

Łódź, dn. 17.05.2023 r.

dr hab. inż. Adam Sadowski, prof. UŁ

Katedra Strategii i Zarządzania Wartością Przedsiębiorstwa Wydział Zarządzania Uniwersytet
Łódzki

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Joanny Kadłubskiej pt.

Strategia w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych województwa śląskiego,

napisanej pod kierunkiem dr hab. Sylwii Łęgowik-Świącik, prof. PCz (promotor)
oraz dr Nicoletty Baskiewicz (promotor pomocniczy)

Podstawą przygotowania recenzji jest decyzja Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 21.03.2023 r. (pismo Kierownika dyscypliny naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości z dnia 22.03.2023 r.).

1. Ocena układu pracy, celu, hipotez i zastosowanych metod badawczych

Recenzowana praca obejmuje łącznie 224 strony, w tym 63 rysunki, 60 tabel oraz 1 załącznik stanowiący kwestionariusz wywiadu CATI. Jej strukturę tworzą wstęp, sześć rozdziałów merytorycznych zorientowanych na konceptualizację oraz kwestie teoriopoznawcze oraz jeden empiryczny poświęcony rozwiązaniu postawionego problemu naukowego, zakończenie, bibliografia, spisy tabel, rysunków oraz załącznik. Układ pracy jest poprawny, typowy dla prac awansowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Uzasadnieniem do prowadzenia badań wskazanym przez Autorkę (s. 9) jest występowanie luki poznawczej odnoszącej się do identyfikacji strategicznych czynników budowy konkurencyjności przedsiębiorstw logistycznych w kontekście usługowego charakteru realizowanych przez te podmioty gospodarcze operacji. Określony w rozprawie cel główny dysertacji został zdefiniowany jako zbadanie i ocena strategicznych czynników przewagi konkurencyjnej

mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw logistycznych oraz przedstawienie modelu doboru strategicznych czynników budowy konkurencyjności dla tych przedsiębiorstw. Tak sformułowany cel główny pracy łączy elementy poznawcze z utylitarnymi, obejmując ocenę czynników wpływających na tworzenie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych kluczową dla sformułowania strategii biznesowej. Ramy teoretyczne rozprawy tworzy podejście systemowe (s. 17) do opisu zjawisk i badań w obszarze budowy i formułowania strategii przedsiębiorstwa. W sposób naturalny tworzy je także dorobek naukowy z obszaru zarządzania strategicznego. Przyjęty główny cel pracy obejmuje realizację następujących celów częściowych w aspekcie teoretycznym i praktycznym:

1. Identyfikację strategicznych czynników budowy konkurencyjności badanych przedsiębiorstw logistycznych,
2. Diagnozę zależności między strategicznymi czynnikami budowy konkurencyjności badanych przedsiębiorstw logistycznych,
3. Ocenę strategicznych uwarunkowań budowy konkurencyjności badanych przedsiębiorstw,
4. Opracowanie i weryfikację modelu rekomendacji do budowy strategii przewagi konkurencyjnej mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw logistycznych.

Wymienione cele stanowiły podstawę do sformułowania głównej hipotezy badawczej zakładającej, że umiejętność identyfikacji strategicznych czynników przewagi konkurencyjnej stanowi podstawę do oceny uwarunkowań budowy strategii przewagi konkurencyjnej przez mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa logistyczne oraz czterech hipotez częściowych:

H1: Wybór strategicznych czynników budowy konkurencyjności odgrywa decydującą rolę w funkcjonowaniu przedsiębiorstw logistycznych na konkurencyjnym rynku,

H2: Zróżnicowane strategiczne czynniki budowy konkurencyjności stanowią istotny element procesu decyzyjnego w zakresie wyboru strategii przez przedsiębiorstwa logistyczne,

H3: Wprowadzenie zmian w obszarze relacji z klientami oraz świadczonych usług pozwala na diagnozę uwarunkowań budowy strategii przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych,

H4: W warunkach dynamicznych zmian w zakresie uregulowań prawnych dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej ocena uwarunkowań budowy strategii przewagi konkurencyjnej nie jest ukierunkowana na wzrost parametrów ekonomicznych przedsiębiorstwa, lecz na operacjonalizację zaplanowanych działań strategicznych.

Warstwa metodologiczna pracy oparta jest na tradycyjnym schemacie badawczym obejmującym

krytyczny przegląd literatury krajowej i obcojęzycznej oraz badaniach ilościowych w postaci badań ankietowych przeprowadzonych metodą CATI w 2022 roku. Takie podejście metodologiczne umożliwiło osiągnięcia zarówno postawionych celów pracy jak i weryfikację przyjętych hipotez. Dobór literatury w rozdziałach zorientowanych na konceptualizację jest poprawny, kompletny w zakresie literatury krajowej. Występują natomiast braki w wykorzystaniu literatury obcojęzycznej w obszarze zrozumienia znaczenia strategii w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych z perspektywy globalnej w kontekście strategicznego zarządzania łańcuchami dostaw. Łączna ilość opracowań wykorzystanych w rozprawie jest znaczna i wynosi ze źródłami internetowymi 354 pozycji.

Sumaryczna ocena układu pracy, dokonanego przeglądu literatury oraz zastosowanej metodologii z perspektywy przyjętego tematu pracy jest pozytywna, z zaznaczeniem wcześniejszej uwagi odnośnie wykorzystania literatury obcojęzycznej.

2. Ocena merytoryczna pracy

Rozdział pierwszy zatytułowany *Procesy kształtowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw* w dużej mierze odnosi się do rozważań nad problemami konceptualizacji konkurencji i konkurencyjności przedsiębiorstw w kontekście aktualnego paradygmatu zarządzania ale także ekonomii. Dokonano w nim przeglądu literatury obejmującej klasyczne pozycje z dziedziny teorii konkurencji oraz konkurencyjności przedsiębiorstw, które posłużyły Autorce do przeprowadzenia analiz porównawczych definicji, koncepcji i podejść teoretycznych. Punkt wyjścia w procesie eksplanacji czynników determinujących budowę przewagi konkurencyjnej stanowią refleksje nad dorobkiem teorii ekonomii oraz zarządzania obejmujące fundamentalne prace M.E. Portera (s. 15), A. Smitha i D. Ricardo (s. 18). Interesujące jest w kontekście współczesnej dynamiki zmian geopolitycznych i wynikających z nich zmian konkurencyjności przedsiębiorstw podkreślenie znaczenia czasu w postaci konkurencyjności *ex post* i *ex ante* (s. 21). Rozważania te są wielowątkowe i wieloaspektowe, co podkreśla Autorka w treści rozdziału wielokrotnie. Takie stanowisko jest właściwe w kontekście delimitacji czynników wewnętrznych i zewnętrznych konkurencyjności przedsiębiorstw oraz ich pogłębionej analizy (pkt. 1.3.). W zakończeniu rozdziału (s. 22 i nast.) pozostając w nurcie interdyscyplinarnych rozważań omówiono czynniki kreowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw wskazując, na ich znaczenie dla efektywnego funkcjonowania oraz rozwoju przedsiębiorstwa.

Drugi rozdział pt. *Teoretyczne podstawy budowy strategii przedsiębiorstwa* został poświęcony usystematyzowaniu istniejącego dorobku naukowego w obszarze konstrukcji ogólnej architektury strategii przedsiębiorstwa. Autorka w sposób sekwencyjny wyjaśnia i porządkuje

takie kwestie, jak istota i cechy strategii przedsiębiorstwa, funkcje strategii i etapy procesu zarządzania strategicznego, elementy strategii przedsiębiorstwa. W warstwie literaturowej zostały przywołane klasyczne opracowania w tym obszarze, które świadczą o poprawnym usytuowaniu rozważań w dziedzinie zarządzania strategicznego (G. Hamel, C.K. Prahalad, R.M. Grant, T.H. Davenport). Na poziomie aksjornatycznym rozdział jest wzbogacony przeglądem definicji strategii, którym towarzyszy także krytyczne myślenie w postaci prezentacji często odmiennych podejść do omawianych kwestii przez różnych autorów. W sposób przejrzysty i logiczny Autorka przedstawiła elementy strategii przedsiębiorstwa wykorzystując w tym celu w sposób prawidłowy istniejący dorobek naukowy (s. 39 i nast.) Jakkolwiek pewien niedosyt budzi brak własnej krytycznej refleksji nad przywoływanymi w treści rozdziału zagadnieniami.

Trzeci rozdział pracy zatytułowany *Formułowanie strategii przedsiębiorstwa w warunkach konkurencyjności* dotyka zasadniczych kwestii związanych z procesem formułowania strategii przedsiębiorstwa w warunkach konkurencyjności. Pewną wątpliwość w przeprowadzonych badaniach budzi tytuł rozdziału, gdyż większość przedsiębiorstw w sektorze logistycznym działa właśnie w takich warunkach? Autorka słusznie dostrzega, że formułowanie strategii zależy od wielkości przedsiębiorstwa a podstawę do jej określenia stanowi instrumentarium analizy strategicznej (s. 45 i nast.). Jakkolwiek rozważania zostały ograniczone wyłącznie do analizy SWOT, natomiast zestaw narzędzi jest zdecydowanie większy. Pozytywnie oceniam prezentację modeli budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa (pkt. 3.2.). Jednak najważniejszą częścią tego rozdziału jest prezentacja koncepcji strategicznych budowy konkurencyjności przedsiębiorstwa. Autorka zwróciła uwagę na występujące zróżnicowane podejścia, omawiając takie, jak podejście planistyczne, pozycyjne, innowacyjno- przedsiębiorcze oraz sieciowe nie odnosząc ich jednak do specyfiki działania przedsiębiorstw logistycznych.

Czwarty rozdział pt. *Typologia strategii w kontekście wyborów strategicznych przedsiębiorstw logistycznych* stanowi naturalną kontynuację wcześniejszych rozważań skupioną na istniejącym przeglądzie strategii oraz dyskursie naukowym na temat innowacyjności i przedsiębiorczości strategicznej w kontekście przedsiębiorstw logistycznych. W kontekście wartościowych z perspektywy teorii poznania rozważań podjętych w rozdziale, krytycznie odnoszę się do niewystarczającego, pobieżnego podejścia do kwestii terminologicznej w odniesieniu do pojęcia przedsiębiorstwo logistyczne (s. 58). Jest ona kluczowa ze względu na ograniczenie badań wyłącznie do przedsiębiorstw logistycznych w ujęciu regionalnym. Także w dalszej części rozdziału przy omawianiu strategii występuje niewielki zakres odniesień do badań nad strategiami przedsiębiorstw logistycznych. Za główny walor tego rozdziału uznaję opracowany autorski model wyboru strategii w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych (s. 75) oraz powiązany z nim model doboru strategicznych czynników budowy

konkurencyjności (s. 76) wykorzystujący podejście systemowe.

Piąty rozdział pracy zatytułowany *Współczesne trendy zarządzania przedsiębiorstwami logistycznymi w ujęciu krajowym i regionalnym* koncentruje się na nakreśleniu wiodących kierunków rozwoju przedsiębiorstw logistycznych w Polsce z uwzględnieniem ich zasobów w kontekście uwarunkowań regionalnych. Zaprezentowane w nim rozważania oraz wyniki badań wtórnych są istotne w kontekście postawionego problemu badawczego pracy. Pojemność znaczeniowa terminu przedsiębiorstwo logistyczne powoduje, że proces wnioskowania jest w wielu miejscach nieostry i mało precyzyjny. Nie zostały w sposób jednoznaczny rodzaje przedsiębiorstw do których odnoszą się omawiane zagadnienia. Czy są to wyłącznie przedsiębiorstwa transportu drogowego rzeczy? Czy także innych gałęzi transportu oraz operatorzy logistyczni? Wymaga to doprecyzowania. Także nie wyspecyfikowano głównych trendów występujących w sektorze przedsiębiorstw TSL, które wpływają na transformację strategii tych przedsiębiorstw. Pomimo zgłoszonych uwag sumaryczna ocena tego rozdziału jest pozytywna.

Ostatni, empiryczny rozdział pracy pt. *Analiza i ocena strategicznych czynników budowy konkurencyjności badanych przedsiębiorstw logistycznych w województwie śląskim* stanowi zasadniczy fragment pracy weryfikujący postawione hipotezy badawcze oraz cele pracy. Jest on bardzo obszerny (s. 117-170), co nie ułatwia jego oceny. Warstwa metodyczna pracy jest prawidłowa, typowa dla badań zorientowanych na specyfikę zjawisk o zasięgu lokalnym i regionalnym (uzasadnienie doboru celowego próby); s. 118. W badaniach wykorzystano sześćoetapową procedurę badawczą, odpowiadającą logice procesu wnioskowania. Wykorzystane syntetyczne ujęcie czynników budowy konkurencyjności (s. 138) w dysertacji wskazało na profesjonalizm, elastyczne zachowania oraz optymizm jako wartości w budowaniu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych. Przeprowadzona weryfikacja modelu doboru strategicznych czynników budowy konkurencyjności przedsiębiorstw logistycznych z zastosowaniem analizy czynnikowej, metodą głównych składowych stanowiła podstawę rekomendacji do budowy strategii przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych, uwzględniając takie czynniki, jak MR1, MR2 oraz MR4. Uzyskane rezultaty stanowią niewątpliwie wartość dodaną rozdziału i świadczą o umiejętności syntezy, cennej zwłaszcza w przypadku prowadzenia badań o charakterze interdyscyplinarnym.

Do głównych walorów pracy zaliczam:

1. Podjęcie przez Autorkę aktualnej i istotnej zarówno z poznawczego jak i badawczego punktu widzenia tematyki budowy przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych z perspektywy zarządzania strategicznego.

2. Stworzenie autorskich modeli: wyboru strategii w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych oraz doboru strategicznych czynników budowy konkurencyjności wykorzystujących podejście systemowe.
3. Próba usystematyzowania istniejącego dorobku krajowego i w mniejszym stopniu światowego odnoszącego się do identyfikacji czynników konkurencyjności oraz strategii w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw logistycznych.

3. Uwagi krytyczne i dyskusyjne

Podjmując się rozwiązania wskazanego w punkcie pierwszym recenzji problemu badawczego Autorka nie uniknęła usterek oraz nieścisłości. Poniżej wymieniam najważniejsze z nich, niektóre w postaci pytań wpływające w zasadniczy sposób wpływają na ostateczną ocenę pracy.

W warstwie badawczej i poznawczej:

1. Brak przedstawienia własnego stanowiska Autorki w odniesieniu do czynników kreowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw w świetle zaprezentowanych interdyscyplinarnych rozważań.
2. Na czym polega krytyczne myślenie w naukach o zarządzaniu i jakości?
3. Które z wymienionych podejść do strategii (pkt. 3.3.) posiada największy potencjał aplikacyjny w odniesieniu do zarządzania przedsiębiorstwami logistycznymi?
4. Na jakich podstawach opiera się stwierdzenie, że przedsiębiorstwa logistyczne regionu śląskiego zmagają się ze zwiększoną konkurencyjnością (s. 98)?
5. Nieprecyzyjne stosowania pojęcia przedsiębiorstwo logistyczne w kontekście rozważań teoretycznych oraz przeprowadzonych badań.
6. W tabeli 17 jest błąd wartość 0,9 -1 oznacza związek bardzo silny.
7. Skala Likerta jest skalą stosowaną dla cech o porządkowym poziomie pomiaru. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona stosowany jest do badania korelacji w przypadku, gdy badane są dwie cechy mierzalne, między którymi ma miejsce zależność o charakterze liniowym (a przynajmniej w przybliżeniu liniowym). Natomiast badane zmienne charakteryzują się porządkowym poziomem pomiaru. Nie zbadano także liniowości związku między zmiennymi. Bardziej adekwatnym miernikiem w tej sytuacji byłby współczynnik korelacji rang Spearmana. Proszę o ustosunkowanie się do tej kwestii.
8. W bibliografii nie usunięto numerów stron.

4. Konkluzja

Biorąc pod uwagę podkreślone walory pracy oraz zasygnalizowane jej słabości ze względu na aktualność postawionego problemu naukowego, złożoność poruszonych zagadnień moja całościowa ocena przedłożonej do oceny dysertacji jest pozytywna. Przyjęty przez Autorkę w pracy klasyczny schemat badawczy umożliwił osiągnięcie postawionych celów oraz przyjęcie hipotez badawczych.

W myśl obowiązujących przepisów (art. 187 Ustawy prawo o szkolnictwie wyższym i nauce), rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, jak również powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej. W powyższym kontekście uzyskane rezultaty badań empirycznych są wartościowe dla praktyki zwłaszcza w odniesieniu do procesu zarządzania w szeroko rozumianej sferze zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach logistycznych. Także wskazane wcześniej autorskie elementy pracy w warstwie teoriopoznawczej stanowią wkład do dyskursu naukowego w obszarze zarządzania strategicznego.

Reasumując stwierdzam, że rozprawa mgr Joanny Kadłubskiej pomimo zawartych w recenzji uwag dyskusyjnych i krytycznych, które zostały sformułowane z myślą o rozwoju i doskonaleniu warsztatu badawczego Autorki spełnia w dostatecznym stopniu wymagania spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim w art. 187 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668 z późn. zm.). Wnoszę zatem do Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

