

Szczecin, 07 lutego 2020

dr hab. Blanka Tundys
Katedra Logistyki
Instytut Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 02.02.2020

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgra Jacka Zacharskiego,
pt.: „*Modelowanie procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego w zarządzaniu międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego*”
napisana pod kierunkiem: dr hab. inż. Anny Brzozowska prof. PCz

I. Ogólna charakterystyka rozprawy, ocena wyboru tematu, celu i hipotez badawczych przyjętych w rozprawie oraz postępowania badawczego

Oceniając przedłożoną do recenzji pracę należy podkreślić znaczenie problemu jakiego podjął się Doktorant. Wykorzystanie modeli do podejmowania decyzji związanych z wyborem systemu telematycznego, który ma przyczynić się do optymalizacji działalności, w tym zwiększania konkurencyjności i wspomagania procesów zarządzania międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego stanowi ujęcie nowatorskie i nie opisane jeszcze w literaturze polskiej w takim zakresie, jakiego podjął się Doktorant. Szczególnie wartościowe są własne badania empiryczne, przedstawiony i zweryfikowany autorski model. To pozwala na stwierdzenie, że tematykę należy uznać za istotną, zarówno z naukowego, jak i praktycznego punktu widzenia.

Recenzowana rozprawa doktorska Pana mgra Jacka Zacharskiego ma charakter teoretyczno-empiryczny. Ogółem liczy ona 285 stron, w tym: wstęp (str. 5-12), pięć rozdziałów (str. 13-240), podsumowanie, bibliografię, spis rysunków, tabel i wykresów oraz załączniki. Spis bibliograficzny to 314 pozycji, z czego 34 w język angielskim oraz 109 w języku niemieckim. Literatura została przez Doktoranta dobrana prawidłowo, zgodnie z tematyką rozprawy.

Tytuł rozprawy jednoznacznie określa ramy przedmiotowe badania, które odnoszą się do modelowania procesu decyzyjnego związanego z wyborem systemu telematycznego w zarządzaniu międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego.

Odnosząc się do zasadności wyboru tematu i aktualności poruszanej przez Autora tematyki należy wskazać, że podjęta przez Doktoranta problematyka badawcza jest istotna z naukowego punktu widzenia przede wszystkim ze względu na nieustającą potrzebę wypracowywania skuteczniejszych sposobów wsparcia procesów decyzyjnych i zarządzania w podmiotach gospodarczych. Z punktu

widzenia obranej tematyki Autor rozważania odnosi do międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego, w których analizuje wpływ implementacji systemów telematycznych na skuteczność zarządzania. Problematyka ma potencjał badawczy, gdyż do tej pory, raczej autorzy opracowań naukowych skupiali się na opisie samych systemów telematycznych, czy ich funkcjonalności nie szukając zależności pomiędzy wdrożeniem takiego systemu a skutecznością podejmowanych działań zarządczych (w różnych obszarach i zakresach). Poza tym, biorąc pod uwagę, iż powszechność wykorzystania w przewozach ładunków właśnie transportu samochodowego i roli jaką odgrywa transport w gospodarce narodowej, istotne wydaje się znalezienie sposobów na zwiększanie skuteczności i sprawności przedsiębiorstw, powodując jednocześnie zmiany w sposobach zarządzania tego typu jednostkami gospodarczymi. Także rozwój i coraz większa powszechność wykorzystania technologii wymiany informacji, w tym wykorzystania narzędzi informatycznych przyczynia się w ramach działalności transportowej do poprawy sprawności i optymalizacji procesów transportowych, a co za tym idzie konkurencyjności podmiotów i całej branży. Potencjał systemów telematycznych w nieustannie zmieniającym się otoczeniu, zwiększającym poziomie niepewności i ryzyka prowadzenia działalności pozwala na poprawę sprawności funkcjonowania na poziomie operacyjnym międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego. Takie podejście Autora do badanej tematyki wypełnia zatem lukę badawczą w tym zakresie, w obszarze krajowych badań naukowych, a tematykę recenzowanej pracy można zakwalifikować jako odpowiednio dobrany przedmiot rozprawy doktorskiej.

Na potrzeby dysertacji Autor sformułował dwa pytania badawcze, których zakres odnosi się do procesów transportowych w aspekcie wykorzystania systemów informatycznych:

1. Czy nieustannie rosnące wymagania dotyczące zastosowania systemów informatycznych w procesach zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego wpływają na sprawność i optymalizację realizacji procesów operacyjnych?
2. Czy wdrożenie systemu informatycznego do pragmatyki organizacyjnej przedsiębiorstw powoduje istotne zmiany determinujące optymalizację oraz usprawnia procesy zarządzania w przedsiębiorstwie?

Za główny cel rozprawy Doktorant przyjął: opracowanie modelu procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego w międzynarodowych przedsiębiorstwach transportowych uwzględniającego optymalizację procesów zarządzania. Towarzyszą mu cele cząstkowe, które odnoszą się do:

1. *Wzbogacenia wiedzy i usystematyzowanie dotychczasowego dorobku naukowego z zakresu problematyki zarządzania przedsiębiorstwami transportu drogowego, ze szczególnym uwzględnieniem narzędzi IT.*
2. *Identyfikacji danych dla systemów telematycznych w kontekście ich przydatności dla procesów decyzyjnych w zarządzaniu międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego.*
3. *Określenia wpływu modułów i danych systemów telematycznych na procesy zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego.*

4. *Opracowanie modelu procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego dla międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego.*

5. *Weryfikacja modelu procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego w wybranych międzynarodowych przedsiębiorstwach transportu drogowego przy uwzględnieniu kryterium ich wielkości.*

Realizacja powyższych celów miała umożliwić Autorowi wskazanie, w jaki sposób systemy telematyczne mogą wpływać na optymalizację sposobu zarządzania i być jednocześnie wsparciem procesu decyzyjnego. Powyższe cele wspierają pytania badawcze, są logiczne, merytorycznie poprawne i przyczyniają się do wzbogacenia wiedzy naukowej w badanym zakresie.

Postawionym celom towarzyszy główna hipoteza badawcza, która zakłada istnienie zależności pomiędzy implementacją systemów telematyki a sprawnością procesów zarządzania w międzynarodowych przedsiębiorstwach transportu drogowego. Dodatkowo Doktorant dokonał weryfikacji empirycznej następujących czterech hipotez szczegółowych, których brzmienie jest następujące:

1. Wdrożenie systemu telematycznego ma wpływ na optymalizację procesów zarządzania w działalności międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego
2. Wielkość międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego wpływa na przebieg i wyniki procesu implementacji systemu telematycznego w tych podmiotach.
3. Wpływ systemów telematycznych na procesy zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego odpowiada poziomom ich implementacji oraz poziomom wykorzystania uzyskiwanych danych.
4. Jakość danych o środkach transportu determinuje sprawność zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego.

Sformułowane hipotezy oraz przyjęte cele badawcze stanowią logiczny układ i są ze sobą zgodne merytorycznie.

Oceniając układ pracy należy wskazać, że nie budzi on wątpliwości i zastrzeżeń. Praca została podzielona na część teoretyczną i empiryczną. Trzy pierwsze rozdziały to teoretyczne wprowadzenie do badanej tematyki. W rozdziale pierwszym Autor skupił się na zagadnieniach modelowania procesów decyzyjnych, odnosząc się do podejścia procesowego, jako koncepcji zarządzania. Zaprezentowane zostały metodyki i narzędzia wykorzystywane przez przedsiębiorstwa stosujące podejście procesowe, w tym modelowanie procesów oraz strukturę procesów podejmowania decyzji. W kolejnym rozdziale, również teoretycznym Autor skoncentrował się na zarządzaniu międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego, odnosząc się do umiejscowienia

transportu drogowego w systemach logistycznych, (polemiczne aspekty tego rozdziału zostaną przedstawione w kolejnej części recenzji) oraz dość szczegółowo Doktorant omówił procesy przepływu danych i informacji (w tym heurystyki) w kontekście ich znaczenia dla realizowanych procesów zarządzania. Rozdział trzeci to prezentacja systemów telematycznych, jakie wykorzystywane są przez przedsiębiorstwa transportowe. Na szczególną uwagę i pochwałę zasługuje wskazanie miejsca systemów telematycznych w procesach wspomagania decyzji zarządczych. Oceniając rozdziały teoretyczne można wskazać, iż ich zakres i opracowanie w pełni odpowiada zakresowi tematycznemu pracy, będąc wprowadzeniem do części empirycznej, wyjaśniając aspekty definicyjne i aparat pojęciowy związany z głównym przedmiotem rozprawy. Rozdziały te wprowadzają czytelnika w zakres i kontekst badawczy, który został zaprezentowany w dalszej części rozprawy. Rozdział czwarty to po części rozdział metodyczny, w którym poza klasyfikacją taksonomiczną systemów telematycznych, Doktorant zaprezentował metodykę, założenia i cele przeprowadzonych przez siebie badań empirycznych. Najbardziej wartościowy, z punktu widzenia aplikacyjnego, ale także naukowego jest rozdział piąty, w którym to Autor zaprezentował i zweryfikował swój model procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego dla międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego. Szczególnie istotne wydaje się opisanie i wskazanie przez Doktoranta determinant wdrożenia systemu telematycznego oraz cech modelu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego, a także wpływu wielkości organizacji w procesie decyzyjnym wyboru powyższego systemu. Weryfikacja modelu we wszystkich rodzajach przedsiębiorstw (wg ich wielkości) podnosi wartość naukową i praktyczną dysertacji. Na pochwałę zasługuje przyjęta przez Doktoranta logika rozważań, w tym wskazywanie na koniec poszczególnych części, który z celów/hipotez zostały zrealizowane. Autor w sposób prawidłowy zweryfikował hipotezy, a cele zostały zrealizowane. Przyjęte i zaprezentowanie wnioskowanie należy ocenić pozytywnie.

Podsumowując ogólną ocenę pracy, mogę wskazać, że zarówno struktura, układ i treść pracy są ze sobą logicznie powiązane, towarzyszą jednocześnie przyjętym celom i hipotezom badawczym. Struktura pracy stanowi logiczną i spójną całość.

II. Uwagi szczegółowe o charakterze merytorycznym

Uzasadniając podjęcie badań w wybranym przez siebie obszarze Doktorant wskazał, że systemy telematyczne są narzędziem pomocnym w optymalizacji procesów zarządzania, co między innymi może przyczyniać się do zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw, i wspomagać ogólne zarządzanie organizacją. Przedłożona do recenzji dysertacja to wartościowe teoretyczno-empiryczne studium naukowe, wpisujące się w dyscyplinę nauk o zarządzaniu i jakości. Merytoryczna analiza pracy wskazuje na dojrzałość naukową Doktoranta. Wykazał się on znaczną wiedzą w badanym obszarze, a także umiejętnością naukowego rozwiązywania problemów badawczych, stawiania pytań i

znajdowania na nie odpowiedzi, jak również znajomością metod badawczych i zdolnością ich zastosowania, wyciągania wniosków i interpretacji zebranych danych empirycznych.

W pracy można zauważyć poprawność metodyczną, odpowiednio przeprowadzoną weryfikację hipotez oraz właściwą ich interpretację. Realizacja przedstawionych celów przebiega w nurcie teoretyczno-empirycznym w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Postawione pytania, cele i hipotezy nie budzą większych zastrzeżeń poza czwartą hipotezą szczegółową, która wydaje się być dość trywialną (Jakość danych o środkach transportu determinuje sprawność zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego) i właściwie niemożliwą do falsyfikacji, logiczne bowiem, jest że informacje (w tym jakość przekazywanych danych) dotyczące środków transportu wpływają na sprawność zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego. Także w pierwszej hipotezie szczegółowej Autor wskazuje, że wdrożenie systemu telematycznego ma wpływ na optymalizację procesów zarządzania (w części empirycznej Autor w trochę inny sposób formułuje hipotezę szczegółową wskazując, iż system telematyczny przynosi efekty w obszarach działalności...) tutaj pojawia się pytanie jaki wpływ albo jakie efekty i na jakie procesy zarządcze ma system telematyczny. W trakcie realizacji rozdziału piątego Autor odnosi się do tych hipotez wskazując na motywy podejmowania decyzji (nazwa tabeli nr 7 trochę niefortunna) dotyczących implementacji systemu telematycznego oraz zarządzania przedsiębiorstwem (tabele nr 7 i 8). Szkoda że Autor nie podał klucza doboru motywów i dlaczego te elementy Autor nazywa motywami, a nie np. determinantami, czynnikami, „siłami napędowymi” – czy zostało to zaczerpnięte z literatury, czy stanowi własne przemyślenie Autora? (może uda się uzyskać odpowiedź na to pytanie podczas obrony pracy), bo wydaje się że stanowią one kluczowy element związany z implementacją systemów telematycznych oraz podejmowania decyzji w procesach zarządzania, stanowiąc jednocześnie elementy autorskiego modelu. Dobrze byłoby, gdyby Doktorant podał klucz wyboru „motywów”, gdyż mają one zarówno różny ciężar gatunkowy, jak i odnoszą się zarówno do elementów operacyjnych, jak i strategicznych. Kolejne moje pytanie odnosi się do aspektów, które mają największy wpływ na (w domyśle funkcjonowanie) międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego w czterech wymiarach: technologicznym, organizacyjnym, ekonomicznym i socjalnym. Skąd taki wybór i czy Autor rozważał wzięcie pod uwagę wymiaru środowiskowego i jego wpływu na zarówno: wdrażanie, jak i skuteczność procesów w międzynarodowych przedsiębiorstwach transportu drogowego wykorzystując systemy telematyczne (które mają także funkcjonalności odnoszące się do środowiska)?

Nie jest to błędem, ale należy wskazać, iż Doktorant nie tylko wyniki badań prezentował w tabelach, interpretował je w tekście (co oznacza, że przenosił części tabel właśnie do tekstu), ale także ilustrował je wykresami. Co jest wydaje się niepotrzebnym powtórzeniem. Do uwag technicznych należy zaliczyć: na wykresie 8 brakuje legendy, same zaprezentowanie wartości procentowych jest nieczytelne, poza tym interpretacja (s. 183) nie zgadza się z wykresem, nie wiadomo zatem czy odnosi

się ona do wykresu czy nie. W tabeli 15 wydaje się, że brakuje kolumny, gdyby Autor konsekwentnie odnosił się do wskazanych wcześniej obszarów i aspektów (technologiczny, organizacyjny, ekonomiczny i socjalny) i w odpowiedni sposób zawarł dane w tabeli byłaby ona czytelniejsza, to samo dotyczy nazwy tabeli. Brak czytelności tabeli sprawia trudności w szybkim zrozumieniu jej interpretacja tabeli nr 15, która jest niewątpliwie prawidłowa.

Na uznanie zasługuje autorski model, który powstał jako konsekwencja przeprowadzonych badań literaturowych oraz empirycznych. Stworzenie samego modelu poprzedza wskazanie schematu procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego, który został opracowany w sposób prawidłowy, ciekawy i logiczny.

Oceniając pozostałe treści zawarte w rozprawie stwierdzam co następuje: Doktorant w swoich studiach literaturowych uwzględnił kluczowe pozycje dotychczasowego dorobku w obszarze tematycznym którego dotyczy rozprawa, z ogólnym zastrzeżeniem, że przy wyborze literatury obcojęzycznej skoncentrował się On na literaturze niemieckojęzycznej. Nie jest to nieprawidłowe, ale w zakresie opracowania teoretycznego stanowi pewien mankament i niedosyt, związany z brakiem wskazania podejścia autorów posługujących się językiem angielskim (szczególnie brakuje tutaj literatury amerykańskiej, która jest dość bogata, jeśli weźmie się pod uwagę teoretyczne aspekty podejścia procesowego, modelowania czy w końcu architektury systemów telematycznych).

Odnosząc się do szczegółowych elementów pracy należy wskazać, iż: Autor usystematyzował wiedzę dotyczącą modelowania procesów decyzyjnych, można polemizować, czy została ona i w jakim stopniu wzbogacona, gdyż zabrakło w tym zakresie po pierwsze wspomnianej już literatury anglojęzycznej, a po drugie brakuje w części teoretycznej bardziej krytycznego podejścia Autora, który można byłoby uznać za wzbogacający polską naukę dyskurs naukowy w zakresie podejścia procesowego, modelowania czy nawet architektury systemów telematycznych. Choć na pochwałę zasługuje na pewno opracowanie własne taksonomii systemów telematycznych. W toku badań empirycznych Autor zweryfikował wpływ systemów telematycznych na funkcjonowanie międzynarodowych przedsiębiorstw transportu drogowego i procesy ich zarządzania. Przyjęta procedura badawcza i wykorzystane narzędzia pozwoliły na identyfikację czynników determinujących implementację systemu telematycznego oraz opracowanie i weryfikację modelu procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego dla badanych przedsiębiorstw.

Przeprowadzona na potrzeby dysertacji procedura badawcza pozwoliła Autorowi wyciągnąć wnioski, dotyczące skuteczności procesów zarządzania w badanych przedsiębiorstwach, jednocześnie mnogość informacji, i danych jakimi operują organizacje wymaga poszukiwania nowoczesnych rozwiązań, które pozwalają na analizę badanego środowiska. Jakość przepływu informacji zależy od stopnia wykorzystania narzędzi informatycznych, a tym samym od zaimplementowanego systemu telematycznego. Autor wykazał, że modelowanie procesu decyzyjnego wyboru systemu

telematycznego, wspiera podejście procesowe, odnosząc się do kontekstu ceny (precyzyjniej byłoby używać pojęcia kosztu), czasu i jakości, optymalizację procesów, a tym samym przyczynia się do zwiększania potencjału rozwojowego i pozycji konkurencyjnej organizacji na rynku. Cenne wnioski, jakie płyną z dysertacji odnoszą się do uzasadnienia i udowodnienia faktu, że procesy przepływu informacji odbywające się przy wsparciu systemów IT, stanowią właściwie klucz do optymalizacji procesów i bardziej skutecznego zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego.

III. Inne uwagi szczegółowe

Praca Pana mgra J. Zacharskiego została napisana w sposób komunikatywny. Tekst został opatrzony dużą ilością tabel i wykresów, co ułatwia czytelnikowi jego percepcję. Należy wskazać, że język pracy jest poprawny, choć zdarzają się literówki, błędy interpunkcyjne oraz spolszczone zapożyczenia, które przeszkadzają czytelnikowi i burzą czystość językową (chodzi przede wszystkim o nadużywanie przez Doktoranta pojęcia „managementu” do opisanego zarządzających przedsiębiorstwami transportowymi, szczególnie w kontekście interpretacji i prezentacji badań empirycznych).

Pozytywnie oceniając dociekania naukowo-badawcze Doktoranta, prosiłabym o wyrażenie opinii które ze wskazanych determinant Doktorant uważa za najważniejsze i najbardziej skuteczne w procesie podejmowania decyzji zarządczych w kontekście wielkości przedsiębiorstwa?

Do głównych walorów pracy należy zaliczyć próbę stworzenia własnego modelu i jego weryfikację, często zdarza się, że Autorzy tworzą modelowe rozwiązania nie weryfikując ich w praktyce. Kolejnym elementem jest podjęcie ważnej, aktualnej i wieloaspektowej problematyki badawczej. Wartością dysertacji są nie tylko aspekty poznawcze, ale i aplikacyjne, szczególnie potrzebne w procesie podejmowania decyzji zarządczych i optymalizacji procesów w międzynarodowych przedsiębiorstwach transportu drogowego.

Reasumując, pragnę podkreślić, że zasugerowane przez mnie uwagi i wątpliwości nie ujmują mojej pozytywnej oceny i wartości dysertacji. Praca posiada walory natury teoretyczno-aplikacyjnej, stanowiąc dobre źródło wiedzy zarówno dla teoretyków, jak i praktyków gospodarczych.

IV. Konkluzja

Nieliczne uwagi krytyczne i polemiczne nie pomniejszają mojej ogólnej bardzo pozytywnej oceny pracy. Pan magister Jacek Zacharski postawił dobre pytania badawcze, na interesujący i ważny temat, związany z praktycznymi problemami przedsiębiorstw transportowych, który wpływa na zarządzanie i działania organizacji. Problem badawczy został rozwiązany przez Doktoranta przy pomocy odpowiednio dobranych narzędzi badawczych, wykorzystywanych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i

jakości. Autor wykazał się wiedzą teoretyczną (choć w tym zakresie mam kilka wcześniej wspomnianych uwag) w obszarze tematycznym rozprawy, umiejętnością stawiania pytań badawczych i hipotez oraz co najważniejsze ich weryfikacji. Praca wzbogaca wiedzę w zakresie nie tylko dotyczącym systemów telematycznych, ich rodzajów i funkcjonalności, ale także praktycznego ich wykorzystania. Doktorant wykazał się wiedzą teoretyczną i praktyczną znajomością faktów dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej w zakresie transportu samochodowego i wykorzystywania przez wspomniane przedsiębiorstwa systemów telematycznych. Jednocześnie Doktorant udowodnił, że potrafi samodzielnie prowadzić badania naukowe i formułować wnioski na podstawie uzyskanych wyników. Podsumowując przedłożoną do recenzji dysertację oceniam pozytywnie. Wybór badanej problematyki, układ pracy, zawartość merytoryczna, przeprowadzone badania własne, stworzenie autorskiego modelu oraz jego weryfikacja, w tym poprawna argumentacja podnoszonych kwestii i wnioskowanie dopełniają wymogów stawianych rozprawom doktorskim.

Konkludując stwierdzam, że rozprawa doktorska Pana mgra Jacka Zacharskiego pt.: „Modelowanie procesu decyzyjnego wyboru systemu telematycznego w zarządzaniu międzynarodowymi przedsiębiorstwami transportu drogowego” spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2017 r. poz. 1789 z późn. zm.). W związku z powyższym wnoszę o jej przyjęcie i stawiam wniosek o dopuszczenie mgra Jacka Zacharskiego do dalszych etapów postępowania w przewodzie doktorskim.

Szczecin, 07 lutego 2020r.

