

Dr hab. Tomasz Olejniczak
Katedra Marketingu Produktu
Instytut Marketingu
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Poznań, 24.01.2024

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr inż. Magdaleny Kontek – Muzyki „Wykorzystanie postępowania reklamacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem produkcyjnym” napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. Marii Śmiechowskiej oraz promotora pomocniczego dr inż. Marcina Pigłowskiego

Podstawą wykonania recenzji jest pismo podpisane przez dr hab. Aleksandrę Wilczyńską, prof. UMG Przewodniczącą Rady Naukowej Wydziału Zarządzania i Nauk o Jakości Uniwersytetu Morskiego w Gdyni z dnia 24 listopada 2023 r., dotyczące wykonania recenzji rozprawy doktorskiej mgr inż. Magdaleny Kontek - Muzyki oraz przepisy dotychczasowe – Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 r. w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzenia czynności w przewodzę doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz postępowaniu o nadaniu tytułu profesora (Dz. U. 2018 poz. 261).

Zgodnie z przepisami „rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora albo pod opieką promotora i promotora pomocniczego, powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problemu 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”.

Ocena rozprawy doktorskiej została dokonana przez pryzmat spełnienia wymagań merytorycznych i formalnych stawianych pracom doktorskim w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, takich jak: uzasadnienie podjętej problematyki (sformułowanie tematu rozprawy i problemu badawczego), umiejętność prowadzenia wyводу

naukowego poprzez m. in. stawianie celów i hipotez badawczych, dobór metod i technik badawczych, układ i struktura pracy, ocena merytoryczna, nowe wartości wniesione do teorii, walory aplikacyjne oraz strona edytorska.

Przedstawiona do recenzji praca doktorska składa się ze wstępu, siedmiu rozdziałów, podsumowania, części nazwanej „Wnioski i perspektywy dalszych badań”, bibliografii, wykazu tabel i rysunków, załączników (formularze instrumentów badawczych), streszczenia w języku polskim i angielskim. Praca liczy łącznie 182 strony, w tym 158 stron stanowi część zasadnicza, a reszta pozostałe elementy pracy.

Wybór tematu i problematyka rozprawy

W dzisiejszym konkurencyjnym środowisku biznesowym, zadowolenie klientów ma ogromne znaczenie dla utrzymania lojalności, budowania marki i osiągnięcia wzrostu wszystkich przedsiębiorstw. Jednym z mierników oceny zadowolenia klientów może być wskaźnik reklamacji – źródło cennych informacji w procesie doskonalenia systemów zarządzania przedsiębiorstwa. Przedstawiona do oceny rozprawa doktorska jest próbą ukazania szerokiego spojrzenia na problematykę realizacji procesu reklamacyjnego w przedsiębiorstwie produkcyjnym. Tłem rozważań stały się działania podejmowane przez przedsiębiorstwo na rynku stolarki okiennej nazwanego w pracy przedsiębiorstwem X (informacje zawarte na stronie 53 oraz 60 – rysunek 20 – pozwalają na identyfikację podmiotu badawczego).

Podjęty problem badawczy w ocenianej rozprawie należy uznać za interesujący poznawczo i wypełniający pewną lukę zarówno w sferze badawczej, jak i literaturze przedmiotu. Wybór tematu uważam za trafny, aktualny i ważny. W obliczu permanentnych zmian otoczenia (konkurencja, Internet, wymagania konsumentów itp. – VUCA) znaczenie opinii klientów zyskuje na znaczeniu. Tym bardziej tematyka analizy procesów weryfikacji negatywnych opinii klientów uzupełnia stan wiedzy w obszarze dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Niszowość podjętego problemu badawczego zwiększa walory poznawcze rozprawy. Jak wskazuje Doktorantka, nadal w wielu przypadkach reklamacja postrzegana jest jako obszar niepożądany dla przedsiębiorstw, często związany z negatywnymi konsekwencjami konieczności wykonywania wielu działań (najczęściej wynikających z przepisów prawa). Walorem pracy są przede wszystkim przedstawione propozycje zmian w realizacji procesów reklamacyjnych w badanym podmiocie, które mogą być wzorem dla innych przedsiębiorstw. Doktorantka interesująco przedstawiła (s. 4) przesłanki podjęcia wybranego problemu

badawczego – przytoczona pozycja pt. *Reklamacja jako prezent...* - pozwala zrozumieć intencje autorki dysertacji doktorskiej.

Cele, hipotezy rozprawy, metodyka badań

Głównym celem teoretycznym ocenianej rozprawy sformułowanym przez Doktorantkę (s. 5) jest wykazanie znaczenia postępowania reklamacyjnego jako elementu zarządzania przedsiębiorstwem produkcyjnym. Do celu głównego postawiono również cele szczegółowe (choć pierwszy cel obarczony jest wadą braku zrozumienia – jak rozumieć bowiem sformułowanie „lepsze wykorzystanie wiedzy”?). Ponieważ rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny celowe byłoby sformułowanie pytań badawczych – co w pracy ujawniono na stronie 76. Doktorantka sformułowała trzy hipotezy:

- a) Przedsiębiorstwo X nie wykorzystuje w pełni informacji dostępnych w raportach reklamacyjnych,
- b) Proces postępowania reklamacyjnego prowadzonych w ramach badanego przedsiębiorstwa jest zbyt długi z punktu widzenia klienta,
- c) Sprzedawcy, którzy współpracują z przedsiębiorstwem Z i obsługują klientów posiadają niewystarczającą wiedzę na temat prac dotyczących ochrony konsumentów.

Niestety sformułowane hipotezy w ocenie recenzenta budzą wątpliwości natury poprawności metodycznej. Jak wskazuje bowiem sama Doktorantka przytaczając opinie prof. K. Mazurek - Łopacińskiej na s. 76 („hipoteza powinna być tak sformułowana aby była możliwość jej zweryfikowania) – czy sformułowania „nie wykorzystuje w pełni” czy też „zbyt długi” jesteśmy w stanie zweryfikować pozytywnie czy negatywnie? – wydaje się, że w/w określenia są zbyt szerokie i mało konkretne.

W podrozdziale 5.1.2 (s.77) dysertacji doktorskiej zaprezentowano etapy zrealizowanych zamierzeń badawczych. W pracy określono bardzo szeroki zakres czasowy badań (od 2019 do 2023 roku) oraz równie szeroko dokonano charakterystyki podmiotów badawczych (przedsiębiorstwa X, pracownicy sieci sprzedaży produktów przedsiębiorstwa X oraz pracownicy kierownictwa przedsiębiorstwa X). Doktorantka w niniejszym podrozdziale opisała proces badawczy składający się z trzech etapów:

- a) Badania eksploracyjne – obserwacja pracowników pracy przedsiębiorstwa X wraz z rozmowami – gdzie celem było precyzyjne opisanie etapów obsługi reklamacji,
- b) Badania ankietowe – z pracownikami sieci sprzedaży produktów przedsiębiorstwa X,
- c) Badania – wywiady z pracownikami kierownictwa przedsiębiorstwa X.

Opis przeprowadzonej metodyki badań jest wysoce nieprecyzyjny budząc wątpliwości merytoryczne recenzenta. W badaniach eksploracyjnych Doktorantka wskazuje na zastosowanie metody obserwacji procesu reklamacyjnego poprzez *obserwację pracy pracowników oraz rozmowach z nimi* – jednak metoda obserwacji wymaga przygotowania instrumentu w postaci arkusza obserwacji (w pracy nie wspomina się o tym), rozmowy – wymagają przygotowania pytań (w pracy również ich nie zamieszczono) – czy rozmowy były sformalizowane? Na s. 117 opisując analizę procesu reklamacyjnego Doktorantka przywołuje swoją obecność na „każdym” z etapów procesu reklamacyjnego – jednak znaczna część etapów odbywa się poza przedsiębiorstwem (klient/inwestor/sieć marketów/dealer) – czy one również były poddane obserwacji? Lektura rozdziału 6 pt. *Analiza i ocena przebiegu procesu reklamacyjnego w przedsiębiorstwie X* – w większym stopniu wydaje się być oparta o analizę dokumentów niż być tylko opisem wniosków z obserwacji.

W badaniu ilościowym zrealizowanym metodą ankietową, technika ankiety internetowej, przygotowano kwestionariusz z pytaniami zawartymi w załączniku 1 (s. 170 i dalsze) – pytania zostały sformułowane prawidłowo choć zastosowanie dwóch pytań metryczkowych (rodzaje punktów sprzedaży oraz miejscowość) ogranicza wnioskowanie w ramach analizy metryczkowej (czego jednak w pracy zabrakło). Grupą docelową byli pracownicy punktów sprzedaży produktów przedsiębiorstwa X – ankietę skierowano do 563 podmiotów z czego 180 respondentów udzieliło odpowiedzi. Lektura pracy nie pozwala określić jaki zastosowano dobór do próby (być może było to kryterium wyrażenia zgody na kontakt w celach marketingowych – jednak dlaczego w tym momencie próba nie stanowiła 413 podmiotów ale 563?). Jeśli zastosowano takie kryterium – to w jakim stopniu to kryterium jest związane z tematyką realizowanych badań? Co ma wspólnego z realizacją badań projekt weryfikacji i aktualizacji listy firm opisany na s. 79? Te liczne pytania utrudniają pozytywną ocenę przyjętej metodyki badań,

Jednak istotny błąd dostrzega recenzent w opisie metody badań etapu 3 – Doktorantka wskazuje tu bowiem na realizację wywiadów bezpośrednich przy użyciu kwestionariuszy wywiadu bezpośredniego. Opis wyników (podrozdział 5.3) jak również analiza załącznika 2 – wskazuje jednak na zastosowanie metody wywiadu indywidualnego pogłębionego (IDI) z użyciem instrumentu scenariusza IDI- popularnej metody badań jakościowych.

Do zalet pracy można zaliczyć dobór literatury do prezentacji tła rozważań - bogata literatura wyselekcjonowana pod kątem podjętej problematyki jest różnorodna i adekwatna do omawianych zagadnień. Doktorantka dokonała kwerendy literatury przedmiotu (polsko i

anglojęzycznej; jak wynika z bibliografii sięgnęła do 128 pozycji) i kilku istotnych raportów rynkowych. Ogólnie zastosowaną metodykę badawczą należy ocenić pozytywnie (pamiętając o wskazanych wątpliwościach) przede wszystkim ze względu na fakt doboru jednostek do próby. Doktorantka polem dociekań naukowych uczyniła podmioty gospodarcze (przedsiębiorstwo Z oraz przedsiębiorstwa/partnerów w procesie sprzedaży) co niezwykle rzadko się zdarza w przypadku rozpraw doktorskich – recenzent z przykrością odnotowuje fakt braku zrozumienia podmiotów gospodarczych do współpracy z nauką (i częstych odmów realizacji badań wśród przedsiębiorstw); to czyni recenzowaną dysertację doktorską w pewnym stopniu wyjątkową.

Układ i struktura rozprawy

Rozprawa doktorska mgr inż. Magdaleny Kontek - Muzyki stanowi interesujące studium teoretyczno-empiryczne mieszczące się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Rozprawa składa się ze wstępu, siedmiu rozdziałów, podsumowania, wniosków (wyłączonych z części podsumowania?), bibliografii, spisu tabel, spisu rysunków oraz trzech załączników. Łącznie rozprawa liczy 182 stron, z czego 158 stron to podstawowa część dysertacji. W pracy można wyróżnić część teoretyczną, metodyczną i empiryczną. Całość rozprawy ma logiczny układ, a podział treści jest właściwy. Konstrukcję rozdziałów cechuje wysoki poziom logiki, nazwy rozdziałów są prawidłowe, a ich zawartość właściwie zaprojektowana. Objętość rozdziałów jest zróżnicowana, z czego największą obszerność ma rozdział empiryczny. Uwagi zdefiniuję przy omawianiu poszczególnych części.

Pierwszy element pracy wstęp (ss. 4-6) jest bardzo syntetycznym przedstawieniem uzasadnienia podjętych rozważań naukowych, wskazaniem luki badawczej, krótkim opisem metodyki badań oraz charakterystyką dalszych części rozprawy. W ocenie recenzenta zabrakło tu poszerzonego opisu metodyki badań (którą odnajdujemy dopiero na s. 77). Pierwsze trzy rozdziały należy traktować jako kwerendę literatury. W rozdziale 1 przedstawiono historię prawa konsumenckiego, omówiono najważniejsze europejskie akty prawne i zakres ochrony konsumentów, które mają wpływ na prawodawstwo krajowe. Następnie omówiono podstawowe akty prawne obowiązujące w Polsce oraz zakres ochrony konsumentów. Zastanawiający jest fakt skupienia się w prezentacji na historii prawa konsumenckiego w Europie (szczególnie w krajach UE), a całkowite pominięcie podejścia do konsumentów w Polsce w okresie przed 1989 rokiem lub w latach 1990 – 2004; opis przepisów prawnych zaczyna się dopiero od roku 2014 – dla zrozumienia podejścia pro klienckiego w polskich

przedsiębiorstwach (opisywanego w dalszej części rozprawy) koniecznym byłoby przedstawienie trudnych relacji przedsiębiorcy – konsumentowi w Polsce przed rokiem 2014 (czy też przed akcesją do UE).

Rozdział drugi został poświęcony głównie przepisom prawnym i konsumentowi jako uczestnikowi rynku. Na początku omówiono definicje konsumenta i przedsiębiorcy, następnie opisano zasady ochrony z tytułu rękojmi za wady oraz gwarancji. Następnie przeanalizowano wyniki wybranych badań na temat wiedzy i zachowań polskich konsumentów w zakresie składania reklamacji. Lektura pierwszych 31 stron pracy zasiewa wątpliwości co do tematyki pracy (dlaczego aż tak duży nacisk położono na aspekty prawne skoro nie były one przedmiotem podjętych badań?). Zabrakło natomiast prezentacji różnorodnych spojrzeń dotyczących rozumienia pojęć: konsument/klient/użytkownik jak również przedstawienia roli konsumenta w procesie zakupu. W kontekście analizowanego później materiału badawczego warte rozważania byłoby uzupełnienie pracy o aspekty związane z rolą konsumenta w procesie zakupu produktu (mówimy o specyficznym procesie zakupu produktu stolarki okiennej gdzie rola ostatecznego użytkownika nierzadko ściera się z istotną rolą wykonawcy usługi remontowo budowlanej – w procesie sprzedaży analizowanego przedsiębiorstwa X można więc mówić o pewnej hybrydzie produktowo – usługowej). Przegląd wyników badań (podrozdział 2.4) to bardzo ciekawe uzupełnienie rozdziału choć prezentację oparto o wyniki sprzed 10 lat.

Tematem rozważań w rozdziale trzecim było postępowanie reklamacyjne jako element procesu posprzedażowego w przedsiębiorstwach. Wykazano również znaczenie postępowania reklamacyjnego w procesie doskonalenia przedsiębiorstwa oraz jego udział w budowaniu relacji z klientem. Wybór wątków omówionych w rozdziale 3 budzi duże wątpliwości: podrozdział 3.1 to „mix” wątków od jakości produktu wg normy ISO, klasyfikacji podejść do jakości, wymagań co do elementów obsługi posprzedażowej, obiegu informacji w procesie zgłoszeń reklamacyjnych – trudno znaleźć myśl wiodącą w przygotowanym układzie wyводу. Szkoda również, że w następnym podrozdziale aspekt konsumencki potraktowano bardzo pobieżnie (rys. 12, s. 46) – kluczowy problem w ocenie recenzenta nie został pogłębiony – co skłania podmioty gospodarcze do większego zainteresowania problematyką analizy niezadowolenia klientów? Dlaczego w pracy nie wytłumaczono etapów procesu zakupu ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji pozakupowej? Dlaczego nie poruszono, wydaje się, istotnego wątku odczuć konsumenckich dysonansu pozakupowego w relacji do niezadowolenia? Podsumowując, lektura rozdziałów teoretycznych pozostawia pewien niedosyt, choć zgłoszone uwagi mają jedynie aspekt dyskusyjny.

Rozdział czwarty jest wstępem do omówienia części badawczej. Przedstawiono w nim przedmiot badań, sytuację na rynku oraz systemy zarządzania funkcjonujące wewnątrz organizacji. Przedsiębiorstwo, w którym były realizowane badania nie zgodziło się na ujawnienie jego nazwy, dlatego w całej pracy zastosowano sformułowanie „przedsiębiorstwo X”. Szkoda, że analiza rynku opiera się jedynie na drobiazgowym opisie informacji o charakterze podażowym; cenne byłoby uzupełnienie o dane dotyczące konsumentów (obraz zakupów / preferencji konsumenckich na rynku produktów stolarki otworowej w Polsce). Następny podrozdział jest ciekawym spojrzeniem na „wnętrze” przedsiębiorstwa – choć zastanawiające jest pojawiające się tam określenie „klient” w stosunku do dystrybutorów (kogo w końcu traktuje firma jako klientów? Dystrybutorów czy konsumentów indywidualnych? Kogo dotyczy luka analizowana na rysunku 25 – czy problemów w obsłudze reklamacji na styku producent/dystrybutor czy konsument/dystrybutor?). Zatrważający jest opis Doktorantki wskazujący na potrzebę budowy biura obsługi klienta jako efektu pandemicznego... Taki drobiazgowy opis studium przypadku niezwykle poszerza spojrzenie na problematykę zarządzania w przedsiębiorstwach (praca ma ogromny potencjał aplikacyjny – o czym szerzej na następnych stronach). Ostatni podrozdział pracy dotyczący systemów informatycznych w zasadzie w niewielkim stopniu służy realizacji celów pracy.

Rozdział piąty stanowi analizę wyników badań własnych nad znaczeniem procesu reklamacyjnego w przedsiębiorstwie X – jednocześnie stanowi największą część recenzowanej dysertacji o niewątpliwie istotnym znaczeniu aplikacyjnym. W rozdziale zaprezentowano metodykę przeprowadzonych badań (nie wiadomo dlaczego nazwaną „metodologią”). Opinia recenzenta dotycząca metodyki zaprezentowana jest we wcześniejszej części recenzji. W tym podrozdziale dokonano również opisu metody interpretacji wyników – analizy skupień (niestety recenzent nie dostrzega zasadniczych zalet zastosowanej metody w interpretacji wyników ss.91-95) – czy wykorzystanie tej metody przyczyniło się do pogłębienia rozważań? Prezentacja wyników wraz z analizą przyczynowo - skutkową to mocny element dysertacji doktorskiej – Doktorantka precyzyjnie opisuje wyniki badań, szczegółowo uzupełniając o informacje wskazujące na przyczyny kształtowania się analizowanych zjawisk/opinii i opisując skutki deklaracji respondentów. Rozdział ten niewątpliwie świadczy o wysokich kompetencjach Doktorantki w obszarze planowania i realizacji badań naukowych co przekłada się na pozytywną ocenę dojrzałości naukowej. Ostatni podrozdział 5.3 (oprócz mankamentu wskazanego wcześniej – błędu we wskazaniu metody i techniki badawczej) omawia wyniki wywiadów jakościowych (IDI) z pracownikami wyższych szczebli zarządzania

przedsiębiorstwa X. Opis materiału badawczej jest bardzo drobiazgowy i niezwykle cenny dla zrozumienia istoty procesów zarządzania w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

W rozdziale szóstym przeprowadzono analizę procesu reklamacyjnego przedsiębiorstwa X, procesu raportowania reklamacji oraz dokumentacji gwarancyjnej. Przedmiotowa analiza stanowi wynik obserwacji prowadzonych w przedsiębiorstwie jak wskazuje Doktorantka – chociaż w opinii recenzenta w większym stopniu przypomina zebranie materiału na podstawie analizy dokumentów. Rozdział siódmy stanowi analizę krytyczną wyników badań, wskazuje rekomendacje dla przedsiębiorstwa X, a także omawia projekty wdrożeniowe, które były wynikiem prowadzonych badań własnych autorki. Jest to bardzo wartościowy poznawczo rozdział, który ma przede wszystkim ogromną wartość aplikacyjną. Zaproponowane rozwiązania są ciekawe, bardzo szczegółowo zaprezentowane i są wyraźnym efektem doświadczenia zawodowego Doktorantki - rozdział ten niewątpliwie stanowi wkład Doktorantki do dorobku z zakresu podjętej problematyki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Wykorzystanie proponowanych rozwiązań jako modelowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych jest właściwą refleksją po lekturze tego rozdziału. Pracę kończy podsumowanie oraz część dotycząca wniosków i perspektyw dalszych badań.

Lektura zaproponowanych rozwiązań w rozdziale 7, jak również część podsumowania oraz wniosków i perspektyw dalszych badań przynosi jednak smutną konstatację - rozważania są podejmowane li tylko w punktu widzenia przedsiębiorcy. W pracy pominięto konsumentów indywidualnych... Zastanawia, dlaczego doktorantka nie dostrzega konieczności weryfikacji realizowanego procesu reklamacyjnego u źródła – w opiniach konsumenckich?. Również w pozycji dalszych badań nie pojawiają się propozycje oceny zaproponowanych rozwiązań z punktu widzenia konsumentów. Szkoda bowiem opinie konsumentów byłby ciekawym uzupełnieniem podjętych rozważań.

Wobec powyższego, rozprawa doktorska niewątpliwie wypełnia istniejącą lukę poznawczą. Doktorantka weryfikuje postawione hipotezy, które były związane z problemem badawczym, celami i postawionymi pytaniami. Wskazuje także na wartość poznawczą i użyteczną rozprawy. Aplikacyjność dysertacji doktorskiej pozostaje jej największą zaletą. Tematyka przedłożonej pracy jest bardzo interesująca, nader perspektywiczna zwłaszcza w kontekście zmian otoczenia.

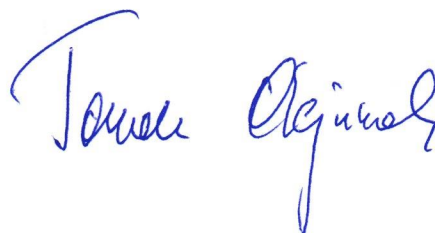
Uwagi formalne i redakcja pracy

Ogólnie rzecz biorąc, rozprawa doktorska mgr inż. Magdaleny Kondek – Muzyki została zredagowana z zachowaniem należytej staranności. Recenzent nie spotkał jeszcze tak drobiazgowo przygotowanej pod względem formalnym i edycyjnym pracy naukowej.

Konkluzja

Oceniana rozprawa doktorska mgr inż. Magdaleny Kondek - Muzyki „Wykorzystanie postępowania reklamacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem produkcyjnym”, przygotowana pod opieką promotora prof. dr hab. Marii Śmiechowskiej oraz promotora pomocniczego dr inż. Marcina Pięłowskiego stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Doktorantka wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie naukowej zarządzanie i jakością oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Na szczególne podkreślenie w ocenianej rozprawie zasługuje aplikacyjna wartość pracy. Doktorantka wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w ramach poruszanej problematyki, a także zaprezentowała dobry warsztat badawczy. Na podkreślenie zasługują wyniki przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych, które posłużyły do zaprezentowania oryginalnego pomysłu na rozwiązanie problemu badawczego. Wnioski sformułowane w rozprawie doktorskiej, mają charakter poznawczy i aplikacyjny.

Podsumowując stwierdzam, że recenzowana praca doktorska pt. „Wykorzystanie postępowania reklamacyjnego w zarządzaniu przedsiębiorstwem produkcyjnym” spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim w świetle obowiązujących przepisów prawa i na tej podstawie wnioskuję do Rady Naukowej Wydziału Zarządzania i Nauk o Jakości Uniwersytetu Morskiego w Gdyni o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Tomasz Ogiński', is written in a cursive style.