

Szczecin, dn. 21.09.2023r.

dr hab. Mariusz Jedliński
prof. nadzw. Politechniki Morskiej w Szczecinie
Katedra Zarządzania i Logistyki
Politechnika Morska w Szczecinie
Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu
ul. H.Pobożnego 11
70-507 Szczecin

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

mgr inż. Katarzyny Malinowskiej pt. *„Uwarunkowania decyzji biznesowych wpływające na rentowność sprzedaży w przedsiębiorstwach logistycznych”*, napisanej pod kierunkiem Promotora: dr. hab. Piotra Cyplika, prof. PP i Promotora pomocniczego: dr. inż. Michała Adamczaka w ramach dyscypliny „nauki o zarządzaniu i jakości” w dziedzinie „nauki społeczne”.

1. Podstawa formalna

Podstawą opracowania niniejszej recenzji w zakresie formalnym jest pismo nr WIZ-08/172/2023 z dnia 17.07.2023r. Pani Dziekan Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej dr hab. Hanny Włodarkiewicz-Klimek, prof. PP w związku z prowadzonymi czynnościami w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora Pani mgr inż. Katarzynie Malinowskiej. Jej celem w zakresie merytorycznym jest jednoznaczne stwierdzenie, czy przedłożona rozprawa doktorska Pani mgr inż. Katarzyny Malinowskiej spełnia w wystarczającym stopniu wymogi określone w art. 30 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2017, poz. 1789 z późn.zm.).

2. Syntetyczna charakterystyka recenzowanej rozprawy

Przedmiotowa rozprawa doktorska autorstwa mgr inż. Katarzyny Malinowskiej pt. *„Uwarunkowania decyzji biznesowych wpływające na rentowność sprzedaży w przedsiębiorstwach logistycznych”*, napisana pod kierunkiem Promotora: dr. hab. Piotra Cyplika, prof. PP i Promotora pomocniczego: dr. inż. Michała Adamczaka w dziedzinie nauk społecznych w ramach dyscypliny „nauki o zarządzaniu i jakości” wpisuje się w teoretyczno-praktyczny nurt badań nad naturą i wymiarami doskonalenia poziomu funkcjonalnego podmiotów stanowiących stronę podażową polskiego rynku usług logistycznych na tle innych podmiotów gospodarki narodowej. Podjęte niezwykle ważne i aktualne wyzwanie naukowo-badawcze dotyczy problematyki oceny uwarunkowań decyzyjnych i występujących korelacji pomiędzy nimi, których miarą skuteczności jest określony poziom rentowności (szerzej efektywności) gospodarowania przedsiębiorstwa na tym rynku. W praktyce gospodarczej za w pełni akceptowalne należy uznać uzasadnione (oszczędne) zużycie zasobów gospodarczych, które wynika z ogólnej zasady gospodarności, a ocena działalności przedsiębiorstwa przez pryzmat jego rentowności (ujmowanej jako miara dochodowości działalności gospodarczej) powinna być jednym z podstawowych narzędzi, które pozwalają na optymalizację zysków i nadwyżki finansowej w prowadzonej działalności gospodarczej. Wartość rozprawy doktorskiej w pełni uzasadnia decyzję recenzencką, iż może stać się ona podstawą dopuszczenia Doktorantki do publicznej obrony.

Całość przesłanej mi do recenzji rozprawy doktorskiej zawarta jest na łącznie enumeratywnie wykazanych 301 stronach maszynopisu A4 (wraz z bibliografią i załącznikami), a całokształt opracowania ma spójną, dobrze przemyślaną strukturę logiczną (początkowe skupienie rozważań nad naturą przedsiębiorstwa logistycznego i jego otoczenia, istotą i wymiarami oraz uwarunkowaniami podejmowania decyzji biznesowych, by następnie opisać teoretycznie-empirycznie uwarunkowania skuteczności podejmowanych decyzji biznesowych, by finalnie zidentyfikować występujące między nimi zależności tworząc oryginalny autorski model teoretyczno-empiryczny). Autorka wykazała się nie tylko wystarczającą wiedzą teoretyczną w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości ale też przedstawiła oryginalne rozwiązanie rozpoznanego literaturowo problemu naukowego.

Manuskrypt składa się z: sześciu (6) zasadniczych i ponumerowanych części (ss.13-241) – w tym „Zakończenia” (ss.237-241) oraz poprzedzającego „Streszczenia” (ss.5-7), lustrzanego „Abstract” (ss.8-11) oraz „Wprowadzenia” (ss.11-12), a także umieszczonej na końcu „Bibliografii” (ss.242-260) i osobno wyodrębnionej „Netografii” (ss.261-262), „Spisu tabel” (ss.263-264), „Spisu rysunków” (ss.265-267) oraz „Załączników” (ss.268-301). Treść rozprawy została udokumentowana stosownymi przypisami bibliograficznymi oraz odsyłaczkami do danych źródłowych. Doktorantka (Autorka) wykorzystowała łącznie 308 (298 + 10) pozycji literaturowych (zwartych, ciągłych oraz źródeł internetowych), z czego 42,28% stanowiły pozycje anglojęzyczne oraz 0,67% niemieckojęzyczne (2 pozycje) oraz wspomniane 10 źródeł internetowych). Przekrój oraz stopień wykorzystania licznych źródeł literaturowych uznać można za zadowalający dla wykazania się przez Doktorantkę ogólną wiedzą teoretyczną w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Także zaprezentowane rysunki i wykresy (48 rysunków) są poglądowo dobrze wkomponowane w tekst, podobnie jak poprawnie zostały skonstruowane (często wynikowe) i zaprezentowane tabele (24 tabele).

W ocenie przekazanej mi do recenzji pracy doktorskiej przyjąłem następujące kluczowe kryteria jej oceny:

- wybór przedmiotu badań i tematu rozprawy
- istotność naukowa problemu, cel, postawiona hipoteza badawcza i charakterystyka rozprawy
- przydatność naukowa/praktyczna rozprawy.

Dodatkowo, uwzględniono też takie aspekty, jak jakość pracy z punktu widzenia warsztatu naukowego oraz poziomu edytorskiego, w tym zwłaszcza poprawności formalnej i językowej rozprawy.

3. Ocena przedmiotu badań i doboru tematu rozprawy

Wobec odczuwalnego braku jednolitych kryteriów oceny jakości (wartości) dysertacji, zwłaszcza jeśli chodzi o dostarczenie niezbitego „dowodu” ogólnej wiedzy czy unikatowości atrybutu „oryginalności” dzieła najczęściej przyjmuje się, że najważniejsze znaczenie przypisuje się tematowi rozprawy, przyjętej w niej metodzie badawczej oraz samej treści merytorycznej recenzowanej rozprawy.

Przyjęte przez Doktorantkę pole badań (*field of research*), na którym koncentrują się jej wysiłki jest zgodne z przesłankami wymienianymi przez J.W.Creswell’a (2013) dotyczącymi identyfikacji problemu badawczego w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości, a przede wszystkim ujawniony filozoficzny światopogląd (preferowanie podejścia ilościowego) oraz przyjęta precyzyjna metodyka badań (dostrzegalne zawężenie do systematyki, modelowej percepcji zjawisk gospodarczych i dążenie do zidentyfikowania, uporządkowania i odkryciu statystycznych prawidłowości występujących w zbiorze uwarunkowań decyzyjnych).

Sformułowany temat rozprawy w postaci „„*Uwarunkowania decyzji biznesowych wpływające na rentowność sprzedaży w przedsiębiorstwach logistycznych*”, wskazuje na jasno określony problem

badawczy (*research problem*), który Doktorantka chce rozwiązać w toku prowadzonych przez siebie badań. W prezentowanym brzmieniu tytuł rozprawy dobrze opisuje zagadnienie, które jest ważnym obszarem zainteresowań przedstawicieli innych nauk społecznych - zwłaszcza reprezentujących nauki o zarządzaniu i jakości, ale także ekonomistów. Ekonomiczną reperkusją podejmowanych decyzji jest uzyskiwany wynik finansowy, a na skuteczność tych decyzji wpływa sieć powiązań pomiędzy zdefiniowanym zbiorem uwarunkowań oraz ich siła (jeszcze nie będąca przedmiotem udokumentowanych w rozprawie badań naukowych). Można się jednak zastanowić analizując brzmienie tytułu rozprawy czy to same uwarunkowania wpływają na rentowność sprzedaży, czy jednak decyzje, które mogą być osłabiane lub wzmacniane poprzez określone uwarunkowania i zależności występujące pomiędzy nimi. Niezależnie jednak od tej semantycznej polemiki, jednoznacznie należy stwierdzić, że podjęta tematyka należy do aktualnych i ważnych z naukowego i praktycznego punktu widzenia, a tak sformułowany i uwidoczniiony w tytule problem badawczy oraz podjęte dla jego rozwiązania badania naukowe noszą potencjał oryginalności (wypełnienia pewnej luki poznawczej) z dobrze opisanym celem badań (*research objective*).

4. Ocena istotności naukowej problemu, celu, postawionej hipotezy badawczej i charakterystyki formalnego układu rozprawy

Rozprawa doktorska posiada bez wątpienia charakter spójnego i przemyślanego dzieła, umiejętnie łącząc badania ilościowe (triangulacja badawcza w warstwie źródeł danych - dane wtórne) z badaniami o charakterze ilościowo-jakościowym. Doktorantka prezentuje pewne stwierdzenia, których poprawność sprawdza w toku realizowanych badań jakościowych (głównie na podstawie przesłanek teoretycznych, badań innych autorów a przede wszystkim badań własnych). Dominuje metoda „*desk research*”, poprzez badanie i analizowanie dokumentacji oraz sprawdzenie ich prawidłowości, która pozwala budować wnioski dotyczące problemu badawczego, a także sama „*analiza*” (analiza ilościowa i jakościowa). Treści poszczególnych części (rozdziałów) są względem siebie komplementarne, a przeprowadzone badania pozwalają na poznanie tego fragmentu rzeczywistości w sposób dokładny, rzetelny i prawie wyczerpujący. To stanowisko należy dodatkowo wypuklić z uwagi na wysoce przekrojowy charakter rozważań podjętych w rozprawie, opierający się na przemyślanym autorskim doborze argumentów i sformułowaniu spójnej propozycji o wartościowym walorze poznawczym ale też i nie bagatelnym znaczeniu dla gospodarki – zwłaszcza dla przedsiębiorstw z sektora TSL.

5. Struktura, metody i merytoryczna ocena treści pracy

Dysertacja w swojej klasycznej strukturze, w kolejności zawiera na początku „Streszczenie” (ss. 5-7) i lustrzany przygotowany w języku angielskim „Abstract” (ss.8-10). Zawiera ono szkicowe wprowadzenie natury ekonomiczno-gospodarczej uzasadniające w opinii Autorki rolę trafności podejmowanych decyzji biznesowych przy określonych uwarunkowaniach biznesowych. Ten aspekt wzmacnia wskazanie na zjawisko fluktuacji (nieregularnej zmienności nasilenia) opisywanych zjawisk (s.5). Jednak konkluzja, że „/.../ Organizacje nie mają innego wyjścia jak podejmować wyłącznie właściwe dla nich decyzje, które pozwolą im skutecznie rywalizować na rynku o klienta/.../” (s.5) jest postulatem bardziej życzeniowym, a nie diagnozą ponieważ nie rozwinąłby się np. nurt „ekonomii niepewności” (*economics of uncertainty*). Wymieniony katalog uwarunkowań podejmowania decyzji biznesowych (s.5) stał się punktem wyjścia do sformułowania trzech pytań badawczych, tj.:

P1 - Czy istnieje skończony zbiór wzajemnie powiązanych uwarunkowań skutecznych decyzji biznesowych mających wpływ na maksymalizację wyników rentowności na sprzedaży?

P2 - Czy elementy skończonego zbioru wzajemnie powiązanych uwarunkowań skutecznych decyzji biznesowych mających wpływ na maksymalizację wyników rentowności ze sprzedaży są dla przedsiębiorstw z i spoza branży logistycznej?

P3 - Czy elementy skończonego zbioru wzajemnie powiązanych uwarunkowań skutecznych decyzji biznesowych mających wpływ na maksymalizację wyników rentowności ze sprzedaży są różne dla dużych i średnich przedsiębiorstw?

Odnosząc się do trafności sformułowanych pytań, można dostrzec założenie „a priori”, że zdaniem Autorki zbiór „uwarunkowań skutecznych decyzji biznesowych” jest wyłącznie zbiorem „skończonym” i w dodatku o „parzystej” kardynalności (pozwalającym na tworzenie par). Wydaje się to początkowo pewnym uproszczeniem metodologicznym, bowiem wskazany zbiór jest dopiero później dookreślony jako rezultat przeprowadzonych badań bibliometrycznych. Zawarte w P1-P3 określenie „mających” także wskazuje, że te decyzje, skuteczne w swoim wymiarze mają wpływ także i na inne miary ekonomiczne, niż tylko maksymalizacja wyników rentowności ze sprzedaży. W sektorze usługowym (wg teorii trzech sektorów struktury gospodarczej A.B.G. Fishera (1952), J. Fourasti'ego (1954) i C. Clarka (1957) wskazano na branżę logistyczną, ale pytanie P2 związane z przedsiębiorstwami „z i spoza” (s.6), rodzi poważne implikacje co do wyboru przedsiębiorstw spoza branży, ponieważ Polska Klasyfikacja Działalności łącznie wyróżnia aż 21 sektorów. Sprawa się jeszcze bardziej komplikuje, gdy w P3 nie ma już żadnego dookreślenia branży/sektora a punktem odniesienia jest tylko wielkość przedsiębiorstw. Opierając się na statystyce strukturalnej przedsiębiorstw GUS w roku 2021 było ogółem 2.177,186 tys. przedsiębiorstw w Polsce (sic!), a dodatkowo wybranie przedsiębiorstw średnich i dużych, których ocena dokonywana jest na podstawie danych finansowych (tj. przychodu netto i sumy bilansowej) oraz liczby zatrudnionych bez rozróżnienia na podmiot samodzielny i zależny także jest niezwykle trudne. Np. progową liczbą byłoby <250 zatrudnionych (ale poniżej tej wartości są nie tylko przedsiębiorstwa średnie ale także i małe (<50) oraz mikro (<10). Podobnie przy przychodach netto wielkość ≤50 mln euro zawiera odpowiednio i ≤10 mln euro oraz ≤2 mln euro w stosunku do małych i mikroprzedsiębiorstw.

W tej części został też zaprezentowany cel pracy (Cg) w brzmieniu: „*identyfikacja kluczowych uwarunkowań decyzji biznesowych i sieci ich zależności wpływających na maksymalizację wyniku rentowności ze sprzedaży*” (s.6). Jest on już bardziej przemyślany, ponieważ zawęży katalog uwarunkowań decyzji biznesowych poprzez zwrot „kluczowych”, przez co mogą się one już zawierać w np. w parzystym (lub nie) skończonym zbiorze, dalej dotyczą dużych i średnich przedsiębiorstw (dlatego wciąż aktualne jest poprzednie zastrzeżenie co do selekcji przedsiębiorstw), ale na szczęście są już one zgodnie z tytułem związane z branżą logistyczną. Użycie zwrotu „identyfikacja” częściowo też wskazuje rezultat badań (ustalenia rozpoznania naukowego).

Uwidoczniono też dodatkowe dwa zaplanowane zadania badawcze, tj.:

Z1 – identyfikacja skończonego zbioru uwarunkowań wpływających na skuteczność decyzji biznesowych mających wpływ na maksymalizację wyników rentowności ze sprzedaży

Z2 – identyfikacja zależności pomiędzy każdą parą uwarunkowań wpływających na skuteczność podejmowanych decyzji w dużych i średnich przedsiębiorstwach z branży logistycznej.

I chociaż jest to opatrzone zapisem „dodatkowe” to są one „*condicio sine qua non*” dla realizacji tak postawionego celu rozprawy. Generalnie należy podzielić opinię Doktorantki na temat ciągłej aktualności tej problematyki i istnienia zdiagnozowanej luki w tym obszarze, chociaż brakuje odwołań do literatury potwierdzając ten stan rzeczy. Dalej streszczenie zawiera ogólny opis zastosowanych metod, syntezę wyników oraz wnioski. Jednak zawarte w nich sformułowania „/.../Autorka udowodniła, że istnieje skończony zbiór wzajemnie powiązanych uwarunkowań decyzji biznesowych,

które mają wpływ na wynik rentowności ze sprzedaży/.../" (s.7), jest w swojej literalnej treści odległy od przyjętego celu, ponieważ „Autorka nie udowodniła istnienia” a tylko „usystematyzowała zbiór kluczowych uwarunkowań”, a dodatkowo pominęła priorytetowy aspekt „korzystnego wpływu” na wynik rentowności (bo przecież ten wpływ może być dodatni, ujemny lub neutralny).

We „Wprowadzeniu” (ss.11-13), Autorka wskazuje na problem upadłości firm, wskazując na istotność „turbulentności otoczenia rynkowego” (s.6). Analizując wyniki badań Turnaround Management Association, w grupie przyczyn zewnętrznych występują: zmiany ekonomiczne (9%), zmiany w obszarze konkurencji (35%), a także po części zmiany społeczne i technologiczne. Kluczowe są jednak przyczyny wewnętrzne i przede wszystkim złe decyzje (24%), ale też autokratyzm, brak otwartości na zmiany, nadmierne koszty, itd. Dlatego dyskusyjnie brzmi sformułowanie „/.../W takich warunkach posługiwanie się wyłącznie intuicją w zarządzaniu jest tożsame w skutkach do podejmowania decyzji w oparciu o rzut monetą/.../" (s.11), bo przecież intuicja nie ma charakteru probabilistycznego, a raczej opiera się o doświadczenia nabyte.

W części pierwszej pt. „Zakres, cel, zadania i pytania badawcze pracy doktorskiej” (ss.13-22) Autorka zaprezentowała uzasadnienie podjęcia tematu (pkt.1.1.), a także pośrednio doprecyzowała cel rozprawy pisząc: „/.../Rezultaty badań literaturowych pozwoliły wnioskować, że pomimo wskazywanych wielu uwarunkowań podejmowanych w organizacjach decyzji, w literaturze brak jest informacji jak skuteczność decyzji kształtuje się, gdy brane są pod uwagę pary czynników czy też wzajemnie powiązane grupy czynników/.../" (s.14). Czyli to parowanie w ramach skończonego zbioru, jest odpowiedzią na zdiagnozowaną lukę badawczą przez Doktorantkę (sic!). Zabrakło jednak konsekwencji by pisać o przedsiębiorstwie, a nie szerzej o organizacji, która przecież wcale nie musi mieć charakteru komercyjnego. W punkcie 1.2. zaprezentowano zakres i cel pracy w oparciu o zdefiniowane siedem uwarunkowań decyzji biznesowych, przy czym rodzi się pytanie dlaczego przyjęła nieparzystą liczbę i dlaczego właśnie siedem? Następnie w procedurze badawczej skierowała je do 208 menadżerów ze średnich i dużych przedsiębiorstw (jednak bez podania ich struktury ilościowej w zakresie zarówno wielkości jak i branży spoza logistycznej). Biorąc pod uwagę wyznaczony aspekt czasowy, badania dotyczą drugiej połowy 2018r., po pełnym zamknięciu roku 2017 (wydaje się, że cezura 30.06. każdego roku jest właściwa by pytać respondentów o dane za poprzedni rok, chociaż w kwestionariuszu ankietowym pozostawiono nie merytoryczną „furtkę”, która pozwoliła podawać dane za rok 2016). Ponownie został przytoczony cel pracy oraz zadania badawcze Z1-Z2, teraz już traktowane właściwie jako wspierające realizację celu. W lakonicznej interpretacji „wyniku finansowego” pominięto ważny aspekt jego „dodatniości” lub „ujemności”, a także ciągłości w czasie (nie tylko wartość księgową wykazaną na koniec okresu sprawozdawczego), ponieważ przedsiębiorstwo może osiągnąć bardzo duży zysk, ale nagłe zdarzenie losowe sprawia że w ostatecznym rozrachunku pojawia się strata. Stąd mógł pojawić się problem z miarodajnością badanych wyników, gdy nastąpiło „przemieszanie” danych za 2017r. z danymi za rok 2016. W punkcie 1.3. Doktorantka zaprezentowała założenia wstępne i pytania badawcze pracy, czym w pewien sposób zaburzyła dosyć powszechną praktykę w kreśleniu logiki klasycznej pracy badawczej stanowiącej rozprawę doktorską w układzie: problem badawczy (pytania badawcze), cel pracy i hipoteza (hipotezy). Należy jednak zaakceptować tę formę, zwłaszcza że z uwagi na fakt, że problemy badawcze mogą mieć charakter poznawczy, aksjologiczny, normatywny a pytania charakter rozstrzygający lub dopełniający, to w prezentowanej postaci przyjętej przez Doktorantkę spójnej logice narracji w procesie badawczym dominuje podejście poznawczo-rozstrzygające.

Doktorantka na s.17 zaprezentowała 3 wstępne założenia badawcze, tj.:

Założenie badawcze A1: skuteczność decyzji biznesowych jest zależna od dostępnych informacji w chwili ich podejmowania;

Założenie badawcze A2: menadżerowie podejmują decyzje w dobrej wierze, chcą i według nich podejmują skuteczne decyzje biznesowe na podstawie dostępnych informacji, które posiadają w danej chwili mając na uwadze dobro przedsiębiorstwa, według podejścia ericksonowskiego, przyjmującego, że ludzie kierują się dobrą intencją i podejmują najlepsze decyzje jakie mogą w danym momencie

Założenie badawcze A3: wskaźnik rentowności ze sprzedaży (z ang. Return on sales, ROS, relacja zysku netto, wartości jaka pozostaje w przedsiębiorstwie, do przychodów ze sprzedaży jakie zostały zrealizowane przez przedsiębiorstwo, aby osiągnąć zysk netto) jest miarą skuteczności decyzji biznesowych. Przedsiębiorstwa, których wynik ROS jest wyższy niż średnia w branży są określane jako te, które podejmują bardziej skuteczne decyzje biznesowe.

Oceniając ich warstwę merytoryczno-poznawczą, która jest niewątpliwie interesująca z naukowego punktu widzenia, to jednak należy doprecyzować założenia A1, że ważna jest jeszcze zdolność decydentów do pełnego „wykorzystania” dostępnej informacji. Podobnie założenie A2 opiera się na „optymistycznym” przyjęciu „dobrej wiary”, podczas gdy praktyka gospodarcza wskazuje na bardziej zróżnicowany katalog intencji decydentów. W odniesieniu do założenia A3 wskazano, że „skuteczne” zarządzanie pozwala na osiągnięcie zaplanowanych celów/i rezultatów, które są większe od nakładów, co oznacza że wyznaczone cele są uzyskiwane a zdarzenia zarządcze są pozytywne. Niezbyt jednak fortunnie umieszczono akapit o realizacji zadań badawczych Z1 i Z2, która „/.../pozwała na wykonanie celu pracy/.../”(s.17), raczej jego zrealizowanie. Następnie ponownie przytoczono pytania badawcze P1-P3, które zostały poddane ocenie wcześniej. Analizując w powiązaniu treści „Wprowadzenia” i „Części pierwszej”, można dostrzec pewne niespójności i niekonsekwencję Autorki przy podejmowaniu próby opisywaniu tych samych zagadnień innym językiem (co samo w sobie jest oczywiście pożądane) ale niestety następuje „zgubienie” istotnych z punktu widzenia jasności stanowiska i stałości deklarowanych zamierzeń badawczych dopowiedzeń, które w każdym akapicie rozprawy dawałyby spójny przekaz zamierzeń (np. co do sposobu realizacji celu rozprawy).

Przyjęty algorytm postępowania badawczego w celu rozwiązania zidentyfikowanego problemu jest metodologicznie poprawny, dostarcza też argumenty uzasadniające znaczenie zidentyfikowanego problemu i celowości poddania go badaniom, zarówno w wymiarze naukowym jak i aplikacyjnym. Wreszcie w podpunkcie 1.4. zaprezentowano metodykę pracy badawczej. Poglądowy rysunek 1.1. (s.19) zawiera bardzo czytelny, uporządkowany (cztery wyodrębnione etapy) i kompleksowy schemat przyjętego postępowania w procesie realizacji celu pracy oraz procesu uzyskiwania odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Dobrym dopełnieniem jest także treść tabeli nr 1.1. (s.21) prezentującej cele pracy (choć lepiej tę kolumnę byłoby nazwać „wyzwania badawcze” ze względu na umieszczenie w niej właściwego celu pracy, oprócz zadań badawczych Z1-Z3 i pytań badawczych P1-P3. Odpowiednio przypisane im zastosowane narzędzia oraz podjęte działania są poprawne logiczne i użyteczne.

W bardzo krótkim rozdziale drugim, który został poświęcony rozważaniom na temat „Przedsiębiorstwa logistycznego i jego otoczenia” (ss.23-38) w podpunkcie 2.1. następuje zdefiniowanie przedsiębiorstwa logistycznego, chociaż dotyczy to ujęcia funkcjonalnego czyli przedsiębiorstwa świadczącego usługi logistyczne, a nie z natury rzeczy w wymiarze zarządczym – urzeczywistniającej ideę zarządzania logistycznego. Autorka pisze bowiem, że w zasadzie każde przedsiębiorstwo: „/.../niezależnie od rodzaju i zakresu świadczonych usług logistycznych, przedsiębiorstwo które prowadzi działalność w zakresie usług logistycznych jest przedsiębiorstwem

logistycznym/.../” (s.26) co by oznaczało, że zwykły wynajem powierzchni magazynowej lub przewóz towarów predestynuje podmiot gospodarczy świadczących usługę na rzecz podmiotu trzeciego do miana „przedsiębiorstwa logistycznego”. Wydaje się zatem, że warto doprecyzowywać sformułowane stwierdzenia, by nie pozostawiać pola do takich interpretacji rozszerzających, ponieważ nawet przywołana sekcja PKD nie zawiera pełnego pakietu kompleksowej usługi logistycznej, a dylemat poznawczy dotyczy albo zakresu świadczonych usług, albo posiadanego systemu logistycznego, albo urealnianiu w praktyce idei kompleksowego zarządzania logistycznego. W podpunkcie 2.2. Autorka przedstawia charakterystykę otoczenia (w domyśle przedsiębiorstwa), w której prawo cytatu jest wyraźnie wyodrębnione, niż w 1.1. (pisane kursywą i z węższymi marginesami). Kluczowy jest rysunek 2.1. prezentujący syntezę strukturalizującą otoczenie organizacji (jednak powinno być przedsiębiorstwa) (s.28). Wydaje się, że Doktorantka mając na uwadze środowisko za przywoływanym K.Obłojem (2001), które tworzy kontekst działania przedsiębiorstwa pominęła np. przyrodniczo-geograficzny aspekt otoczenia, a wydzielając związki zawodowe z pewnością chodziło o ich centrale, ponieważ związki zawodowe w przedsiębiorstwie są kluczowym elementem trójwładzy, podobnie jak często zatarta jest granica pomiędzy właścicielami a zarządem/i lub pracownikami. Dodatkowo, w kontekście opisywanych relacji z otoczeniem zabrakło odniesienia do jego cech, które za A.C.Bluedorn'em (1993) można sprowadzić do: dynamiki, zróżnicowania, niepewności i szczodrości. Tego typu perspektywa, z pewnością byłaby lepszą perspektywą do podpunktu 2.3. dotyczącego właśnie zagadnień „turbulentności otoczenia” (tytuł nadany to jednak „turbulentne otoczenie”). Jednak przedstawione argumenty, opisy cech i ich charakterystyk, należy odebrać bardzo pozytywnie. Wykazywana dynamika otoczenia wg M.P.Scharfmana i J.W.Deana (1991) przecież manifestuje się stopniem niestabilności czy turbulencji podstawowych jego elementów zarówno na poziomie mikro-, jak i makroanalizy. Wreszcie w podpunkcie 2.4. następuje osadzenie przedsiębiorstwa logistycznego (dalej pewną otwartą kwestią dyskusyjną jest jak definiowanego – z logiki narracji – w wymiarze funkcjonalnym) w turbulentnym otoczeniu, którego syntetyczną emanacją jest rysunek nr 2.2. (s.38). Niestety, można odnieść wrażenie że dokonana systematyka jest obciążona po pierwsze błędem klasyfikacyjnym „wymiar międzynarodowy” dotyczy przecież i aspektów związanych np. z „wymiarom prawno-politycznym” czy „wymiarom ekonomicznym”, a po drugie, ze względu na nieostrość podziału pierwszorzędowego, następuje nieczytelna charakterystyka drugorzędowego zbioru. Np. „rewolucja cyfrowa” jest zjawiskiem społecznym, ale „handel elektroniczny” ma podstawy technologiczne. Przywoływany „Brexit” ma wymiar polityczno-prawny ponieważ najpierw 31.01.2020r. weszła w życie umowa o wystąpieniu Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, a dopiero później nastąpiły skutki ekonomiczne (np. dotyczące nowych aspektów celnych umowy o handlu i współpracy czy postępowania egzekucyjne w sprawach gospodarczych). Chociażby te aspekty uwiadcniają uzasadnioną potrzebę ponownej rewizji merytoryczno-formalnej treści rysunku nr 2.2. (s.38).

W rozdziale trzecim zatytułowanym „Decyzje biznesowe i ich uwarunkowania” (ss.39-102), rozważania rozpoczyna podpunkt 3.1. dotyczący problemów i decyzji biznesowych, który dobrze oddaje istotę, wymiary i rodzaje oraz kontekst opisywanego zagadnienia. Za w pełni zasadne, należy przejście do zagadnień związanych z samym pojęciem decyzja, definiując wielowymiarowo tak samo pojęcie (Tabela nr 3.1. – s.44), jak i porządkując następczo w udany sposób zbiór decyzji poprzedzających podjęcie decyzji biznesowych (Rysunek nr 3.1. – s.46), podkreślając różnicę pomiędzy pojęciami „decyzja” a „decydować”. W efekcie Doktorantka zaprezentowała rysunek nr 3.2. (s.49) prezentując własną percepcję procesów podejmowania decyzji, a finalnie na rysunku 3.3. (s.52) sam proces podejmowania decyzji. Zaprezentowane w ten sposób podejście porządkujące, wnosi istotną wartość poznawczą oraz potwierdza wiedzę teoretyczną w obszarze omawianych zagadnień będących

istotnym obszarem badawczym dla nauk o zarządzaniu i jakości. Stąd, identyfikacja w podpunkcie 3.2. metod wspierających podejmowanie decyzji biznesowych staje się naturalnym kolejnym krokiem prowadzonego wywodu teoriopoznawczego, a zwłaszcza autorska systematyka procesu podejmowania decyzji zestawiona z analizą decyzyjną przedstawiona na rysunku nr 3.4. (s.54). Wreszcie w podpunktach 3.3. oraz bardzo skrótowym podpunkcie 3.4. następuje sfinalizowanie rozważań przez pryzmat skuteczności decyzji biznesowych i odpowiednio uwarunkowań decyzji biznesowych. Trafnie i wieloaspektowo zostaje przeanalizowany termin „skuteczność”, a przyjęta na s.63 wynikowa interpretacja na bazie krytycznej analizy literatury jest dowodem biegłości Doktorantki w omawianej problematyce, znajomości podejmowanych zagadnień oraz umiejętności ich syntetycznej prezentacji. Badaniom literaturowym zostały poddane zasoby literaturowe dostępne w bazie SCOPUS i Web of Science publikowane w okresie 1998-2021, których wyniki dotyczące aspektu uwarunkowań decyzji biznesowych zestawiono w tabeli nr 3.2. (s.69), a dotyczące czynników wpływających na proces podejmowania decyzji w tabeli nr 3.3. (ss.75-80).

Podsumowując tę część recenzji należy podkreślić, że części rozprawy doktorskiej druga i trzecia mają charakter teoretyczny, przywołując, porządkując i definiując najważniejsze terminy i zagadnienia związane z samym przedsiębiorstwem logistycznym (podtrzymując recenzyjne zastrzeżenia co do głębi wymiaru klasyfikacyjno-interpretacyjnego), jego otoczenia oraz istoty i wieloaspektowości decyzji biznesowych, tworząc tym samym bardzo dobre podstawy do teoriopoznawczej percepcji tych zagadnień.

Kolejne dwie części rozprawy tj. część czwarta i piąta mają już charakter empiryczno-koncepcyjny. Są niezwykle rozbudowane pod względem danych i sposobu ich analizy zwłaszcza instrumentarium statystycznym, potwierdzając bardzo dobre przygotowanie Doktorantki do prowadzenia zaawansowanych badań naukowych. W tym miejscu, warto z formalnego punktu widzenia doprecyzować rolę promotora pomocniczego, czy występuje jasny podział kompetencji pomiędzy członkami zespołu promotorskiego, w którym uwidacznia się specjalizacja w tym aspekcie tego projektu, tj. np. w analizie danych, prowadzeniu badań z wykorzystaniem określonej metodologii, itd.).

Rozdział czwarty rozpoczynający podwójną część badawczo-koncepcyjną pt. „Uwarunkowania wpływające na skuteczność decyzji biznesowych” (ss.100-170) stosownie do brzmienia w podpunkcie 4.1. prezentuje założenia autorskiego modelu oceny uwarunkowań decyzji biznesowych. Dokonując jednak pewnej refleksji nad brzmieniem tytułu rozdziału, można mieć wrażenie że brakuje zwrotu „podejmowanych”. Wszak decyzja biznesowa może być chociaż podjęta to jednak niewykonana lub jak się powszechnie oczekuje - wykonana. Zastosowano badania ankietowe, które obecnie są jedną z najbardziej popularnych empirycznych metod badań społecznych. Ich wyniki (badania weryfikacyjne) stanowią podstawę do potwierdzenia lub odrzucenia postawionych w rozprawie doktorskiej hipotez. I aby uniknąć w możliwie jak najlepszy sposób przyszłych trudności, przygotowano wersję pilotażową ankiety zawierającą 44 pytania aby przy ocenie procesów, systemów i narzędzi wykorzystywanych w odniesieniu do definiowania i realizacji celów oraz procesów planowania i kontroli, ale też by zidentyfikować w pierwszej kolejności pytania wieloznaczne lub niejasno sformułowane. Oczywiście, pojawia się aspekt reprezentatywności tej grupy, tj. 50 menadżerów reprezentujących duże i średnie przedsiębiorstwa, zarówno z i poza branży logistycznej w tym kadra średniego szczebla – (7+9=16 kierowników), chociaż z pewnością są to osoby adekwatne do celu badania. Zastosowano metodologicznie zbiór reguł określających funkcję wpływu oraz funkcję istotności (znaczników istotności) badanego uwarunkowania. Przyjęty i zaprezentowany algorytm postępowania badawczego zawarty na rysunku nr 4.1. (s.105) jest nie tylko poprawny ale posiada dojrzałą formę aplikacyjną. Jednak konstatacja, iż treść formularza ankietowego jest „/.../kompletna/.../” (s.109) jest zaskakująca,

bowiem trudno posądzać respondentów o taką przekrojową wiedzę, którą tak naprawdę może posiadać sam badacz na bazie dogłębnych studiów literaturowych. Dodatkowo, stosownie do zapisu zawartego na s.110 „/.../W rezultacie pogłębionych wywiadów zidentyfikowano 14 pytań, które zostały ocenione jako nieprecyzyjne/.../”, a przecież w przywoływanych na s.109 wynikach badań pilotażowych znalazł się zapis, że: „/.../treść formularza ankietowego jest czytelna, zrozumiała, szczegółowa i kompletna/.../” (sic!). Podpunkt 4.3. dostarcza treści związanych z analizą i oceną uwarunkowań decyzji biznesowych, traktowanych jako trzeci etap prac badawczych (s.111). Do bardziej precyzyjnego wyjaśnienia zakresu podmiotowego powinna skłonić próba „polskich przedsiębiorstw”, ponieważ nie jest w pełni jasne, czy Doktorantka uwzględni w pełni 100 proc. kapitał polski, czy tylko pakiet większościowy 51 proc., czy wreszcie to wyróżnienie dotyczy tylko zakresu przestrzennego? Dodatkowo, literalnemu wyłączeniu podlegają np. szkoły wyższe, ale sekcja P jest reprezentowana w wykazie (s.111). Zrealizowane, udokumentowane i zaprezentowane wyniki badań właściwych za pomocą 30 pytań dotyczą zwrotności 392 kwestionariuszy i finalnym analizowaniu 208 z nich. Przy proporcji „2:1” pomiędzy przedsiębiorstwami z poza i z branży logistycznej znaczenia nabiera liczebność próby badawczej. I ponownie, zastanowienia wymaga przyjęcie optyki reprezentatywności pracowników zatrudnionych w tych dwu grupach podmiotów, a nie samych podmiotów z których pozyskuje się od kadry menadżerskiej informacje. Na marginesie, analizując zawartość kwestionariusza ankietowego można odnieść wrażenie, że wiele pytań wymaga odpowiedzi opartej na SIK (Systemie Informacji Kierowniczej), dodatkowo kierując pytania do co najmniej średniego szczebla skąd w pytaniu 2.d. pojawia się specjalista/brygadzysta i szeregowy pracownik? Przecież nie mają oni dostępu do ekonomicznej wiedzy parametrycznej. Założenie w pkt. 5 wiedzy intuicyjno-parametrycznej wydaje się deprecjonować aspekt „intuicji”. Pytania mają bardzo duży ciężar wiedzy ekonomiczno-finansowej na poziomie przedsiębiorstwa (zwłaszcza jeśli chodzi o rentowność, płynność czy efektywność), a pytanie nr 29 o wartość zmiany wyniku finansowego przedsiębiorstwa pod wpływem podejmowanych przez respondenta działań wydaje się wręcz nie do oszacowania (oczywiście przy podejściu np. Hoshin Kanri jest planowanie zadań z wielkościami do osiągnięcia). W kwestionariuszu zawarte jest pytanie (nr 4) sposób prowadzenia dokumentacji finansowo-podatkowej, które przy wyodrębnieniu jednoosobowej działalności gospodarczej uwzględnia uproszczoną księgowość w postaci księgi przychodów i rozchodów, ale już nie dopuszczalnej formy ryczałtu ewidencjonowanego lub karty podatkowej. Tylko nie odnosi się to w żaden sposób do kategorii przedsiębiorstw dużych i średnich. Taki dobór celowy wręcz wymaga określenia właściwych ram dla tych przedsiębiorstw, a nie dla wszystkich podmiotów gospodarczych działających na rynku. Przyjęte w tej części hipotezy statystyczne, tj. zerowa H₀ i hipoteza alternatywna H₁(ss.116-117) co do brzmienia są poprawne, ale cóż oznacza „/.../średni wynik w branży/.../”? W jaki sposób Doktorantka jest w stanie uzyskać miarodajny rezultat, jako wartość odniesienia? Punkty 4.3.2. – 4.3.8. (ss. 117-168) prezentujące uwarunkowania (U1-U7), tj. odpowiednio: spójne cele, kompetencje zespołu, aktualne i wiarygodne informacje, narzędzia wspomagające raportowanie, współpraca pomiędzy poziomami zarządzania, kontrola działalności i zintegrowany system wskaźników i mierników. Autorskie podsumowanie wyników badań zaprezentowała Doktorantka w podpunkcie 4.3.9. wskazując na występowanie istotności statystycznej dla uwarunkowań U1, U5 i U7 (przedsiębiorstwa spoza branży logistycznej) oraz dla uwarunkowań U3, U6 i U7 (przedsiębiorstwa z branży logistycznej) i prezentując rezultaty w syntetycznej formie tabeli 4.7. (s. 169). W tej części zastosowano wykresy ramkowe, które umożliwiają bardzo szybką ocenę i intuicyjną wizualizację siły relacji pomiędzy analizowanymi zmiennymi. Należy zgodzić się z Doktorantką, że dowiodła i zrealizowała pierwsze zadanie badawcze Z1, poprzez wyselekcjonowanie siedmiu elementów zbioru, który przez to stał się zbiorem skończonym (przez to domkniętym). Taki

zapis jest ważny, ponieważ zapis „/.../identyfikacja skończonego zbioru/.../” rodzi niepokój badawczy, bowiem skąd byśmy wiedzieli że zbiór jest skończony, gdybyśmy nie dokonali preselekcji elementów? Ale jeśli Doktorantka to uczyniła (a tak jest), to mało wyzywającym byłoby zadanie identyfikacji elementów w siedmioelementowym zbiorze skończonym. Zatem dokonanie „wyboru” elementów (uwarunkowań) wpływających na skuteczność decyzji biznesowych mających wpływ na maksymalizację wyniku rentowności ze sprzedaży, tworzących zbiór jest spełnieniem zadania badawczego Z1.

Rozdział piąty pt. „Zależności pomiędzy zidentyfikowanymi uwarunkowaniami decyzji biznesowych” (ss.171-236) to czwarty etap badań podjętych przez Doktorantkę, dotyczący analizy wzajemnych zależności pomiędzy zidentyfikowanymi uwarunkowaniami wpływającymi na skuteczność decyzji biznesowych w grupie 68 przedsiębiorstw z branży logistycznej i 140 przedsiębiorstw spoza branży logistycznej. Z całym przekonaniem należy podkreślić, że ta część dowodzi praktycznej umiejętności stosowania przez Doktorantkę w badaniach naukowych wszechstronnego narzędzia analitycznego jakim jest Statistica 13.1. Dlatego z uznaniem należy zaakceptować zaprezentowany na rys. nr 5.1. schemat postępowania badawczego oraz wnioskowania w celu realizacji zadania badawczego nr Z2. Analiza korelacji uwarunkowań dla przedsiębiorstw spoza branży zawarta w podpunkcie 5.2. (ss.175-188) jak i dla przedsiębiorstw z branży logistycznej zawarta w podpunkcie 5.3. (ss.188-2023) wskazuje na relację dwuczłonową, która przysługuje każdej parze elementów skończonego zbioru U1-U7 (jest on równoliczny) w symetrycznym układzie wierszy i kolumn. Wynikowa synteza przedstawiona w podpunkcie 5.4. (ss.202-236) wskazuje na występowanie zmian w poszczególnych uwarunkowaniach w zależności od wielkości przedsiębiorstwa ale tylko o jeden stopień. Trzeba za w pełni uzasadnioną konstatację przyjąć, iż „kompetencje zespołu” są warunkiem koniecznym dla funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa (spoza branży logistycznej – s.205 oraz z branży logistycznej – s.208), stąd niska korelacja z pozostałymi uwarunkowaniami. W tej części wyraźnie widać bardzo dobre przygotowanie ilościowe Doktorantki, która swobodnie wykorzystuje środowisko analizy statystycznej, interpretując wieloaspektowo dane statystyczne. Dowodzi w niezbity sposób umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej w dodatku o oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (autorski model), którego wyniki posiadają istotny potencjał zastosowania w sferze gospodarczej przez menadżerów różnych szczebli.

Część pt. „Zakończenie” stanowiąca punkt szósty (ss.237-241) udowadnia, iż od strony poprawności myślenia o pryncypiach zarządzania i uwarunkowaniach podejmowania decyzji, nie można niczego Doktorantce zarzucić. ZW pełni zostało potwierdzone satysfakcjonujące zrealizowania zadań badawczych Z1 i Z2, a także w złożonej ilościowo-jakościowej procedurze badawczej zostały udzielone odpowiedzi na pytania badawcze P1-P3. Wypracowany w warstwie metodycznej model oceny uwarunkowań opiera się na dwóch funkcjach, tj. funkcji wpływu uwarunkowań decyzji na planowane funkcjonowanie przedsiębiorstwa (mierzone wynikiem rentowności na sprzedaży) oraz funkcji istotności badanych uwarunkowań dla spełnienia potrzeb przedsiębiorstwa w zakresie definiowania i realizacji mierzalnych celów ekonomicznych. Model ten niesie istotny potencjał poznawczo-aplikacyjny do wykorzystania przez kadrę zarządzającą w praktyce gospodarczej. Interesujące są perspektywy dalszej pracy badawczej, które podnosi Doktorantka, ponieważ rozszerza katalog determinant i możliwych korelacji, a przede wszystkim deklaruje określenie „siły wpływu” poszczególnych uwarunkowań.

6. Ocena poprawności formalnej i językowej rozprawy

Dysertacja przygotowana jest na bardzo dobrym poziomie edycyjnym z zastosowaniem nowoczesnych narzędzi. Docenić należy niezwykle precyzyjny warsztat edytorski, który dodatkowo cechuje wysoka dojrzałość naukowa. Chociaż jak w każdym tego typu opracowaniu można znaleźć usterki redakcyjno-techniczne, to cały tekst jednak nie zawiera często irytujących w lekturze błędów ani braków. Występują w nim tylko nieliczne niedociągnięcia stylistyczne czy językowe. W ocenianym tekście w sposób bardzo widoczny uwidacznia się zasada strukturalizacji i ścisłości, a samo opracowanie gramatyczne tekstu nie budzi żadnych zastrzeżeń. Dlatego należy docenić niezwykle pozytywny wizerunek przygotowanego tekstu, w którym widać ogromną staranność językową i edytorską. Uwagę zwraca estetyka pracy oraz czytelność i komunikatywność treści, które niosą wykresy. Jedyne zastrzeżenie, które może warto wyartykułować to irytujące kończenie tytułu rysunku/ tabeli kropką, a także nie stosowaniem np. zapisu „p.9” (s.46) dla obcojęzycznych not bibliograficznych.

7. Uwagi, pytania i kwestie dyskusyjne

Opiniowana rozprawa w całości jest więc bardzo ciekawa, ważna i aktualna. Doktorantka wykorzystwała głównie deskryptywną analizę i krytykę piśmiennictwa, analizę danych statystycznych i sondaż diagnostyczny przy wykorzystaniu kwestionariusza ankiety. Wszystkie zebrane dane były analizowane w sposób wysoce satysfakcjonujący przy wykorzystaniu metod analizy statystycznej. Jako podkreślenia „in plus” wymaga wskazanie na skonstruowanie własnego modelu badawczego, a przyjęty sposób operacjonalizacji zmiennych do modelu badawczego jest przekonujący i poprawny. Wybranie metody ankietowej jako sposobu zebrania materiału badawczego (narzędziem badawczym stał się kwestionariusz ankiety) jest poprawny, chociaż przyjęty przez Doktorantkę wybór sposobu próbkowania z populacji oznacza pewnego rodzaju brak możliwości absolutyzowania uzyskanych wyników. Należy też wskazać, że pomimo zebrania tak bogatego materiału empirycznego oraz niezwykle interesujących wniosków badawczych, Doktorantka jednak zignorowała dyskusję naukową, brak jest bowiem porównania badań własnych do badań prowadzonych przez innych badaczy, co przecież jest jednym z podstawowych elementów procesu badawczego. Rozprawa zawiera jednak wiele elementów twórczego wkładu do nauk o zarządzaniu i jakości, a merytorycznie i metodologicznie wskazuje na dobry poziom naukowy. A przecież przyjęty przez Doktorantkę zakres badań teoretyczno-empirycznych jest niezwykle złożony i wieloaspektowy, dlatego chciałbym podkreślić, że prezentowana rozprawa posiada charakter poważnej, konceptualnie i empirycznie ugruntowanej monografii. Pomimo bezsprzecznego faktu, że rozprawę oceniam pozytywnie, to moją uwagę zwróciły niektóre kwestie, którym wyraz dałem w pytaniach i wątpliwościach zawartych w samej recenzji, a które mam nadzieję, zostaną przez Doktorantkę wyjaśnione, uzupełnione czy doprecyzowane w dalszej części zainicjowanego procesu, tj. w fazie publicznej obrony (przede wszystkim uszczegółowienie opisu doboru próby badawczej oraz pokazanie ograniczeń badań i nakreślenia przyszłych kierunków badań).

8. Podsumowanie i wnioski końcowe

Pomimo poczynionych powyżej uwag i sformułowanych pewnych zastrzeżeń, podsumowując niniejszą recenzję podkreślam, iż w moim odczuciu praca doktorska przygotowana przez mgr inż. Katarzynę Malinowską pt. *„Uwarunkowania decyzji biznesowych wpływające na rentowność sprzedaży w przedsiębiorstwach logistycznych”*, napisaną pod kierunkiem Promotora: dr. hab. Piotra Cyplika, prof. PP i Promotora pomocniczego: dr. inż. Michała Adamczaka w ramach dyscypliny „nauki o zarządzaniu

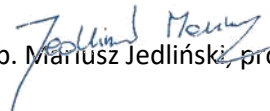
i jakości” w dziedzinie „nauki społeczne”, posiada wyraźnie określone i widoczne walory naukowe jak i niesie potencjał użyteczny, przede wszystkim biorąc pod uwagę następujące fakty, iż:

- charakteryzuje się starannym przeglądem i dobrze dobraną i wykorzystaną dostępną literaturą przedmiotu, przygotowując staranny grunt teoriopoznawczy dla realizacji ambitnego zamysłu badawczego
- Doktorantka wykazała się w niej bardzo dobrą znajomością omawianej problematyki, a oprócz posługiwania się prawem cytatu sama praca zawiera liczne wartościowe sformułowania Autorki, stanowiące Jej własny i niezaprzeczalny dorobek, a zastosowana w pracy terminologia w pełni odpowiada rozpowszechnieniu i normom zwyczajowym przyjętym zwłaszcza dla obszaru zarządzania i jakości oraz samej logistyki
- Doktorantka posługuje się w dużym stopniu kategoriami syntetycznymi i abstrakcyjnymi, by w syntetycznym wnioskowaniu uwypuklić podejście logiczne z uwagi niezwykle złożoność omawianej problematyki
- wyróżnia się ekspozycją podejścia teoretyczno-empirycznego, w celu sformułowania pewnych prawidłowości i analizy zależności i korelacji pomiędzy uwarunkowaniami decyzyjnymi, które wpływają na kondycję ekonomiczną przedsiębiorstwa tak w segmencie rynku TSL, jak i w pozostałych sektorach gospodarki narodowej przez co monografia posiada syntetyzujący potencjał naukowy oraz duży potencjał wdrożeniowy, a także udowodnioną wartość poznawczą
- sformułowana w pracy autorska syntetyka, mimo że w wynikowej postaci pozostawiająca z pewnością jeszcze pole do szerszej dyskusji naukowej, niewątpliwie wnosi pewien niezaprzeczalny wkład do teorii ekonomii: jako diagnoza i koncepcja, ale też sformułowane rekomendacje o ważnym charakterze aplikacyjnym
- Autorka wykazała się także wysoką poprawną znajomością i praktyczną umiejętnością wykorzystania złożonych instrumentów pracy naukowej (zwłaszcza metod i technik badawczych), przez co wyznaczone (choć nie w pełni czytelnie) cele rozprawy zostały zrealizowane, a przyjęte hipotezy badawcze zostały w pełni udowodnione.

Tym samym, w przedmiotowej rozprawie doktorskiej, Doktorantka wybrała i podjęła się realizacji badania oryginalnego problemu badawczego, wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie naukowej (nauki o zarządzaniu i jakości) oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Reasumując wszystkie sformułowane uwagi i opinie stwierdzam, że rozprawa Pani mgr inż. Katarzyny Malinowskiej pt. *„Uwarunkowania decyzji biznesowych wpływające na rentowność sprzedaży w przedsiębiorstwach logistycznych”*, napisana pod kierunkiem Promotora: dr. hab. Piotra Cyplika, rof. PP i Promotora pomocniczego: dr. inż. Michała Adamczaka w ramach dyscypliny „nauki o zarządzaniu i jakości” w dziedzinie „nauki społeczne”, w pełni spełnia ustawowe wymagania stawiane rozprawom doktorskim, w związku z powyższym stawiam wniosek o przyjęcie rozprawy doktorskiej Pani mgr inż. Katarzyny Malinowskiej i dopuszczenie Jej do dalszych etapów przewodu.

Jednocześnie, biorąc pod uwagę wysokie walory naukowe rozprawy, przeprowadzone postępowanie badawcze i bogaty materiał empiryczny poddaję pod dyskusję jej wyróżnienie.


dr hab. Mariusz Jedliński, prof. PM