



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach

Katowice, 05.02.2024

Prof. UE Dr hab. Małgorzata Kieźel
Wydział Zarządzania
Katedra Zarządzania Marketingowego
i Turystyki

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Magdaleny Kontek-Muzyki pt.: *Wykorzystanie postępowania reklamacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem produkcyjnym*

przygotowanej na Uniwersytecie Morskim w Gdyni
pod kierunkiem prof. dr hab. Marii Śmiechowskiej
oraz promotora pomocniczego dra inż. Marcina Pigłowskiego

1. Podstawa prawna opracowania recenzji

Podstawą przygotowania recenzji jest pismo Prof. UMG dr hab. inż. Aleksandry Wilczyńskiej, Przewodniczącej Rady Naukowej Wydziału Zarządzania i Nauk o Jakości, Uniwersytetu Morskiego w Gdyni, z dnia 24.11.2023, z informacją o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej Pani mgr inż. Magdaleny Kontek-Muzyki.

Przedmiotem recenzji jest szczegółowa ocena, czy rozprawa spełnia warunki określone w ustawie z dnia 20 lipca 2018r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.). Głównym celem recenzji jest odniesienie się do sformułowanych w ustawie wymagań stawianych pracy doktorskiej, w szczególności, że:



1. Rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.

2. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne.

Ocenę rozprawy doktorskiej przygotowałam przyjmując za podstawę spełnienie wymagań stawianych pracom w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, biorąc pod uwagę kilka kryteriów. Odniosłam się do zasadności podjętej w pracy problematyki, umiejętności prowadzenia naukowego wyводу, w tym stawiania celów i hipotez badawczych, zastosowanych metod i narzędzi badawczych oraz podstaw źródłowych, zawartości merytorycznej pracy oraz jej układu i struktury, z uwzględnieniem strony formalnej i edytorskiej rozprawy. Recenzję wieńczy ocena końcowa.

2. Ocena problematyki podjętej w pracy

Znaczenie wyboru odpowiedniej problematyki badawczej wynika z faktu, że powinna ona umożliwiać wniesienie autorskiego wkładu w danej dyscyplinie naukowej (w tym przypadku nauk o zarządzaniu i jakości), a jednocześnie dawać badaczowi perspektywę dalszego rozwoju. Wybór przez Doktorantkę problematyki postępowania reklamacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem produkcyjnym, jest w pełni uzasadniony, z uwagi na bardzo duże znaczenie tych procesów dla skutecznego i efektywnego prowadzenia działalności gospodarczej. Podmioty, które przygotowują i realizują w zaplanowany sposób odpowiednie procedury, mają duże szanse na uniknięcie lub zminimalizowanie ewentualnych strat finansowych oraz, co równie ważne, potencjalnych strat wizerunkowych. Szczególnie ta druga kwestia zyskuje na znaczeniu w dobie wzrostu wymagań klientów oraz rosnącego stopnia konkurencyjności po stronie podaży.



Bez stosowania odpowiednich procedur reklamacyjnych, wpisanych w procesy zarządcze przedsiębiorstwa, trudno zapewnić wymaganą jakość produkcji oraz pozyskać i utrzymać lojalność klientów. Właściwe zorganizowanie procesu reklamacyjnego wymaga odpowiedniej komunikacji z każdym ogniwem kanału dystrybucji, wiedzy pracowników, znajomości potrzeb klientów, szczegółowego wyjaśnienia przyczyny reklamacji oraz szybkiego i skutecznego rozwiązania problemu. Wdrożenie takich procedur pozwala przedsiębiorstwu zdobywać także informacje zwrotne od klientów, w wyniku czego możliwe jest doskonalenie produktów, usługi i procedur oraz poprawiać konkurencyjność na tle rywali. Autorka rozprawy dostrzegła znaczenie tych kwestii i uwzględniła je zarówno w uzasadnieniu podjęcia tematu, jak i w zasadniczej treści rozprawy.

Na podstawie studiów literaturowych oraz obserwacji praktyki zarządzania przedsiębiorstw produkcyjnych mgr inż. Magdalena Kontek-Muzyka umiejętnie dostrzegła i zidentyfikowała lukę badawczą. Wyraźnie zaznaczyła, że zgłoszenia reklamacyjne, które są zwykle postrzegane przez przedsiębiorstwa jako problem, powinny być przez nie traktowane jako szansa na poprawę relacji z klientami i wzmocnienie swojej pozycji na rynku. Tymczasem o problematyce reklamacji w obsłudze posprzedażnej podmioty często nie chcą otwarcie mówić. Z tego względu jest to tematyka rzadko podejmowana w badaniach naukowych i w efekcie mało rozpoznana, co stanowi źródło luki badawczej. Tym samym w mojej ocenie podjęta przez mgr inż. Magdalenę Kontek-Muzykę tematyka jest bardzo ważna, tak dla teorii, jak i dla praktyki przedsiębiorstw produkcyjnych.

3. Problem badawczy, cel pracy i hipotezy

Autorka pracy jako główny cel rozprawy wskazała zbadanie i wykazanie znaczenia postępowania reklamacyjnego, jako elementu zarządzania, w wybranym przedsiębiorstwie produkcyjnym, zajmującym się produkcją stolarki otworowej. Na tym tle, w rozdz. V (pkt. 5.1.1.), sformułowała także cele szczegółowe, w postaci:



- wskazania możliwości lepszego wykorzystania wiedzy pozyskanej ze zgłoszeń reklamacyjnych w doskonaleniu procesów realizowanych w przedsiębiorstwie
- wykazania związku między procesami posprzedażowymi a budowaniem relacji z klientem.

Szkoda, że nie podkreślono wyraźniej aspektu użytecznego jednego z celów, zwłaszcza, że opracowane przez Autorkę rekomendacje dają duże możliwości ulepszania procesów reklamacyjnych przez przedsiębiorstwa. Zabrakło w mojej opinii wskazania celu teoretycznego związanego ze szczegółowym ustrukturalizowaniem wiedzy teoretycznej dotyczącej postępowania reklamacyjnego i zagadnień pokrewnych, choć te treści są ujęte w pracy. Analizując zawartość pracy, była także przestrzeń dla sformułowania celu metodycznego, polegającego na przygotowaniu narzędzi pomiarowych dla badań wykorzystujących metodę ankietową, wywiadu oraz obserwacji.

Sformułowane cele dały Autorce rozprawy podstawę do skonkretyzowania głównych problemów badawczych:

- *Jak wygląda proces reklamacyjny przedsiębiorstwa X pod względem:*
 - *przyjmowania i weryfikacji zgłoszeń reklamacyjnych na przestrzeni badanego okresu,*
 - *zbierania oraz jakości zebranych danych,*
 - *jakości prowadzonych analiz na podstawie zebranych danych,*
 - *wprowadzonych programów i zmian w celu usprawnienia procesów*
- *Jak oceniają jakość obsługi posprzedażowej przedsiębiorstwa X pracownicy punktów dealerskich i autoryzowanych punktów sprzedaży, pośredniczący w wykonywaniu obowiązków gwarancyjnych?*
- *Jakie podejście do wykorzystania procesu reklamacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem i kreowaniu jego strategii ma najwyższe kierownictwo przedsiębiorstwa X?*



Mgr inż. Magdalena Kontek-Muzyka sformułowała w pracy 3 hipotezy badawcze, w których przyjęła, że:

- 1. Przedsiębiorstwo X nie wykorzystuje w pełni informacji dostępnych w raportach reklamacyjnych.*
- 2. Proces postępowania reklamacyjnego prowadzony w ramach badanego przedsiębiorstwa jest zbyt długi z punktu widzenia klienta.*
- 3. Sprzedawcy, którzy współpracują z przedsiębiorstwem X i obsługują klientów posiadają niewystarczającą wiedzę na temat praw dotyczących ochrony konsumentów.*

Biorąc pod uwagę sformułowane szczegółowe cele pracy i problemy badawcze, brakuje kilku hipotez, które zapewniłyby większą spójność wszystkich składowych. Można byłoby odnieść się w nich np. do związku między procesami posprzedażowymi a budowaniem relacji z klientem (np.: Podejmowane przez badane przedsiębiorstwo działania doskonalące obsługę pogwarancyjną, w tym procedury reklamacyjne, wpływają korzystnie na zadowolenie klientów oraz powtarzalność zakupów) a także do stosunku jakie ma najwyższe kierownictwo względem wykorzystania procesu reklamacyjnego w zarządzaniu.

Wybrany obszar badań świadczy o umiejętności wyszukiwania przez Autorkę rozprawy interesujących pól badawczych oraz podejmowania prób rozwiązania istotnych i aktualnych problemów naukowych. Oprócz wskazywanego kontekstu poznawczego rozprawy, na podkreślenie zasługuje też znaczący użytkowy aspekt prezentowanych w rozprawie rozważań. Autorka w toku przeprowadzonego postępowania badawczego osiągnęła założone cele, udzieliła odpowiedzi na sformułowane pytania badawcze oraz potwierdziła przyjęte przez siebie hipotezy.

4. Metody i narzędzia badawcze oraz podstawy źródłowe w rozprawie

Na podkreślenie zasługuje fakt, że w recenzowanej pracy zostały wykorzystane wyniki pozyskane w ramach procedur opartych na kilku metodach



badawczych. Pozwoliło to uzyskać pogłębione i komplementarne dane pochodzące z kilku źródeł pierwotnych. W latach 2019-2023 Doktorantka przeprowadziła badania eksploracyjne, oparte na metodzie obserwacji uczestniczącej i analizie procesów posprzedażowych, realizowanych w przedsiębiorstwie X. Wiązało się to z uczestnictwem w każdym etapie obsługi reklamacji, obserwacją pracy zatrudnionych tam osób, prowadzeniem z nimi rozmów i sporządzaniem opisów. Uzyskane w ten sposób materiały stanowiły solidną podstawę do rozpoznania realnego przebiegu procesów, identyfikacji potencjalnych problemów oraz stały się podstawą do zaprojektowania kolejnych etapów badań empirycznych. Duże znaczenie w pozyskaniu wartościowego materiału miała dokładność i dociekliwość mgr inż. Magdalena Kontek-Muzyka.

W ramach drugiego etapu badań Autorka skorzystała z popularnej metody ankiety internetowej (CAWI). Ta część badań została zrealizowana w latach 2020 – 2021 wśród pracowników sieci dealerskiej i autoryzowanych punktów sprzedaży, bezpośrednio obsługujących reklamacje, dotyczące produktów badanego przedsiębiorstwa. Zastosowanej metodzie towarzyszyło odpowiednio przygotowane, rozbudowane narzędzie pomiarowe, w postaci kwestionariusza ankietowego. Jego konstrukcja dowodzi, że Autorka dołożyła starań, aby pozyskać kompleksowe informacje. Dotyczyły one wiedzy na temat podstaw prawnych w zakresie ochrony konsumenta wśród badanych, ich subiektywnych opinii o produktach analizowanego przedsiębiorstwa, w tym tych pozycji asortymentu, przy których najczęściej pojawiają się reklamacje, jak również opinii o samym procesie reklamacyjnym, jego etapach i zmianach w czasie. Narzędzie badawcze pozwoliło także pozyskać od badanych respondentów informacje o sposobie ewidencji reklamacji zgłaszanych w ich punktach sprzedaży oraz o prowadzonych przez nich statystykach reklamacyjnych. Tak przygotowane i zastosowane w badaniach terenowych narzędzie, pozwoliło pozyskać trafny, szczegółowy i różnorodny materiał badawczy, który stał się później dla Doktorantki podstawą do opracowania wyników, wnioskowania i przygotowania rekomendacji.



Opis procedury badawczej można uznać za wystarczający przy założeniu, że przedsiębiorstwo nie wyraziło zgody na podanie nazwy, więc można przypuszczać, że pracownicy sieci dealerskiej i autoryzowanych punktów sprzedaży również nie wyrazili zgody na wskazanie ich nazw. Tym samym nie można było przygotować np. wykazu badanych jednostek.

Trzecia część i zarazem ostatni etap badań został oparty na metodzie wywiadu bezpośredniego skierowanego do najwyższego kierownictwa analizowanego przedsiębiorstwa. Biorąc pod uwagę tematykę badania i grupę respondentów, zarówno metoda, jak i narzędzie pomiarowe (kwestionariusz z pytaniami otwartymi), zostały dobrane właściwie. Przeprowadzone rozmowy pozwoliły uzyskać informacje dotyczące strategii przedsiębiorstwa, zarządzania przedsiębiorstwem oraz szkoleń pracowników.

W analizie wyników badań ankietowych Autorka rozprawy wykorzystała podstawowe narzędzia analizy statystycznej. Skorzystała m.in. z analizy skupień metodą grupowania obiektów i cech. Z kolei w przypadku danych pozyskanych z wywiadów bezpośrednich z kadrą zarządzającą, oparła się na analizie jakościowej.

Odnosząc się do źródeł wtórnych, niezbędnych do przedstawienia treści od strony teoretycznej, można stwierdzić, że Doktorantka przeprowadziła wystarczającą analizę literatury przedmiotu. Wykaz pozycji literaturowych obejmuje łącznie 138 pozycji. Pod względem jakościowym zaprezentowany materiał bibliograficzny jest dobrany prawidłowo. Jest też różnorodny.

Autorka podzieliła źródła na główne grupy. Były to: 33 pozycje zwarte, 65 artykułów z czasopism naukowych, 15 źródeł internetowych, 15 aktów prawnych i 10 raportów branżowych oraz materiałów wewnętrznych. Ta struktura świadczy o oparciu się w pracy przede wszystkim na naukowych źródłach, co należy oceniać jak najbardziej pozytywnie. Zdecydowana większość materiałów, które wykorzystuje Doktorantka została opublikowana po roku 2010. W grupie pozycji zwartych i artykułów jest to 69 pozycji, a więc ich udział w tych dwóch grupach stanowi ok. 70%. W rozprawie zostały wykorzystane także źródła obcojęzyczne



(wśród 65 art. naukowych, aż 36 to art. anglojęzyczne), co jest dobrą praktyką i świadczy o rozpoznaniu przez Autorkę także dorobku międzynarodowego.

5. Ocena merytoryczna rozprawy

Wstęp zawiera kilka wątkowe uzasadnienie podjęcia tematu oraz wskazuje na występowanie luki badawczej. We wstępie Autorka ujęła także cel pracy, informacje o etapach zrealizowanych badań oraz przybliżyła strukturę pracy. Ta ostatnia stanowi prawie połowę całego wstępu. Warto było ująć w tej części także informacje o założeniach badawczych, zakresach prowadzonych badań oraz ogólne informacje o podstawach źródłowych (informacje o zastosowanych metodach pojawiły się przy okazji prezentacji we wstępie etapów badań).

Rozdział I jest poświęcony ukazaniu europejskich i krajowych przepisów prawnych dotyczących ochrony konsumenta. Ważny fragment stanowi w tym rozdziale zawartość tab. 1, gdzie zostały ujęte różnice między stanem prawnym przed i po 25.12.2014 r. w zakresie ochrony konsumenta, w tym te dotyczące reklamacji na towary zakupione. Ten wątek jest szczególnie ważny z punktu widzenia tematyki pracy.

W rozdziale II pojawia się stwierdzenie, że „pojęcie konsumenta nie zostało do tej pory jednoznacznie określone” (pkt. 2.1. s.22). Trudno zgodzić się z nim, bo w literaturze funkcjonuje wiele uznanych definicji, a występujące w nich różnice są zdeterminowane określonym ujęciem¹. Autorka przywołuje definicję zgodną z art. 22 Ustawy Kodeks cywilny. Szkoda, że nie przywołuje przykładów innych definicji, ewentualnie porównując je między sobą. Natomiast dobrze, że zwraca uwagę, na różnorodność ról społecznych, jakie pełni konsument (rys.3, s.24).

¹ Tego typu daleko idące uogólnienie znajduje się też w rozdz. III, na str.41: „W literaturze przedmiotu brakuje uniwersalnej definicji procesów posprzedażowych”.



W omawianym rozdziale można było rozważyć pewne doprecyzowanie tytułu: „Konsument jako uczestnik rynku”, tak, aby pełniej oddawał zawartość tej części pracy. W rozdziale, oprócz przybliżenia pojęcia konsumenta, kolejne dwa punkty są poświęcone wyjaśnieniu specyfiki rękojmi za wady oraz gwarancji przy sprzedaży. To ważne przepisy dotyczące sytuacji zakupowej, a więc i konsumenta, ale ze zrozumiałych względów opis tam koncentrował się na aspektach prawnych. Podobnie w rozdz. III, warto byłoby zmodyfikować tytuł pkt. 3.1., bo w treści, oprócz procesów posprzedażowych, dużo miejsca poświęcono problematyce jakości, czego nie widać w tytule². Ta uwaga wynika z faktu, że tytuły poszczególnych rozdziałów lub podrozdziałów powinny umożliwiać szybką i jednoznaczną orientację w zawartości pracy.

W rozdz. V, w części poświęconej charakterystyce metodologii wskazane byłoby ujęcie także opisu metody studium przypadku (case study research), na którą Autorka powołuje się we wstępie, jako użytą na potrzeby przygotowania rozprawy. Przy opisie metodologii przeprowadzonych badań ankietowych zabrakło doprecyzowania sposobu, w jaki dobrano próbę do badania (jak sądzę, był to dobór nielosowy, celowy).

W dalszej części rozdz. V Autorka prezentuje wyniki badań przeprowadzonych wśród pracowników sieci dealerskiej oraz autoryzowanych punktów sprzedaży przedsiębiorstwa X. Oznacza to, że badania skoncentrowały się na podmiotach współpracujących w procesie dystrybucji. Z tego względu zasadne byłoby wyraźniejsze odwołanie się w części teoretycznej, np. w dodatkowym podpunkcie w rozdz. III, do zagadnień procedur posprzedażowych i reklamacyjnych u pośredników, w ogniwach dystrybucji. To o tyle istotne, że we wspomnianej części teoretycznej, treści odnoszą się głównie do konsumentów, rozumianych jako klienci finalni, a w procesie zapewniania odpowiedniej jakości oraz reagowania na ewentualne sytuacje problematyczne,

² Mógłby on brzmieć przykładowo: Procesy posprzedażowe w kontekście zapewnienia jakości.



ważą rolę odgrywają podmioty we wszystkich ogniwach. Ciekawą część rozdz. V stanowią też wyniki badania jakościowego opartego o metodę wywiadu przeprowadzonego z najwyższym kierownictwem przedsiębiorstwa X. W takiej sytuacji w pracy warto było zaznaczyć, że w rozważaniach wykorzystano koncepcję teorii ugruntowanej, która opiera się na założeniu, że daną rzeczywistość najlepiej rozumieją zaangażowani w nią tzw. aktorzy - np. przedsiębiorstwa, ich pracownicy, którzy wchodzi z innymi podmiotami w interakcje. W efekcie, w miarę kolejnych interakcji, w trakcie obserwacji, wywiadów, jest gromadzony materiał badawczy i w ten sposób wyłania się wiedza o danych zjawiskach. Takie podejście nawiązuje to do interpretatywizmu, paradygmatu badawczego, który zakłada, że do zrozumienia reguł obowiązujących w danej grupie, niezbędne jest wniknięcie w jej rzeczywistość.

Jak już podkreślałam, zawarte w pracy wyniki krytycznej analizy procesu raportowania reklamacji i sformułowane przez Autorkę rekomendacje są ważne nie tylko w wymiarze poznawczym, ale również w wymiarze utylitarnym, dla praktyki gospodarczej. Do najważniejszych osiągnięć Autorki dysertacji należy zaliczyć:

- wskazanie możliwości lepszego wykorzystania wiedzy pozyskanej ze zgłoszeń reklamacyjnych w doskonaleniu procesów realizowanych w przedsiębiorstwie;
- wykazanie związku między procesami posprzedażowymi a budowaniem relacji z klientem oraz strategię sprzedażowo - marketingową, poprzez prezentację i analizę projektów wdrożeniowych, realizowanych przez badany podmiot;
- opracowanie schematu procesu reklamacyjnego oraz procedury postępowania pracownika obsługującego zgłoszenie reklamacyjne klienta;
- sformułowanie rekomendacji dla zmian w procesie reklamacyjnym, na podstawie ustalonych w trakcie krytycznej analizy, pozytywnych i negatywnych elementów dotychczasowego procesu;



- opracowanie rekomendacji dla zmian w procesie raportowania i analizy reklamacji,
- stworzenie szczegółowych założeń i dokumentacji projektowej do wszystkich opisywanych projektów.

6. Struktura pracy

Struktura rozprawy ma typowy układ, w którym można wyróżnić część teoretyczną i część badawczo-projektową. Układ pracy jest poprawny i pozwala na weryfikację przyjętych hipotez badawczych. Struktura taka jest logiczna i klarowna oraz odpowiednia dla tego typu opracowań.

Zasadnicza część recenzowanej pracy składa się ze 158 stron tekstu w maszynopisie. Obejmuje wstęp, siedem rozdziałów oraz podsumowanie. Ponadto rozprawa zawiera bibliografię (8 str.), w której zostały wymienione, z podziałem na spójne grupy, wykorzystane źródła; spisy rysunków (2 str.), spis tabel (1 str.) oraz załączniki dotyczące przeprowadzonych badań własnych (9 str.). Ujęto w nich wzory trzech narzędzi: kwestionariusza ankiety przeprowadzonej wśród sprzedawców w sieci sprzedaży, kwestionariusza wywiadu bezpośredniego z najwyższym kierownictwem przedsiębiorstwa X oraz arkusza rejestru wad przedsiębiorstwa X. Pracę kończy streszczenie w języku polskim i angielskim (po ok. 1,5 strony).

W I rozdziale (15 str.) Autorka przybliżyła zagadnienia prawa konsumenckiego z uwzględnieniem aktów prawnych oraz zakresów ochrony konsumentów zarówno europejskich, jak i tych obowiązujących w Polsce. W rozdziale II (16 str.) skupiła się na omówieniu przepisów prawnych i zasad ochrony z tytułu rękojmi za wady, wynikających z przepisów Ustawy Kodeks cywilny oraz zasad udzielania gwarancji na produkty, co ważne wskazując też różnice w ochronie z obu tych tytułów. W tej części Autorka przybliżyła również wyniki wybranych badań na temat wiedzy i zachowań polskich konsumentów w



zakresie składania reklamacji. Z kolei tematyka rozdziału III (15 str.) skoncentrowała się na postępowaniu reklamacyjnym, jako ważnym elemencie procesu posprzedażowego w przedsiębiorstwach oraz jego znaczeniu dla doskonalenia obsługi i budowania relacji z klientem. Uwzględniono tu też znaczenie jakości na wszystkich etapach życia produktu. Rozdział IV (22 str.) jest poświęcony charakterystyce wybranego do badań przedsiębiorstwa z uwzględnieniem jego wielkości, struktury, sytuacji na rynku i otoczenia konkurencyjnego oraz funkcjonujących wewnątrz tego podmiotu systemów zarządzania. W obszernym rozdziale V (42 str.) Autorka zaprezentowała metodykę przeprowadzonych badań własnych poświęconych znaczeniu procesu reklamacyjnego w przedsiębiorstwie X oraz analizę ich wyników. W opisie uwzględniła wyniki badań ankietowych prowadzonych wśród sprzedawców sieci sprzedaży przedsiębiorstwa X oraz wyniki wywiadów bezpośrednich z najwyższym kierownictwem tej firmy. Rozdział VI (13 str.) zawiera analizę i ocenę procesu reklamacyjnego badanego podmiotu, procesu raportowania reklamacji oraz dokumentacji gwarancyjnej, co zostało zrealizowane na podstawie metody obserwacji prowadzonej w tym przedsiębiorstwie. Ostatni rozdział to ważna część rozprawy (24 str.), w której Autorka ujęła, oprócz wniosków płynących z krytycznej analizy wyników badań, także rekomendacje dla przedsiębiorstwa X oraz omówienie projektów wdrożeniowych, które były wynikiem prowadzonych przez nią badań własnych. Ostatnia część zasadniczej treści pracy obejmuje krótkie podsumowanie (nieco ponad 2 str.) oraz nieco ponad 1 stronę wniosków z przeprowadzonych badań, z ogólnym wskazaniem możliwych kierunków dalszych badań. Można było rozważyć łączne ujęcie tych treści w ramach Podsumowania, choć rozumiem ideę podkreślenia przez Autorkę możliwości dalszego rozpoznawania interesującego ją obszaru badawczego. Zasadne byłoby też wskazanie w tej części ograniczeń w realizacji badań.

Należy zauważyć, że proporcje między obiema głównymi częściami rozprawy, teoretyczną i empiryczną, są generalnie zachowane, z pewną przewagą treści



empirycznych. Nie zaobserwowano zbędnego powielania treści. Jedyna sugestia dotyczy zmiany kolejności rozdz. V i VI w strukturze pracy. Charakterystyka procesów (reklamacyjnego, raportowania reklamacji oraz dokumentacji gwarancyjnej) realizowanych w badanym podmiocie (obecnie w rozdz. VI), mogło następować po prezentacji tego przedsiębiorstwa w rozdz. IV, jako naturalna kontynuacja przedstawiania sytuacji w badanym podmiocie.

Podsumowując ocenę struktury rozprawy, można stwierdzić, że jest ona spójna, logiczna i zgodna z przyjętym we wstępie celem. Zastosowany układ treści pozwolił odpowiednio przedstawić badane kategorie w ujęciu teoretycznym, przybliżyć przeprowadzony proces badawczy oraz wyniki zrealizowanych wielotorowo badań i płynących z nich wniosków i zaleceń. Tym samym treści ujęte w strukturze pracy pozwoliły uzyskać odpowiedzi na postawione pytania badawcze oraz zweryfikować hipotezy przyjęte przez Autorkę rozprawy.

7. Strona formalna rozprawy

Formalna strona pracy nie budzi zastrzeżeń a język w pełni spełnia wymogi stawiane tego typu pracom. Wywód w rozprawie prowadzony jest logicznie, w sposób zrozumiały, precyzyjny i poprawny językowo, choć zdarzają się w pojedynczych miejscach minimalne uchybienia interpunkcyjne lub gramatyczne (np. „tą formę”, zamiast „tę formę”). Autorka przedstawia treści posługując się odpowiednią terminologią, przy użyciu prawidłowej stylistyki, co przyczynia się do czytelności i braku wątpliwości interpretacyjnych. Silną stroną pracy są także ilustracje graficzne, w postaci 16 tabel i 54 rysunków, które są istotne z punktu widzenia prowadzonego wywodu i wyraźnie wzbogacają przekazywane treści. Zarówno tabele, jak i rysunki (wykresy i schematy) są przejrzyste i bardzo starannie przygotowane.

Z drobiazgów, które zauważono w trakcie lektury:

- na rys. 40 i rys. 43, nie wszędzie są widoczne kompletne opisy kategorii,



- na rys. 26 i 27 - przy zapisie średniej z punktacji można było ewentualnie użyć mniejszej czcionki, co poprawiłoby nieco czytelność,
- przy rys. 47 warto było dodać oznaczenie dla kolorów wprowadzonych w kilku miejscach procesu (np. w postaci legendy),
- na rysunkach prezentujących opracowane przez autorkę procesy można było rozważyć zastosowanie symboli graficznych, typowych dla diagramów mapowania procesów.

W pracy są stosowane odpowiednie odwołania do literatury. Są też obecne wymagane spisy i załączniki, stanowiące istotną dokumentację narzędzi pomiarowych z przeprowadzonych badań. W spisach zastosowano odstęp pojedynczy, zamiast 1,5, który był używany w całej pracy, ale być może wynikało to z chęci ograniczenia objętości tej części.

Wymienione kwestie stanowiące drobne uchybienia nie wpływają na bardzo wysoką ocenę strony formalnej pracy. Reasumując, Autorka rozprawy zadbała o staranne i rzetelne przygotowanie pracy, zarówno w wymiarze formalnym, językowym i edytorskim.

8. Pytania dyskusyjne

Po zapoznaniu się z rozprawą doktorską zgłaszam do Doktorantki kilka pytań szczegółowych i proszę o odpowiedź na nie, podczas publicznej obrony.

1. Można wyróżnić dwie ścieżki formułowania hipotez. Mogą one być wyprowadzane dedukcyjnie z istniejącej teorii dotyczącej problemu badawczego lub indukcyjnie, na bazie obserwacji i analizy praktyki. Z którego rozwiązania (lub rozwiązań) skorzystała Pani projektując swoje badania?

2. Proszę przybliżyć jak zmieniły się zasady udzielania gwarancji po implementacji do polskiego porządku prawnego unijnej dyrektywy towarowej i czy zauważyła Pani przejawy tych zmian w badanym przedsiębiorstwie?



3. Odnosząc się do wskazanych kierunków dalszych badań - proszę uściślić na czym miałyby polegać porównanie dealerów krajowych oraz zagranicznych?
4. W jaki sposób można byłoby zbadać wpływ niewłaściwie przeprowadzonej procedury reklamacyjnej na wizerunek przedsiębiorstwa, zwłaszcza w dobie rozwoju social mediów?

9. Wnioski końcowe

Ocena merytoryczna i formalna rozprawy doktorskiej jest pozytywna. Praca odnosi się do aktualnej problematyki i posiada wysokie walory poznawcze i użyteczne. Recenzowana rozprawa zawiera interesujące wyniki badań oraz pogłębione wnioskowanie i autorskie rekomendacje, które decydują o praktycznej wartości dysertacji. Świadczy to o bardzo dobrej znajomości badanej problematyki oraz przemyślanym użyciu procedur badawczych. Na podkreślenie zasługuje także głęboki związek prezentowanych treści z praktyką. Swoboda Doktorantki w tym zakresie pozwala przypuszczać, że będzie ona w przyszłości kontynuowała i rozwijała badania i analizy w interesującym jej obszarze. Zgłaszane w kilku miejscach uwagi nie umniejszają pozytywnej oceny pracy.

W konkluzji stwierdzam, iż uwzględniając poziom naukowy pracy, recenzowana dysertacja stanowi samodzielne i oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wskazując na posiadaną przez mgr inż. Magdalenę Kontek-Muzykę wiedzę teoretyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, zatem **spełnia kryteria stawiane rozprawom doktorskim**, wynikające z ustawy z dnia 20 lipca 2018r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.). Tym samym wnioskuję do Rady Naukowej Wydziału Zarządzania i Nauk o Jakości, Uniwersytetu Morskiego w Gdyni o **przyjęcie niniejszej rozprawy i dopuszczenie mgr inż. Magdaleny Kontek-Muzyki do publicznej obrony.**