

Prof. dr hab. Wojciech Grzegorzczak

Wydział Zarządzania

Katedra Marketingu

Uniwersytet Łódzki

**Recenzja pracy doktorskiej Andrzeja Klosowskiego pt. *”Atrybuty jakości usługi
prawniczej – weryfikacja empiryczna”* napisanej na Wydziale Zarządzania**

Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2015

I. Recenzowana praca liczy 294 strony, w tym 264 strony tekstu. Składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, podsumowania, bibliografii, spisu tabel, rysunków, wykresów, diagramów, aktów normatywnych i załączników zawierających formularze badawcze Servqual skierowane do kancelarii prawniczych, menedżerów i studentów.

Usługi stanowią najważniejszy sektor we współczesnej gospodarce, a w ostatnich latach można zaobserwować szybki rozwój tzw. usług biznesowych. Istotne znaczenie ma więc wiedza o relacjach między usługodawcami i usługobiorcami, czynnikach przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw usługowych, wśród których szczególne znaczenie ma jakość oferowanych usług oraz podejmowane przez firmy usługowe działania marketingowe. Rynek usług prawniczych, który jest przedmiotem badań Autora pracy jest z punktu widzenia stosowanego na nim marketingu bardzo słabo zbadany. Jak słusznie podkreśla Doktorant, marketing jest rzadko kojarzony z usługą prawniczą i relatywnie rzadko stosowany. Problem podejmowany przez Doktoranta w jego pracy ma więc charakter naukowy. Realizowane przez niego badania i rozważania mają istotne znaczenie, ponieważ poszerzają wiedzę o warunkach i możliwościach stosowania marketingu, w szczególności jakości jako elementu marketingu relacji przez przedsiębiorstwa usługowe – tj. kancelarie prawnicze.

We wstępie pracy Autor formułuje cele, hipotezy badawcze oraz strukturę pracy. Sformułowane zostały dwa cele:

1. określenie cech jakości usług prawniczych z punktu widzenia usługodawców (kancelarii prawniczych) i usługobiorców (klientów),

2. ustalenie hierarchii cech określających jakość usługi prawniczej z punktu widzenia usługodawców (kancelarii prawniczych) i usługobiorców (menedżerów firm klientów kancelarii) oraz studentów prawa.

Uważam, że cele zostały sformułowane prawidłowo, a ich realizacja umożliwi wzbogacenie wiedzy o możliwościach wykorzystania jakości w budowaniu przewagi konkurencyjnej i działaniach marketingowych przez kancelarie prawnicze.

W dalszej części wstępu zaprezentowane zostały **cztery hipotezy badawcze**. **Pierwsza** z nich określa cechy modelowej usługi prawniczej, do których zaliczone zostały materialność, niezawodność, reagowanie, kompetencja i empatia. **Druga hipoteza** odnosi się do różnej hierarchii cech jakości usługi z punktu widzenia usługodawców (prawników), klientów (menedżerów firm klientów kancelarii) i studentów prawa. Wedle **trzeciej hipotezy** istnieją rozbieżności między usługodawcami, ich klientami i studentami w ocenie poszczególnych cech jakości usługi prawniczej. **Hipoteza czwarta** zakłada mniejsze rozbieżności oceny poszczególnych cech jakości usługi między prawnikami i klientami (menedżerami), a studentami prawa i klientami (menedżerami). Powyższe hipotezy zostały sformułowane prawidłowo.

Ponieważ praca dotyczyła jakości usługi, jej modelowych cech i rozbieżności tych cech wśród grup usługodawców i usługobiorców, Autor prawidłowo zastosował dla realizacji celów pracy oraz weryfikacji hipotez badawczych metodę Servqual.

II. Doktorant podzielił swoją pracę na dwie części- część teoretyczną i część empiryczną. Część pierwsza obejmuje dwa rozdziały o charakterze typowo teoretycznym, a część druga zawiera próbę charakterystyki rynku usług prawniczych oraz opis metodologii badań własnych, jej wyniki i analizę.

W pierwszej części pracy w **pierwszym rozdziale** Doktorant prezentuje informacje o pojęciu marketingu usług, jego cechach specyficznych, znaczeniu koncepcji marketingu relacji w sferze usług, typologii nabywców na tym rynku i wreszcie o koncepcji marketingu relacji w odniesieniu do usług prawniczych. Zawarte w pierwszym rozdziale rozważania świadczą o bardzo wysokim poziomie wiedzy Autora, jego pełnej znajomości w/w problemów oraz umiejętności prowadzenia badań literaturowych. Doktorant wykorzystał bardzo bogatą literaturę krajową i obcojęzyczną (ponad 60 publikacji).

W **rozdziale drugim** Autor podjął się zaprezentowania informacji o jakości jako instrumencie marketingu relacji, jej wpływie na poziom satysfakcji klienta i pozycję konkurencyjną usługodawcy. Przedstawia także wybrane modele jakości usług oraz metody badania ich jakości. Podobnie jak w rozdziale poprzednim, także tu wykorzystuje sprawnie bardzo bogatą literaturę zagraniczną i krajową (kilkadziesiąt publikacji). Należy podkreślić, że Autor nie koncentruje się tylko na opisie w/w modeli i metod, ale załącza także swoją krytykę powoływanych definicji i modeli jakości. Jest to dowodem jego bardzo dobrej znajomości omawianych zagadnień.

Trzeci rozdział dotyczy charakterystyki rynku usług prawniczych w Polsce. Jego pierwsza część ma nadal charakter teoretyczny. Autor przedstawia bowiem na początku definicję usług profesjonalnych i ich cechy charakterystyczne. Następnie opisuje profesjonalny charakter usług prawniczych i ich fundamentalne wartości. Wykorzystuje przy tym liczne fachowe publikacje krajowe i zagraniczne. W dalszej części tego rozdziału przechodzi do omówienia czynników wyboru kancelarii prawniczych przez klientów w oparciu o wyniki empirycznych badań obcych. Następnie Doktorant wraca do rozważań o charakterze teoretycznym, odnoszących się do źródeł jakości usług prawniczych. Dzieli je na źródła pierwotne i wtórne. Do pierwotnych zalicza filozofię prawa i otoczenie organizacji prawniczych, na które składają się uwarunkowania rynkowe, branżowe i prawne. Z kolei źródła wtórne dzieli na wewnętrzne (etykę, normy moralne i środowiskowe), funkcjonalne (procesy świadczenia usług) oraz relacje z otoczeniem. Kolejne rozważania teoretyczne odnoszą się do czynników determinujących ocenę jakości usług prawniczych, do których należą niezawodność, odpowiedzialność, pewność, empatia i namacalność. Dalsza część trzeciego rozdziału zawiera informacje o rynku usług prawniczych w Polsce i tendencjach jego rozwoju. Autor pisze o ekspansji na polski rynek usług prawniczych międzynarodowych korporacji prawniczych i przejęciu przez nie największych klientów, o tendencji do ujednolicania systemu prawnego w UE, zmianach wizerunku prawnika w kierunku wielozawodowego profesjonalisty. Wskazuje na wzrost liczby kancelarii, w tym udzielających porad przez Internet, na powstawanie nowych obszarów aktywności prawników i wzrost znaczenia arbitrażu.

Rozważania podjęte przez Doktoranta w trzecim rozdziale są bez wątpienia interesujące i wynikają z logicznego układu pracy. Niemniej jednak uważam, że ze względów merytorycznych jest to rozdział znacznie słabszy od poprzednich. Kolejność prezentowanych tematów jest chaotyczna. Wydaje się, że najpierw Autor powinien zaprezentować czysto teoretyczne rozważania, a potem omawiać wyniki obcych lub własnych badań empirycznych odnoszących się do rynku usług prawniczych w Polsce. Tymczasem rozważania te są naprzemienne – część teoretyczna, potem praktyczna i znów dywagacje teoretyczne, a apotem wyniki badań empirycznych. Podkreślam, że Autor powinien na początku rozdziału przedstawić rozważania teoretyczne o usługach profesjonalnych, źródłach ich jakości i czynnikach jej oceny, a następnie strukturę rynku usług prawniczych w Polsce i tendencje jego rozwoju. Powinny to być dane o obrotach tego rynku, liczbie kancelarii, ich rozmieszczeniu przestrzennym, rankingi kancelarii (dostępne są np. rankingi Rzeczpospolitej). Tymczasem nie ma żadnych danych o wielkości i strukturze rynku, co w efekcie oznacza, że tytuł rozdziału nie odpowiada zawartym w nim treściom i jest to ewidentnie słaba strona recenzowanej pracy

Czwarty rozdział ma już zdecydowanie charakter empiryczny. Na początku Autor prezentuje bardzo bogaty przegląd badań, w których wykorzystano metodę Servqual. Doktorant

zwraca tu słusznie uwagę na współczynnik Alfa- Cronbacha, który określa rzetelność skali pomiarowej., wykorzystywanej w tych badaniach. Określa on korelację między odpowiedziami na pytania ankiety, a łącznym wynikiem badania. Im korelacja silniejsza, tym skale pomiaru rzetelniejsze. Autor zauważa, że powszechnie przyjęto wartość wskaźnika 0,7 jako dolną granicę rzetelności skali(s.206). W dalszej części rozdziału Doktorant formułuje cel badania, jako opisanie modelowej usługi prawniczej oraz wskazanie luk jakości postrzegania cech usługi przez operaty badawcze (kancelarie prawnicze, menedżerów firm i studentów prawa). Dla stworzenia opisu modelowej usługi prawniczej Autor prawidłowo zastosował metodę badawczą Servqual, przygotował listę 22 cech opisujących tą usługę, a następnie formularz oceny ważności głównych wymiarów tej usługi. Na tej podstawie opracował formularze ankiety zawierające właśnie owe 22 cechy jakości usług oceniane według 7-punktowej skali Likerta i pięć atrybutów usługi ocenianej na 100-punktowej skali wagowej. Przeprowadził także badanie pilotażowe wśród studentów prawa UKSW w Warszawie. Następnie przeprowadził analizę rzetelności kwestionariusza przy pomocy współczynnika Alfa-Cronbacha, a po skorygowaniu kwestionariuszy wykorzystał je w pierwszej części badania. W części drugiej przeprowadził badania 5-wymiarowej agregacji cech według wag przypisanych im przez badanych respondentów. Uważam, że proces badania przygotowany i realizowany przez Doktoranta jest prawidłowy.

Pewne wątpliwości budzi natomiast dobór próby do badań i jej liczebność. Składa się ona z trzech grup, liczących po 50 osób, reprezentujących kancelarie prawnicze, menedżerów oraz studentów prawa ostatnich lat studiów. Autor nie wyjaśnił dlaczego próba wynosi 150 respondentów. Prezentując wyniki badań w odniesieniu do każdej z grup badanych operuje wskaźnikami procentowymi, choć analizy statystyczne można przedstawiać, gdy liczebność wynosi przynajmniej 100. Autor nie wyjaśnił także dlaczego trzecia grupa obejmuje studentów prawa. Można domniemywać, że jest ona ściśle powiązana z kancelariami prawniczymi i część studentów tam pracuje, część zapewne będzie pracować lub założy własne kancelarie. Równie dobrze można by jednak badać studentów ekonomii lub zarządzania, ponieważ w pracy zawodowej zapewne zetkną się z problemami prawa finansowego czy podatkowego i będą korzystać z usług kancelarii prawniczych. Wobec grupy menedżerów zastosowano, jak pisze Autor, metodę „śnieżnej kuli”, a ankieta była rozprowadzana wśród znajomych Doktoranta. Z kolei do kancelarii prawniczych z listy rankingowej „Rzeczpospolitej” wysłane zostały kwestionariusze ankiet. Niestety Autor nie podaje do jakiej liczby kancelarii ankiety wysłano i jaki był ich zwrot. Trzeba więc poczynić tu zastrzeżenie, że badania tak przeprowadzone nie spełniają warunku reprezentatywności, a więc ich wyniki nie mogą być uogólnione. Badania mają więc charakter przyczynkowy.

W dalszej części rozdziału Autor w sposób prawidłowy dokonuje charakterystyki próby badawczej oraz przedstawia analizę rzetelności kwestionariusza Servqual w odniesieniu do cech

usług tj. materialności, niezawodności, reagowania, kompetencji i empatii. Tu także można zgłosić wątpliwości zwłaszcza w odniesieniu do interpretacji przez Autora współczynnika Alfa-Cronbacha dla niezawodności i empatii usługi prawniczej. W obydwu przypadkach współczynnik ten był mniejszy od 0,7, co jak wcześniej zauważono w pracy jest dolną granicą weryfikującą rzetelność skali pomiaru. Jednak Doktorant pisze, że wskaźnik ten na poziomie 0,665 dla niezawodności i 0,62 dla empatii jest zadowalający.

Następnie Autor zweryfikował pozytywnie hipotezę I opisującą jakość usługi przy pomocy pięciu cech. Hipoteza II odnosząca się do hierarchii cech usługi prawniczej w ocenie menedżerów, prawników i studentów została zweryfikowana negatywnie, a więc założenia Autora co do ważności poszczególnych cech jakości usługi prawniczej w ocenie badanych grup nie potwierdziły się. W przypadku hipotezy III przypuszczenia Autora zostały częściowo potwierdzone. Podobnie było także w odniesieniu do hipotezy IV. Nie rozumiem jednak dlaczego Autor we wstępie hipotezę pt. *„Rozbieżności oceny poszczególnych cech i ich agregatów pomiędzy operatem prawnicy i menedżerowie są mniejsze niż w przypadku operatów studenci i praktycy obrotu gospodarczego”* określa jako hipotezę IV (s.15), a w rozdziale czwartym jako hipotezę III.2 (s.254). Zapewne jest to niedociągnięcie formalne. Jednak proces weryfikowania hipotez można uznać za prawidłowy. Dowodzi on również umiejętności Autora w zakresie dokonywania analizy statystycznej zgromadzonych wyników badania i ich interpretacji.

Podsumowują rozważania podjęte w czwartym rozdziale, można stwierdzić, że mimo pewnych niedociągnięć i słabości Autor prawidłowo przygotował badania, opracował narzędzia badawcze, zrealizował postawione cele badawcze, zweryfikował hipotezy badawcze i zrealizował postawione cele pracy.

Wnioski.

Reasumując chcę stwierdzić, że mgr Andrzej Kłosowski wykazał się bardzo dobrą znajomością zagadnień marketingu i marketingu usług, wykorzystał w swojej pracy imponującą liczbę publikacji (ponad 320), przygotował i prawidłowo przeprowadził samodzielnie badania empiryczne. Są one bodaj pierwszymi w Polsce badaniami usług prawniczych realizowanymi przy pomocy metody Servqual. Można uznać, że cel, jaki postawił sobie, zrealizował w pełni, dzięki czemu istotnie przyczynił się do poszerzenia wiedzy z zakresu stosowania marketingu w sferze usług. **Uważam, że praca mgr Andrzeja Kłosowskiego pt. „Atrybuty jakości usługi prawniczej - weryfikacja empiryczna”** spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim z zakresu nauk o zarządzaniu i wnioskuję o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Łódź, dnia 27.05.2015 r.