

29.01.2020 r.

Dr hab. Włodzimierz Sroka, prof. AWSB  
Za-ca Kierownika Katedry Zarządzania  
Akademia WSB Dąbrowie Górniczej

Wydział Zarządzania P.Cz.  
Sekretariat

Wpł. dn. 29.01.2020



**Recenzja rozprawy doktorskiej pt.  
„Wpływ asymetrii przepływu informacji na zarządzanie w jednostkach  
sektora nowoczesnych usług biznesowych” napisanej przez Pana Roberta  
Golnika na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej pod  
kierunkiem naukowym dr hab. inż. Beaty Ślusarczyk, prof. PCZ**

**Wstęp**

Formalną podstawą do opracowania niniejszej recenzji jest pismo Kierownika Dyscypliny Naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, prof. dr hab. Felicjana Byłoka z dnia 18.12.2019 r.

**1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy**

Tematem rozprawy doktorskiej mgr Roberta Golnika jest “Wpływ asymetrii przepływu informacji na zarządzanie w jednostkach sektora nowoczesnych usług biznesowych”. Tytuł rozprawy precyzyjnie określa jej przedmiot i odpowiada podjętemu problemowi badawczemu. Został on sformułowany prawidłowo, a także jest dostosowany do celów rozważań zaprezentowanych w pracy.

Problematyka rozprawy jest niezmiernie istotna z uwagi na ogromne znaczenie sektora usług biznesowych dla rozwoju polskiej gospodarki. Z drugiej strony ta problematyka nie została dostatecznie zbadana przez badaczy, dlatego recenzowana praca doktorska ma na celu zmniejszenie luki badawczej w tym zakresie. Dlatego też podejście Doktoranta do problemu należy uznać za oryginalne i znaczące dla rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości. Warto również podkreślić walory aplikacyjne dysertacji.

Wybór problemu naukowego, sposób jego omówienia i rozwiązania dokonany przez Doktoranta pozwala stwierdzić, że praca doktorska spełnia wymogi stawiane w Ustawie o stopniach i tytule naukowym. Postawiony problem naukowo – badawczy jest istotny dla



rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości i należy go uznać jako niewystarczająco poznany i opisany. Charakterystyka i rozwiązanie problemu postawionego przez Doktoranta może stanowić podstawę do uzyskania stopnia naukowego doktora nauk społecznych w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości.

## **2. Ocena celu pracy, celów szczegółowych i hipotez badawczych**

Doktorant postawił przed sobą szereg celów, które mają być zrealizowane podczas prac nad dysertacją. Cele te podzielił na cztery rodzaje.

**Cel główny** - ocena asymetrii przepływu informacji oraz jej wpływu na zarządzanie w jednostkach sektora nowoczesnych usług biznesowych

**Cel teoretyczny** - usystematyzowanie bieżącego stanu wiedzy na temat asymetrii przepływu informacji oraz dotychczasowych modelach zarządzania w podmiotach sektora nowoczesnych usług biznesowych

**Cel badawczy** - wyszczególnienie charakterystycznych cech asymetrii przepływu informacji oraz określenie ich wpływu na rozwój centrów usług i decyzje zarządcze

**Cel praktyczny** - identyfikacja występowania zjawiska asymetrii w wewnętrznych i zewnętrznych przepływach informacji oraz określenie kluczowych elementów zarządzania przepływem informacji poprawiających optymalizację podejmowanych decyzji w jednostkach sektora nowoczesnych usług biznesowych

Za hipotezę główną Doktorant przyjął stwierdzenie, iż:

**Asymetria przepływu informacji istotnie wpływa na efekty decyzji gospodarczych na różnych poziomach zarządzania w jednostkach sektora nowoczesnych usług biznesowych**

W kontekście realizacji hipotezy głównej oraz realizacji celów dysertacji Autor sformułował następujące hipotezy pomocnicze:

H1. Możliwe jest usystematyzowanie osiągnięć badawczo-rozwojowych oraz modeli zarządzania w kontekście podmiotów sektora nowoczesnych usług biznesowych

H2. Możliwe jest wyodrębnienie powtarzających się symptomów zakłóceń przepływów informacji na różnych szczeblach zarządzania w centrach usług

H3. Możliwe jest wskazanie grup pokoleniowych przeważających w sektorze nowoczesnych usług biznesowych oraz wyodrębnienie powtarzających się zachowań wspólnych dla tego środowiska

H4. Możliwe jest wskazanie charakterystycznych cech asymetrii przepływu informacji oraz określenie ich wpływu na zarządzanie w jednostkach sektora nowoczesnych usług biznesowych

H5. Dzięki stosowaniu odpowiednich technik, narzędzi oraz procedur możliwe jest zmniejszenie negatywnego oddziaływania asymetrii przepływu informacji na zarządzanie w badanych jednostkach.

Sformułowane hipotezy badawcze są weryfikowane za pomocą badań ankietowych.

Analiza celów oraz hipotez badawczych postawionych przez Doktoranta wskazuje, że postawił sobie ambitne zadania do realizacji. Oceniając aspekty metodologiczne chciałbym jednakże podkreślić, że przyjęte hipotezy badawcze są dosyć słabe pod względem siły oddziaływania. Ponadto ich sformułowanie może budzić wątpliwości (jestem zwolennikiem formułowania hipotez wg zasady „jeśli...to” przy formułowaniu hipotez).

### **3. Ocena źródeł informacji i metod badawczych**

W części teoretycznej Doktorant wykorzystał bogatą i aktualną literaturę naukową, liczącą ponad 270 pozycji naukowych z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, w tym raportów branżowych oraz źródeł internetowych. Sposób ich wykorzystania (miejsce, kontekst, sposób użycia przypisów) wskazuje, że Autor nieźle porusza się po omawianej problematyce.

Osiągnięcie celów zadeklarowanych przez Doktoranta wymagało przeprowadzenia badań empirycznych. Autor posłużył się metodą ankietową, realizując badania na grupie 614 respondentów reprezentujących trzy jednostki sektora usług biznesowych w Polsce. Warto podkreślić, że autor zebrał dodatkowe opinie z innych organizacji będących częścią sektora w Polsce jak i również za granicą. W badaniach Autor posłużył się kwestionariuszem ankiety (załącznik, s. 224-228). Struktura i zawartość merytoryczna kwestionariusza jest prawidłowa i nie budzi większych zastrzeżeń. Autor posłużył się zarówno pierwotnymi, jak i wtórnymi źródłami informacji, a sposób przeprowadzenia badań oraz prezentacja wyników świadczy o dużej wiedzy Doktoranta o analizowanym sektorze.

Z uwagi na postawione przez Doktoranta cele dysertacji, jej zakres oraz przyjęta metodyka badań jest poprawna.

### **4. Ocena układu pracy oraz ocena strony merytorycznej dysertacji**

Praca składa się z indeksu użytych skrótów, wstępu, pięciu rozbudowanych rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu tabel i rysunków oraz załącznika ankiety. Całość obejmuje 231

stron. Należy zatem stwierdzić, że objętość doktoratu mieści się w zwyczajowo przyjętej objętości prac doktorskich.

Układ pracy doktorskiej zasadniczo jest logiczny i spójny, co znajduje swoje odzwierciedlenie w jej strukturze. Całość podzielona jest na pięć rozdziałów (trzech teoretycznych i dwóch praktycznych).

W rozdziale pierwszym, stanowiącym swoiste wprowadzenie do problematyki rozprawy, Autor opisuje asymetrię przepływu informacji, jej definicji oraz znaczenia we współczesnych przedsiębiorstwach. Rozdział ten zawiera także dane na temat różnych kanałów komunikacyjnych oraz ich znaczenia przy zarządzaniu organizacją. Wskazane zostały w nim również narzędzia, które wykorzystywane są do tego, aby informacje przepływały w sposób sformalizowany, a ich zniekształcenie było minimalne. Ostatni podrozdział wskazuje na istniejące modele komunikacyjne oraz zawiera teoretyczne ujęcie modelu skonstruowanego.

Generalnie, cały pierwszy rozdział nawiązuje do czynników determinujących rozwój jednostek sektora nowoczesnych usług biznesowych. Rozważania oparte są na szerokiej analizie literatury przedmiotu, zwłaszcza anglojęzycznej (należy podkreślić zakres wykorzystanej literatury, jej kompleksowość i aktualność). To co natomiast uderza przy jego lekturze, to brak pewnej konsekwencji Autora w prezentacji treści (dotyczy to także pozostałych podrozdziałów, a w konsekwencji całej pracy). Część z nich kończy się krótkim podsumowaniem zaprezentowanych rozważań (niestety, zwykle bardzo lakonicznym, obejmującym dwa-trzy zdania), podczas gdy w innych podrozdziałach brak takiego podsumowania. Wskazane byłoby także wyraźne oddzielenie podsumowania od treści całego rozdziału (np. poprzez dodanie wprowadzenia typu „Podsumowując dotychczasowe rozważania..” lub „Reasumując...”). Całość nabrałaby wówczas większej przejrzystości i byłaby łatwiejsza w odbiorze dla czytelnika.

W p.1.5 brakuje mi także podziału istniejących modeli komunikowania w przedsiębiorstwie wg pewnych kryteriów i w oparciu o to prowadzenia logicznego wywodu naukowego (samo wymienienie modeli i ich prezentacja to trochę za mało jak na pracę doktorską). Brakuje także – poza jednym wyjątkiem – wskazania, który z wymienionych modeli można wykorzystać w centrum usług biznesowych. Należy też pamiętać o tym iż część teoretyczna rozprawy to nie miejsce na prezentację autorskich rozwiązań; to miejsce na rozważania teoretyczne i (ewentualne) opowiedzenie się za którymś z nich. Ponadto podsumowanie całości rozdziału (s. 52) jest zdecydowanie zbyt lakoniczne i skrótowe.

W rozdziale 2 Autor koncentruje się na charakterystyce jednostek sektora nowoczesnych usług biznesowych. Rozdział ten porusza również tematykę celowości tworzenia centrów

usług, opisuje procesy przenoszone w ramach działalności tych jednostek, a także istniejące trendy w zarządzaniu nowoczesnym przedsiębiorstwem (np. robotyzację procesów biznesowych).

Wg mnie w p.2.2 należałoby inaczej wskazać punkt ciężkości rozważań, opisując raczej dlaczego centrum usług biznesowych może być traktowane jako narzędzie optymalizacji. Tego niestety nie ma, a zamiast tego mamy rysunek i półstronicowy opis. Pozostałe rozważania są w dużym stopniu zbędne (i nie na temat). Nie widzę też konieczności opisywania szczegółowo procesów transferowanych do centrów usług biznesowych (p.2.4). Procesy te są doskonale znane i opisane i w zupełności wystarczy ich wymienienie. Ponadto autor używa ciągle sformułowań typu: 'Autor niniejszej pracy...' (występuje to w całej dysertacji). Uważam to za niewłaściwe, gdyż zwyczajowo w pracach naukowych stosuje się formę bezosobową. W rozdziale występuje ponadto dużo literówek, błędów interpunkcyjnych i stylistycznych, a także brak podsumowań zaprezentowanych treści (lub prezentacja ich w sposób skrótowy).

Rozdział 3 poświęcony jest analizie jednostek sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce. Przedstawiono w nim także etapy wyboru lokalizacji docelowych dla przenoszonych procesów, jak i wymieniono lokalizacje z całego świata, opisując ich mocne strony dla potencjalnych inwestorów. Z uwagi na tematykę dysertacji, rozważania Autora koncentrują się głównie na Polsce, opisując jej konkurencyjne cechy, które wpływają na przenoszenie procesów do naszego kraju.

Punkt 3.1 w tym rozdziale koncentruje się na aspektach międzynarodowych i byłoby wskazane, żeby w jego końcowej części znalazło się odniesienie do Polski (w celu zachowania spójności z tytułem rozdziału). Pewne (drobne) wątpliwości mogą budzić także zapisy tabeli 3.1. na s. 109-110 (została ona opracowana na podstawie danych sprzed kilku lat i wg mnie wymaga weryfikacji; przykładowo, nie widzę osobiście żadnej różnicy w zakresie wykształcenia siły roboczej w Niemczech i w Polsce). Widać także pewne słowne lapsusy typu „inne kraje bałtyckie”; jest tylko jedna grupa krajów bałtyckich. Ponadto dwa zdania podsumowania podrozdziału to stanowczo za mało. W tabeli na s. 111 są błędy (ostatnia kolumna). Z kolei rozważania zawarte w p. 3.4 – chociaż całkiem niezłe – tak naprawdę mogłyby w bardzo dużym stopniu odnieść się do pozostałych krajów Europy Środkowo-Wschodniej, a nie tylko Polski.

Ustosunkowując się do rozważań zaprezentowanych w części teoretycznej należy zwrócić uwagę na dwie kwestie. Po pierwsze, autor wykorzystał obszerną literaturę przedmiotu (w dużym stopniu anglojęzyczną), a sposób prowadzenia wywodu wskazuje na gruntowną znajomość i biegłość w poruszaniu się po omawianej problematyce. Można jednak odnieść wrażenie, że autor w większym zakresie mógłby podejść w sposób krytyczny do opisywanych

zagadnień. **Mimo wskazanych zastrzeżeń dotyczących części teoretycznej, to stan wiedzy zaprezentowanej przez Doktoranta, sposób prezentacji poglądów i ich argumentacji, popartej bogatą (polską i międzynarodową) literaturą przedmiotu, obejmującą ponad 270 pozycji należy ocenić pozytywnie.**

Dwa ostatnie rozdziały mają charakter empiryczny. Ta część odgrywa bardzo ważną rolę, szczególnie w dysertacjach z zakresu nauk o zarządzaniu. Mając świadomość znaczenia badań empirycznych Doktorant wykorzystał w swej pracy metodę badań ankietowych.

Rozdział 4 przedstawia założenia metodologiczne przeprowadzonych badań naukowych. Przedstawia narzędzia jakimi autor posłużył się do zebrania danych, opisuje badane podmioty, ich cechy wspólne oraz strukturę respondentów. Doktorant uzasadnia także dlaczego wybrana próba może być uznana za odzwierciedlenie całego sektora.

Po analizie rozważań zaprezentowanych w tej części mam kilka uwag. Po pierwsze, w przeciwieństwie do wprowadzenia, Doktorant najpierw prezentuje hipotezy badawcze, a następnie cele. Uważam to za błąd. Po drugie, mam pewne wątpliwości do próby badawczej: chociaż Doktorant pisze o 614 respondentach, to jednakże reprezentują oni tylko trzy organizacje. Można zatem założyć, że odpowiedzi respondentów z tej samej organizacji nt. asymetrii przepływu informacji będą (przynajmniej w dużym stopniu) podobne. Po trzecie, nie do końca podoba mi się podejście Doktoranta związane z łączeniem rozważań teoretycznych z praktycznymi (np. s. 139-140, czy też 153, a także rozważania w p. 4.5). Po czwarte, sposób weryfikacji H3 na podstawie analizy wtórnych źródeł informacji (s. 160) jest mocno dyskusyjny. Powstaje bowiem pytanie, po co autor robił badania, skoro dokonał weryfikacji hipotezy na podstawie analizy literatury. Po piąte, podobnie jak we wcześniejszych rozdziałach, poszczególnym podrozdziałom brakuje podsumowania (a jeśli już ono występuje, to zazwyczaj bardzo lakoniczne). Po szóste, tytuł p.4.5 jest prawie taki sam jak tytuł całej rozprawy.

Ostatni, piąty rozdział bazuje na badaniach własnych i przedstawia wnioski płynące z pozyskanych danych. Rozdział ten w głównej mierze skupia się na analizie i ocenie wpływu asymetrii przepływu informacji na zarządzanie w jednostkach nowoczesnego sektora usług biznesowych. Szczególna uwaga została zwrócona na funkcjonowanie przepływów komunikacyjnych w danych jednostkach. Podsumowaniem rozdziału, jak i całej pracy jest przedstawienie autorskiego modelu asymetrii przepływu informacji w centrach usług, który uzupełniony został o wyniki kwestionariusza ankiety.

Niewątpliwie badania przeprowadzone przez Doktoranta pozwoliły na zebranie wniosków dotyczących oddziaływania asymetrii przepływu informacji na zarządzanie. Wydaje się, że wnioski z nich płynące mogą być wykorzystane w innych sektorach gospodarki.



Przeprowadzone badania mają zatem charakter użyteczny. Doceniając próbę podjętą przez Doktoranta zbudowania modelowego ujęcia procesu autorskiego rozwiązania asymetrii przepływu informacji w centrach usług, należy zarazem podkreślić, że model ten jest stosunkowo mało czytelny, a jego aplikacyjność – dosyć wątpliwa. Niewątpliwie, natomiast badania te mogą może stanowić wstęp do szerszej dyskusji na temat funkcjonowania centrów usług. Konkludując uważam, że analiza przedstawiona przez Doktoranta w części praktycznej pozwoliła na zidentyfikowanie zjawisk i procesów w badanych obszarach, które do tej pory nie były przedmiotem pogłębionych analiz naukowych. Dlatego podjęcie takich badań przez Autora zasługuje na pochwałę. Walory poznawcze przeprowadzonych badań należy uznać za znaczące dla jakości recenzowanej dysertacji.

### **5. Ocena strony formalnej pracy**

Strona formalna dysertacji może budzić zastrzeżenia. W całej pracy widoczne są liczne błędy stylistyczne, językowe i interpunkcyjne, co umniejsza wartość merytoryczną pracy. Z drugiej strony należy jednakże zwrócić uwagę na liczne rysunki i tabele (bardzo często będące wynikiem samodzielnych rozwiązań), czynią ją bardziej logiczną i spójną, a także interesującą dla czytelnika.

### **6. Wnioski końcowe**

Pracę doktorską autorstwa Pana mgr Roberta Golnika pt. "Wpływ asymetrii przepływu informacji na zarządzanie w jednostkach sektora nowoczesnych usług biznesowych" napisanej na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Beaty Ślusarczyk, prof. PCZ należy zaliczyć do ciekawych dysertacji z zakresu zarządzania i jakości. Generalnie praca prezentuje dobry poziom merytoryczny, poparty najnowszą, obszerną oraz dobrze dobraną literaturą przedmiotu. W pełnym zakresie stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wykazuje wiedzę teoretyczną Autora i jego umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Cechuje się ponadto wartością aplikacyjną. Z uwagi na aktualność wyboru tematu dysertacji oraz sposób rozwiązania problemu badawczego moja końcowa ocena jest pozytywna.

**Stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w Ustawie o stopniach i tytule naukowym. Wnioskuje zatem o przyjęcie recenzowanej dysertacji i dopuszczenie jej do publicznej obrony.**

*Włodzisław Jurek*