

Dr hab. inż. Rafał Matwiejczuk, prof. UO
Uniwersytet Opolski
Instytut Ekonomii i Finansów
Katedra Logistyki i Zarządzania Strategicznego

Opole, 23.09.2024 r.

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr. inż. **Huberta Wojciechowskiego**
pt. *Metoda diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta*
napisanej pod kierunkiem
dra hab. inż. Łukasza Hadasia, prof. PP
(promotor pomocniczy: **dr inż. Rafał Mierzwiak**)

1. Uwagi wstępne

Formalną podstawą sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo dr hab. Hanny Włodarkiewicz-Klimek, prof. PP, Dziekan Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej z dnia 15 lipca 2024 roku w sprawie powierzenia – zgodnie z uchwałą nr 158/2020-2024 Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej z dnia 12 lipca 2024 roku – mojej osobie obowiązków recenzenta rozprawy doktorskiej mgr. inż. **Huberta Wojciechowskiego** pt. *Metoda diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta*, napisanej pod kierunkiem **dra hab. inż. Łukasza Hadasia, prof. PP** (promotor pomocniczy: **dr inż. Rafał Mierzwiak**). Postępowanie o nadanie stopnia naukowego doktora realizowane jest w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu i jakości*.

Przedmiotem recenzji jest przede wszystkim ocena oryginalności rozwiązania problemu naukowego, zgodnie z wymaganiami ustawowymi stawianymi rozprawom doktorskim (*Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki*, Dz. U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.).

Ponadto, recenzja rozprawy doktorskiej obejmuje szeroko rozumianą wiedzę Autora dysertacji w obszarze dyscypliny właściwej dla tytułu i treści dysertacji doktorskiej, tj. dyscypliny *nauki o zarządzaniu i jakości*, a także umiejętności wykorzystania tej wiedzy w rozwiązywaniu problemów badawczych, zarówno w warstwie teoretycznej, jak i empirycznej.

Recenzowana rozprawa liczy 297 stron i składa się – w kolejności – ze streszczenia w języku polskim, streszczenia w języku angielskim, wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, spisu tabel oraz spisu załączników. Bibliografia obejmuje 269 pozycji. W dysertacji występuje 15 rysunków, 34 tabele oraz 12 załączników.

2. Ocena trafności oraz uzasadnienia wyboru obszaru i przedmiotu badań

Problematyka obsługi klienta, w tym w szczególności kanałów obsługi klienta oraz ich integracji, należy do istotnych zagadnień we współczesnej logistyce, a także – szerzej – we współczesnych naukach o zarządzaniu i jakości. Zarówno obszar, jak i przedmiot badań zrealizowanych przez Autora cechują się nie tylko aktualnością, lecz także znacznym potencjałem rozwojowym, wskazującym na zasadność prowadzenia dalszych, pogłębionych badań.

W ocenie trafności wyboru obszaru oraz przedmiotu badań zwraca uwagę koncentracja Autora na tematyce omnichannel oraz diagnozowaniu i doskonaleniu integracji kanałów obsługi klienta. Zwłaszcza poszukiwania związane z oceną (diagnozą) oraz udoskonalaniem procesów integracji kanałów obsługi klienta zasługują na uwagę, stanowiąc ważną i aktualną tematykę badawczą.

Autor dość szeroko przedstawia we wstępie pracy uzasadnienie wyboru tematyki badawczej. Powołuje się przy tym szeroko na koncepcję omnichannel, będącą wyrazem „pełnej integracji kanałów obsługi klienta”, a także przedstawia najważniejsze, szczegółowe przesłanki wyboru tematu rozprawy doktorskiej.

Pewien niedosyt powoduje jednak fakt, że koncepcja omnichannel jest nieco marginalizowana i zdecydowanie niedostatecznie wyeksponowana w samej strukturze pracy, a także w jej kolejnych rozdziałach i podrozdziałach. Nie jest ona również w wystarczającym stopniu osadzona w metodycznej części rozprawy.

Powyższe zastrzeżenia nie zmieniają jednak tego, że – zasadniczo rzecz biorąc – wybór obszaru i przedmiotu badań, a także uzasadnienie tego wyboru należy ocenić zdecydowanie pozytywnie.

3. Założenia badawcze, cele rozprawy, pytania badawcze oraz metody badawcze

Autor poświęcił bardzo dużo miejsca metodycznym aspektom swojej rozprawy, przedstawionym w szczegółowo zestrukturyzowanym wstępie. Zasygnalizowanie kolejnych elementów metodycznych już w samym spisie treści pozwala na dobre zorientowanie się w

najważniejszych założeniach badawczych przyjętych przez Autora oraz ich ułatwia ich dalszą, szczegółową lekturę.

Jak pisze Autor, celem pracy doktorskiej jest „opracowanie metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta”. Tak sformułowany cel pracy wskazuje na autorskie podejście do badanej problematyki, bardzo ważne w pracach awansowych, w tym w szczególności w rozprawach doktorskich. Przyjęty cel jest konsekwentnie realizowany przez Autora w kolejnych rozdziałach i podrozdziałach pracy.

Sformułowanie celu Autor opiera na „wskazanej luce badawczej oraz wstępnej analizie problematyki integracji kanałów obsługi klienta”. W opinii Autora, lukę badawczą w wybranym przez Niego obszarze badawczym stanowi „niedostatecznie opracowane zagadnienie metodycznego doskonalenia i integracji kanałów obsługi klienta”. Można wnioskować, iż właśnie z tego powodu Autor podjął się opracowania autorskiej metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta, co zresztą właściwie uzasadnia we wstępie do pracy.

W oparciu o zdefiniowaną lukę badawczą, Autor sformułował główny problem badawczy, który jednak jest bardziej pytaniem, niż problemem badawczym. O ile koncentracja na diagnozowaniu i doskonaleniu integracji kanałów obsługi klienta jest uzasadniona, o tyle już samo sformułowanie problemu badawczego jest nie do końca prawidłowe.

Osobne zastrzeżenia dotyczą zdefiniowanych przez Autora zadań. Ich zawartość merytoryczna, a także powiązanie z przyjętym celem pracy wydaje się wskazywać, że zadania te są w rzeczywistości celami szczegółowymi i raczej w ten sposób powinny zostać zdefiniowane. W metodyce nauk o zarządzaniu i jakości nie spotyka się raczej kategorii „zadań” zdefiniowanych w sposób zaproponowany przez Autora.

Zdecydowanie lepiej prezentują się pytania badawcze sformułowane przez Autora, jakkolwiek mogłyby być one nieco bardziej dopracowane pod względem metodycznym i semantycznym. Chodzi w szczególności o niezbyt poprawne sformułowania: „jakie są czynniki...”, „jakie są relacje...” oraz „jakie są preferencje...”.

W kolejnym kroku związanym z metodycznymi aspektami pracy Autor przedstawia założenia badawcze dotyczące rozprawy. Są one sformułowane poprawnie, chociaż wydaje się, że mogłyby być przedstawione nieco wcześniej, skoro wyrażają „założenia” będące podstawą przeprowadzonych badań. Jeżeli jednak Autor zamierzał przedstawić te założenia przede wszystkim w kontekście przeprowadzonych badań empirycznych, a nie całego procesu badawczego, to warto byłoby rozważyć doprecyzowanie terminu „założenia badawcze” w kontekście jego powiązania ze wspomnianymi badaniami empirycznymi.

Syntezą metodycznej strony dysertacji jest tabelaryczne zestawienie zdefiniowanych przez Autora zadań (czyli w istocie celów szczegółowych) oraz przyporządkowanych im metod oraz technik i narzędzi. Zestawienie to bardzo dobrze porządkuje część metodyczną, która bez wątpienia zasługuje na uznanie. Pozwala ono na przedstawienie przez Autora przedmiotu przeprowadzonych badań (gdzie zostały zestawione ze sobą koncepcje multichannel oraz omnichannel), a także na szczegółowe zaprezentowanie struktury pracy wraz z kolejnymi etapami realizacji przyjętych założeń badawczych.

Reasumując, metodyczna strona dysertacji, pomimo zasygnalizowanych wyżej niewielkich zastrzeżeń, zasługuje na bardzo dobrą ocenę, która pozytywnie rzutuje na całokształt rozważań prowadzonych w recenzowanej rozprawie doktorskiej. W szczególności, zwraca uwagę bardzo dokładny opis kolejnych faz prowadzonych przez Autora badań, poczynając od fazy koncepcyjnej, poprzez fazę badań teoretycznych, fazę badań poznawczych, fazę projektową, fazę weryfikacyjną, a skończywszy na fazie podsumowującej. Autor nie tylko przedstawia szereg szczegółów dotyczących ww. faz w ujęciu graficznym (na rysunkach / schematach), lecz również bardzo wyczerpująco opisuje je w tekście rozprawy.

4. Merytoryczna ocena rozprawy doktorskiej

Rozprawa doktorska napisana jest na dobrym poziomie merytorycznym. Cechuje się ona również poprawną, chociaż nieco zbyt podręcznikową strukturą. Niestety, tytuły kolejnych podrozdziałów w rozdziale pierwszym zdecydowanie zbyt rzadko sformułowane są w sposób problemowy (badawczy). Zdecydowanie lepiej pod tym względem przedstawiają się kolejne rozdziały z dużo większą „orientacją badawczą” poszczególnych tytułów podrozdziałów, stanowiących logiczną i spójną całość. Problemowa (badawcza) formuła tytułów rozdziałów i podrozdziałów jest szczególnie istotna w pracach naukowych będących podstawą planowanych awansów naukowych. Wśród tych prac ważne miejsce zajmują dysertacje doktorskie.

Jak już wcześniej wspomniano, rozprawa doktorska została podzielona na cztery rozdziały poświęcone merytorycznym aspektom opisywanej przez Autora problematyki. Rozdziały te poprzedzone są obszernym wstępem, którego zawartość treściowa została już opisana w niniejszej recenzji.

Rozdział pierwszy jest poświęcony teoretycznym podstawom integracji kanałów obsługi klienta. W rozdziale tym przedstawione zostały w szczególności: najważniejsze terminy stosowane w obszarze ww. problematyki, ewolucja obsługi klienta wraz z genezą rozwoju

koncepcji omnichannel, kanały zakupowe oraz najważniejsze etapy procesu zakupowego, logistyczne oraz marketingowe ujęcie integracji kanałów obsługi klienta, doświadczenie zakupowe klienta oraz koncepcja integracji kanałów obsługi klienta.

Zasadniczo rzecz biorąc, rozdział pierwszy napisany jest poprawnie. Nie mniej jednak – jak już wyżej wspomniano – tytuły poszczególnych podrozdziałów są sformułowane nieco zbyt podręcznikowo. Dotyczy to w szczególności podrozdziałów 1.1, 1.6 oraz 1.7. Nie oznacza to jednak, że podrozdziały te nie wnoszą istotnych wartości do całej pracy. Bardzo wartościowy jest m.in. przegląd najważniejszych definicji terminów: „integracja”, „diagnoza”, „doskonalenie”, „metoda”, „obsługa klienta”¹. Tym bardziej można żałować, że podrozdział ten nie został zatytułowany w sposób badawczy (problemowy).

Osobne zastrzeżenia dotyczą terminu i koncepcji omnichannel, która jest zdecydowanie zbyt słabo wyeksponowana w całości pracy, w tym w rozdziale pierwszym. Koncepcja ta jest jednym z wiodących zagadnień związanych z tematyką rozprawy, w związku z czym wydaje się, że powinna być znacznie bardziej wyróżniona w strukturze pracy oraz jej zawartości treściowej. Jednocześnie, koncepcja omnichannel jest przedmiotem rozważań m.in. w podrozdziale 1.7, którego tytuł „Integracja kanałów obsługi klienta” nie wskazuje jednoznacznie na powiązanie z tą koncepcją. Można zatem w tym miejscu mówić o pewnej niezgodności treści i tytułu podrozdziału, czego w pracach naukowych (i nie tylko naukowych) należy zdecydowanie unikać.

Rozdział drugi poświęcony jest badaniom poznawczym. W szczególności, przedstawiono w nim najważniejsze czynniki wpływające na integrację kanałów obsługi klienta oraz cały proces badawczy dotyczący preferencji klientów oraz siły i kierunku wpływu czynników oddziałujących na integrację. Rozdział ten został bardzo szczegółowo zestrukturyzowany, co dotyczy zwłaszcza badań związanych z preferencjami klientów.

Jednocześnie należy podkreślić, że tytuł rozdziału drugiego jest zdecydowanie zbyt ogólny. Mając na uwadze precyzyjnie zdefiniowane przez Autora obszary badań, warto byłoby zatytułować rozdział drugi problemowo, podkreślając najważniejsze zagadnienia badawcze w samym tytule. Nie umniejsza to jednak w żadnej mierze wartości poznawczej tego rozdziału, w którym Autor bardzo dokładnie przedstawia wyniki przeprowadzonych badań. W szczególności, zwraca uwagę bardzo dobra znajomość metod i narzędzi analitycznych wykorzystanych przez Autora w tym rozdziale.

¹ W wykorzystanej bibliografii brakuje jednak ważnej pracy prof. D. Kempny poświęconej obsłudze klienta (D. Kempny, *Obsługa logistyczna*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008.

W rozdziale trzecim przedstawiony został projekt metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta. Rozdział ten składa się z dwóch zasadniczych części (podrozdziałów), z których pierwsza (podrozdział 3.1) obejmuje tzw. założenia projektowe związane ze wspomnianą metodą, natomiast druga (podrozdział 3.2) przedstawia kolejne etapy postępowania w ramach zastosowanej metody.

Pierwszy z podrozdziałów rozdziału trzeciego (3.1) zawiera syntetycznie zestawione i krótko skomentowane założenia, będące podstawą opracowania metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta. Założenia te zostały dobrze przemyślane i poprawnie zdefiniowane, stanowiąc rzetelną bazę dla opracowania ww. metody. Wydaje się jednak, że tytuł rozdziału trzeciego („Projekt...”) jest nieco niezręczny, z uwagi na szeroko przyjęte, inne rozumienie terminu „projekt” w naukach o zarządzaniu i jakości. Analogiczne zastrzeżenia dotyczą tytułu podrozdziału 3.1 („Założenia projektowe”). Tytuł ten sugeruje, że treścią (zawartością merytoryczną) podrozdziału 3.1 są „założenia określonego projektu”, gdzie tymczasem podrozdział ten zawiera w rzeczywistości założenia badawcze będące podstawą (bazą) dla opracowania metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta.

Z kolei drugi z podrozdziałów rozdziału trzeciego (3.2) jest już znacznie bardziej rozbudowany i przedstawia cztery etapy postępowania w ramach metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta. Poszczególne etapy zostały poprawnie zestrukturyzowane i właściwie opisane, co pozwala na dokładne zapoznanie się z przebiegiem całego postępowania badawczego w ramach omawianej metody. Zwraca również uwagę dokładność metodyczna i analityczna Autora.

Rozdział czwarty poświęcony jest weryfikacji metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta. Rozdział ten został zdominowany przez studium przypadku. Struktura i kolejność podrozdziałów dotyczących opisywanej metody jest analogiczna do struktury i kolejności podrozdziałów przedstawionych w poprzednim rozdziale. Niestety, tytuły podrozdziałów 4.2-4.5 są identyczne jak tytuły podrozdziałów 3.2.2-3.2.5, co jest nieprawidłowe. Na szczęście, rekompensuje to zawartość merytoryczna poszczególnych podrozdziałów rozdziału czwartego, związana z realizacją celów i założeń całej pracy.

Recenzowaną rozprawę doktorską podsumowuje zakończenie, w którym Autor właściwie odnosi się do przyjętego celu pracy, poszczególnych pytań badawczych oraz celów szczegółowych (określanych przez Autora mianem zadań). Zwraca uwagę dojrzałość merytoryczna Autora w formułowaniu wniosków odnoszących się do elementów metodycznych dySSERTACJI, w tym w szczególności do kolejnych pytań badawczych oraz celów szczegółowych. Autor formułuje również pewne zalecenia (propozycje) dotyczące dalszych, pogłębionych

badania, w tym potencjalnego udoskonalenia opisywanej metody oraz możliwości jej szerszego zastosowania w praktyce.

Zasadniczo rzecz biorąc, rozprawa doktorska napisana jest na dobrym poziomie merytorycznym. Szczegółowa lektura pracy pozwala na stwierdzenie, że Autor posiada szeroką wiedzę oraz bardzo dobrą znajomość opisywanej problematyki, a wybór tematyki rozprawy doktorskiej został dobrze przemyślany i uzasadniony.

5. Ocena formalnej strony rozprawy doktorskiej

Formalna strona rozprawy doktorskiej zasługuje zdecydowanie na pozytywną ocenę. Praca została napisana poprawnym, jasnym i zrozumiałym językiem. Autor właściwie tytułuje i opisuje kolejne rysunki i tabele, nie tylko dobrze przedstawiając ich zawartość merytoryczną, lecz również niezbędny komentarz. Rysunki i tabele mają również dokładnie podane źródła. Ponadto, Autor właściwie odwołuje się w tekście do wykorzystanej w pracy, dość obszernej i bardzo precyzyjnie przedstawionej bibliografii.

Wśród zastrzeżeń związanych z formalną stroną rozprawy doktorskiej można wskazać jedynie kilka drobnych uwag.

Po pierwsze, w pracy występują niewielkie błędy językowe, np. „... osiągnięto szereg istotnych wniosków” (s. 186). Błędy te nie wpływają na poprawność samej lektury tekstu i nie zmieniają jego sensu, nie mniej jednak powinny zostać one wyeliminowane podczas przygotowywania ostatecznej wersji pracy.

Po drugie, niektóre terminy przywoływane w pracy podawane są przez Autora w nie do końca poprawnej formie, np. „udział rynkowy” (s. 83). Właściwe określenie tego terminu brzmi bowiem „udział w rynku”.

Po trzecie, poszczególne rozdziały pracy mogłyby być oznaczone słowem „rozdział” wraz z właściwym numerem rozdziału, a nie tylko samą cyfrą wskazującą na konkretny rozdział.

Powyższe zastrzeżenia oczywiście nie wpływają negatywnie na całościową, pozytywną ocenę recenzowanej rozprawy doktorskiej.

6. Wnioski końcowe

W podsumowaniu stwierdzam, że przedłożona do recenzji rozprawa doktorska **mgr. inż. Huberta Wojciechowskiego pt. *Metoda diagnozy i doskonalenia integracji kanałów***

obsługi klienta spełnia wymagania stawiane rozprawom 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. nr 65, poz. 595, z późn. zm.).

Recenzowana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Ponadto, jej zawartość merytoryczna potwierdza wiedzę Autora dotyczącą opisywanej problematyki oraz umiejętności wykorzystania tej wiedzy w rozwiązywaniu problemów badawczych. W szczególności, na uwagę zasługuje opracowanie autorskiej metody diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta oraz weryfikacja tej metody przeprowadzona przez Autora.

W świetle powyższego, wnoszę o przyjęcie przez Radę Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej rozprawy doktorskiej mgr. inż. Huberta Wojciechowskiego pt. *Metoda diagnozy i doskonalenia integracji kanałów obsługi klienta*, napisanej pod kierunkiem dra hab. inż. Łukasza Hadasia, prof. PP (promotor pomocniczy: dr inż. Rafał Mierzwiak) oraz o dopuszczenie jej Autora do publicznej obrony.

Rafał Mierzwiak