

RECENZJA
ROZPRAWY DOKTORSKIEJ
magistra Grzegorza WIŚNIEWSKIEGO
opracowanej pod tytułem
INNOWACYJNE ZARZĄDZANIE
PRZEDSIĘBIORSTWEM TRANSPORTOWYM

1. Ocena ogólna

Na podstawie uchwały nr MWSL/RDN/1/2024 z dnia 4 kwietnia 2024 roku Rady Dyscypliny Naukowej *Nauki o zarządzaniu i jakości*, Międzynarodowej Wyższej Szkoły Logistyki i Transportu we Wrocławiu zostałem wyznaczony na recenzenta.

Celem niniejszej recenzji jest ocena przedłożonej rozprawy doktorskiej pod kątem spełnienia wymagań określonych w art. 13 ust.1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (tj. Dz. U. 2017 r. poz. 1789) w związku z art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tj. Dz. U. z 2022 r. poz. 574).

Rozprawa doktorska pod tytułem *Innowacyjne zarządzanie przedsiębiorstwem transportowym*, napisana przez magistra Grzegorza WIŚNIEWSKIEGO pod kierunkiem naukowym profesora doktora habilitowanego Mariana KOPCZEWSKIEGO oraz promotora pomocniczego doktor Małgorzatę WILCZYŃSKĄ, jest niewątpliwie interesująca z naukowego punktu widzenia. Tematyka pracy odnosi się do pojęć zarządzania, innowacji,

transportu oraz bezpieczeństwa organizacji, w nawiązaniu do zjawisk ryzyka oraz zagrożeń. Efektem pracy badawczej jest lista rekomendacji mających pozytywnie oddziaływać na proponowany badawczo obszar zarządzania.

W dysertacji Doktorant zwraca uwagę na rolę człowieka w zarządzaniu, nadzorowaniu procesów, wykonywaniu przez niego zadań podstawowych oraz uczestniczeniu w rozbudowanych i złożonych czynnościach. Tym samym rozumienie przez Doktoranta kapitału ludzkiego czyni z niego niezastąpiony i rozwojowy element, który nie traci na wartości, nawet przy wyjątkowo imponującym rozwoju sztucznej inteligencji. Jednocześnie człowiek posiadający naturę omylną nie jest podmiotem doskonałym i niezawodnym, zatem jego pomyłka generuje koszty i może hamować planowe uzyskiwanie korzyści. Z uwagi na specyfikę transportu polegającą na roli łącznika pomiędzy różnymi sektorami gospodarki, nie dziwi, że istotą tej branży potwierdza rosnący popyt na usługi transportowe drogą lądową, co pozostaje w zainteresowaniach Autora recenzowanej dysertacji.

Za ciekawe należy uznać rozważania różnych form imitacji, rozpatrywanych jako pozorowanie innowacji w przedsiębiorstwie. Cenną perspektywą Badacza jest wygenerowana przez Niego konkluzja wskazująca na ścieżkę optymalizacji procesu zarządzania oraz wzrost efektywności podejmowanych działań przez organizację poprzez modelowe ujęcie zaplanowanych i skoordynowanych aktywności m.in. kierowców i spedytorów, co powiązane jest z wdrażaniem innowacji. Tym samym zwiększony poziom bezpieczeństwa organizacji przewozowej może nabierać wielu wymiarów, w obszarze efektywności biznesowej oraz wzrostu konkurencyjności danego przedsiębiorstwa transportowego.

Doktorant podkreśla, że wysoka jakość funkcjonujących systemów zarządzania jest perspektywą rozwoju współczesnych organizacji i gwarantem rozwoju na lokalnym, europejskim i globalnym rynku. Wymogiem sukcesu na współczesnym rynku jest wysoka sprawność zarządzania, wymagająca kompetentnej kadry menedżerskiej i podejścia innowacyjnego. Dynamika współczesnego rynku, wymusza konieczność podejmowanie skutecznych decyzji przez właścicieli i działających w ich imieniu managerów oraz przez interesariuszy, pozostających w otoczeniu przedsiębiorstwa. Sukces przedsiębiorstwa uzależnione jest nie tylko od dostępności i jakości uzyskanych przez kadrę kierowniczą informacji, ale też umiejętności ich analizy i oceny.

W ciekawej treściowo dysertacji, dotyczącej wielowymiarowych i obszernych zagadnień, daje się zauważyć etapowość prowadzonej narracji i argumentacji. Całość opisu procesu badawczego jest opracowana poprawnie, co unaocznia umiejętności autorskie w kwestiach właściwego kształtowania procedury poznawczej. To z kolei jest konieczne przy

dokumentowaniu przygotowania autorskiego do pełnienia funkcji przypisywanych pracownikowi naukowemu i tym samym merytorycznej zasadności uzyskania pierwszego stopnia naukowego.

2. Metodologiczna ocena rozprawy

Uwzględniając złożoność przedmiotu poznania należy stwierdzić, że Doktorant podjął się trudnego zadania, wymagającego rozległej i żmudnej pracy badawczej, związanej ze złożonością zdarzeń czy opinii, często tylko w poszukiwaniu drobnych fragmentów przekładających się logicznie na obraz realnej przedmiotowo rzeczywistości. W związku z powyższym należy stwierdzić, że analiza metodologiczna aspektów pracy doktorskiej wskazuje, iż jest ona skonstruowana poprawnie i odpowiada wymogom metodologicznym nauk społecznych.

Recenzowana praca doktorska jest to opracowanie, składające się z czterech rozdziałów, wstępu, zakończenia i bibliografii zawartych na 363 stronach.

We wstępie (zawartym na stronach 13-29) Doktorant przedstawił wprowadzenie do tematyki rozprawy doktorskiej, a następnie przejrzyście opisał strukturę pracy.

W rozdziale pierwszym (strony 31-60) pod tytułem *Założenia metodologiczne rozprawy doktorskiej*, Doktorant opisał proces konceptualizacji i operacjonalizacji badań. Zgodnie ze sztuką metodologii przedstawił uzasadnienie istoty podjęcia badań wskazując na sytuację problemową, zwerbalizował cel i problemy badawcze, przyjęte hipotezy badawcze oraz opisał metody, techniki i wykorzystane narzędzia badawcze. Autor skrupulatnie opisał etapy, organizację i przebieg badań, uwzględniając charakterystykę próby badawczej.

W rozdziale drugim (strony 61-126) pod tytułem *Innowacyjność w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Doktorant zgłębiał pojęcie i koncepcje innowacyjności w zarządzaniu organizacją. Odnosił się do etapowości procesu wprowadzania istotnych zmian w organizacji zaznaczając ujęcie modelowe oraz wskazując ograniczenia w zarządzaniu innowacją. Autor zaprezentował aspekty dotyczące zarządzania w odniesieniu do bezpieczeństwa. W wyniku zgłębienia danych ilościowych podmiotów przewozowych, ich przychodów, w stosunku do kosztów, włączając w to wskaźnik marżowości, a także analizując przeciwności otoczenia organizacji biznesowych, Dyplomant dokonał oceny kondycji systemu transportowego. Uczynił to w odniesieniu do kryterium wielkości przedsiębiorstw branży TSL, przy wskazaniu instytucji świadczących usługi modelowego wspierania pracodawców transportu drogowego.

Podjęta analiza teoretyczna uwzględniała znaczenie jakości i wydajności czynnika ludzkiego ze wskazaniem na managerów transportu w systemie budowania bezpieczeństwa, innowacyjności oraz konkurencyjności w otoczeniu łańcucha dostaw, bazując na podstawach prawnych, przepisach i regulacjach. Rozdział kończą konkluzje cząstkowe.

W rozdziale trzecim (strony 127-191), pod tytułem *Zarządzanie przedsiębiorstwem transportowym*, Doktorant przedstawił modele zarządcze i metodyki reagowania na zmiany w procesie wdrażania innowacji, uwzględniając aspekt prawno-polityczny w wymiarze narodowym i unijnym. Uzyskane wnioski pozwoliły Badaczowi konkludować, iż nowoczesne zarządzanie powinno elastycznie podchodzić do potencjalnie negatywnych zmiennych, ingerujących w porządek branży TSL, wykorzystując ich ograniczenia, siłę oddziaływania w celu zagospodarowywania luk, poprzez kreowanie rozwiązań trudności i problemów, mogących dać przewagę na rynku, nawet w obliczu zachwiania rentowności i potencjalnego obniżenia jakości aktywności gospodarczej przedsiębiorstwa przewozowego. Doktorant wskazał metodyczne rozwiązania minimalizujące wpływ zagrożeń w transporcie drogowym, ponadto określił potencjał działań prewencyjnych, co stanowi innowacyjne podejście do modelowania zarządzania w przedsiębiorstwie przez pryzmat ryzyka i zagrożeń, zmniejszając koszty i tym samym generując potencjał efektywnego wzrostu na rynku. Rozdział kończy się wnioskami.

W rozdziale czwartym (strony 194-303), pod tytułem *Innowacyjność w zarządzaniu przedsiębiorstwem transportowym (wyniki badań)*, zostały zaprezentowane skutki działalności przewozowej pod postacią wskazania zagrożeń dla organizacji, a także jej otoczenia. Wartością jest efekt porównania danych i na jego podstawie ukierunkowanie na weryfikację wiodących elementów bezpieczeństwa i zarządzania ryzykiem w celu wejścia na wyższy poziom bezpieczeństwa, zmniejszając dzięki temu koszty, a także optymalizując kluczowe procesy, zapewniające realizowaną ciągłość łańcucha dostaw. W rozdziale znajdują się rekomendacje związane z implementacją innowacji w oparciu o wdrożenie poradnika prewencyjnego, karty procesu reagowania na zagrożenia, a także wewnętrznego modelu funkcjonowania organizacji.

Zakończenie (umieszczone na stronach od 305 do 311) jest konkluzją związaną z osiągniętym celem badań, a także uzyskanymi rozwiązaniami szczegółowych problemów badawczych. Autor wskazał kierunki możliwych przyszłych badań w założonej sytuacji problemowej w odniesieniu do innowacyjnych form zarządzania transportem drogowym, a także modelowaniem procesu, procedur, w celu cyklicznego zwiększania poziomu komfortu i bezpieczeństwa prowadzonej działalności, z poszanowaniem zdrowych, etycznych zasad konkurencji, a także szanując potrzeby życiowe człowieka.

Analizując treść problemów badawczych przedstawionych w dysertacji, należy podkreślić, że stanowią one ambitne zadanie badawcze o charakterze deskrypcyjnym, eksplanacyjnym, diagnostycznym i w jakimś stopniu również predyktywnym. Wygenerowane problemy szczegółowe wyznaczyły drogę postępowania badawczego, którego cechami są zwięzłość, etapowość, konsekwencja i rzeczowość.

Hipotezy, przyjęte przez Doktoranta na potrzeby badań, są ogólnie rzecz biorąc powiązane zarówno z wyznaczonymi celami badań, jak i z problemami badawczymi. Warto podkreślić, że do rozwiązywania problemów zastosowano podejście z wykorzystaniem teoretycznych i empirycznych metod badawczych, stosując w przypadku tych ostatnich wywiad ekspercki. Pojawić się może w tym zakresie niedosyt poznawczy w postaci liczby ekspertów wytypowanych do badania (4 interlokutorów).

Analizując układ dysertacji z punktu widzenia proporcji między wielkością (obszernością) poszczególnych rozdziałów, należy go uznać za poprawny. Kolejność poszczególnych rozdziałów wynika logicznie z toku prowadzonego procesu poznawczego. Poprawna jest również struktura poszczególnych rozdziałów. Wyraźnie jest w nich dostrzegalna etapowość prowadzonego poznania, jak również logika prezentacji osiągniętych efektów badań. Temu układowi nie przeszkadza fakt, że podana numeracja stron poszczególnych grafik nie odpowiada ich rzeczywistemu umieszczeniu w pracy, co należy potraktować prawdopodobnie jako błąd edycyjny.

Bogata literatura przedmiotu (476 pozycji) dotycząca rozmaitych aspektów rozpatrywanej problematyki została dobrana i wykorzystana poprawnie. Zawiera ona pozycje polsko i obcojęzyczne. W całościowym ujęciu Doktorant wykazał, że nie tylko potrafi zgromadzić materiał badawczy, uporządkować i dokonać selekcji, lecz także posiada umiejętność swobodnego prezentowania treści w formie pożądanej dla prac naukowych. Dodatkowym atutem jest krytyczne podejście do prezentowanej literatury przedmiotu.

Rekapituluując należy stwierdzić, że Doktorant jest przygotowany do samodzielnego prowadzenia badań.

3. Ocena merytoryczna

Recenzowana rozprawa doktorska stanowi zwarte opracowanie naukowe, liczące 311 stron oraz bibliografię (razem 361 strony). Doktorant wystarczająco uzasadnił wyłączenie z przedmiotu badań form transportu drogowego zajmującego się przewozem osób fizycznych.

Pod względem merytorycznym dysertacja wnosi nowe wartości poznawcze. Istotnym elementem procesu badawczego były badania jakościowe przeprowadzone przy użyciu narzędzia w postaci kwestionariusza wywiadu. Na podstawie wyników badania sondażowego oraz wykorzystanych metod teoretycznych Autor przedstawia kluczowe cechy managerów oraz ich innowacyjności w przedsiębiorstwie transportowym. Fundament stanowią tutaj świadomość wdrażanych udoskonaleń oraz nowoczesne modele zarządzania, które uwzględniają dynamikę przemian we współczesnym otoczeniu organizacji oraz w jej wewnętrznych strukturach i zjawiskach. Wskazane elementy przekładają się na poziom motywacji i wzmacnianie kultury proaktywnego uczestnictwa w realizacji strategii i celów przedsiębiorstwa. Tylko gotowość do dopasowania się i kształtowania zmian gwarantują, nie samo przetrwanie, lecz także prosperity w biznesie. Taki stan w organizacji wymaga strategii zarządzania wiedzą, gdzie kompetencje menedżerów będą stale podnoszone i aktualizowane na poziomie teorii i działań na rzecz firmy. Jak zaznacza Autor synergia biznesu, tj. praktyki oraz nauki, stanowić może klucz do efektywności ekonomicznej implementowanych na rynku innowacji.

W zakończeniu dysertacji Doktorant podsumowuje przeprowadzone badania, umieszczając swoje spostrzeżenia z przeprowadzonego procesu poznawczego. Wyniki analizy badań wykazują, że cel badań jaki został założony — osiągnięto. Treść dysertacji przyczynia się do zwiększenia wiedzy, jej systematyzacji i inspiracji dla rozwojowego podejścia głoszącego, że zidentyfikowane prawidłowości, w ramach poruszanych zakresów zagadnień, a także obszarów funkcjonowania biznesu przewozowego, dadzą możliwość na systematyczne, skuteczne eliminowanie zagrożeń i barier, podnosząc przy tym konkurencyjność polskiego transportu drogowego, w oparciu o kardynalne wartości jakimi są: życie i zdrowie człowieka, wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, jak również zmniejszanie śladu węglowego i poszanowanie natury poprzez narzędzia symbiozy biznesu z ekologią – docelowy efekt może stanowić wielopłaszczyznowa oraz interdyscyplinarna współpraca podmiotów biznesowych i naukowych. Uzyskane wnioski badawcze stanowią użyteczny potencjał poprzez identyfikację kierunków usprawnień, co przekłada się na ograniczenie kosztów, zwiększoną wydajność i konkurencyjność podmiotów branży TSL na rynku krajowym i międzynarodowym.

Podczas wnikliwej analizy treści rozprawy dostrzec można pewne kwestie, które wymagają wyjaśnienia. Proszę o ich uściślenie:

1. Pewien niedosyt pozostawia treść powiązania głównej hipotezy badawczej z głównym problemem badawczym. Stanowi go pytanie (s. 40): *Jakie zmiany należy wprowadzić*

(...)? Czy w opinii Doktoranta hipoteza główna zawiera odpowiedź na tak postawione główne pytanie badawcze?

2. Wysoko należy ocenić jakość opisanych zmiennych i wskaźników badawczych. Jednocześnie analizując treść dysertacji można odnieść wrażenie, że uporządkowania w warsztacie Badacza wymaga kwestia adekwatnego operowania pojęciami takimi jak metody, techniki i narzędzia badawcze, gdyż w różnych częściach pracy występuje ich odmienna interpretacja. I tak, Doktorant na stronie 43 pisze: *W ramach badań teoretycznych zostały wykorzystane takie metody jak: (...) metoda sondażowa, wywiad o charakterze eksperckim (...).* **Proszę wyjaśnić: na czym polega różnica pomiędzy teoretycznymi i empirycznymi metodami badawczymi?**
3. Odnosząc się do problematyki wykorzystanych technik w badaniu empirycznym wskazuje Doktorant na stronie 44 jako technikę: *badanie opinii społecznych, ankieta i kwestionariusz, wywiad, badania opinii i sądów (ekspertów).* **Jak rozumie Doktorant różnicę pomiędzy techniką i narzędziem badawczym? I do której kategorii zalicza się kwestionariusz?**
4. **Biorąc pod uwagę bardzo ciekawe wnioski uzyskane z badań proszę o udzielenie informacji w jaki sposób losowano próbę badawczą?**
5. Na stronie 232 przedstawiono rozkład próby badawczej w kategorii wiek respondentów. Czasem podział dokonany jest w oparciu o przedział 4, czasem 7 a czasem 19 lat. **Jaki był klucz klasyfikacji na kohorty wiekowe dla potrzeb graficznego zaprezentowania danych na wykresie nr 1, skoro w narzędziu badawczym (s. 359) jest dominujący podział w interwale 4 lat?**

W podsumowaniu należy stwierdzić, że rozprawa jest napisana poprawnym i precyzyjnym językiem. Rzadko występują w niej błędy edycyjne (interpunkcyjne i tak zwane literówki), i trzeba zaznaczyć, że nie obniżają one wartości pracy. Argumentacja tez oraz przedstawione propozycje nie wzbudzają większych wątpliwości. Poprawność wnioskowania oraz jednoznaczność twierdzeń podnoszą w moim przekonaniu wartość dysertacji, podobnie jak styl opisu naukowego. Cechują go trafność i rzetelność w zakresie doboru i opisu wskaźników oraz zmiennych.

4. Wniosek końcowy

Rozprawa doktorska pod tytułem *Innowacyjne zarządzanie przedsiębiorstwem transportowym*, napisana przez magistra Grzegorza WIŚNIEWSKIEGO pod kierunkiem naukowym profesora doktora habilitowanego Mariana KOPCZEWSKIEGO, zasługuje na ogólną ocenę pozytywną. Logiczna i spójna całość rozważań pozwalają stwierdzić, że rozprawa spełnia warunki i wymagania niezbędne do nadania stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych. Dysertacja stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego w zakresie zastosowania wyników własnych badań i wskazania kierunku usprawnień funkcjonowania wybranych podmiotów, tym samym branży transportu.

Biorąc pod uwagę metodologiczny i merytoryczny poziom przedstawiony w rozprawie rozwiązań a także ich oryginalność i użyteczność stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymagania określone w art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (tj. Dz. U. 2017 r. poz. 1789) w związku z art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tj. Dz. U. z 2022 r. poz. 574).

Tym samym rekomenduję przyjęcie dysertacji do dalszego postępowania kwalifikacyjnego i wnoszę o dopuszczenie magistra Grzegorza WIŚNIEWSKIEGO do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

