

Łódź, 02.11.2024

prof. dr hab. Tomasz Wnuk-Pel
Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki
Associate Professor w Linnaeus University, Växjö, Szwecja

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Przemysław Radziszewskiego pod tytułem
**KONCEPCJA IMPLEMENTACJI ZARZĄDZANIA PROCESOWEGO DLA POTRZEB CONTROLLINGU
ZARZĄDCZEGO W PRZEDSIĘBIORSTWIE,**

przygotowanej pod kierownictwem naukowym dr hab. Janusza Nesteraka, prof. UEK
w Dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie

Recenzja została sporządzona zgodnie z ustawą o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2017 r., poz. 1789, z późniejszymi zmianami) w związku z ustawą z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r., poz. 1669, z późniejszymi zmianami).

1. INFORMACJE OGÓLNE

Rozprawa doktorska mgr Przemysław Radziszewskiego, to opracowanie liczące ogółem 254 strony, z czego tekst zasadniczy, obejmujący wstęp, pięć rozdziałów i zakończenie ujęto na 231 stronach. Dodatkowo praca jest uzupełniona o bibliografię, spis rysunków, spis tabel, spis załączników i załączniki.

2. OCENA TEMATU

Zmiany zachodzące w otoczeniu gospodarczym i konieczność dostosowania się do nowych warunków, wymuszają na przedsiębiorstwach zmiany w systemach zarządzania posiadanymi zasobami. Jednym z takich systemów, który powinien być modyfikowany w organizacjach po to by sprostać zmieniającym się potrzebom menedżerów jest rachunkowość zarządcza/controllers. Prawidłowo funkcjonujący system rachunkowości zarządczej/controllers powinien obejmować kilka podstawowych elementów tzn. rachunek kosztów, pomiar dokonań, planowanie i kontrolę, wspieranie decyzji. Generalnie zaś powinien sprzyjać realizacji strategii i celu organizacji przez poprawę efektywności zarządzania zasobami a także identyfikowanie i poprawę jej słabych stron.

Wśród wielu przedsiębiorstw sporą popularnością cieszy się współcześnie idea zarządzania procesowego. W zarządzaniu procesowym menedżerowie koncentrują się na zarządzaniu procesami, za które odpowiadają, w celu zrealizowania wymagań wszystkich interesariuszy danego procesu. Zorientowanie wielu przedsiębiorstw na zarządzanie procesowe wymaga dostosowania do tego typu zarządzania systemu rachunkowości zarządczej/controllers. Badania funkcjonowania rachunkowości zarządczej/controllers w przedsiębiorstwach zarządzanych procesowo a w szczególności wymogi dla prawidłowego funkcjonowania rachunkowości zarządczej/controllers nie są zbyt często przedmiotem badań naukowych, co stanowi lukę badawczą. Autor zidentyfikował tę lukę badawczą i sformułował temat rozprawy, którym jest:

Tomasz Wnuk-Pel

„Koncepcja implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie”.

Podjęty w rozprawie temat należy uznać za aktualny, ważny i interesujący. Tytuł rozprawy jest klarowny i odpowiada treści rozprawy. Łuka badawcza, której wypełnienia podjął się Autor jest interesująca zarówno z punktu widzenia naukowego, poznawczego jak i praktycznego. Recenzowana rozprawa wnosi istotny wkład do rozpoznania praktyki zarządzania procesowego w kontekście rachunkowości zarządczej/controllingu. Recenzowana rozprawa ma tym większą wagę, że literatura w poruszonym przez Autora obszarze tematycznym jest zarówno w Polsce jak i na świecie stosunkowo ograniczona.

3. CEL, TEZY I METODY BADAWCZE

Zakres tematyczny rozprawy i kierunki prowadzonych rozważań zostały przez Autora wyznaczone w celu głównym rozprawy. Główny cel rozprawy został sformułowany następująco:

„opracowanie koncepcji implementacji zarządzania procesowego warunkującego skuteczne wykorzystanie instrumentów controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie”.

Cel główny rozprawy Autor rozwinął formułując pięć celów szczegółowych (strona 9 pracy). Zaprezentowany w rozprawie tok rozumowania został podporządkowany zebraniu i zaprezentowaniu argumentów mających uzasadnić, sformułowaną na podstawie studiów literaturowych tezę główną rozprawy, tj.:

„zarządzanie procesowe w przedsiębiorstwie w zasadniczym stopniu determinuje użyteczność instrumentów controllingu zarządczego.”

Jak pisze Autor „teza główna będzie weryfikowana przez sześć hipotez cząstkowych” (hipotezy te zostały przedstawione na stronie 9 i 10 rozprawy).

Należy podkreślić trafne sformułowanie głównej tezy rozprawy oraz jej głównego celu. Zastrzeżenia budzi jednak sformułowanie hipotez szczegółowych – w obecnej postaci hipotez tych (w szczególności w przyjętej przez Autora) koncepcji badania, nie sposób sfalsyfikować (lub nie). Są to raczej tezy, których prawdziwości Autor stara się dowieść w rozprawie.

Dla osiągnięcia celu rozprawy i uzasadnienia przyjętej tezy, Autor przeprowadził obszernie studia literaturowe z zakresu: (a) rachunkowości zarządczej/controllingu (w szczególności znaczenia i zakresu tej koncepcji oraz analizy różnych podejść do rachunkowości zarządczej/controllingu) i (b) zastosowania zarządzania procesowego w przedsiębiorstwach. Studia literaturowe będące fundamentem rozprawy i prowadzonych badań własnych Autora, koncentrowały się przede wszystkim na rozpoznaniu i analizie sposobów implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb rachunkowości zarządczej/controllingu. Autor wykorzystał w rozprawie 273 pozycje literaturowe z czego znaczna część, to pozycje obcojęzyczne (głównie anglojęzyczne), a oprócz artykułów z czasopism naukowych, literatura zawiera również monografie i opracowania organizacji profesjonalnych.

Zrealizowaniu celów rozprawy, oprócz studiów literaturowych, służyło także wykorzystanie badań własnych z wykorzystaniem: (a) ankiet i wywiadów, jako narzędzi służących do zbierania informacji o docelowej grupie przedsiębiorstw i (b) eksperymentu dydaktycznego zrealizowanego w ramach zajęć ze studentami oraz w czasie realizacji przez Autora projektów w praktyce. Autor zadał sobie wiele trudu gromadząc, analizując i wyciągając wnioski z bardzo bogatej dokumentacji dotyczącej badanych organizacji. Należy docenić ogromny wysiłek Autora, który dokonał wszechstronnej analizy badanego zjawiska poprzez triangulację metod badawczych. Na podstawie tego bogatego materiału Autor był w stanie sformułować trafną diagnozę problemu i zaproponował jego rozwiązanie w postaci koncepcji implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie.

Tomasz Witek-Pel

4. STRUKTURA I ZAWARTOŚĆ MERYTORYCZNA

Rozprawa doktorska mgr Przemysław Radziszewskiego, została podzielona na pięć, następujących po sobie w logicznej kolejności rozdziałów, które tworzą spójną całość, podporządkowaną wyartykułowanemu na wstępie, głównemu celowi i głównej tezie rozprawy. W dwóch pierwszych rozdziałach rozprawy, Autor wykazał się rozległą wiedzą z zakresu zagadnień dotyczących rachunkowości zarządczej/controllingu oraz zastosowania zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego w przedsiębiorstwach. W rozdziale trzecim Autor przedstawił koncepcję implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego. W rozdziale czwartym Autor zaprezentował wyniki badań zastosowania zarządzania procesowego w praktyce przedsiębiorstw stosujących controlling zarządczy a rozdziale piątym kierunki doskonalenia zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego w takich przedsiębiorstwach.

Rozdział pierwszy recenzowanej rozprawy obejmuje trzy obszary tematyczne a mianowicie: (a) genezę i historię rozwoju idei controllingu, (b) rolę, rodzaje i analizę definicji controllingu oraz (c) ideę, narzędzia, wdrażanie i przyszłość controllingu zarządczego.

W pierwszej części rozdziału pierwszego Autor sprawnie analizuje genezę i rozwój controllingu/rachunkowości zarządczej a w drugim podrozdziale prowadzi niezwykle szczegółową analizę definicji controllingu/rachunkowości zarządczej przytaczając w tym zakresie definicje licznych autorów zagranicznych i polskich, badając częstotliwość wykorzystania w tych definicjach poszczególnych wyrazów określających definiowane pojęcie. W kolejnych podrozdziałach Autor dokonuje analizy roli i rodzajów controllingu aby ostatnie cztery podrozdziały poświęcić omówieniu pojęcia „controllingu zarządczego”. W polemice do zastosowania tego określenia dla controllingu/rachunkowości zarządczej chciałbym podkreślić, że: (a) pojęcie takie nie jest według mojej wiedzy stosowane w innych krajach ale tylko bardzo lokalnie w Polsce, (b) moim zdaniem immanentną częścią controllingu/rachunkowości zarządczej jest jego wspomagająca zarządzanie rola i nie wymaga to stosowania określenia „zarządczy”. Generalnie sądzę, że mamy zbyt dużo definicji controllingu/rachunkowości zarządczej a zbyt mało dobrej praktyki w zakresie controllingu/rachunkowości zarządczej.

Pewne krytyczne uwagi co do rozdziału pierwszego (nie umniejszające mojej pozytywnej oceny tego rozdziału) są następujące:

- generalnie rozdział ten, w stosunku do potrzeb rozumowania prowadzonego w całej rozprawie, jest moim zdaniem zdecydowanie zbyt długi; bez straty (a nawet z korzyścią) dla całej rozprawy mógłby być skrócony, gdyż wiele wątków poruszanych w tym rozdziale wydaje się zbędnych,
- przytaczane źródła powinny być nieco staranniej dobrane np. w tabeli 1.3 jako zadania controllingu operacyjnego cytowany autor wymienia jedynie budżetowanie i kontrolę, co jest dalece niewystarczające (to samo jest przedstawione na rysunku 1.3 opracowanym przez Autora),
- w tłumaczonych definicjach rachunkowości zarządczej/controllingu są błędy, tzn. autorzy niektórych definicji nie stosują pojęcia „controlling” ale pojęcie „rachunkowość zarządcza” i chociaż Autor (słusznie) utożsamia te podejścia, to jednak tłumaczenia powinny być jak najbardziej wierne.

Rozdział drugi, został podzielony na siedem podrozdziałów, które traktują o genezie i pojęciach związanych z podejściem procesowym, systematyce, mapowaniu, modelowaniu i ocenie procesów biznesowych, ocenie dojrzałości procesowej organizacji, wdrażaniu i korzyściach z wdrożenia zarządzania procesowego. W rozdziale tym wysoko oceniam:

- analizę cech, które posiada organizacja stosująca zarządzanie procesowe (koncentracja na procesach, kliencie oraz zespołach realizujących procesy, a nie na strukturach pionowych),
- próbę zdefiniowania idei procesu gospodarczego i jego charakterystyki,
- analizę mierników oceny procesów biznesowych oraz ocenę dojrzałości procesowej organizacji (podrozdziały 2.4 i 2.5) – są to moim zdaniem dwa najlepsze podrozdziały w rozdziale drugim,

Tomasz Witek-Pel

– próbę zdefiniowania modelu wdrażania zarządzania procesowego opracowaną na podstawie analizy i syntezy modeli prezentowanych w dotychczasowych publikacjach (podrozdział 2.6).

Rozdział trzeci rozprawy poświęcony jest metodyce implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego i składa się z trzech części: (a) założeń badawczych dotyczących implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego, (b) koncepcji implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego i (c) metodom wspomagającym wdrożenie zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego.

Realizując przyjęty w rozprawie cel badawczy i dążąc do udowodnienia tezy głównej, w rozdziale trzecim Autor dokonał próby połączenia zarządzania procesowego i controllingu zarządczego. Podstawowym, przyswiewającym Autorowi celem była identyfikacja obszaru wspólnego obu koncepcji w taki sposób aby controlling zarządczy skutecznie wspierał zarządzanie przedsiębiorstwem w wymiarze operacyjnym i strategicznym. Na uznanie zasługują zastosowane przez Autora w rozdziale trzecim metody/techniki badawcze. Wyżej wymienione metody umożliwiły ocenę skuteczności proponowanej metody zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego. Na uznanie zasługują w rozdziale trzecim:

- program szkoleniowy opracowany przez Autora mający na celu przygotowanie pracowników do realizacji zadań z wykorzystaniem mechanizmów zarządzania procesami gospodarczymi,
- model oceny i klasyfikacji dojrzałości zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego,
- analiza metod wspomagających zarządzanie procesowe dla potrzeb controllingu zarządczego.

Pewną wadą rozdziału trzeciego, jest moim zdaniem niedostateczne konfrontowanie własnych koncepcji Autora z literaturą (zarówno źródłami naukowymi jak i opracowaniami organizacji działających w praktyce) – jedynie w kilku miejscach rozdziału trzeciego znajdują się jakiegokolwiek odwołania do źródeł.

W rozdziale czwartym Autor prezentuje analizę zarządzania procesowego w przedsiębiorstwach wykorzystujących controlling zarządczy. W kolejnych podrozdziałach Autor: (a) analizuje próbę badawczą, (b) przedstawia i analizuje wyniki przeprowadzonego badania oraz (c) przedstawia diagnozę i rekomendacje wynikające z przeprowadzonych badań.

W rozdziale czwartym Autor zaprezentował wyniki projektu badawczego prowadzonego w latach 2018-2024, w którym wzięło udział 378 podmiotów. W omówieniu tych wyników Autor zwraca szczególną uwagę na problem wiedzy i edukacji w ocenie dojrzałości procesowej badanych przedsiębiorstw oraz na brak kontroli kosztów realizacji pojedynczego powtórzenia procesu. Moim zdaniem najciekawsze w rozdziale czwartym są:

- prezentacja sposobów promowania idei wdrażania BPM i controllingu zarządczego,
 - wskazanie na problem identyfikacji podstawowych atrybutów opisywanych procesów,
 - wskazanie w rekomendacjach kluczowych obszarów tj. wiedzy, narzędzi i controllingu.
- Pewną wadą rozdziału czwartego (podobnie jak rozdziału trzeciego) jest niedostateczne konfrontowanie własnych poglądów Autora i wyników przeprowadzonych badań z literaturą przedmiotu – w całym rozdziale są chyba tylko trzy odniesienia do literatury.

W rozdziale piątym Autor prezentuje kierunki doskonalenia zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego. W kolejnych podrozdziałach Autor: (a) przedstawia wymagania wobec menedżerów przedsiębiorstw oraz sposoby zarządzania procesami dla potrzeb controllingu zarządczego, (b) dwa studia przypadków oraz (c) procedurę wdrożenia zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego. Na wyróżnienie w rozdziale piątym (który jako całość oceniam pozytywnie) zasługuje:

- analiza wymagań kompetencyjnych wobec menedżerów,
- analiza narzędzi informatycznych wspomagających zarządzanie procesowe.

Tomaz Duhak-Pek

W rozdziale piątym Autor przedstawił również dwa studia przypadków, które niestety trochę mniej rozczarowały. Studia te to w istocie warsztaty szkoleniowe, które choć ciekawe nie spełniają moim zdaniem wymogów dotyczących prowadzenia badań w formie studiów przypadków. Jestem pewien, że Autor, który jest praktykiem, korzystając z własnych z pewnością bogatych doświadczeń, mógł się pokusić o zaprezentowanie znacznie ciekawszych, obszerniejszych, lepiej udokumentowanych i bardziej „praktycznych” studiów przypadków wspierających rozumowanie przedstawione w rozprawie. Tak jak w dwóch poprzednich rozdziałach, pewną wadą jest niedostateczne konfrontowanie własnych opinii i wniosków z przeprowadzonych badań z literaturą przedmiotu (w całym rozdziale piątym są jedynie dwa takie odwołania).

Rozprawę zamyka zakończenie, w którym Autor podsumował swoje dokonania zmierzające do realizacji celu rozprawy.

Podczas publicznej obrony rozprawy, chciałbym prosić mgr Przemysława Radziszewskiego o odpowiedź na następujące pytania:

1. czym różni się „controlling zarządczy” od controllingu/rachunkowości zarządczej i czy istnieje coś takiego jak „controlling nie zarządczy”?
2. jakie są ewentualne wady lub ograniczenia proponowanej koncepcji implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie?
3. przy wykorzystaniu jakich (w szczególności) metod badawczych może być w kolejnych pracach badana koncepcja implementacji zarządzania procesowego dla potrzeb controllingu zarządczego w przedsiębiorstwie?

5. TECHNIKA PISANIA

Rozprawa napisana jest starannie pod względem edytorskim. Świadczą o tym szczegółowy spis treści, klarowne przedstawienie tytułów rozdziałów i podrozdziałów, poprawny sposób cytowania oraz sporządzony wykaz wykorzystanej w rozprawie literatury. Na uznanie zasługuje to, że w recenzowanej rozprawie Autor nie posługuje się długimi przypisami objaśniającymi, które mogłyby burzyć ciągłość rozumowania. Rozprawa napisana jest w sposób rzeczowy i klarowny. W pracy występują drobne niedociągnięcia stylistyczne, interpunkcyjne i techniczne (np. błędy w nazwiskach autorów cytowanych publikacji), które nie mają jednak wpływu na całościową pozytywną ocenę techniki pisania pracy.

6. KONKLUZJA

W podsumowaniu chciałbym podkreślić, że rozprawa doktorska mgr Przemysława Radziszewskiego stanowi oryginalne rozwiązanie ważnego problemu badawczego. Jest to praca dojrzała, świadcząca o umiejętności prowadzenia badań naukowych i wskazująca na wysoki poziom ogólnej wiedzy Autora z zakresu zarządzania procesowego a w szczególności zagadnień związanych z jego implementacją dla potrzeb controllingu. Uwagi krytyczne oraz polemiczne sformułowane w recenzji nie umniejszają pozytywnej oceny rozprawy.

Biorąc pod uwagę powyższe, stwierdzam, że recenzowana praca odpowiada wymaganiom stawianym rozprawom doktorskim i wnioskuję o jej dopuszczenie do obrony.

Tomasz Dworkin - PRL