



Częstochowa, 30 września 2025

Dr hab. inż. Tomasz Nitkiewicz, prof. PCz
Centrum Przedsiębiorczości
Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr inż. Krzysztofa Rudzińskiego, pt. „Znaczenie funkcjonowania sformalizowanych systemów zarządzania organizacją w kontekście wdrażania założeń koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym” przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. inż. Piotra Kafla, prof. UEK oraz promotora pomocniczego dr hab. inż. Magdaleny Wojnarowskiej, prof. UEK na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie

Niniejsza recenzja została opracowana w odpowiedzi na pismo Pana prof. dr hab. Stanisława Popka, dyrektora Szkoły Doktorskiej UEK, z dnia 11 lipca 2025, w którym zostałem poinformowany o powierzeniu mi funkcji recenzenta w w/w postępowaniu. Celem recenzji jest ocena czy rzeczona rozprawa doktorska spełnia wymogi stawiane przez ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 (Dz. U. z 2024 roku, poz. 1571 z późn. zm.). Zgodnie z pismem Dyrektora Szkoły Doktorskiej UEK, praca mieści się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, i to w tej dyscyplinie jest przeze mnie oceniana. Swoją ocenę podzieliłem na cząstkowe obszary, które znajdują odzwierciedlenie w strukturze recenzji.

1. Wybór tematu, założenia badawcze oraz dobór metodologii badawczej

Recenzowana praca doktorska koncentruje się na znaczeniu sformalizowanych systemów zarządzania (SZ) organizacją w procesie wdrażania gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ), czyli na problemie badawczym, który jest istotny zarówno z punktu widzenia gospodarczego, jak i środowiskowego i społecznego, zarówno w ujęciu mikro- jak i makroekonomicznym. Jest to problem, który dotyczy szerokiej grupy interesariuszy, włączając w to przede wszystkim sektor przedsiębiorstw oraz ich klientów, ale także wszystkie podmioty współpracujące i objęte ich wpływem, organizacje certyfikujące, a także agencje publiczne, organy administracji rządowej, regionalnej i samorządowej, organy ochrony środowiska oraz w konsekwencji całe społeczeństwo. Zawarta w pracy odpowiedź na pytanie: czy wdrażanie sformalizowanych systemów zarządzania sprzyja wdrażaniu GOZ na poziomie przedsiębiorstw może stanowić kluczowy czynnik we wprowadzaniu strategii i polityk publicznych jak również realizacji strategii przedsiębiorstw. Jest to moim zdaniem wystarczająco mocna i obiektywna motywacja do podjęcia zadania badawczego w takim zakresie.

Zaproponowane podejście do tej tematyki koncentruje się na sprawdzeniu w jakim zakresie wdrożenie sformalizowanych systemów zarządzania przyczynia się do zrozumienia i częściowo także wdrożenia działań wynikających z GOZ. Wybór zakresu tematycznego pracy opiera się na założeniu, że wdrażanie certyfikowanych systemów zarządzania, a zwłaszcza

środowiskowych systemów zarządzania (ŚSZ), powinno przekładać się na lepsze zrozumienie koncepcji GOZ w odniesieniu do przedsiębiorstw, łatwiejsze identyfikowanie możliwych do wdrożenia działań powiązanych z GOZ i większą motywacją do ich wdrażania, a także, przyczyniać się do uświadamiania roli GOZ klientom oraz przenoszenia na nich motywacji do wyboru produktów, które spełniają wymogi GOZ.

Wybór tematu należy uznać za jak najbardziej zasadny, wymagający zastosowania złożonego aparatu badawczego oraz potencjalnie istotny w kontekście zarówno przedsiębiorstw, ich klientów, jak i odpowiedzialnych za wdrażanie polityk GOZ podmiotów publicznych.

Do realizacji zamierzeń badawczych Doktorant wykorzystuje metody i narzędzia, które należy uznać za odpowiednie dla postawionych problemów badawczych. Metodyka badawcza obejmuje zarówno badanie jakościowe, w formie studium przypadku, jak i badania ilościowe, w formie ankiety. Respondentami badania ilościowego są przedstawiciele sektora przedsiębiorstw, które posiadały wdrożone sformalizowane systemy zarządzania. Wydaje się, że zastosowany aparat metodyczny jest wystarczający, zwłaszcza biorąc pod uwagę triangulację metod badawczych oraz rozbudowaną metodykę statystycznej weryfikacji wyników badania ilościowego. Narzędzia analizy statystycznej są odpowiednio dobrane a ich zastosowanie jest uzasadnione. Być może wątpliwości może budzić brak w celowo dobranej próbie badawczej podmiotów nieposiadających sformalizowanych systemów zarządzania, co nie pozwala w pełni ocenić efektów wdrożenia takich systemów. Jest to natomiast sprawa, która znajduje się poza określonymi precyzyjnie celami pracy oraz hipotezami badawczymi, i w związku z tym, stanowi jedynie dyskusyjny wątek w mojej recenzji.

Cel główny pracy sformułowano jako „analiza postrzegania koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym przez organizacje działające na terenie Polski, w których wdrożone zostały sformalizowane systemy zarządzania” (s. 111). Cel główny uzupełniono o cele cząstkowe, które dotyczą motywacji wdrażania GOZ w organizacjach, różnic w postrzeganiu SZŚ i koncepcji GOZ, roli GOZ w decyzjach klientów organizacji oraz określenie znaczenia sformalizowanych systemów zarządzania dla wdrażania GOZ w organizacjach. Wydaje się, że cele na obu poziomach uzupełniają się wzajemnie i ukazują kompleksowość oraz powiązanie przyczynowo skutkowe badanego zjawiska, ogniskując jego analizę na gruncie przedsiębiorstw, które działając w Polsce, mają wdrożone sformalizowane systemy zarządzania. Wyjątkiem w tej strukturze celów, jest trzeci cel cząstkowy, który eksploruje zbyt złożone powiązania przez co jego realizację, nawet wobec zastosowanej zaawansowanej analizy statystycznej można uznać za mało wiarygodną, a być może nawet niepotrzebną. Wątpliwości biorą się z faktu, że czyniąc respondentami przedstawicieli organizacji, dopytywanie ich o determinanty wyborów dokonywanych przez klientów jest obarczone ryzykiem niewystarczającej wiedzy i kompetencji respondentów. Co więcej, w próbie badawczej, respondenci zatrudnieni w obszarze sprzedażowo-zakupowym, którzy rzeczywiście mogą taką wiedzę posiadać, stanowią jedynie niecałe 7%. Stawiam wobec tego pytania:

Pyt. 1. W jaki sposób zweryfikowano w pracy wiedzę i kompetencje pracowników w zakresie preferencji klientów organizacji? Jakie jest uzasadnienie dla badania opinii pracowników nt. bardzo szczegółowej struktury preferencji klientów?

Celom częściowym pracy przypisano hipotezy badawcze, które postawiono w sposób prawidłowy, i które porządkują podstawowe założenia odnośnie istotnych przesłanek w tych celach badanych. Właściwie wątpliwości budzi jedynie sposób sformułowania hipotezy 4, która przyjęła następującą formułę: „Poziom zaangażowania organizacji w realizację koncepcji GOZ związany jest z funkcjonowaniem sformalizowanych systemów zarządzania”. Wydaje się, że tak sformułowana hipoteza jest нефalsyfikowalna, tym bardziej, że badana skala zaangażowania organizacji w GOZ nie obejmuje opcji braku takiego zaangażowania (skala ta rozpościera się od bardzo niskiego do bardzo wysokiego poziomu zarządzania), a także nie uwzględniono w badaniu podmiotów bez wdrożonych sformalizowanych systemów zarządzania. Pomimo tych wątpliwości odnoszących się do tej hipotezy, Doktorantowi udaje się kompleksowo zbadać kwestię tego powiązania, dobrze to udokumentować i ,pomimo moich wątpliwości, tę hipotezę odrzucić.

Biorąc pod uwagę całokształt struktury logicznej pracy wyznaczony przez jej cele, hipotezy i założenia badawcze, można uznać że dobrze opisuje specyfikę problemu badawczego i dosyć jasno wyznaczają granice analizowanego obszaru oraz wypełniają go zadaniami badawczymi. Nakreślony celami i hipotezami zakres badawczy pracy jest być może zbyt rozbudowany, zwłaszcza w zakresie aspektów powiązanych z preferencjami klientów, ale wyznaczona ścieżka badawcza w sposób przejrzysty i zrozumiały nakreśla kierunek wywodu naukowego, a w kontekście metodyki badawczej i wykorzystanych danych pierwotnych w pełni się broni i wpisuje w dyscyplinę nauk o zarządzaniu i jakości. Nakreślony zakresem przedmiotowym i podmiotowym oceny obszar badawczy należy uznać za oryginalny i wartościowy, zarówno w kontekście teorii twórczym jak i aplikacyjnym.

Dobór odpowiednich metod, a następnie skuteczne ich wykorzystanie do realizacji celów pracy potwierdzają opanowanie warsztatu naukowego w stopniu satysfakcjonującym oraz samodzielność i kompetencje Doktoranta w sformułowaniu problemu badawczego oraz w jego skutecznym rozwiązaniu.

2. Struktura i zawartość merytoryczna

Struktura treści pracy jest podporządkowana strukturze celów i właściwie oddaje logikę prowadzonego wywodu. Sekwencja rozdziałów wpisuje się w wyznaczone cele pracy i pozwala na ich sukcesywną realizację. Sposób wyodrębniania i nazywania rozdziałów nie budzi wątpliwości czego dotyczą ani w jaki sposób wpisują się w realizację celów pracy. Treść pracy jest dobrze zbilansowana w kontekście rozdziałów teoretycznych (r. 1-3) oraz badawczych (r. 4-6).

Zasadnicza część pracy obejmuje 170 stron, zawierających stronę tytułową, spis treści, wstęp, sześć rozdziałów, oraz podsumowanie. Oprócz tego praca zawiera bibliografię oraz spisy

rysunków i tabel, załączniki oraz streszczenie pracy w j. angielskim. Rozdziały pracy stanowią logicznie uporządkowaną całość i prowadzą do rozwiązania postawionego na wstępie problemu badawczego. Warto zaznaczyć, że pomimo odniesienia się do 496 źródeł oraz uwzględnienia w jej treści rozbudowanej części badawczej, praca nie jest zbyt obszerna, a główną jej treść stanowią dwa rozdziały badawcze (rozd. 5 i 6), co niewątpliwie należy uznać za zaletę, zwłaszcza w kontekście kompleksowego zaprezentowania treści empirycznych. Wykorzystana w pracy literatura jest z pewnością odpowiednia do poruszanej tematyki, aktualna oraz zróżnicowana w zakresie języka publikacji.

Pracę rozpoczyna wstęp, składający się z właściwego wstępu i uzasadnienia podjęcia tematu pracy, prezentacji genezy oraz zakresu problematyki GOZ oraz powodów analizy jej relacji z organizacjami z wdrożonymi sformalizowanymi systemami zarządzania. Wszystkie te elementy układają się w spójną całość i właściwie nakreślają zarówno koncepcję pracy jak i jej treść. Uzasadnienie podjęcia tematu pracy jest wystarczające, co już wskazałem we wcześniejszym fragmencie recenzji. Wstęp zatem stanowi odpowiednie wprowadzenie do tematyki pracy oraz prowadzi do postawienia problemu badawczego, stanowiącego odpowiednie wyzwanie dla rozprawy doktorskiej w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości.

Rozdział 1. pracy odnosi się do charakterystyki koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym. Doktorant szczegółowo prezentuje koncepcję GOZ, umieszczając ją w kontekście szerszych działań okołosrodowiskowych, ukierunkowanych zarówno na gospodarkę w rozumieniu ogółu procesów wytwórczych i biznesowych, jak i na jej kontekst konsumpcyjny. Rozdział stanowi odpowiednie wprowadzenie teoretyczne do dalszych działań badawczych w rozprawie, m.in. dzięki prezentacji modeli i narzędzi wdrażania GOZ. Te treści zostaną następnie wykorzystane do stworzenia narzędzi badawczych oraz struktury analizy wyników badań. Właściwie jedynym zauważalnym brakiem tego rozdziału jest stosunkowo niewielki udział uwarunkowań konsumpcyjnych w kontekście definiowania i operacjonalizacji GOZ. Ten mankament jest usunięty później w rozdziale 3. ale wprowadzenie do tej problematyki powinno znaleźć się już tutaj. Doktorant pomimo kompleksowej prezentacji genezy GOZ oraz jej związków z innymi koncepcjami pomija kwestię operacjonalizacji powiązania koncepcji, które stanowią obecnie dominujący konstrukt globalnego ukierunkowania rozwoju. By podać przykład odpowiadający koncepcji GOZ, zarówno skalą przedsięwzięcia jak i złożonością wdrażania, przywołam koncepcję zrównoważonego rozwoju. Z treści pracy nie wynika czy Doktorant traktuje te koncepcje jako równoważne, powiązane, konkurencyjne, współbieżne, itd. W związku z tym stawiam pytanie:

Pytanie 2. Jaka jest relacja koncepcji GOZ z koncepcją zrównoważonego rozwoju?

Odpowiedź na tak postawione pytanie może mieć nie tylko charakter akademickiego rozważania, ale również, może w sposób istotny przekładać się na interpretację wyników przeprowadzonych badań czy operacjonalizację tych koncepcji w badanych organizacjach.

Rozdział 2. przedstawia drugi obszar ujęty w tematyce pracy tj. sformalizowane systemy zarządzania. Prezentacja tej tematyki jest kompleksowa i rzetelna. Prezentacja uwzględnia również stopień powiązania SZ z GOZ. Nie do końca zrozumiałe jest semantyczne ujęcie tego powiązania, które w tytule rozdziału 2.3 sformułowano jako „SZ a koncepcja GOZ – podobieństwa i różnice”. Moim zdaniem, zaznaczam, że odnoszę się tutaj do tytułu i sposobu ujęcia a nie do samej treści rozdziału, takie postawienie problemu jest nieuprawnione. Takie porównywanie obiektów powinno być rozpatrywane w przypadku istnienia przesłanek, które uzasadniają takie porównanie. Np. za w pełni uprawnione rozpatrywanie podobieństw i różnic można uznać porównywanie między sobą systemów zarządzania, zwłaszcza tych o podobnej orientacji albo strategii wdrażania GOZ w różnych krajach. Moim zdaniem tytuł rozdziału powinien poszukiwać stopnia pokrycia wytycznych koncepcji GOZ w SZ, a nie porównywać system zarządzania z koncepcją. Tym niemniej, treść rozdziału udowadnia, że to właśnie zakres koncepcji stanowi obiekt porównania z SZ, co jest i zasadne i w pełni uprawnione.

Treść rozdziału 2. jest istotna z punktu widzenia orientacji pracy na dyscyplinę naukową, gdyż koncentruje się na właściwych dla nauk o zarządzaniu i jakości treściach, tj. sformalizowanych systemach zarządzania oraz proceduralnych aspektach zarządzania. Efektem tego rozdziału jest ważny wkład Doktoranta w systematykę istniejących SZ w odniesieniu do koncepcji GOZ, co z pewnością stanowi element w budowaniu zasobów wiedzy dyscypliny naukowej.

Ostatni z rozdziałów teoretycznych, tj. rozdział 3. poświęcono determinantom wyboru produktów. Jak już wskazałem powyżej ten wątek jest dyskusyjny, i w związku z tym, że Doktorant koncentruje się na organizacjach odpowiedzialnych za wytwarzanie produktów i ich dostarczanie na rynek, być może to determinanty rozwoju produktu powinny stanowić punkt wyjścia w prowadzonych rozważaniach. Abstrahując od mojego wyobrażenia o orientacji treści tego rozdziału, stanowi on bardzo kompleksowe rozwinięcie teorii zachowań konsumentów w kierunku powiązanych z GOZ determinant wyboru produktów. Przez kompleksowość rozumiem zarówno złożoność wywodu (od definicji podstawowych pojęć, przez ich klasyfikację oraz podstawowe i szczegółowe rozpatrzenie determinant wyboru produktów) jak i szczegółowość prezentacji jego składowych (modele procesów decyzyjnych, motywacje i determinanty wyborów konsumenckich, a wreszcie obecność kryteriów środowiskowych i specyficznych dla GOZ). Pomimo tego, że uznaję wątek konsumencki w tej pracy za niepotrzebny, stanowi on wartościową ilustrację dla motywacji przedsiębiorstw we wdrażaniu GOZ.

Rozdziały 4., 5. i 6. tworzą łącznie część badawczą pracy i koncentrują się na prezentacji metody badawczej, oraz empirycznej weryfikacji hipotez i realizacji celów pracy. Rozdział 4. skupia się na metodyce i w sposób kompleksowy przedstawia strukturę logiczną pracy z jej problematyką badawczą, celami i hipotezami, zastosowane metody badawcze, uzasadnia ich zastosowanie oraz prezentuje narzędzie i metody analizy danych. Z kolei rozdziały 5. i 6. wdrażają przedstawioną strategię badawczą w życie i prezentują i interpretują wyniki jej zastosowania. Warto zaznaczyć, że pomiędzy rozdziałami 5. i 6. występuje różnica w

zastosowanym podejściu: rozdział 5. dokumentuje zastosowanie podejścia jakościowego, a rozdział 6. ilościowego. Oba rozdziały są dosyć obszerne i stanowią najważniejsze osiągnięcie Doktoranta, które jest dobrze udokumentowane, zilustrowane i zinterpretowane w zakresie wyznaczonym z jednej strony przez przyjęte założenia badawcze, a z drugiej przez uzyskane rezultaty badań.

Nie mam innych uwag do metodyki pracy, niż te które wyraziłem wcześniej w sekcji 1. Rozdział 4. uznaję zatem za pozbawiony ewidentnych mankamentów i kompleksowy w kontekście prezentacji metodyki badawczej oraz przyjętego podejścia badawczego. Ważną zaletą zilustrowanych tutaj wysiłków doktoranta jest zróżnicowanie metod i narzędzi analizy danych, a także uzyskana dzięki temu triangulacja metodyki badawczej, jak również ich dopasowanie do celów i hipotez pracy oraz odpowiednie uzasadnienie tego doboru.

W rozdziale 5. Doktorant dokonuje analizy przypadku, ilustrując tym samym przyjęte założenia odnośnie sposobu badania powiązań pomiędzy SZ a koncepcją GOZ. Podejściem zastosowanym w tym rozdziale, które przyczynia się do zrozumienia logiki wywodu, jest odwzorowanie struktury celów i hipotez pracy w strukturze tego rozdziału i w prowadzonym w nich dyskursie badawczym. W rozdziale 5. występują odstępstwa od tej zasady, np. przytoczenie wniosków z badania dokumentów wtórnych, tj. raportów pozafinansowych, na końcu rozdziału zamiast w toku prowadzonego wywodu w rozdziałach wcześniejszych. Zdarzają się również powtórzenia treści w kilku podrozdziałach, np. przewijający się motyw słabego rozróżnienia SZŚ od GOZ. Rozdział z pewnością dobrze wpisuje się w prowadzony wywód i stanowi wartościowe wprowadzenie do badań ilościowych i ich rozszerzenie. W powiązaniu z wynikami badań pilotażowych treść rozdziału niejako zapowiada wyniki badania ilościowego i wstępnie proponuje ich interpretację. Brakuje tutaj natomiast bardziej wnikliwej analizy percepcji GOZ w przedsiębiorstwie X oraz rozpoznania szczegółowej motywacji podmiotu, w zakresie rozpoznania potrzeb w zakresie koncepcji GOZ oraz możliwości ich przełożenia na praktykę funkcjonowania przedsiębiorstwa. W odpowiedziach respondenta wywiadu pojawia się też wątek rozumienia koncepcji GOZ wyłącznie jako rygorystycznego planu zamknięcia wszystkich otwartych pętli materiałowych, energetycznych czy odpadowych. Jeżeli przyjmujemy, że wdrożenie koncepcji GOZ jest możliwe wyłącznie w przypadku spełnienia tego warunku, to takie podejście jest słuszne. Natomiast, jeżeli uznamy koncepcję GOZ jako sugestię ujęcia procesów materiałowych i energetycznych w gospodarce, gdzie stopniowe zwiększanie stopnia osiągania jego celów jest już wartościowe, to takie podejście ma znaczącą wadę, jaką jest brak zainteresowania lub chęci zaangażowania się w tą koncepcję podmiotów, które nie dostrzegają możliwości osiągnięcia jej strategicznych celów. Kolejne moje pytanie jest powiązane z percepcją koncepcji GOZ przez badane podmioty (zarówno ten w studium przypadku, jak i te z badania ilościowego).

Pytanie 3. Czy brak zrozumienia i zainteresowania koncepcją GOZ wynika z technicznych i organizacyjnych ograniczeń badanych podmiotów, które utrudniają lub uniemożliwiają osiągnięcie jej strategicznych celów?

Odpowiedzią na to pytanie jest oczywiście opinia Doktoranta, ale liczę na to, że uda się ją uzasadnić także spostrzeżeniami z przeprowadzonych badań.

W rozdz. 6 przedstawiono proces przebiegu oraz wyniki badania ilościowego, ich analizę za pomocą wybranych narzędzi oraz ich interpretację. Pod względem metodycznym badanie ilościowe jest bez zarzutu. Opis badania zawiera jego cel, zakres i technikę badania, procedurę doboru próby, charakterystykę respondentów, prezentację wyników, ich analizę i weryfikację przy pomocy testów statystycznych oraz interpretację. Każdy w wymienionych elementach treści tego rozdziału jest kompleksowo opisany i zilustrowany. Bardzo ważnym aspektem prowadzonych analiz jest umiejętne ustrukturalizowanie wyników poprzez zmienne grupujące, co pozwala lepiej identyfikować kluczowe czynniki różnicujące badaną populację.

Podsumowując, rozdz. 5. i 6. stanowią najważniejszy wkład Doktoranta w rozwój wiedzy nt. powiązania SZ z koncepcją GOZ w badanych organizacjach a zakres przeprowadzonej analizy i oceny mieści się z pewnością w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Warto w tym miejscu docenić Doktoranta za kompleksowość prowadzonej analizy wyników badania oraz ich interpretację. Analiza nie ogranicza się bowiem jedynie do weryfikacji hipotez ale uwzględnia również zespoły czynników, które mogą potencjalnie różnicować badaną grupę podmiotów. Plusem tej części pracy jest też odpowiednia sekwencja prezentacji wyników i ich komentowania, która jest w pełni zgodna ze strukturą logiczną pracy. Wydaje się, że treścią rozdziałów badawczych Doktorant potwierdza swoje kompetencje w zakresie samodzielnego i skutecznego rozwiązywania złożonych problemów naukowych.

Ostatnią część pracy stanowi podsumowanie, które zawierając syntetyczny opis przyjętych założeń, dokonanych obserwacji i przeprowadzonych analiz, oraz sprawozdanie z osiągniętych celów i wyników testowania hipotez, można uznać za właściwe jej zakończenie. Doktorant łączy poszczególne obserwacje w spójny obraz i odnosi się ogólnie i szczegółowo do przeprowadzonych w pracy badań, a także zdaje szczegółowo sprawę z osiągniętych wyników, zrealizowanych celów i zweryfikowanych hipotez. Doktorant odnosi się także do potencjału aplikacyjnego przeprowadzonych badań i ich wyników, a także prezentuje pewne ograniczenia oraz możliwości rozwinięcia badań tak aby te ograniczenia zniwelować.

Praca zawiera jeszcze dwa załączniki, które prezentują narzędzia badawcze: kwestionariusz wywiadu oraz kwestionariusz ankiety. Narzędzia te są skonstruowane odpowiednio do problematyki pracy oraz metodycznego podejścia do jej analizy.

3. Strona formalna

Recenzowana praca spełnia wymogi formalne stawiane rozprawom naukowym. Dotyczy to zwłaszcza dobrego udokumentowania wykorzystywanych źródeł bibliograficznych, poprawnego i jednocześnie naukowego języka pracy, poprawnego wykorzystania terminologii, umieszczenia odpowiednich wykazów i spisów (treści, bibliografii, tabel, i rysunków) oraz sposobu prezentacji graficznej wyników oceny. Przywoływanie źródeł literaturowych w pracy jest czynione rzetelnie, a zamieszczane rysunki i tabele są czytelne.

4. Konkluzja wraz z oceną końcową

Mam wobec recenzowanej pracy kilka uwag, które przedstawiłem we wcześniejszych punktach recenzji, ale mają one charakter polemiczny i nie wpływają znacząco na ocenę pracy, która jest pozytywna. W treści pracy Doktorant wykazuje kompetencje i umiejętności by poradzić sobie ze złożonym problemem badawczym, dlatego też, ewentualne wątpliwości po drodze nie umniejszają jego głównego osiągnięcia. W trakcie obrony liczę na merytoryczną dyskusję nad postawionymi w pracy kwestiami.

Konkludując, podaję najważniejsze argumenty uprawniające mnie do pozytywnej oceny pracy:

- istotność i aktualność podejmowanej problematyki, zwłaszcza w zakresie oceny roli SZ w percepcji i wdrażaniu koncepcji GOZ w przedsiębiorstwach,
- satysfakcjonujące i jednocześnie wymagające założenia badawcze oraz spójna struktura logiczna i struktura treści rozprawy,
- szerokie studia literaturowe, zarówno w zakresie koncepcji GOZ, SZ jak i determinant wyboru produktów,
- odpowiedni dobór metodyki badawczej oraz rzetelne i poprawne jej wykorzystanie,
- duży udział danych pierwotnych w przeprowadzonej analizie, i znaczący nakład pracy wniesiony ich pozyskanie oraz interpretację w powiązaniu z danymi wtórnymi dla osiągnięcia celów i weryfikacji hipotez.

Powyższe walory traktuję jako wystarczające by ocenić pracę jako samodzielne, oryginalne i twórcze dzieło naukowe. Stwierdzam, że rozprawa **mgr inż. Krzysztofa Rudzińskiego, pt. „Znaczenie funkcjonowania sformalizowanych systemów zarządzania organizacją w kontekście wdrażania założeń koncepcji gospodarki o obiegu zamkniętym”** wpisuje się w sposób twórczy i wartościowy w dyscyplinę naukową nauk o zarządzaniu i jakości. Doktorant wykazał się wiedzą i umiejętnościami pozwalającymi na sformułowanie problemu naukowego oraz podjęcie i zrealizowanie pracy naukowej dla jego satysfakcjonującego rozwiązania. Uznaję zatem, że przedłożona rozprawa doktorska spełnia wymogi ustawowe w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Wnioskuje do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości UEK **o przyjęcie pracy oraz wszczęcie dalszych kroków przewidzianych procedurą w sprawie nadania stopnia naukowego doktora mgr inż. Krzysztofowi Rudzińskiemu.**

W związku z zaprezentowanymi powyżej walorami pracy doktorskiej oraz jej wysoką oceną zgłaszam również propozycję **wyróżnienia rozprawy doktorskiej mgr inż. Krzysztofa Rudzińskiego.**

dr hab. inż. Tomasz Nitkiewicz, prof. PCz