

Prof. dr hab. Szymon Cyfert
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgra Macieja Stopy
pt. *Znaczenie systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji
turkusowych w praktyce polskich przedsiębiorstw sektora IT*
napisanej pod kierunkiem naukowym
promotora dr hab. Krzysztofa Machaczki, prof. UEK
oraz promotor pomocniczej dr Moniki Sady
na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Podstawę koncepcji pracy doktorskiej mgra Macieja Stopy stanowi ważne, z punktu widzenia praktyki zarządzania, pytanie o znaczenie systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji turkusowych w praktyce polskich przedsiębiorstw sektora IT. Jakkolwiek pytanie to jednoznacznie wskazuje na użytkowe i aplikacyjne podejście Doktoranta, to należy wyraźnie podkreślić, że orientując się na efekty praktyczne, mgr Maciej Stopa przeprowadził w warstwie teoretycznej pogłębioną dyskusję, a w warstwie empirycznej podjął próbę weryfikacji hipotez badawczych, właściwie osadzonych w prowadzonych rozważaniach. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na istotny aspekt przeprowadzonych przez mgra Macieja Stopę badań. Doktorant mógł rozszerzyć próbę badawczą badając znaczenie systemu wartości w przedsiębiorstwach sektora IT, nie ograniczając tym samym postępowania do organizacji turkusowych. Jakkolwiek byłoby to działanie znacznie prostsze (z punktu widzenia dotarcia do respondentów), to należy podkreślić, że końcowy rezultat nie byłby aż tak wartościowy, jak w przypadku tego, co zostało przedstawione w dysertacji.

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy doktorskiej autorstwa mgra Macieja Stopy pt. *Znaczenie systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji turkusowych w praktyce polskich przedsiębiorstw sektora IT* stwierdzam, że dokonany przez Doktoranta wybór problemu

naukowego spełnia oczekiwania stawiane dysertacjom doktorskim. Wybrany przez mgr Macieja Stopę problem badawczy jest interesujący i ważny, zarówno z utylitarneho, jak i naukowego punktu widzenia. Przedmiotem rozprawy jest zagadnienie, które można osadzić w rdzeniu dyskusji w naukach o zarządzaniu i którego rozwiązanie może stanowić podstawę do nadania stopnia naukowego doktora.

2. Ocena celów i pytań badawczych

Dążąc do realizacji celu głównego – *ukazania wpływu systemu wartości organizacji na zmiany paradygmatów organizacyjnych, a co za tym idzie – na możliwości powstania i rozwoju organizacji turkusowych* – mgr Maciej Stopa zdefiniował zbiór celów, obejmujący pięć celów szczegółowych: (C1) *analiza systemu wartości i jego wpływu na zmianę paradygmatów organizacyjnych*; (C2) *identyfikacja źródeł zmian oraz analiza możliwych blokad w przekształceniu organizacji na organizację turkusową*; (C3) *przedstawienie i opisanie zmian w definiowaniu i rozumieniu idei organizacji oraz jej zarządzania, które mogły doprowadzić do powstania organizacji turkusowych*; (C4) *analiza powiązań wartości, jakie przedstawiają pracownicy, zarząd, właściciele, z wartościami reprezentowanymi przez samą organizację*; (C5) *przedstawienie propozycji zbioru wartości, którymi powinien identyfikować się kandydat do pracy w organizacji turkusowej*. Doprecyzowując zbiór celów i odnosząc się do postawionych hipotez badawczych, Doktorat sformułował hipotezę główną (*Wzrost spójności systemu wartości organizacji turkusowej z wartościami jej pracowników tworzy potencjał zmiany i dostosowania względem czynników egzo- i endogenicznych determinujących rozwój danej organizacji*) oraz sześć hipotez szczegółowych ((H1) *interesariusze zewnętrzeni oczekują od organizacji turkusowych nie tylko wysokiej jakości produktu/usługi, ale także wysokich standardów etycznych oraz identyfikowania się tej organizacji z jej wartościami*; (H2) *spójność wartości pracowników oraz zarządu/właścicieli organizacji turkusowych wpływa na wzrost potencjału zmiany i dostosowywania się do zmiennego otoczenia*; (H3) *organizacja turkusowa jest na obecnym etapie rozwoju organizacji bardzo skuteczną formą prowadzenia biznesu w szczególności w sektorze IT przy założeniu zgodności wartości pracowników z wartościami samej organizacji*; (H4) *organizacje turkusowe posiadają ścisłą zgodność wartości, wizji, misji i celu*; (H5) *organizacje turkusowe silnie identyfikują się ze swoimi wartościami*; (H6) *organizacje turkusowe są przykładem miejsc pracy, gdzie idea humanizmu ma ważne znaczenie*).

Dokonując oceny systemu celów pracy i zbioru hipotez badawczych należy podkreślić, że po pierwsze, system celów dobrze koresponduje z tytułem i zawartością pracy, po drugie, cel główny

cechuje istotność poznawcza, po trzecie, w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania badawczego możliwe jest odniesienie się do przyjętych celów i postawionych hipotez badawczych (co zostało w bardzo przejrzysty sposób podsumowane w zakończeniu). Pod adresem hipotez badawczych pragnę zgłosić dwie uwagi. Po pierwsze, zbiór hipotez jest zbyt mocno rozbudowany i trochę niepotrzebnie poszerza zakres pracy. Uważam, że Doktorant mógł się ograniczyć w postępowaniu do dwóch, trzech hipotez (uwaga techniczna - zapis H0, z punktu widzenia statystycznego, jest niepoprawny). Po drugie, jakkolwiek nie neguję wartości zaproponowanych przez Doktoranta hipotez badawczych (które, co należy podkreślić, w postępowaniu badawczym zostały zweryfikowane), to uważam, że przy ograniczonej dostępności podmiotów uczestniczących w badaniu, bardziej właściwym rozwiązaniem byłoby ograniczenie się do (i tak postawionych) pytań badawczych.

Podsumowując ocenę systemu celów pracy i zbioru hipotez badawczych pragnę stwierdzić, że praca doktorska mgr Macieja Stopy charakteryzuje się właściwym poziomem dojrzałości naukowej.

3. Ocena zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych

Przyjęty cel oraz sformułowane problemy badawcze powodują, że przedmiotem rozważań w rozprawie staje się zagadnienie funkcjonowania organizacji turkusowych. Doprecyzowując można wskazać, że:

- zakres przedmiotowy stanowi znaczenie systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji turkusowych,
- zakres podmiotowy stanowią polskie przedsiębiorstwa sektora IT;
- zakres przestrzenny wyznaczają granice Polski;
- zakres czasowy obejmuje w warstwie teoretycznej okres od pojawienia się w literaturze przedmiotu rozważań poświęconych problematyce turkusowych aż po współczesność, natomiast w warstwie empirycznej okres od stycznia do maja 2023.

Tak zdefiniowany zakres pracy, z punktu odniesienia postawionego celu należy uznać za prawidłowy.

W teoretycznej warstwie rozprawy mgr Maciej Stopa umiejętnie wykorzystał obszerną bibliografię i netografię obejmującą niemalże 300 pozycji, ze szczególnym uwzględnieniem publikacji odnoszących się do problematyki kultury organizacyjnej, koncepcji wartości organizacji i funkcjonowania organizacji turkusowych. Dokonując oceny wykorzystania literatury w aspekcie jakościowym należy zwrócić uwagę na bardzo dobrą znajomość Doktoranta dorobku z zakresu omawianych zagadnień, jak również umiejętność właściwego jej przywoływania.

Realizacja celu rozprawy wymagała przeprowadzenia badań ilościowych i jakościowych, do realizacji których Doktorant wykorzystał metodę CAWI i wywiady pogłębione. Metody te oceniam jako właściwie dobrane do przyjętych założeń badawczych. Mając świadomość trudności, z którymi musiał zmierzyć się Doktorant (niewielka liczba podmiotów deklarujących „turkusowość”) nie będę czynił Mu zarzutu z braku triangulacji (tym bardziej, że o subiektywności wspominał w ograniczeniach postępowania badawczego). Żałuję jednak, że do interpretacji wyników badania, nie wykorzystał trochę bardziej zaawansowanych metod, takich jak chociażby analiza skupień.

Konkludując ocenę zakresu rozprawy, źródeł informacji oraz metod badawczych stwierdzam, że Doktorant wykazał się dojrzałą postawą badawczą przeprowadzając badania literaturowe i empiryczne, których tok rozumowania, argumentacji i formułowania wniosków należy uznać za właściwy.

4. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna pracy

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii (w tym neografii), spisów tabel, rysunków i wykresów oraz aneksu (zawierającego treść kwestionariusza ankiety). Całość obejmuje 236 stron (w tym 206 stron tekstu), co oznacza, że mamy do czynienia z opracowaniem, które mieści się w objętości zwyczajowo przyjętej dla rozpraw doktorskich, jakkolwiek w mojej ocenie (na co wskazuję w dalszej części recenzji), niektóre fragmenty rozprawy mogłyby zostać pominięte bez jakiegokolwiek uszczerbku dla jakości prowadzonych rozważań.

Podkreślając pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy, chciałbym skoncentrować się na tych elementach, które budzą moje uwagi i wątpliwości.

We **wstępie pracy**, którego konstrukcja i treść odpowiadają wymaganiom warsztatowym, Doktorant przedstawił przesłanki podjęcia badań, określił problem badawczy, z którego wyprowadził pytania badawcze, zdefiniował system celów pracy, zaprezentował przyjęte hipotezy badawcze, scharakteryzował zastosowane metody badawcze oraz przedstawił logikę konstrukcji poszczególnych rozdziałów rozprawy.

Pierwszy rozdział recenzowanej rozprawy ma charakter systematyzujący, odnosi się bowiem do omówienia wpływu zmian społecznych na system zarządzania współczesnymi organizacjami. Punktem wyjścia w rozdziale pierwszym Doktorant uczynił przeprowadzenie dyskusji nad znaczeniem interdyscyplinarności dla kształtowania nauk o zarządzaniu (i jakości). W dalszej części rozdziału mgr Maciej Stopa przedstawił ewolucję stylów zarządzania, co stanowiło punkt wyjścia do omówienia współczesnych koncepcji i modeli zarządzania. W podsumowaniu rozdziału

Doktorant odniósł się do miejsca i roli wartości w sukcesie i rozwoju współczesnych organizacji (i ten fragment rozdziału pierwszego oceniam jako najbardziej wartościowy). Zawartość merytoryczną rozdziału oceniam pozytywnie i jestem pod ogromnym wrażeniem erudycji Doktoranta, jakkolwiek uważam, że mógł On, bez straty dla meritum rozprawy, ograniczyć dyskusję nad niektórymi zagadnieniami (interdyscyplinarność nauk o zarządzaniu i jakości, czy style zarządzania). Uważam także, że zamiast przedstawiać ogólne koncepcje i modele zarządzania (benchmarking czy reengineering) powinien odnieść się do koncepcji alternatywnych dla modelu turkusowej organizacji - socjokracji, holakracji, organizacji spaghetti, czy też zarządzania 3.0.

Przedmiot zainteresowań rozdziału drugiego stanowi kultura organizacyjna i jej powiązanie z systemem wartości organizacji. Po przeprowadzeniu dyskusji nad światopoglądem społecznym w kontekście zmienności kultury organizacyjnej mgr Maciej Stopa scharakteryzował współczesne kultury organizacyjne definiujące organizację, a następnie omówił praktyki i standardy we współczesnych modelach organizacyjnych. Oceniając bardzo wysoko merytoryczny zakres prowadzonej w rozdziale drugim dyskusji, podobnie jak w odniesieniu do rozdziału pierwszego uważam, że niektóre fragmenty nie kreują w wyraźny sposób wartości dodanej. Chciałbym także odnieść się do kwestii technicznej – w rozdziale drugim zabrakło wstępu, który jest w pozostałych rozdziałach (i w mojej ocenie jest elementem bardzo wartościowym).

W trzecim rozdziale Doktorant podjął próbę przedstawienia organizacji turkusowych, traktując je jako w kategoriach zmian kulturowych. Przedstawienie genezy i rozwoju organizacji turkusowych stanowiło podstawę do przedstawienia modelu organizacji turkusowej opartego na wartościach i omówienia wpływ humanizmu na kształtowanie kultury organizacji turkusowej. W końcowej części rozdziału trzeciego mgr Maciej Stopa zarysował potencjalne kierunki rozwoju organizacji turkusowej. Rozważania poświęcone wymienionym powyżej zagadnieniom oceniam jako interesujące, niemniej jednak wyrażam żal, że Doktorant nie podjął próby wskazania słabości i barier implementacji założeń turkusowych organizacji. W literaturze bowiem wskazuje się na utopijność założeń koncepcji i jej wykorzystywanie jako swoistego rodzaju „zasłony dymnej”, po to, by ukryć prawdziwe cele organizacji, które nic wspólnego z założeniami organizacji turkusowych nie mają.

Kształt pierwszych trzech rozdziałów jest funkcją zarówno ugruntowanej wiedzy mgr Macija Stopy, jak i bardzo dobrze wykorzystanej literatury przedmiotu. Jakkolwiek wysoko oceniam dyskusję nad

literaturą przedmiotu, to w mojej ocenie najbardziej wartościową część dysertacji stanowią wyniki postępowania badawczego przedstawione w rozdziale czwartym i omówione w rozdziale piątym.

W rozdziale czwartym Doktorant przedstawił metodykę postępowania badawczego. Zaprezentował przyjęty model badawczy dla analizy organizacji turkusowej, scharakteryzował próbę badawczą oraz przebieg postępowania badawczego, przedstawił wyniki oceny respondentów procesów zarządzania turkusowego. Oceniając pozytywnie zawartość rozdziału, uważam, że Doktorant powinien lepiej uargumentować przesłanki, które skłoniły Go do przyjęcia czteroelementowego zestawu cech, charakteryzujących turkusowe organizacje (s.156). Przeprowadzona w części teoretycznej dyskusja, bazująca na założeniach Laloux (s.124 i dalsze), czy też odnosząca się do przejawów humanizmu w organizacjach turkusowych (s.142 i dalsze) uzasadniałaby przyjęcie bardziej rozszerzonego zestawu. Mam także pewne wątpliwości odnoszące się do konstrukcji kwestionariusza. Doceniam podjęty przez Doktoranta wysiłek włożony w jego przygotowanie, ale uważam, że powinien przyjąć taki sam poziom stopni skal dla wszystkich pytań (skale są niekiedy 3, a niekiedy 5 stopniowe). Wyrażam także żal, że potencjał metryczki nie został w należyty sposób wykorzystany (odniesienie się do wszystkich badanych cech demograficznych (a nie tylko struktury płci) pozwoliłoby Doktorantowi na wyprowadzenie bardzo interesujących wniosków). W kontekście badań zastanawiam się (ale nie jest to uwaga, tylko moja ciekawość poznawcza) czy można wskazać od jakiego poziomu natężenia cech (tabela 4.9) organizację można traktować w kategorii organizacji turkusowych.

Rozdział piąty zawiera przedstawienie wyników badań nad znaczeniem systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji turkusowych w praktyce polskich przedsiębiorstw sektora IT. Mgr Maciej Stopa omówił w nim siłę wartości w organizacjach turkusowych, przedstawił model spójności systemu wartości organizacji turkusowych, przeprowadził dyskusję nad zmianami społecznymi w perspektywie znaczenia i roli wartości w organizacjach turkusowych. W końcowej części rozdziału wskazał na korzyści integralnego systemu wartości w organizacji turkusowej. Dyskusję przeprowadzoną w rozdziale piątym, bardzo dobrze osadzoną w literaturze przedmiotu oraz w wynikach przeprowadzonego postępowania badawczego, oceniam jako wartościową i generującą wartość zarówno dla teorii, jak i praktyki zarządzania. Jedyna uwaga, zresztą podniesiona już uprzednio, odnosi się do pogłębienia wyników badań poprzez większe wykorzystanie cech demograficznych respondentów i bardziej zaawansowanych metod analitycznych.

Pozytywnie oceniam ostatni fragment rozprawy doktorskiej, który stanowi podsumowanie. Doktorant dokonał w nim rekapitulacji dociekań, odnosząc się do weryfikacji przyjętych hipotez. Zawarte w podsumowaniu wnioski, które oceniam jako należycie umotywowane oraz ostrożnie i trafnie sformułowane, pozwoliły mgr Maciejowi Stopie na wskazanie ograniczeń postępowania badawczego, sformułowanie kierunków przyszłych badań i zdefiniowanie praktycznych implikacji.

5. Ocena merytoryczna pracy

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy, z pełnym przekonaniem stwierdzam, że osiągnięte w teoretycznej i metodycznej warstwie recenzowanej rozprawy rezultaty, mogą stanowić podstawę do nadania mgr Maciejowi Stopie stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Przeprowadzone postępowanie badawcze pozwoliło Doktorantowi zarówno na osiągnięcie celów rozprawy, jak i weryfikację zbioru przyjętych hipotez badawczych. Należy przy tym podkreślić, że cele zostały osiągnięte w rezultacie przeprowadzonego postępowania badawczego, osadzonego na właściwie opisanych podstawach teoretycznych.

Metodyczna warstwa przeprowadzonego postępowania badawczego nie budzi zastrzeżeń. Dokonany przez mgra Macieja Stopę wybór metod został we właściwy sposób uargumentowany, zaś same badania zostały poprawnie przeprowadzone. Jednocześnie pragnę zauważyć, że wyprowadzone przez Doktoranta wnioski i spostrzeżenia, posiadają wartość aplikacyjną dla rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości. Wzmocnienie systemu wartości organizacji i zapewnianie spójności kulturowej na poziomie uczestnik organizacji - organizacja, jak wykazał Doktorant, może pozytywnie wpłynąć na rozwój organizacji, nie tylko w sektorze IT.

6. Ocena zagadnień terminologicznych rozprawy

Podstawą rozprawy doktorskiej jest spójny system pojęć, przy pomocy którego Doktorant opisuje badaną rzeczywistość. Podstawowymi pojęciami dla recenzowanej rozprawy są kategorie „kultura organizacyjna”, „wartość organizacji” oraz „organizacja turkusowa”, która została opisane przez mgra Macieja Stopę w sposób właściwy, jakkolwiek w pracy brakuje trochę wyraźniej zarysowanych ograniczeń i słabości wykorzystania tego typu rozwiązań organizacyjnych.

7. Ocena strony formalnej pracy

Strona formalna rozprawy nie budzi zastrzeżeń. Rozprawa została napisana klarownym językiem, zaś całe opracowanie jest wyjątkowo dopracowane pod względem edycyjnym. W rozważaniach

Doktorant zachowuje logiczny ciąg wywodów, wykazując się umiejętnością prezentacji zjawisk oraz poprawnością zarówno w odniesieniu do wyprowadzanego wnioskowania, jak i do interpretacji wyników. Starannie, pod względem formalnym, są umieszczone w rozprawie tabele i rysunki.

8. Konkluzje recenzji

Opiniowana rozprawa doktorska stanowi interesujące studium badawcze odnoszące się do rzadko eksplorowanego zagadnienia funkcjonowania organizacji turkusowych. Przeprowadzona ocena pozwala na sformułowanie wniosku, że rozprawa doktorska autorstwa mgra Macieja Stopę pt. *Znaczenie systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji turkusowych w praktyce polskich przedsiębiorstw sektora IT* została oparta na wykorzystaniu wiedzy z dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Przeprowadzona na podstawie pogłębionych studiów literaturowych oraz postępowania badawczego dyskusja i wyprowadzone z niej wnioski potwierdzają predyspozycje i umiejętności mgra Macieja Stopy do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie istotnego problemu naukowego odnoszącego się do funkcjonowania organizacji turkusowych, bazujące na wynikach oryginalnych badań naukowych w sferze społecznej, co pozwala mi uznać pracę za nowatorskie rozwiązanie istotnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości o istotnych walorach teoretycznych, metodycznych i użytkowych.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska autorstwa mgra Macieja Stopy pt. *Znaczenie systemu wartości w powstawaniu i rozwoju organizacji turkusowych w praktyce polskich przedsiębiorstw sektora IT* napisana pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. Krzysztofa Machaczki, prof. UEK oraz promotor pomocniczej dr Moniki Sady spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, co upoważnia mnie do wystąpienia z wnioskiem do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Równocześnie z wnioskiem o dopuszczenie rozprawy doktorskiej do publicznej obrony wnioskuję do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie o wyróżnienie rozprawy stosowną nagrodą. Wskazując na przesłanki wyróżnienia rozprawy doktorskiej, chciałbym zwrócić uwagę na walory naukowe i użytkowe, a także teoriopoznawczy i inspirujący charakter dysertacji. Uważam, czemu dałem wyraz w recenzji, że rozprawa doktorska mgr Macieja Stopy stanowi interesujące i wartościowe studium badawcze

wypełniające zidentyfikowaną lukę badawczą. Odnoszącą się do funkcjonowania organizacji turkusowych. Należy także podkreślić, że dysertacja została oparta na szerokiej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz oryginalnych wynikach jakościowych i ilościowych badań, które wskazują na dobry warsztat badawczy, dużą dociekliwość naukową oraz wysoki poziom wiedzy teoretycznej i praktycznej Doktoranta.

Zakrzewo, dnia 15 października 2024r.