



Katowice, 09 stycznia 2020r

**Recenzja rozprawy doktorskiej Pana mgr inż. Jacka Pelszyńskiego
pt. „Metoda oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych”
napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Tadeusza A. Grzeszczyka, Prof. PW
na Wydziale Zarządzania Politechniki Warszawskiej**

A. Informacje formalne

1. Podstawą sporządzenia recenzji jest uchwała Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej z dnia 30 września 2019r powołująca mnie na funkcję recenzenta ww. pracy doktorskiej, o czym zostałam poinformowana pismem Dziekana Wydziału Zarządzania prof. dr hab. Inż. W.Kotarbę z dnia 6 listopada 2019.
2. Przedmiotem oceny jest maszynopis o łącznej objętości 249 stron, w tym: strona tytułowa, spis treści (2 str.) wstęp (8 str.), treść właściwa (199 str.), zakończenie (14 str.), wykaz stosowanych oznaczeń (1 str.), spis literatury oraz wykaz źródeł internetowych (11 str.), spis 90 tabel, spis 33 rysunków oraz załączniki (dane wykorzystane w badaniach empirycznych oraz przykład wykorzystania autorskiej metody). Opracowanie mieści się zatem w objętości zwyczajowo przyjętej dla rozpraw doktorskich, co wskazuje na umiejętność dokonywania syntezy treści przez Autora.
3. Przedstawiona praca doktorska lokuje się w opinii recenzenta merytorycznie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, skupiając się na problemach będących przedmiotem zainteresowania zarządzania projektami, a także subdyscypliny zarządzania publicznego ze względu na fakt zainteresowania korzyściami społecznymi oraz możliwością aplikacji rozwiązania przez instytucje publiczne.

B. Ocena rozprawy doktorskiej

1. Ocena problematyki badawczej podjętej w rozprawie

Podstawą koncepcji pracy doktorskiej jest ważny z punktu widzenia teorii i praktyki problem oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych. Wysoki pragmatyzm w doborze tematu nie spowodował jednak zaniedbania celów o charakterze teoriopoznawczym i metodycznym, co jest widoczne w podbudowie teoretycznej zaproponowanego modelu. Zagadnienia związane z oceną efektywności społecznej projektów rozwojowych, a więc także poszukiwanie metod



i narzędzi zarządzania wspomagających decyzje w zakresie alokacji zasobów, są kluczowe dla zarządzania publicznego. Podstawowe znaczenie dla publicznej gospodarki finansowej mają zasady takiego wydatkowania środków publicznych, aby realizować określone cele i dostarczać rozwiązań przyczyniających się do poprawy warunków życia społeczeństwa przy założeniu ponoszenia racjonalnych kosztów.

Poruszana w dysertacji doktorskiej tematyka jest ważna z naukowego jak i poznawczego punktu widzenia, bowiem poszukiwanie metod oceny efektywności społecznej realizowanych projektów może pozwolić na lepsze wykorzystanie funduszy publicznych i osiągnięcie wyższego poziomu korzyści społecznych. Uzyskane rezultaty mogą być wykorzystane nie tylko do samej wyceny planowanych czy osiągniętych korzyści, ale także w konsekwencji mogą być elementem raportowania społecznego, które jest podstawą budowania zaufania do organizacji komercyjnych oraz instytucji publicznych, a zatem tworzenia ich pozytywnego wizerunku. Dokonany przez Doktoranta wybór problemu naukowego spełnia wymogi stawiane dysertacjom doktorskim, a przedmiot rozprawy stanowi istotny problem naukowo-badawczy, którego rozwiązanie może stanowić podstawę do uzyskania stopnia naukowego doktora. Problematyka badawcza podjęta w rozprawie jest ważna, aktualna, ciekawa poznawczo, a także nowatorska.

2. Ocena celu rozprawy i hipotez badawczych

Dążąc do realizacji celu głównego, jakim jest opracowanie metody oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych przy wykorzystaniu modyfikowanej analizy punktów funkcyjnych, analizy wielokryterialnej i podejścia systemowego, Doktorant zaprezentował szereg celów szczegółowych, obejmujących:

Cele teoriopoznawcze:

1. Konceptualizacja pojęcia efektywności społecznej projektów rozwojowych bazujących na punktach społecznych;
2. Przeprowadzenie analizy porównawczej istniejących metod oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych;
3. Zmodyfikowanie klasycznej analizy punktów funkcyjnych umożliwiające wykorzystanie jej w procesie operacjonalizacji efektywności społecznej projektów rozwojowych;



4. Zaproponowanie autorskiej MOESPR (metody oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych).

Cele aplikacyjne:

1. Propozycja implementacji opracowanej MOESP;
2. Zbadanie możliwości zastosowań MOESPR przy wykorzystaniu empirycznych danych dotyczących projektów rozwojowych o odmiennym charakterze i realizowanych w różnych krajach.

Zaznaczam, że rzadko spotyka się w pracach awansowych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu próbę opracowania nowej metody, stąd też cel dodatkowo należy uznać za ambitny. Ze względu na tak sformułowany cel rozprawy Autor nie zdecydował się na postawienie hipotez, co jest zabiegiem uzasadnionym i uprawnionym. Stawia natomiast pytania badawcze, powiązane z celami pracy:

P1: Jakie są specyficzne cechy projektów rozwojowych determinujące wymagania w stosunku do metod oceny ich efektywności społecznej?

P2: Jakie metody stosowano w tej dziedzinie dotychczas?

P3: Czy zmodyfikowanie klasycznej analizy punktów funkcyjnych umożliwia wykorzystanie jej w procesie operacjonalizacji efektywności społecznej projektów rozwojowych?

P4: Czy łączne wykorzystanie zmodyfikowanej metody punktów funkcyjnych umożliwia zbudowanie metodycznych podstaw doskonalenia oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych?

Dodatkowo, choć Autor nie wykazuje takiego celu we wstępie, analiza treści rozdziału 3 pozwala na stwierdzenie, iż postawiono także pytanie odnośnie przydatności wybranych metod analizy do wyceny społecznej efektywności projektów.

3. Merytoryczna ocena pracy

Celom pracy i pytaniom badawczym została podporządkowana struktura pracy, którą można uznać za czytelną i poprawnie skonstruowaną. Teoretyczna warstwa rozprawy jest oparta na obszernej bibliografii liczącej 280 pozycji, w tym 55 zaczerpniętych ze źródeł internetowych ze szczególnym uwzględnieniem publikacji odnoszących się do problematyki zarządzania projektami, a także metod oceny projektów. Dobór pozycji należy uznać za poprawny,



pozwalający na uchwycenie ważnych dla przedmiotu rozprawy wątków merytorycznych, choć niedosyt pozostawia wykorzystanie pozycji obcojęzycznych.

Rozważania udzielające odpowiedzi na pytanie badawcze 1 wypełniają treścią całość rozdziału 1. Podstawowymi pojęciami dla recenzowanego opracowania są kategorie: metod oceny, efektywności oraz projektów rozwojowych. Autor definiuje owe pojęcia oraz omawia specyfikę projektów rozwojowych, konieczność ich oceny oraz rodzaje ocen. Zwieńczeniem rozdziału jest krótki wywód mający stanowić podstawę dla konceptualizacji kluczowego zagadnienia pracy. Nie mam zastrzeżeń do treści i sposobu ich prezentacji zawartych w rozdziale 1. Formułuję jedynie drobną uwagę, mianowicie treści dotyczące autorskiego rys 1.2. (str 39) nie są opatrzone źródłem, nie wiadomo skąd takie, a nie inne ujęcie wieloaspektowości oceny projektów.

Rozdział 2 ma za zadanie zaprezentować metody oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych. W tym celu Autor przedstawia w pierwszej części rozdziału metody oceny projektów rozwojowych, a następnie skupia się na wyjaśnieniu, w jaki sposób można oceniać efekty społeczne, prezentując powszechnie znane metody, tj. ocenę oddziaływania społecznego (SIA) oraz społeczną stopę zwrotu z inwestycji (SROI). Na marginesie uważam, iż bardziej poprawne jest stosowanie nazwy „stopa społecznego zwrotu z inwestycji”. Przedstawia także zasady stosowania analizy wielokryterialnej. Tym samym treści rozdziału 2 pozwalają na odpowiedź na pytanie badawcze nr 2. Szkoda, iż Autor nie pokusił się o opracowanie zbiorczej tabeli pokazującej zalety i wady poszczególnych metod ze szczególnym uwzględnieniem ich przydatności dla oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych.

Realizacja celów postawionych w pracy wymagała nie tylko przeprowadzania analizy piśmiennictwa, ale także przeprowadzania badań empirycznych przy wykorzystaniu źródeł pierwotnych i wtórnych, uwzględniających zastosowanie różnych metod analizy efektywności społecznej projektów rozwojowych, których rezultaty zostały przedstawione w rozdziale trzecim i rozdziale piątym.

W rozdziale 3 Autor, jak sam wskazuje, stara się wykazać przydatność wybranych metod do oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych poprzez wyniki uzyskanych badań empirycznych. Ze względu na tak postawiony cel rozdziału, opis metody punktów funkcyjnych osobiście zawarłabym w rozdziale 4, wyjaśniając dokładnie sposób, w jaki została ona połączona z metodą wielokryterialną, stając się elementem MOESP. Autor przedstawia wyniki analizy projektu realizowanego przez British Telecom za pomocą SROI, a następnie wyniki analizy



wielokryterialnej projektu realizowanego przez Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Krakowie. Nie jest wiadomo z kim i w jakim zakresie Autor prowadził wywiady swobodne, o których pisze na stronie 86. Treść tego rozdziału służy realizacji celu jakim jest przeprowadzenie analizy porównawczej istniejących metod oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych. Zastanawia mnie, czy – wartościowe skąd inąd - konkluzje wieńczące rozdział, a dotyczące porównania wymienionych dwóch pierwszych metod, w tym tabela 3.13. na str. 10, nie byłyby możliwe do zaprezentowania bez przeprowadzenia omówionych analiz. Ewentualnie, chcąc pozostać przy badaniach empirycznych, wydaje mi się, iż cel można byłoby zrealizować w większym stopniu, gdyby Autor dokonał oceny każdego ze wskazanych projektów przy pomocy obu metod. Pomniejsza wątpliwość dotyczy zaprezentowanego w tabeli 3.12 porównania etapów SROI i analizy wielokryterialnej (które to porównanie jest raczej zestawieniem etapów niż ich porównaniem), a dokładnie ilości etapów tej drugiej metody, która w propozycji autora – w odróżnieniu od pierwszej- nie kończy się wyliczeniami czy też prezentacją raportu, a określeniem wag kryteriów. Nie wiem, czemu ma służyć owa tabela. Ponadto dla czytelnika nieznającego procedury SROI czy też analizy wielokryterialnej lektura rozdziału 3 może być trudna do zrozumienia. Dokładna procedura analizy wielokryterialnej jest przedstawiona dopiero w rozdziale 5.

Rozdział 4 został poświęcony realizacji celu 3, a także odpowiedzi na pytanie badawcze 3. Autor przedstawia kolejno: założenia metody, podejście systemowe, analizę wielokryterialną, a następnie przechodzi do przedstawienia własnej, autorskiej metody. Krok po kroku wyjaśnia 10 etapów, zgodnie z którymi wycenia się efektywność społeczną projektów rozwojowych. Treści zawarte w poszczególnych sekcjach nie budzą wątpliwości. Według mnie Autor natomiast nie dość wyraźnie podkreślił zastosowanie (w tym modyfikację) metody punktów funkcyjnych, o czym pisałam już wcześniej, a także rezultaty analiz, pozwalające na stwierdzenie, że „istnieje możliwość jej zmodyfikowania i uzyskiwania wyniku w postaci punktów społecznych...” (o czym Autor pisze na str. 217).

Ostatni z rozdziałów przedstawia egzemplifikację, czyli zastosowanie opracowanej metodyki do oceny trzech projektów rozwojowych. Jak wskazuje Doktorant, dokonał on analiz z wykorzystaniem (wielokrotnego) studium przypadku, wskazując na kryteria ich doboru. Nie wiadomo jednak czy zostały one dobrane na zasadzie replikacji literalnej czy teoretycznej (Patrz: R. K. Yin (2002), *Case Study Research*, Sage, s. 47). Ponadto w mojej opinii Autor nie dość dokładnie opisuje źródła danych z jakich korzystał w poszczególnych studiach przypadku,



przycaczając je jedynie na wstępie rozdziału, co zmniejsza ich wiarygodność. Ponadto siłą studiów przypadku jest osadzenie ich w określonym kontekście, co następnie jest podstawą do porównań między studiami przypadku. W mojej opinii brakło wyraźnego zestawienia czynników kontekstowych i omówienia na ich tle stosowanej procedury oceny projektów i uzyskanych wyników. Pozostałe uwagi do tego rozdziału w formie pytań zamieszczone zostaną w dalszej części recenzji. Na podkreślenie zasługuje natomiast fakt, iż Autor dokonał zestawienia rezultatów analizy dokonanej za pomocą autorskiej metody do analizy przeprowadzonej za pomocą SROI oraz metody wielokryterialnej, a także wyniki analizy korelacji między wynikami oceny uzyskanymi przy pomocy metody autorskiej a analizą wielokryterialną.

W tym miejscu formułuję następujące pytania do Autora pracy:

- 1. Etap 6 metody to wyznaczenie wartości kryteriów. W założeniach metody Autor pisze, iż nie może ona bazować na subiektywnej monetyzacji (nie monetaryzacji, jak pisze Autor) efektów społecznych. Etap 6 zamiast monetyzacji zakłada natomiast wykorzystanie skali 0-5. W jaki sposób można uniknąć subiektywizmu oceny przy wykorzystaniu tej skali za pomocą metody MOESPR?*
- 2. Autor wskazuje, iż jednym z ograniczeń metody jest zastosowanie współczynnika korygującego opartego na 13 parametrach uzupełniających. Skąd Autor zaczerpnął listę owych kryteriów?*
- 3. Na jakiej podstawie podjęto decyzję o takiej a nie innej ocenie złożoności aspektów społecznych (tabela 4.8. na str. 142)?*
- 4. Kto był respondentem / kluczowym informatorem w każdym z przypadków zaprezentowanych w rozdziale 5?*
- 5. Na jakie ograniczenia przeprowadzonej procedury badawczej Autor może wskazać?*
- 6. Na stronie 156 Autor pisze „następnie, analizie poddawana jest możliwość przeprowadzenia procesu oceny efektywności społecznej z zastosowaniem metody wielokryterialnej oraz MOESPR”. Czy to oznacza, że nie wszystkie projekty można ocenić za pomocą analizy wielokryterialnej oraz analizy MOESPR (zakładając nawet ich maksymalną wartość 100 mln PLN zgodnie z założeniami Autora).*
- 7. Kto i na jakiej podstawie dokonywał wyznaczenia wartości kryteriów społecznych projektów (tabela 5.10 i analogiczne)?*



8. Uwagi formalne

Strona formalna pracy zasługuje na ocenę pozytywną. W rozważaniach Autor zachowuje logiczny ciąg wywodów. Rozprawa jest napisana językiem zrozumiałym, a całe opracowanie jest starannie dopracowane pod względem edycyjnym, zdarzają się jedynie nieliczne błędy literowe.

9. Konkluzja recenzji

Recenzowana praca doktorska jest wartościowym opracowaniem naukowym poświęconym ocenie efektywności społecznej projektów rozwojowych. Podjęty problem naukowy jest istotny zarówno z punktu widzenia teorii jak i praktyki i został rozwiązany w sposób oryginalny. Przeprowadzona procedura badawcza wskazuje na umiejętność samodzielnego rozwiązywania problemów.

Konkludując stwierdzam, że **rozprawa doktorska mgr inż. Jacka Pełszyńskiego pt. „Metoda oceny efektywności społecznej projektów rozwojowych” spełnia wymogi ustawowe stawiane pracom kwalifikacyjnym na stopień doktora w dziedzinie nauk ekonomicznych i dyscyplinie nauki o zarządzaniu**, gdyż stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i przynajmniej w części wypełnia omówioną wcześniej lukę teoretyczną. Doktorant swoją rozprawą potwierdza umiejętność projektowania i prowadzenia pracy naukowej, dlatego też **wniosuję do Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.**