wnioski i wyniki badania empirycznego. Ponadto szeroko projektuje możliwe kierunki dalszych badań oraz trafnie wskazuje ograniczenia swoich badań.

Podsumowując tę część recenzji, pragnę podkreślić, że sposób i zakres prezentacji poszczególnych problemów w czterech rozdziałach pracy jest prawidłowy i świadczy o bardzo dobrej znajomości podjętej przez Doktoranta tematyki. Rozprawa mgr Pawła Kowalskiego wyróżnia się wysoką kulturą pisania. Prowadzony tok rozumowania, a także zakres zrealizowanych badań literaturowych i empirycznych, sposób prezentacji uzyskanych wyników sprawiają, że praca posiada wartości poznawcze i aplikacyjne.

4. Ogólna ocena rozprawy i pytania do dyskusji

Analiza recenzowanej rozprawy doktorskiej pokazuje, że mgr Paweł Kowalski jest badaczem zjawisk zarządzania strategicznego cechującym się wysokim potencjałem teoretycznym, ale też skazanym brakami metodycznymi. Doktorant potrafi w sposób syntetyczny przedstawić stan wiedzy z dyscypliny naukowej jaką reprezentuje, w wystarczającym zakresie jest w stanie zidentyfikować lukę poznawczą, zaprojektować odpowiednie postępowanie badawcze, przeprowadzić badania empiryczne i wyciągnąć zasadne wnioski, ale brakuje mu reżimu nadającego odpowiednią strukturę i przejrzystość prowadzonych badań. Doktorant w pracy postawił trafną tezę, która dowodzi zidentyfikowania nowego problemu naukowego oraz przedstawił nowatorskie jego rozwiązanie. Częściowo uzyskał odpowiedzi na postawione pytania badawcze (w moim odczuciu tylko pierwsze i ostatnie pytanie znalazło w pełni odpowiedź w przeprowadzonych badaniach; pytania drugie i trzecie, z uwagi na konstrukcję badań charakteryzują tylko wybrane elementy badanych zmiennych). Ponadto mgr Paweł Kowalski postawił i w pełni zrealizował w pracy szereg celów szczegółowych (o charakterze systematyzującym, poznawczo-wyjaśniającym i metodycznym). Niestety uzyskane wyniki badań oceniam jako częściowo zadawalające, ze względu na błędy popełnione w procesie przygotowania i prowadzenia badań (m.in. brak modelu badawczego, nieprecyzyjnie sformułowana hipoteza, brak opisu sposobu prowadzenia badań i inne wskazane wcześniej uchybienia).

Z drugiej strony rozprawa doktorska stanowiąca przedmiot mojej oceny przedstawia jedno z nielicznych na gruncie polskim zamierzenie badawcze dotyczące związku pomiędzy zdolnościami dynamicznymi a etapami kształtowania się modeli biznesu start-upów. Mgr Paweł Kowalski porusza w rozprawie wiele ciekawych wątków, otwierając tym samym pole do dalszej dyskusji naukowej. Poniżej przedstawiam trzy grupy zagadnień – teoretyczne, metodyczne i aplikacyjne – do rozwinięcia przez Doktoranta w trakcie dyskusji, które są wynikiem inspiracji Jego rozprawą:

1. W literaturze przedmiotu (Wohlgemuth, 2014) wskazuje się na trzy składowe zdolności dynamicznych wspólne dla różnych organizacji: zdolność adaptacji, zdolność absorpcji oraz zdolność innowacyjną. Czy zdaniem Doktoranta wymienione składowe dotyczą również start-upów? W jaki sposób wykształcają się zdolności dynamiczne w start-upach?

2. Czy na podstawie przeprowadzonych badań można wskazać najlepszą metodę identyfikacji zdolności dynamicznych? Czy istnieją specyficzne wiązki zdolności dynamicznych typowych dla środowiska start-upów? Jeżeli tak, to na ile są one odmienne od dotychczas zdefiniowanych?
3. Jakie zalecenia praktyczne dla sektora start-upów można sformułować na bazie przeprowadzonych badań i otrzymanych wyników? Czy można wyobrazić sobie uniwersalny model upowszechniający zasady wykorzystania zdolności dynamicznych w start-upach?

5. Podsumowanie i rekomendacja

W mojej opinii rozprawa doktorska mgr Pawła Kowalskiego, spełnia warunki określone w „Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki” (Dz. U. 2003 Nr 65, poz. 595 z późn. zm.). Biorąc pod uwagę zadawalające osadzenie problematyki pracy w literaturze, stopień trudności problemów badawczych i wysiłek włożony przez Doktoranta w realizację projektu badań empirycznych proponuję, aby mimo istotnych słabości dysertacji dopuścić go do obrony. Tym samym składam wnioszek o przyjęcie pracy pt. „Wykorzystanie dynamicznych zdolności w procesach kształtowania modeli biznesu start-upów” autorstwa mgr Pawła Kowalskiego, jako rozprawy doktorskiej zgodnie z obowiązującymi przepisami i uznaję za właściwe dopuszczenie Doktoranta do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Sylwester Gregorczyk