



UNIwersytet GDAŃSKI
Instytut Organizacji i Zarządzania

81-824 Sopot, ul. Armii Krajowej 101,
tel. (058) 523-14-17, fax. (058) 523-11-75
e-mail: oiz.wzr@ug.edu.pl

Sopot, 14 kwietnia 2020 r.

dr hab. Jarosław Waśniewski, prof. Uniwersytetu Gdańskiego
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Gdański

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Damiana Nowaka

**pt.: *Uwarunkowania rozwoju outsourcingu usług finansowych do
centrów zlokalizowanych w Polsce***
**napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Ryszarda Rutki
na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego**

1. Przesłanki formalne napisania recenzji

Podstawą formalną przygotowania recenzji rozprawy doktorskiej pod w/w tytułem stanowi:

- uchwała Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego w Gdańsku z 30 września 2019 roku oraz pismo prof. dr hab. Mirosława Szredera, Dziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego w Gdańsku z dnia 04.10.2019 r.
- ustawa o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2003, Nr 650, poz. 595 z późn. zm. zawartymi w Dz. U. Z 2017 r., poz. 1789).

2. Konstrukcja merytoryczna rozprawy

a) problematyka badawcza, cel rozprawy, metodyka badawcza oraz wykorzystana w rozprawie literatura przedmiotu

Doktorant (Autor) przygotował rozprawę plasującą się w dziedzinie nauk społecznych. Zdefiniowany przez Doktoranta problem badawczy jest silnie osadzony w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Koncentruje się on „... wokół kwestii badania uwarunkowań funkcjonowania i rozwoju outsourcingu usług finansowych do centrów wspólnych zlokalizowanych w Polsce” (str.4). Pomimo tego, że w ostatnich latach podejmuje się badania dotyczące wykorzystania koncepcji outsourcingu, nie jest on wystarczająco dokładnie zbadana. Tym bardziej cenne jest, że Doktorant postanowił zbadać precyzyjnie uwarunkowania w równie precyzyjnie wyselekcjonowanym obszarze koncentrującym się wokół usług finansowych realizowanych przez banki w Polsce. Takie ujęcie problemu jest innowacyjne i na wskroś aktualne, gdyż gospodarki krajów, a więc i kapitały reprezentowane przez polskie i zagraniczne przedsiębiorstwa będą się przenikać i na siebie oddziaływać. Coraz ważniejsze zatem staje się ciągłe rozpoznawanie problemu, gdyż w zależności od zmian warunków działania organizacje mogą wyciągać fałszywe wnioski odnośnie efektywności zastosowania danego rozwiązania, w tym przypadku outsourcingu. Z roku na rok polski rynek usług outsourcingowych odnotowuje trend wzrostowy (Outsourcing, Gazeta Finansowa , 23 kwietnia 2018, gf24.pl). Dotyczy to praktycznie każdego rynku usług. Zdaniem niektórych badaczy dystans dzielący nas od firm wykorzystujących tę koncepcję na rynkach dojrzałych, na których tego typu rozwiązania funkcjonują, wynosi 3-4 lata (Outsourcing biznesu, Forbes, 19 czerwca 2017, forbes.pl). Precyzyjne rozpoznanie problemu, szczególnie przesłanek determinujących zastosowanie tej koncepcji wiązać się będzie z uzyskaniem przewagi konkurencyjnej, co niewątpliwie stanowi zidentyfikowanie luki w dostępnej wiedzy. Praca zawiera jednak zbyt szeroki zakres przedmiotowy utrudniający systemowe ujęcie problemu. Autor podejmuje zbyt wiele wątków. Z drugiej jednak strony ze względu na zawężony zakres badań (opisano 4 przypadki, z 38) możliwość zastosowania zaproponowanej w rozdziale 5.3. projekcji tendencji rozwoju rynku usług outsourcingowych (międzynarodowych instytucji rynku finansowego) do centrów wspólnych zlokalizowanych w Polsce musi być ograniczona, a przynajmniej poddana weryfikacji. Otwiera to zatem kolejny obszar badawczy. Mogący zostać podawany naukowej eksploracji na różnych poziomach opracowań.

Doktorant cel główny rozprawy określił jako „...diagnoza uwarunkowań funkcjonowania i rozwoju outsourcingu usług finansowych do centrów finansowych banków zlokalizowanych w Polsce” (str. 6 i 127). Jest on prawie dokładną egzemplifikacją sformułowanego w pracy problemu badawczego. Doktorant nieskromnie zauważa, że „Cel ten stanowi ciekawe przedsięwzięcie, bowiem do tej pory ten konkretny obszar nie został zweryfikowany, w związku z powyższym realizacja badań i ich analiza wniesie są nauki o zarządzaniu. Sądząc po powyższym należy uznać celowość badań rozprawy doktorskiej za uzasadnioną i ważną poznawczo, jak też – praktycznie.” (str.127) Pomijając niekompletność zdania „...wniesie są nauki...” nie zwraca uwagi na drugą stronę medalu, czyli ograniczenia wynikające zarówno z procesu badawczego, jak i z nad wyraz syntetycznych wniosków (rozdział 5). W dalszej części prezentuje w poprawny sposób sformułowane cele szczegółowe będące dopełnieniem przez Doktoranta głównego celu badawczego. Następnie formułuje on problem badawczy oraz 6 szczegółowych problemów badawczych. Sformułowane problemy szczegółowe odnoszą się do procesowego ujęcia przedmiotu badań. Autor wychodzi od przesłanek decyzyjnych, poprzez czynniki sukcesu i niepowodzeń w kontekście potencjalnych obszarów i towarzyszących im ryzyk. Na koniec również w formie pytania Doktorant formułuje problem odnoszący się do tendencji rozwoju rynku usług outsourcingowych. Niewątpliwie pozwoliły one Doktorantowi na prowadzenie wywodu dopełniając obraz badań zawartych w rozprawie ukierunkowanych na realizację celu określanego jako główny. Doktorant we Wstępie jednak nie dość przekonująco wyjaśnił, dlaczego definiuje problemy szczegółowe, przy tym nie definiując w tym miejscu (w odróżnieniu od problemów badawczych) celów szczegółowych rozprawy. Są one przywołane na str. 127. Jak Autor zauważa „...powyższe cele zostały ułożone w taki sposób, aby po ich realizacji wyczerpały one całkowicie zakładaną problematykę badawczą. W stosunku do powyższych celów, zarówno głównego, jak i szczegółowych zostały ustalone problemy i hipotezy badawcze rozprawy doktorskiej.” W oparciu o to wnioskuje sformułował główną hipotezę badawczą i odpowiadające modelowi formułowania problemów badawczych pięć hipotez szczegółowych. Słusznie nie formułował (przez analogię do celów i problemów badawczych) szóstej hipotezy, gdyż nie mogła by zostać zweryfikowana. Hipoteza główna zakłada, że do głównych przesłanek outsourcingu usług finansowych do centrów wspólnych zlokalizowanych w Polsce należą: konkurencyjne koszty działalności, szybkość wykonywanego procesu oraz wysoka jakość usług dzięki

wykorzystaniu doświadczenia i technologii zleceniobiorcy. Interesującym byłoby zbadanie dojrzałości outsourcingowej pozwalającej na zidentyfikowanie na jakim poziomie świadomości i zaawansowania jest polski rynek usług outsourcingowych, a w szczególności, która z tych przesłanek jest dominująca. Tego zagadnienia jednak Autor w swojej pracy nie uwzględnił. W tym kontekście przyjęta w rozprawie konwencja badań oparta o metodę case study jest w pełni uzasadniona. W tym przypadku zasadne jest prowadzenie badań jakościowych, jednakże w części empirycznej Autor formułuje hipotezy badawcze i próbuje dokonywać prezentacji danych ilościowych. W tym zakresie rozprawa pozbawiona jest przejrzystości metodycznej. O ile cele i problemy badawcze są ze sobą koherentne, to odpowiadające im hipotezy już takie nie są. Wątpliwości recenzenta budzi jednak sformułowanie celu szóstego szczegółowego, który powinien obejmować nie wprost analizę, a prognozę tendencji. Wątpliwości budzi również szerokie sformułowanie hipotezy pierwszej. Nie do końca wiadomo, o co Autorowi chodziło w kontekście wiedzy o outsourcingu, czyli zlecenia usługi bądź funkcji wybranej firmie zewnętrznej. Problematyczne wydaje się w tej sytuacji stawianie w tej sytuacji w ogóle hipotez badawczych, gdyż w żaden sposób, przy tak przyjętej metodyce badawczej nie mogły zostać zweryfikowane, jak rozumiem statystycznie.

Tak przyjętej konwencji odpowiada zastosowana konstrukcja rozprawy. Rozprawa składa się z części teoretycznej, w której Doktorant dokonał przeglądu i krytyki poprawnie dobranej literatury przedmiotu krajowej (79), jak i zagranicznej (61) zwartej, jak i w postaci źródeł internetowych (12). Autor wykorzystał również 18 źródeł prawnych. Na pochwałę zasługuje fakt, że skorzystał z literatury interdyscyplinarnej prezentującej poglądy klasyków, jak i w dużej mierze współczesnych badaczy. Zauważyć jednak należy, że w przypadku literatury odnoszącej się do outsourcingu powinna ona być głównie z ostatnich kilku lat. W sposób konsekwentny powiązał jednak zagadnienia teoretyczne z prowadzonymi i opisanymi w części empirycznej badaniami. Na potrzeby badania zostały wykorzystane metody sondażu diagnostycznego i case study oraz narzędzia w postaci kwestionariusza ankiety skierowanego do pracowników, a także kwestionariusz wywiadu skierowany do kadry zarządzającej centrów usług wspólnych zlokalizowanych w Polsce. Autor w swojej pracy nie stara się zauważyć metody analizy krytycznej literatury, analizy danych wtórnych, czy badania dokumentacji, choć na str. 132 traktuje je jako element metody case study. O ile w sposób przekonujący dokonany

został wybór branży, to wybór czterech podmiotów nie jest w pełni uzasadniony. Klucz doboru badanych przedsiębiorstw nie jest w pełni czytelny.

b) układ i zawartość merytoryczna rozprawy

Przyjęta przez Doktoranta koncepcja pracy znalazła swoje odwzorowanie w strukturze opracowania. Rozprawa składa się ze streszczenia (po polsku i po angielsku), wstępu oraz dwóch części, teoretycznej oraz empirycznej i zakończenia. Część teoretyczną obejmuje trzy rozdziały. Część empiryczna to rozdział czwarty i piąty. Integralną częścią rozprawy jest bibliografia, spis tabel, spis rysunków oraz załączniki. Rozważania teoretyczne Doktorant oparł na analizie poprawnie dobranej literatury przedmiotu. Rozpoczyna je od zdefiniowania zagadnień outsourcingu w konwencji od ogółu do szczegółu. Autor rozpoczął od kwestii definicyjnych i klasyfikacyjnych uwzględniających przesłanki i zakres stosowania. Za właściwe należy uznać szerokie spojrzenie na kwestie definicyjne (Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego, Komitet Europejskich Organów Nadzoru Bankowego, str. 13). Autor starał się dokonać klasyfikacji, niestety tylko w krótkiej formie opisowej, ale jednak porządkującej, szczególnie nowych formie, jak np.: multi... i smartsourcing (str.26-27). Wyeksponowane zostały również zalety i wady outsourcingu. Na stronie 16 przywołuje cechy outsourcingu w sposób bezrefleksyjny, w związku z podejściem strategicznym do współpracy i relacji z dostawcami. W sposób właściwy dla siebie przyjmuje bardzo często autorytarnie pewne stwierdzenia bazujące raczej na Jego subiektywnym oglądzie, a nie na badaniach naukowych. Autor nie dokonuje opisu kontekstowego, jak np. pisząc o celach outsourcingu na str. 33, nie wiąże ich z cechami wydziałów wg Trockiego (str.23). Kolejny z rozdziałów teoretycznych charakteryzuje warunki wpływające na korzystanie z outsourcingu przez organizacje. W rozdziale tym Autor przybliżył się do osadzenia outsourcingu w działalności bankowej. Wskazuje na regulacje dotyczące wykorzystania outsourcingu uwzględniające wdrażanie oraz czynniki ryzyka operacyjnego i strategicznego. W rozdziale trzecim Autor w dość nieszczęśliwy sposób sformułował tytuł rozdziału odnosząc opisywane zagadnienia do formalno – prawnych uwarunkowań stosowania outsourcingu w finansach. Opisane zostały również przyczyny wykorzystania outsourcingu usług finansowych, w tym migracji do Polski. Jako poważną usterkę należy wypunktować zdefiniowania na str. 108, a kontynuowane na str 109 określenie skuteczności nawiązujące do efektywności. Otóż „...skuteczność jest mierzona jako stosunek rezultatów do nakładów na procesy

finansowe powiększoną redukcje kosztów i powiększenie cenności procesów finansowych.” Pomijając stały element tej pracy, a zatem styl, skuteczność jest stopniem osiągnięcia celu, a taki wskaźnik to ekonomiczność będący jedną z postaci sprawnego działania. Z punktu widzenia poznawczego rozdział czwarty powinien wnosić najwięcej wiedzy. Prezentowane są w nim wyniki przeprowadzonych badań. Rozdział ten rozpoczyna wprowadzenie metodyczno – badawcze. W dalszej części prezentowane są wyniki badań przeprowadzone wśród pracowników, jak i kadry zarządzającej z ośrodków: Warszawa, Kraków, Wrocław oraz Trójmiasto. W ostatnim (piątym) rozdziale Autor wyciąga wnioski z przeprowadzonych badań w stosunku do determinant korzystania z outsourcingu, czynników decydujących o sukcesie, bądź niepowodzeniu a także projekcję tendencji rozwojowych. Zakończenie zawiera syntetyczne podsumowanie odnoszące się do całej pracy. Z punktu widzenia celu rozprawy konstrukcja rozdziałów oraz ich zawartość merytoryczna zaprezentowana jest w sposób poprawny i wyczerpujący.

c) uzyskane wyniki oraz wnioski z badań

Podjęty w rozprawie problem jest ważny i aktualny z punktu widzenia prowadzonych badań, zarówno z perspektywy studiów teoretycznych, jak i praktycznej ich użyteczności. W swej warstwie teoretycznej rozprawa prezentuje interesującą i wieloaspektową wiedzę. Wywód prowadzony jest w sposób logiczny, klarowny i w przeważającej części spójny, choć szkoda, że Doktorant nie dokonuje, o czym już wspominałem, wywodu kontekstowego, co niewątpliwie wzbogaciłoby analizę krytyczną literatury. W wymiarze praktycznym prezentuje możliwość rozszerzenia wniosków z badań, co widzimy w rozdziale dotyczącym tendencji rozwojowych. Doktorant z dużą swobodą porusza się w badanym przez niego obszarze. Gdyby badania były oparte na spójnym, przemyślanym lub zaadaptowanym modelu pozwoliłyby na zaprezentowanie bogatego materiału faktograficznego służącego do dokonania szczegółowej charakterystyki problemu w sposób porządkujący logicznie wyniki, przybliżając się z każdym wnioskiem do wyjaśnienia zapisanego w tytule problemu. W rozprawie widoczny bywa jednak chaos terminologiczny, co rzutuje z pewnością na wyjaśnienie problemu badawczego w sposób pełniejszy. Autor jest niekonsekwentny już na etapie tytułu i spisu treści, nie wspominając o wnętrzu rozprawy. Z tematu w żaden sposób nie wynika o jakie centra chodzi. Można się tylko domyślać. W spisie treści określa je jako centra wspólne, centra usług wspólnych.

W sposób nieczytelny, a właściwie w pracy występuje jego brak, posługuje się rozróżnieniem podmiotowo – przedmiotowym w kontekście outsourcingu. Gdyby Autor scharakteryzował podmioty badawcze występujące na rynku finansowym, w tym banki, można byłoby w sposób bardziej precyzyjny prowadzić wnioskowanie. Zaobserwować można zbyt dużą swobodę, żeby nie powiedzieć nonszalancję w stosowaniu odpowiedniej terminologii. To samo dotyczy braku rozprawienia się teoretycznego z problemem usług. Wykorzystane w rozprawie narzędzia badawcze mogły być również starannie opracowane, a przede wszystkim bogatsze w liczbę oraz treść zadawanych pytań. W rezultacie badania były selektywne i dodatkowo oparte na subiektywnej ocenie co może wpływać zakłócająco na weryfikację hipotez w części empirycznej. Brak jest też polemiki Doktoranta w związku z uzyskanymi wynikami, Doktorant nie szuka przyczyn, tylko dokonuje syntetycznych, jednorodnych stwierdzeń. Konstatując ten fragment recenzji zauważyć należy, że na tle podjętego przez Doktoranta dużego wysiłku badawczego skromnie wypada prezentacja wyników wywiadów pogłębianych.

d) strona edytorska rozprawy

Exemplarz rozprawy podlegający recenzji zawiera częste uchybienia gramatyczne, stylistyczne i edytorskie. Szczególnie dużo jest uchybień edytorskich (literówki, interpunkcja – praktycznie na każdej stronie). Równie dużo jest uchybień stylistycznych, jak np.: „Pojęcie outsourcingu w literaturze przedmiotu wiąże się z koncepcją zarządzania.” (str.10), „Analiza przedstawiona na rysunku 1...” (str.23). Pragnę zaznaczyć, że schemat nie jest analizą, a prezentacją. Dość często Autor rozpoczyna akapit od stwierdzenia „Z kolei należy ...” (str. 29, 44, 51...). Podobnie często Autor używa jako zwrot rozpoczynający zdanie „warto zauważyć”, „pragnie się zauważyć”, „ważnym wydaje się zauważyć”. Na str. 115 „To oznacza dalszy, stabilny dalszy rozwój.... Trend ten powinien się utrzymać się...” Tego typu błędy na poziomie pracy doktorskiej nie powinny mieć miejsca, a już na pewno nie powinny występować z taką częstością. Nie budzi większych zastrzeżeń (za wyjątkiem pozostałych usterek szczegółowych) konstrukcja tablic, rysunków oraz odsyłaczy do źródeł, choć czasem, jak np. na str. 117 i następnej trudno jest stwierdzić, czy przytoczone dane odnoszą się do źródła kończącego poprzedni akapit, czy po prostu je pominięto. Doktorant czasem posługuje się zwrotami potocznymi, jak np. „podług informacji...” (str.120), czy „... rentowność całych kapitałów”. Ciekawym bywa dokonywanie połączeń frazeologicznych „...znacznie dużo bardziej...” (str.124). W

treści rozprawy Doktorant czasem powiela zaprezentowane już wcześniej informacje. W takim przypadku wystarczyłoby zamieścić w tekście odwołania do zaprezentowanych już informacji. Doktorant niekonsekwentnie stosuje odwołanie do przywoływanych autorów. Zaobserwować można pełne spektrum: nazwisko, inicjał plus nazwisko, imię plus nazwisko. Powyższych niedociągnięć można było uniknąć dokonując bardziej starannej korekty tekstu. Uwagi te nie wpływają na jakość merytoryczną rozprawy, jednakże psują niepotrzebnie jej całościowy obraz, dodatkowo znacznie obniżając jej wartość.

e) Pozostałe usterki szczegółowe:

- Termin „teren badawczy” po raz pierwszy wykorzystany na str. 4 należy rozwinąć, Autor nieprecyzyjnie go definiuje. Trudno się domyśleć, czy chodzi tutaj o teren w ujęciu geograficznym centrów usług wspólnych (str.4), czy centra finansowe banków zlokalizowane w Polsce (str.135).
- Tabela 4 (str.25) obejmuje szerszy zakres niż prezentuje tytuł.
- Brak syntetycznego (tabelarycznego) zestawienia wad i zalet outsourcingu (str.51) – jest to uwaga polemiczna, ale w kontekście problemu badawczego poprawiłoby to przejrzystość rozprawy.
- W sformułowaniu „Pragnie się zauważyć, iż trudno jest stwierdzić, że każda umowa outsourcingu spełnia wszystkie powyższe wymagania, pomimo pochodzenia anglojęzycznego” (str.59.) – nie widzę związku, aby atrybut umowy w innym języku podnosił jej wartość.
- „Warto zauważyć, iż proces wydzielenia na zewnątrz odpowiednich funkcji w przedsiębiorstwie jest to złożona procedura” (str.63) – Pragnę zwrócić uwagę Autorowi, że proces to nie procedura.
- „Z kolei warto zauważyć, iż istotną rolę w poprawnym wykorzystaniu outsourcingu w firmach odgrywa postawa kierownictwa, a w szczególności personelu kierowniczego” (str.69) – nie rozumiem o co chodzi?
- „Pragnie się zauważyć, iż fazy wdrożenia razem z czynnikami sukcesu outsourcingu składają się na model skutecznego stosowania outsourcingu, pokazany na rysunku numer 9”. (str.71) – Rysunek 9 będący na str.115 odnosi się do zatrudnienia w nowoczesnych usługach dla biznesu w Polsce. Nie ma więc związku z wzmiankowanym tekstem.

- „Kafeterie tzw. koniunktywne, jakie pozwalają na wybranie kilku różnych odpowiedzi, dając później możliwość zliczenia częstotliwości wyboru poszczególnych odpowiedzi, czyli utworzenia hierarchii” (str.133) – zapewne chodzi o częstości na potrzeby analizy statystycznej, która de facto w pracy nie występuje, co jest ogromną słabością tej pracy, szczególnie w kontekście zapowiedzi Doktoranta, że badania oprócz jakościowych będą również ilościowe, bo częstotliwość opisuje zjawisko powtarzalne.
- Nieprecyzyjne wyliczenia. Jako przykład na str. 138 Doktorant podaje liczbę 16,7% osób zajmujących stanowiska dyrektorów, a w tabelicy 11 na stronie następnej 16,6%. Jest to przykład braku staranności naukowej, dość często niestety występującej w prezentowanej rozprawie.
- Podawanie udziału pojedynczego respondenta, jak dyrektora, czy kierownika w ujęciu procentowym mija się z celem i nie tylko zaciemnia strukturę badanych, ale również jest niepoprawny merytorycznie. (m. in. str. 140). Pomimo próby trzymania się Doktoranta w reżimie metodycznym (rys. 11, str.136) odnośnie prezentacji zbadanych zagadnień, zróżnicowana struktura respondentów zaciemnia obraz wyników.
- Autor pisze o przyczynach niepowodzeń nie podając jednak ich ilości. Badania jakościowe, niejednokrotnie wśród pracowników (brak pogrupowania odpowiedzi) mających mgliste pojęcie o procesach decyzyjnych i zapisach umów jest badaniem obarczonym dużym błędem.
- Tablice prezentujące pytania i odpowiedzi respondentów odnośnie potencjalnych wyników wykorzystania outsourcingu w poszczególnych bankach pozbawione są wartości poznawczej, gdyż odpowiedzi w nich zawarte odnoszą się do subiektywnych ocen osób niekoniecznie mających kompetencje i wiedzę niezbędną w procesie decyzyjnym.
- W rozdziale piątym Doktorant odnosi się do kilku z postawionych hipotez (4 i 5). Pisze na str. 185, że „...w zakresie powyższych danych nie można było w pełni zweryfikować postawionej hipotezy szczegółowej pozytywnie”. Na stronie 207 zaś pisze, że „...cel główny, jak i cele szczegółowe ... zostały w pełni zrealizowane”. Odnoszę wrażenie, że Doktorant stracił wątek w prowadzonym wywodzie.

3. Konkluzja

Pomimo licznych uwag ogólna ocena rozprawy doktorskiej Pana mgra Damiana Nowaka jest pozytywna. Doktorantowi udało się, choć nie bez zastrzeżeń, zrealizować postawiony cel naukowy. Na moją ocenę wpływa również analiza prowadzenia procesu poznania naukowego zgodnie z kanonami, w szczególności zarówno w zakresie określenia problemu badawczego, jak i prawidłowo przeprowadzonego wywodu, niestety dość słabego, w swej warstwie empirycznej. Dokonany został gruntowny i uporządkowany (choć nie ponumerowany) przegląd literatury. Za szczególnie ważne uznaję, na podstawie przeprowadzonych badań własnych, próbę wskazania tendencji rozwoju rynku usług outsourcingowych do centrów usług wspólnych zlokalizowanych w Polsce, co może mieć walor użyteczny. Podejście to uznać należy za właściwe i metodycznie uzasadnione. Na pochwałę zasługuje też trafność spostrzeżeń dotyczących badanego problemu. Pomimo tego, że Autor, co prawda w niewielkim stopniu, ale wypełnia lukę badawczą, rozprawa ta pozostawia pole, a nawet może być inspiracją dla kolejnych badaczy do eksploracji podjętej w rozprawie problematyki. Zauważone w rozprawie i zamieszczone w recenzji uwagi nie pomniejszają jej wartości merytorycznej jednakże pozostawiają niedosyt w zakresie umiejętności redagowania tekstu naukowego.

Podsumowując, warsztat badawczy oraz waga (nie tylko ze względów naukowych ale również praktycznych) wyników badań i wyciągniętych wniosków, pozwala na stwierdzenie, że przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska Pana mgra Damiana Nowaka spełnia wymogi stawiane pracy doktorskiej i wyczerpuje wymogi określone w art. 13 ust. 1 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 r.: „...powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problem w oparciu o opracowanie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne, lub oryginalne dokonanie artystyczne, oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”. (Dz. U. 2003, Nr 650, poz. 595 z późn. zm. zawartymi w Dz. U. Z 2017 r., poz. 1789).

W związku z powyższym wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Gdańskiego o dopuszczenie Pana mgra Damiana Nowaka do kolejnego etapu postępowania, tj. publicznej obrony.

Jarosław Waśniewski