

Radom, 20.08.2023

dr hab. **Małgorzata Lotko**, prof. UTH Rad.
Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny
im. Kazimierza Pułaskiego w Radomiu

Recenzja
rozprawy doktorskiej mgr inż. Sylwii Rośniak
pt. „Budowanie relacji producentów odzieży z dostawcami z zamkniętej pętli łańcucha
dostaw w regionie łódzkim”

promotor: prof. dr hab. **Maciej Urbaniak**
promotor pomocniczy: dr **Agata Rudnicka-Reichel**

Podstawa opracowania: pismo dr hab. **Tomasza Czapli**, prof. UŁ, Przewodniczącego Komisji UŁ do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości z dnia 26.06.2023 r.

1. Charakterystyka formalna pracy i jej struktury

Przedłożona do recenzji rozprawa zawiera 294 strony, w tym 246 stron tekstu, pozostałe to bibliografia (356 pozycji drukowanych oraz 75 źródeł internetowych), spis rysunków, tabel, wykresów załączniki (kwestionariusze ankietowe wykorzystane w badaniu) oraz streszczenie pracy w języku angielskim.

Recenzowana dysertacja jest studium analityczno-empirycznym, a także projekcyjnym nad doskonaleniem budowania relacji producentów odzieży z dostawcami w zamkniętej pętli łańcucha dostaw. Na strukturę pracy składają się wstęp, cztery rozdziały (trzy pierwsze mają charakter teoretycznego wprowadzenia do problematyki podjętej w pracy, ostatni, to rozdział badawczy) oraz zakończenie.

2. Ocena merytoryczna rozprawy

Układ niniejszej recenzji podporządkowałam wymogom zawartym w obowiązujących przepisach prawa, a jednocześnie cechom, jakie rozprawy doktorskie powinny wykazywać. Dlatego w dalszym ciągu tego punktu recenzji przedstawiam ocenę wraz z uzasadnieniem:

- ogólnej wiedzy teoretycznej Autorki w dyscyplinie naukowej,
- samodzielności prowadzenia pracy naukowej,
- oryginalności rozwiązania w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej.

Jako punkt wyjścia zaznaczam, że rozprawę jednoznacznie kwalifikuję do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w ramach dziedziny nauk społecznych.

2.1. Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej

W Polskiej Ramie Kwalifikacji wskazano zakres oraz stopień skomplikowania wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych wymaganych od osób posiadających kwalifikacje danego poziomu. W przypadku rozpraw doktorskich, oprócz podstawy dla poziomu 8 zakres wiedzy specjalistycznej determinowany jest przez profil naukowy promotora, jak również zbieżne z nim zainteresowania Kandydata.

W mojej ocenie z treści recenzowanego opracowania wynika, że Autorka wykazała znajomość oraz rozumienie zagadnień z obszaru zarządzania relacjami z dostawcami, a w szczególności:

- budowania relacji pomiędzy dostawcą a odbiorcą w zamkniętej pętli dostaw (rola budowania relacji, typy relacji, etapy budowania relacji),
- zarządzania relacjami z dostawcami w zamkniętej pętli łańcucha dostaw (selekcja dostawców, zarządzanie procesem zakupu w świetle relacji z dostawcami oraz środowiskowa ocena dostawców),
- metod i narzędzi wykorzystywanych w empirycznych badaniach ilościowych i jakościowych.

Uznaję, że Pani mgr Sylwia Rośniak wykazała się w tych wymienionych obszarach wiedzą na dobrym poziomie.

Podsumowując ten punkt recenzji pozytywnie oceniam poziom wiedzy zaprezentowany w recenzowanej rozprawie i uważam, że świadczy on o dobrym przygotowaniu teoretycznym Pani magister do prowadzenia pracy naukowej.

2.2. Ocena umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej

Tytuł rozprawy w mojej opinii został określony prawidłowo. Odpowiada zawartości pracy zarówno pod względem poznawczym, jak i praktycznym. Praca składa się z dwóch części: literaturowej oraz badawczej, których treści są ze sobą kompatybilne. Struktura rozprawy jest przemyślana, a jej układ właściwy. Poszczególne rozdziały tworzą logiczny ciąg.

We wstępie Autorka wskazała istnienie luki teoretycznej oraz empirycznej w zakresie określenia wpływu relacji z dostawcą na skuteczność wdrożenia koncepcji zamkniętej pętli łańcucha dostaw w branży odzieżowej.

Należy wspomnieć, że część literaturowa rozprawy (rozdziały I, II, III) jest dość mocno rozbudowana. Jednak uważam, że zawarte w niej treści są niezbędne dla zaprojektowania oraz realizacji badania empirycznego.

Dobór pozycji bibliograficznych uznaję za trafny oraz merytorycznie zasadny.

W rozdziale IV (badawczym) Autorka przedstawiła dziewięciopowe postępowanie badawcze. Biorąc pod uwagę metodyki, standardy i przyjęte praktyki w zakresie prowadzenia badań naukowych w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, projekt tego badania uznaję za poprawny. Na początku zamieszczono krótkie porównanie badań ilościowych i jakościowych (na bazie książki D. Maison). Dobrze, że Autorka jest świadoma tych różnic natomiast szkoda, że nie rozwinęła trochę bardziej tego wątku, ograniczając się do kilku zaledwie zdań. Na wyrażnie pozytywną ocenę zasługuje

natomiast fakt, że Pani mgr Sylwia Rośniak przeprowadziła zarówno badania ilościowe, jak i jakościowe. W ten sposób uzyskala materiał, który przy umiejętnej analizie pozwala wyeliminować lub przynajmniej zredukować wady każdej z tych grup metod badawczych.

Na bazie analizy literatury Autorka sformułowała 5 pytań badawczych oraz cel główny, a następnie 4 cele szczegółowe prowadzonych badań. Te elementy formalne uznaję za skonstruowane prawidłowo. Pytania badawcze mają, moim zdaniem, znaczną wartość poznawczą, a cele szczegółowe stanowią dekompozycję celu głównego pracy i dobrze z nim korespondują. Może tylko w C4 zbędne jest słowo *propozycji*. Wystarczyłoby samo *rekomendacji*, zwykle tak się przyjmuje.

Autorka wyodrębniła cztery klarowne, rozłączne, a jednak współistniejące i wzajemnie oddziałujące obszary badawcze: motywatory, bariery, działania środowiskowe oraz relacje wpływające na zamknięcie pętli łańcucha dostaw. Ten podział uważam za logiczny i dobrze związany z tematem pracy.

Następnie postawiła 4 hipotezy badawcze, odwołujące się do poszczególnych celów szczegółowych. Taka kolejność działania jest logiczna i poprawna. Dodatkowo jeszcze, do każdej z hipotez dodano 5-6 hipotez pomocniczych. Jest to szczegółowe podejście analityczne, gdzie Autorka już na tym etapie wskazała, jak zoperacjonalizowała problem, to jest relacje między którymi zmiennymi będą badane i analizowane.

Na podstawie badania pilotażowego (finalnie wybrano 50 kwestionariuszy) Pani mgr Sylwia Rośniak dokonała merytorycznej walidacji narzędzia badawczego. Natomiast w badaniu finalnym ujęto 152 przedsiębiorstwa z województwa łódzkiego, identyfikując je na podstawie kodu PKD 14. Dobór próby oceniam jako właściwy, a jej liczebność jako zadowalającą. Z kolei badanie ilościowe przeprowadzono na próbie zaledwie 7 podmiotów. Jest to niewiele, nawet jak na liberalne standardy badań jakościowych.

Badanie zrealizowano popularną i obecnie techniką CAWI (przez Internet). Technika ta staje się dziś *de facto* standardem, przede wszystkim ze względu na prawie nieograniczony zasięg i niski koszt.

Analizę wyników badań oceniam jako przeprowadzoną w pełni poprawnie. W szczególności w zakresie części ilościowej wykorzystano podstawowe miary statystyki opisowej (częstość, średnią, medianę, skośność, kurtozę), a dla weryfikacji poszczególnych hipotez analizę korelacji rangowym współczynnikiem rho Spearmana, który ma tę zaletę, że pozwala badać nie tylko siłę, ale i kierunek związku, a więc jest właściwy do weryfikacji postawionych hipotez. Zgodnie z zasadami statystyki matematycznej, dla wszystkich badanych zależności zweryfikowano także poziom p . Nie znalazłam natomiast w pracy podanego formalnie, przyjętego z góry poziomu istotności α (prawdopodobieństwa odrzucenia prawdziwej hipotezy zerowej), z którym uzyskany empirycznie parametr p jest konfrontowany. Zwykle w naukach społecznych przyjmuje się $\alpha=0,05$, jednak Autorka nie o tym nie wspomina. Natomiast dodatkowy plus przyznaję za weryfikację rzetelności skal alfą Cronbacha. Jest to dobrze zrobione.

W zakresie analizy wyników jako brak wskazuję nieobecność dyskusji uzyskanych rezultatów z obecnymi w literaturze. Co prawda np. na str. 218 Kandydatka pisze [...] *wyniki te mają swoje potwierdzenie w literaturze tematu [...]*, ale to za mało. Trzeba by tu przytoczyć chociaż kilka pozycji, w których to potwierdzenie można znaleźć.

Opracowanie wyników badań jakościowych oceniam pozytywnie, choć w punktach I-III (s. 220-226) brakuje mi przytoczenia cytatów z wypowiedzi uczestników badania. Zamieszczanie fragmentów źródłowych odpowiedzi, ich analiza i interpretacja jest sednem analizy wyników badań w myśl paradygmatu interpretatywno-symbolicznego. Tutaj poprzestano właściwie na samej analizie, bo interpretacja jest bardzo ograniczona. Brakuje też syntetycznego zestawienia wyników analizy.

Podsumowując, metodykę pracy naukowej zaprezentowaną w recenzowanej dysertacji oceniam w pełni pozytywnie. Autorce udało się właściwie zaprojektować sposób przeprowadzenia badania oraz analizy i interpretacji wyników badania. Umożliwiło to weryfikację (zaznaczam, że w niektórych przypadkach negatywną) postawionych hipotez badawczych i związanych z nimi hipotez pomocniczych. Tym samym wyniki badań ilościowych oraz jakościowych pozwoliły na osiągnięcie celu dysertacji. Jednak moim zdaniem stan taki w żaden sposób nie umniejsza naukowej jak i aplikacyjnej wartości pracy.

Nieznaczące, wspomniane przeze mnie uchybienia, głównie w zakresie ograniczonej próby, analizy i syntezy wyników badania jakościowego, nie umniejszają mojej ogólnie dobrej oceny przyjętej i zrealizowanej w rozprawie metodyki prowadzenia badań naukowych, a mam nadzieję, że te niewielkie uwagi krytyczne pozwolą Pani mgr Sylwii Rośniak w jakiś sposób udoskonalić warsztat badawczy w przyszłości.

Podsumowując stwierdzam, że w ocenianej pracy Autorka wykazała się dobrą umiejętnością identyfikacji problemu badawczego, a następnie opracowania koncepcji, planowania i przeprowadzania badań naukowych w sposób właściwy dla nauk społecznych.

2.3. Ocena oryginalnego rozwiązania w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej

Barwy, kroje, modele, szalony Alexander McQueen, żyjąca bunt Vivienne Westwood, proekologiczna Stelle McCartney – na modę można patrzeć z perspektywy, strojów, zmieniających się kolekcji, pokazów, można ją traktować jako dzieło sztuki, wzór kulturowy¹ czy przedmiot zarządzania. Jak wspomniano, modę można analizować z różnych ujęć, w tym także z punktu widzenia wytwórcy-producenta odzieży. Recenzowana rozprawa poświęcona została określeniu roli budowania relacji producentów odzieży z dostawcami w zamkniętej pętli łańcucha dostaw. Nawiązanie oraz utrzymanie właściwych relacji z partnerami biznesowymi jest niezwykle trudnym oraz czasochłonnym procesem, wymagającym zaufania, zaangażowania oraz stałej współpracy każdej ze stron. Oprócz wartości ekonomicznych budowanie relacji z dostawcami sprzyja także osiąganiu celów środowiskowych. Jak zauważa G. Wieteska, angażowanie dostawców w proces realizacji produktu z uwzględnieniem formalnych wymagań związanych z posiadaniem określonych certyfikatów oraz spełnieniem wysokich norm środowiskowych, tworzą odpowiednie warunki dla budowania przewagi konkurencyjnej².

W przypadku recenzowanej pracy istotne jest zaproponowanie oryginalnego rozwiązania w zakresie wdrożenia wyników badań własnych w sferze gospodarczej lub społecznej. Uzyskanie odpowiedzi na postawione w rozprawie pytania badawcze pozwoliło na zdefiniowanie dobrych praktyk środowiskowych oraz rekomendacji dla branży odzieżowej w zakresie wdrażania koncepcji zamkniętej pętli łańcucha dostaw.

Jako wkład Pani mgr Sylwii Rośniak, stanowiący o oryginalności zaproponowanego przez Nią rozwiązania, wskazuję:

- usystematyzowanie problematyki zamkniętej pętli łańcucha dostaw (w tym uwarunkowań zarządzania łańcuchem dostaw) na bazie analizy aktualnej literatury krajowej oraz zagranicznej,
- zaprojektowanie badania empirycznego (w tym autorskich kwestionariuszy badań ilościowych oraz jakościowych) i jego realizację,
- identyfikację form współpracy pomiędzy dostawcą, a producentem w zamkniętym łańcuchu dostaw,

¹ Hańderek J., *Wstęp. Filozofia mody – moda jako system kultury*, Maska 2(42), 2019.

² Wieteska G., *Rola ryzyka w budowaniu relacji z dostawcami*, Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica, 251, 2011.

- określenie czynników kształtujących możliwość skutecznego wdrożenia koncepcji zamkniętej pętli łańcucha dostaw w branży odzieżowej,
- identyfikację dobrych praktyk dla wdrażania koncepcji zamkniętej pętli łańcucha dostaw w branży odzieżowej,
- opracowanie rekomendacji dla branży odzieżowej w zakresie wdrażania wspomnianej koncepcji.

Reasumując, uznaję rozważony w recenzowanej rozprawie problem badawczy za istotny dla praktyki gospodarczej, a zaproponowany przez Panią mgr Sylwię Rośniak sposób jego rozwiązania za odpowiadający standardom pracy naukowej oraz oryginalny.

* * *

W rezultacie stwierdzam, że przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska spełnia wszystkie wymagania stawiane tego rodzaju opracowaniom (omówione w punktach 2.1, 2.2 i 2.3 niniejszej recenzji).

3. Ocena językowa i edytorska

Oceniam, że pracę przygotowano poprawnie i starannie pod względem technicznym. Wychwyciłam kilka błędów literowych (np. s. 10 w celu głównym pracy zapisano [...] *relacji pomiędzy producenta odzieży a dostawcą* [...]), interpunkcyjnych (brak lub niepotrzebne kropki) oraz edytorskich (formatowanie przypisów np. s. 5 różna czcionka, podwójne lub wielokrotne spacje np. s. 5, 7, 53, 139, 173, 181, bibliografia s. 270 poz. 56 oraz 57 to samo źródło).

Zawarte w opracowaniu tabele mają różne wielkości, rozmiary czcionki oraz formaty. Tabele 4.12, 4.15, 4.16, 4.18, 4.19, 4.20 są mało czytelne ze względu na rozmiar czcionki. Tabele z numerami od 4.22 (zawierające wyniki badań) są przejrzyste i czytelne, jednak wykonane są w innym formacie niż pozostałe (wielkość i rodzaj czcionki).

Niefortunnym sformulowaniem – lapsusem językowym jest dokonana we Wstępie prezentacja tezy pracy: *Główną tezę badań była: Relacje producenta odzieży z dostawcami, które stanowią jedno z kluczowych uwarunkowań zamkniętej pętli łańcuch dostaw*. Sądzę, że to zdanie można było sformułować lepiej.

Praca została napisana językiem naukowym, właściwym dla tego rodzaju opracowań.

Podsumowując uznaję, że wskazane powyżej mankamenty nie wpływają na pozytywną ocenę edytorską i językową recenzowanej pracy. Wskazane uwagi mają charakter porządkowy. W mojej opinii praca napisana została zgodnie z zasadami redagowania prac doktorskich.

4. Wniosek końcowy

Reasumując, niezależnie od pewnych zastrzeżeń i wątpliwości powstałych w trakcie studiowania pracy stwierdzam, że we wszystkich analizowanych kryteriach moja ocena recenzowanej rozprawy jest pozytywna. Autorka prawidłowo korzysta z dorobku naukowego w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Część badawcza pracy została poprawnie zaprojektowana oraz rzetelnie wykonana. Postawione zadania badawcze zostały zrealizowane, a uzyskane wyniki pozwoliły na osiągnięcie celu pracy.

Konkludując stwierdzam, że recenzowana rozprawa spełnia warunki ustawowe stawiane tego rodzaju opracowaniom. Zatem wnioskuję o dopuszczenie jej do publicznej obrony, a po jej przyjęciu z całym przekonaniem przychylam się do wniosku o nadanie Pani mgr Sylwii

Rośniak stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Chłotko