

dr hab. Aleksander Noworól, prof. UJ
Instytut Spraw Publicznych, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytet Jagielloński

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Beaty Jałochy pt. „Zarządzanie portfelem projektów – koncepcje biznesowe a potrzeby instytucji publicznych na przykładzie instytucji rynku pracy”

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr Beaty Jałochy pt. „Zarządzanie portfelem projektów – koncepcje biznesowe a potrzeby instytucji publicznych na przykładzie instytucji rynku pracy”, napisana pod kierunkiem prof. dr hab. Grażyny Praweńskiej-Skrzypek. Jest to praca z zakresu nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu. Przedmiotem recenzji jest szczegółowa ocena, czy rozprawa spełnia warunki określone w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2003 r. Nr 65, poz. 595; z późn. zm., określanej dalej **Ustawą**). Wymogiem art. 13 Ustawy jest, by rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora, stanowiła oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywała ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz uniejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej. Recenzję napisano pod kątem cytowanych wymogów Ustawy.

Upředzając, zawartą poniżej, szczegółową analizę rozprawy doktorskiej mgr Beaty Jałochy (zwanej w tekście recenzji – **Autorką**, lub **Doktorantką**) recenzent formułuje opinie pozytywną, rekomendując dopuszczenie Autorki do dalszych kroków postępowania o nadanie stopnia doktora nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.

Charakterystyka dysertacji

Recenzowana praca obejmuje 215 stron, obszerną, bo zawierającą ogółem 302 pozycje, bibliografię, wykazy rycin i tabel oraz 8 numerowanych załączników. Ogółem, wraz z załącznikami, praca obejmuje 254 strony. Na zasadniczą część pracy składają się: wstęp, sześć rozdziałów przedstawiających część teoretyczną i badawczą, wreszcie – zakończenie, zawierające wnioski, rekomendacje i podsumowanie całości wywodu. Dysertację pogłębiają i wzbogacają ryciny o charakterze diagramów / schematów i wykresów oraz zestawienia tabelaryczne.

Problematyka badawcza, tematyka i tytuł pracy

Problematyka badawcza pracy obejmuje teoretyczne i praktyczne aspekty zarządzania portfelem projektów na przykładzie funkcjonowania instytucji rynku pracy w Polsce. Na tle szerokiego opisu problematyki zarządzania projektami, programami i portfelami projektów, Autorka przeprowadziła pogłębione badania, na podstawie których sformułowała oryginalne wnioski i rekomendacje, posiadające walor aplikacyjny.

Przeprowadzona przez Autorkę analiza literatury potwierdza, że pojęcie badań na temat zarządzania portfelami projektów w sektorze publicznym jest uzasadnione luką w literaturze naukowej przedmiotu oraz rosnącą wagą badanego zagadnienia, szczególnie wobec znacznej ilości projektów realizowanych przez instytucje rynku pracy ze wsparciem Unii Europejskiej. Analiza portfelowa organizacji sektora publicznego posiada przy tym ważny wymiar teoretyczny i praktyczny. W tym kontekście praca sytuuje się w zakresie nauk humanistycznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu. Temat pracy, ujawniającej mechanizmy zarządzania w sektorze publicznym, uznać należy za ważki ze społecznego i poznawczego punktu widzenia.

Tytuł pracy: „Zarządzanie portfelem projektów – koncepcje biznesowe a potrzeby instytucji publicznych na przykładzie instytucji rynku pracy” trafnie oddaje treść dysertacji.

Problem badawczy i metoda

We „Wstępie” Autorka określiła problem badawczy pracy w brzmieniu: „Jak publiczne instytucje rynku pracy, w obliczu przemian zachodzących w ich otoczeniu i wymuszających podjęcie działalności projektowej, zarządzają jednocześnie wieloma projektami i/lub programami (portfelami projektów), czy procesy te różnią się od występujących w sektorze biznesu oraz jakie narzędzia stosowane w sektorze biznesu mogłyby być przydatne badanym organizacjom do zarządzania portfelem projektów?” W rozwinięciu problem ten został uszczegółowiony poprzez sformułowanie 4 pytań badawczych: PB1: Jakie są cechy charakterystyczne portfeli projektów publicznych instytucji rynku pracy? PB2: Jak przebiega proces budowy i zarządzania portfelem projektów w publicznych instytucjach rynku pracy? PB3: Czy i w jaki sposób proces zarządzania portfelem projektów w publicznych instytucjach rynku pracy różni się od zarządzania portfelami projektów w biznesie? PB4: Jakie potrzeby w zakresie zarządzania portfelami projektów mają publiczne instytucje rynku pracy? Pytania te ukierunkowały projekt badawczy Doktorantki i znalazły odzwierciedlenie w autorskich wnioskach, podsumowujących wyniki objętych dysertacją analiz. Autorka podjęła – zdaniem recenzenta – udaną próbę wypełnienia luki w literaturze przedmiotu, dotyczącej braku badań

nad zarządzaniem portfelem (portfelami) projektów w polskim sektorze publicznym, a w szczególności w instytucjach rynku pracy. Przeprowadziła badania w Polsce, w powiatowych i wojewódzkich urzędach pracy. Przyjęła perspektywę pragmatyczną, w oparciu o którą zrealizowała dwustopniowe badanie z wykorzystaniem metod mieszanych, łącząc metody ilościowe i jakościowe. W badaniach ilościowych wykorzystwała własny kwestionariusz ankiety. Badanie jakościowe objęły wywiady pogłębione oraz analizy dokumentacji. Wykorzystanie mieszanej metody badań zapewniło triangulację zebranych danych. Pozwoliło to na znalezienie odpowiedzi na postawione pytania badawcze.

W pracy Autorka korzystała ze źródeł, przytoczonych w obszernej bibliografii. Można przyjąć, że wykaz ten obejmuje kluczowe zagadnienia, wiążące się z problematyką dysertacji, uwzględniając różne stanowiska badawcze oraz zróżnicowane jej rozumienie przez specjalistów dyscyplin zajmujących się zarządzaniem projektami.

Zawartość merytoryczna pracy

Konstrukcja pracy wiąże się z – ważnym dla jej problematyki – założonym przez Autorkę interdyscyplinarnym podejściem do badanych zagadnień.

Rozdział I: „Odpowiedź organizacji na zmieniające się warunki otoczenia – zarządzanie projektami jako nowy trend w zarządzaniu” (37 stron) ma charakter wprowadzający w tematykę zarządzania projektami, wskazując różne aspekty zarządzanie projektami, programami i portfelami projektów. Doktorantka wyjaśnia relacje pomiędzy zarządzaniem projektami, programami i portfelami projektów. Określa uwarunkowania powstawania, charakter i typologie powoływanych do zarządzania projektami struktur organizacyjnych. Wyjaśnia koncepcję strategicznego zarządzania organizacją poprzez realizację projektów. Rozdział I odnosi problematykę dysertacji do ogólnego rozumienia zarządzania, a jednocześnie przywołuje definicje kluczowych dla rozprawy pojęć.

Rozdział II: „Zarządzanie portfelem projektów – koncepcje biznesowe” (31 stron) przedstawia istotę wykorzystywania metod portfelowych w zarządzaniu projektami komercyjnymi. Na tle opisu zasad tworzenia portfela projektów w organizacji biznesowej, Doktorantka wyjaśnia zasady maksymalizacji wartości, zrównoważenia oraz spójności portfela ze strategią. Wskazuje interesariuszy portfela projektów oraz zasady zarządzania nim, ukazując procesy: identyfikacji i doboru komponentów portfela, metody selekcji jego komponentów oraz kluczowy problem zarządzania ryzykiem portfela. W Rozdziale II Autorka charakteryzuje także organizację odpowiedzialną za wdrażanie projektów biznesowych, określając jako „Biuro Zarządzania Projektami”. To bardzo wartościowa część pracy, pozwalająca, na pod-

stawie obszernej literatury, ocenić wagę analizy portfelowej w zarządzaniu współczesnymi organizacjami biznesowymi.

W Rozdziale III: „Instytucje publiczne a zarządzanie projektami” (22 strony) Doktorantka przedstawia charakterystykę powiatowych (PUP) i wojewódzkich urzędów pracy (WUP), jako głównych publicznych instytucji rynku pracy w Polsce. Charakterystyka ta dokonana została na tle opisu koncepcji i głównych problemów zarządzania w sektorze publicznym. Wnikliwie Autorka przedstawia także problematykę zarządzania projektami w sektorze publicznym. Rozdział III definiuje zatem instytucje, które są przedmiotem badań, ich funkcjonowanie i wybrane aspekty oceny organizacyjnego.

Rozdział IV: „Metodologia badań” (23 strony) prezentuje przyjęte przez Doktorantkę metody badań własnych. Autorka wyjaśnia swoje stanowisko poprzez – zbudowane na licznych odwołaniach do literatury – określenie paradygmatu badawczego. Jako podejście dominujące w dysertacji przyjmuje pragmatyczny światopogląd badawczy. Traktuje pragmatyzm jako filozofię stojącą za badaniami metodami mieszanymi. Szeroko i przekonująco uzasadnia wybrane metody prowadzenia badań ilościowych i jakościowych, wykorzystujących: ankietyzację, wywiady pogłębione oraz badania dokumentów analizowanych instytucji rynku pracy. Uzasadnia przyjętą sekwencyjność prowadzenia badań.

Rozdział V: „Zarys zjawiska zarządzania projektami w powiatowych urzędach pracy” (24 stron) prezentuje badania prowadzone w PUP, ujawniając strukturę portfeli projektów, charakterystykę interesariuszy projektów oraz obszary aktywności projektowej. Doktorantka przedstawia strategiczny aspekt zarządzania projektami w PUP oraz sposób organizacji procesu zarządzania. W podsumowaniu rozdziału, Autorka odnosi się do 4 pytań badawczych postawionych na wstępie dysertacji.

Rozdział VI: „Zarządzanie portfelami projektów w publicznych instytucjach rynku pracy w świetle badań empirycznych” (46 stron) przedstawia charakterystykę portfeli projektów publicznych instytucji rynku pracy, syntetyzując badania ilościowe i jakościowe. Autorka opisuje proces budowy portfeli projektów w PUP i WUP oraz proces zarządzania portfelem projektów. Wskazuje wykorzystywane narzędzia oraz metodyki. Objaśnia istniejące problemy wynikające ze zwiększającej się liczby projektów oraz bariery zarządzania portfelem projektów. Przybliża kwestie szczegółowe związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi w ramach portfeli projektów publicznych instytucji rynku pracy oraz sposób funkcjonowania oraz umiejscowienie Biur Zarządzania Projektami w urzędach samorządowych. Doktorantka odnosi się także do kwestii zarządzania wiedzą o projektach w instytucjach rynku pracy.

Rozdział „Zakończenie” (16 stron) przedstawia wnioski z przeprowadzonych badań, znów – w szerszym kontekście – odnoszące się do 4 pytań badawczych. Istotnym elementem rozdziału są rekomendacje dla praktyków dotyczące zarządzania portfelami projektów w publicznych instytucjach rynku pracy. Rozdział zamyka podsumowanie, rekapitulujące wyniki dysertacji.

Pracę uzupełniają:

- „Bibliografia” – ogółem 302 pozycje, obejmująca 255 tekstów drukowanych (w tym 172 pozycje anglojęzyczne, 1 – niemieckojęzyczna i tylko 82 pozycje polskojęzyczne), 13 źródeł elektronicznych (w tym 11 pozycji anglojęzycznych), 17 aktów prawnych i dokumentów wewnętrznych (strategii, regulaminów i statutów instytucji rynku pracy) oraz 17 stron internetowych;
- „Spis rycin”, obejmujący 27 diagramów / schematów i wykresów;
- „Spis Tabel”, obejmujący 23 pozycje;
- oraz załączniki, którymi są:

Załącznik 1: List przewodni do badań ilościowych,

Załącznik 2: List polecający do badań ilościowych,

Załącznik 3: Kwestionariusz ankiety,

Załącznik 4: Scenariusz wywiadu pogłębionego,

Załącznik 5: Schemat organizacyjny wojewódzkiego urzędu pracy w Warszawie,

Załącznik 6: Schemat organizacyjny wojewódzkiego urzędu pracy w Rzeszowie,

Załącznik 7: Schemat organizacyjny powiatowego urzędu pracy w Rudzie Śląskiej ,

Załącznik 8: Schemat organizacyjny powiatowego urzędu pracy w Chrzanowie.

Dysertacja zawiera spis treści o 2 poziomach nagłówków. Tekst pracy zawiera 1 przypis dolny, nie zawiera przypisów końcowych. Odwołania do literatury zamieszczono w tekście.

Charakterystyka formalna pracy

W ogólnej ocenie recenzenta dysertacja jest poprawna z formalnego punktu widzenia. Posiada czytelną i logiczną strukturę rozdziałów. Doktorantka musiała pokonać trudność, związaną z – przyjętą przez nią – formułą oglądu analizowanej problematyki, uwzględniającego wiedzę obejmującą kwestie zarządzania projektami biznesowymi oraz zarządzania projektami przez instytucje publiczne. Autorka posługuje się poprawnym i rzeczowym stylem wyrażania myśli, opanowała też warsztat tworzenia dokumentu o charakterze naukowym

(osadzenie w literaturze wniosków o charakterze kompilacyjnym, obecność materiałów ilustrujących tekst: rycin i tabel, określanie źródeł cytowanych materiałów).

Recenzent nie dopatrył się błędów w układzie pracy, jednakże uważa, że w kilku miejscach warto by wprowadzić trzeci poziom nagłówków. Przykładowo, podrozdziały 1.3 – 1.5 powinny być elementami niższego rzędu i stanowić części rozdziału 1.2.

W dysertacji można też znaleźć nieliczne błędy edycyjne lub językowe. Przykładowo:

- stosowanie pojęć kolokwialnych, np. „Nie są podpisywane umowy, tzw. „lojalki” wymuszające na pracownikach odpracowanie w urzędzie czasu adekwatnego do poniesionych kosztów szkolenia (lub ich zwrot).” na str. 101,
- brak litery „z” w wyrażeniu „zorientowana” w 12 linii na str. 44,
- błędna deklinacja słowa „konstrukcja” na str. 116.

Są to jednak przykłady błędów nie ważących w jakikolwiek sposób w ocenie pracy.

Ocena dysertacji pod kątem wymogów art. 13 Ustawy

Dysertacja jako oryginalne rozwiązanie problemu naukowego

Praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Podsumowując analizy oraz część badawczą pracy, Doktorantka szczegółowo odnosi się do poszczególnych pytań badawczych, formułuje wiele ważnych i słusznych zdaniem recenzenta spostrzeżeń, dotyczących zarządzania portfelem projektów w publicznych instytucjach rynku pracy. Doktorantka przedstawia też własne, godne odnotowania rekomendacje.

Charakteryzując portfele projektów publicznych instytucji rynku pracy (pytanie badawcze PB1), Autorka dostrzega ich podobieństwo w przypadku PUP oraz różnicowanie w badanych WUP. Portfele projektów PUP cechuje bardzo niski profil ryzyka, co wiąże się z tym, że PUP angażują się w tzw. „miękkie projekty” o standardowym charakterze, o niskim poziomie innowacyjności. Są to projekty trudno mierzalne i nienadające się do oceny według kryteriów przyjętych dla portfeli biznesowych. Portfele projektów WUP są bardziej różnorodne. Autorka podsumowuje charakterystyki portfeli projektów instytucji rynku pracy, opisując je według takich kryteriów, jak m.in.: komponenty wchodzące w skład portfela, powiązanie z celami strategicznymi organizacji, mierzalność wyników portfela, odpowiedzialność za zarządzanie portfelem, równoważenie portfela, interesariusze, proces zarządzania portfelem, cykl życia portfela oraz profil ryzyka portfela. Diagnoza Autorki podparta jest przestawionymi analizami i przekonującą.

Opis procesu budowy i zarządzania portfelem projektów w publicznych instytucjach rynku pracy (pytanie badawcze PB2) także został dobrze uargumentowany badaniami. Autorka podkreśla, że tylko w niektórych publicznych instytucjach rynku pracy można zaobserwować świadome planowanie portfela projektów i zarządzanie nim. Do wyjątków zalicza się przy tym urzędy, które rozumieją ideę zarządzania portfelem projektów i związek między realizacją projektów i programów, a strategicznym zarządzaniem urzędem. W konsekwencji instytucje rynku pracy angażują się w projekty przypadkowe, kierując się dostępnością środków. Konstrukcja portfela projektów wiąże się więc z uzależnieniem urzędów od zewnętrznych źródeł finansowania. Doktorantka jednak broni tezy, z którą nie do końca zgadza się recenzent, że „Projekty i programy realizowane w urzędach tworzą jednakże portfele, ponieważ wszystkie wpisują się w strategiczne cele istnienia tych organizacji (określone prawem, dokumentami strategicznymi organizacji nadrzędnych). W większości urzędów nie ma jednak świadomości, że wszystkie projekty razem, jako jedna całość, powinny być traktowane jako portfel i w ten sposób zarządzane.” Zdaniem Autorki, w konsekwencja niskiej dojrzałości portfelowej, proces budowy portfela, jak i zarządzanie nim mają zazwyczaj charakter intuicyjny i nieformalny, co nie oznacza, że urzędy robią złe projekty. Doktorantka podkreśla jednak, że niska dojrzałość portfelowa jest cechą charakteryzującą także organizacje publiczne w krajach bardziej rozwiniętych.

W pracy dobrze udokumentowano, że proces zarządzania portfelem projektów w instytucjach rynku pracy różni się od procesu zachodzącego w przypadku organizacji biznesowej (pytanie badawcze PB3). Dotyczy to wyboru projektów do portfela, który w organizacjach biznesowych oparty jest na własnych kalkulacjach odzwierciedlających planowanie strategiczne firmy, uwzględniających podejmowane ryzyko i jego równoważenie, zaś w organizacjach rynku pracy – zwykle stanowi pochodną otoczenia organizacyjnego. Dotyczy to szczególnie projektów współfinansowanych ze środków europejskich. Projekty takie muszą być zgodne z wytycznymi i priorytetami Komisji Europejskiej, a kierownictwo organizacji nie decyduje samodzielnie o sposobie planowania projektu. Autorka przyznaje, że portfele projektów publicznych instytucji rynku pracy trudno określić jako tożsame z portfelami biznesowymi. Co więcej, zdaniem Doktorantki, w polskich instytucjach rynku pracy portfel projektów można zdefiniować jako zbiór wszystkich realizowanych projektów, konkurujących o te same zasoby osobowe oraz rzeczowe i pozwalające realizować podstawowe zadania jednostek. Brak przy tym elementu konkurencji o zasoby finansowe, a zatem – nie można stwierdzić, że jednostki publiczne świadomie zarządzają i traktują jak komponent portfela inicjatywy projektowe. Zasadnicze różnice pomiędzy portfelami

projektów firm oraz publicznych instytucji rynku pracy Autorka analizuje szczegółowo, zgodnie z takimi kryteriami, jak m.in.: struktura portfela, główne źródło jego finansowania, dojrzałość projektowa, zależność od zewnętrznych instytucji finansujących. Wnioski Doktorantki są dobrze udokumentowane i uzasadnione w dysertacji.

Stan wiedzy i potrzeby, które charakteryzują publiczne instytucje rynku pracy w zakresie zarządzania portfelami projektów (pytanie badawcze PB4), Autorka podsumowuje w kontekście niskiego stopnia dojrzałości portfelowej. Tak więc, stosowane metody zarządzania, sposób organizacji pracy projektowej, wykorzystanie metodyk, procesy związane z planowaniem i zarządzaniem portfelem projektów wymagają na ogół wielu zmian. Tylko w nielicznych urzędach badani w sposób kompetentny wypowiedzieli się na temat zarządzania portfelem projektów, metodach jego planowania w urzędzie i zarządzania nim. Autorka określa stan wiedzy o zarządzaniu portfelami projektów, jako „etap nieświadomionej niekompetencji” instytucji rynku pracy. Trudno nie zgodzić się z takim stanowiskiem.

Konsekwencją przedstawionej diagnozy są autorskie rekomendacje. Ich konstrukcja jest dobrze uzasadniona i zgodna z konkluzjami Doktorantki, ale także z wnioskami, jakie wysnuł recenzent. Wśród owych trafnych rekomendacji odnośnie zarządzania portfelami projektów w instytucjach rynku pracy warto wymienić:

- wzrost świadomości budowania portfeli projektów,
- wprowadzanie (w WUP) metodyki zarządzania zarówno projektami jak i portfelem projektów,
- wypracowywanie (w PUP) zasad zarządzania portfelem projektów w oparciu o dobre praktyki projektowe i doświadczenia,
- zwrócenie większej uwagi na zarządzanie zasobami ludzkimi w kontekście zarządzania portfelem projektów,
- wprowadzanie w urzędach systemu zarządzania wiedzą o projektach,
- wyodrębnianie w strukturze organizacyjnej urzędów komórek pełniących rolę Biura Zarządzania Projektami,
- wspieranie zespołów projektowych przez komórki administracyjne urzędów,
- opracowywanie własnych dokumentów strategicznych, w których cele strategiczne odzwierciedlone byłyby poprzez projekty,
- prowadzenie analizy luk, jako środka identyfikacji projektów.

Wymienione wnioski diagnostyczne i rekomendacje dobrze ilustrują oryginalny sposób, w jaki Autorka rozwiązała ważny, podjęty w dysertacji problem naukowy.

Dysertacja jako demonstracja ogólnej wiedzy teoretycznej Autorki

- Autorka niewątpliwie posiada szeroką wiedzę teoretyczną w zakresie opisywanej problematyki. Praca jest bardzo dobrze osadzona w literaturze i materiałach źródłowych. Świadczą o tym liczne odwołania do pozycji bibliograficznych z wielu dziedzin i dyscyplin, a m.in.:
- zarządzania projektami oraz zarządzania portfelami projektów (Ch. Bredillet, L. Dye, J.B. Gauthier, K. Judgev, G. Kendall, T. Kloppenborg, G. Levin, W. Opfer, J. Pennypacker, P. Rad, S. Rollins, M. Trocki),
 - zarządzania ogólnego / nauk o organizacji (M.J. Hatch, M. Kostera, B. Kozuch, G. Morgan, Ł. Sułkowski)
 - zarządzania publicznego (R.B. Denhardt, J. Hausner, W. Kiezun, B. Kozuch, K. Lisiecka, A. Noworól, G. Praweńska-Skrzypek),
 - zarządzania projektami w sektorze publicznym (Y. Cui, L. Bentley, A. Frączkiewicz-Wronka, K. Costello, L. Crawford, N.O. Olsson, K. Pollack, D.W. Wirrick),
 - funkcjonowania polskich instytucji rynku pracy (K. Bujak, A. Harańczyk, B. Kozuch, A. Noworól, G. Praweńska-Skrzypek).

Warto podkreślić, że pozycje obcojęzyczne stanowią 69% wszystkich uwzględnionych w „Bibliografii” dysertacji: publikacji drukowanych i źródeł elektronicznych. Autorka swobodnie porusza się w opisanej problematyce i trafnie, na jej tle, artykułuje program badań własnych. Należy podkreślić, że analizowana rozprawa, ograniczona zaledwie do kompilacji przetworzonej literatury, stanowi także opracowanie niezwykle wartościowe, ilustrujące każdy z wyżej wymienionych obszarów wiedzy. Praca zawiera też liczne odwołania do dokumentów regulujących funkcjonowanie instytucji rynku pracy w Polsce.

Dysertacja jako demonstracja umiejętności samodzielnego prowadzenia przez Autorkę pracy naukowej

Program badawczy Autorki został oryginalnie skonstruowany. Poprzedzony został wywodem dotyczącym paradygmatu badawczego, determinującego metodologię badań. Doktorantka zdecydowała się na wykorzystanie podejścia pragmatycznego w naukach społecznych, charakteryzującego się tym, że stanowi dobrą podstawę dla badań wykonywanych metodami mieszanymi (ilościowymi i jakościowymi). Zastosowanie metod mieszanych pozwoliło Autorce na metodologiczną triangulację metod badawczych, dzięki

czemu udało się ukazać szeroki kontekst badanego zjawiska, a przy tym – ograniczyć błędy pomiaru wynikające ze stosowania tylko jednej metody. Doktorantka obszernie uzasadnia wybór – przyjętych w dysertacji – sekwencyjnych mieszanych metod badawczych. Obiera przy tym strategię opartą o wzór sekwencyjny wyjaśniający, polegający na rozpoczęciu od badania ilościowego, po którym następuje pogłębiająca wiedzę część jakościowa.

Badaniem ilościowym objęto wszystkie PUP z terenu województw małopolskiego, podkarpackiego oraz śląskiego, przy zastosowaniu techniki kwestionariusza ankiety, skierowanej do osób zarządzających pracą projektową i projektami w ramach portfela w urzędach (zwrócono 67,8% poprawnie wypełnionych ankiet). Badanie jakościowe zaprojektowano w oparciu o przegląd literatury przedmiotu oraz wyniki badań ilościowych. Badanie to doprecyzowano dopiero po zakończeniu pierwszej, ilościowej fazy i dokonaniu jej analizy. Przeprowadzono je za pomocą wywiadów pogłębionych z kierownictwem PUP oraz WUP, a gdy nie było to możliwe – z koordynatorami projektów. Dodatkowo, poddano analizie dokumenty regulujące funkcjonowanie badanych instytucji. Badanie zakończono wnioskami, odnoszącymi się do pytań badawczych.

W opinii recenzenta Doktorantka zademonstrowała umiejętność samodzielnego sformułowania problematyki badawczej, właściwie dobrała źródła wiedzy teoretycznej i dokonała trafnej ich conceptualizacji, wreszcie – przeprowadziła, zakończone uzasadnionymi wnioskami, badania, potwierdzając swą zdolność do prowadzenia pracy naukowej.

Uwagi krytyczne

Recenzent nie dopatrywał się istotnych uchybień merytorycznych i ocenia pozytywnie dysertację i jej wyniki. Istnieje jednak kilka kwestii, które budzą wątpliwość i które warto – dla rzetelności recenzji – wskazać. Warto w tym kontekście zasygnalizować, że:

1. W dysertacji badającej zarządzanie projektami instytucji rynku pracy, finansowanymi na ogół ze środków strukturalnych Unii Europejskiej, można byłoby szerzej opisać wymagania – szczególnie metodyczne, stawiane przez europejskie i polskie instytucje zarządzające programami operacyjnymi. Wydaje się, że uwzględnienie tego aspektu pozwoliłoby lepiej zrozumieć kontekst, w którym funkcjonują opisane przez Autorkę procesy.

2. Doktorantka przyznaje, że zarządzanie portfelami projektów instytucji rynku pracy znacząco odbiega od tego, przez co rozumie się „zarządzanie portfelem projektów” w organizacjach biznesowych. Jak zaznaczono powyżej, w opinii recenzenta, stosowanie terminu „portfel projektów” w opisywanych w dysertacji instytucjach rynku pracy można uznać za pewną nadinterpretację zjawiska. Wątpliwość budzi samo pojęcie „portfela”. Projekty

polских instytucji rynku pracy nie są – co w pracy zostało świetnie udokumentowane – elementami regulowanej zarządczo całości, np. kształt tak rozumianego portfela nie może być zarządczo modyfikowany (bo każdy projekt musi zakończyć się osiągnięciem założonych wskaźników).

W opinii recenzenta, wymienione wątpliwości nie przekreślają pozytywnej oceny pracy, powinny jednak zostać przez Autorkę wyjaśnione w trakcie obrony dysertacji.

Wniosek końcowy

W podsumowaniu należy stwierdzić, że rozprawa doktorska mgr Beaty Jałochy pt. „Zarządzanie portfelem projektów – koncepcje biznesowe a potrzeby instytucji publicznych na przykładzie instytucji rynku pracy”, przygotowywana pod opieką promotora – prof. dr hab. Grażyny Prawelskiej-Skrzypek, stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki z zakresu nauk humanistycznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu. Rozprawa potwierdza też umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Wyczerpuje to wymagania art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2003 r. Nr 65, poz. 595; z późn. zm.), a zatem – w opinii piszącego – mgr Beata Jałocha może być dopuszczona do dalszych kroków postępowania o nadanie stopnia doktora.



Kraków, 3 kwietnia 2012 r.