

dr hab. Elwira Gross–Gołacka, prof. ucz.  
Katedra Teorii i Organizacji Zarządzania  
Wydział Zarządzania  
Uniwersytet Warszawski

Warszawa, 23 sierpnia 2023 r.



## Recenzja rozprawy doktorskiej

mgra Bartosza Kamila Murata

pt. Rola komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w koncepcji *community*

*policing* w polskiej policji

napisanej pod kierunkiem:

dr hab. inż. Marioli Grzybowskiej– Brzezińskiej, prof. UWM – PROMOTOR

dr inż. Ireneusza Żuchowskiego – PROMOTOR POMOCNICZY

Podstawą formalną sporządzenia recenzji jest pismo Pana dr hab. Wojciecha Drożdża, prof. US – Przewodniczącego Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego z dnia 31 maja 2023 r. informujące o wyznaczeniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej autorstwa Pana mgra Bartosza Kamila Murata napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Marioli Grzybowskiej– Brzezińskiej, prof. UWM oraz promotora pomocniczego dra inż. Ireneusza Żuchowskiego.

### 1. Opinia ogólna

Przedłożona mi do recenzji dysertacja doktorska przygotowana przez Pana mgra Bartosza Kamila Murata jest studium opisowo–analitycznym, podejmującym temat roli komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w koncepcji *community policing* w polskiej policji, który niewątpliwie jest aktualny i istotny dla teorii i praktyki. Wyzwanie, jakie Doktorant podjął w pracy doktorskiej – opracowanie uwarunkowań wdrożenia i funkcjonowania form komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej umożliwiających skuteczną implementację koncepcji *community policing* – uważam za uzasadnione i przyczyniające się do rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości.

K

## 2. Ocena merytoryczna

---

### Znaczenie problematyki podjętej w recenzowanej rozprawie

---

W piśmiennictwie, zarówno w opracowaniach o charakterze naukowym, jak i pozycjach popularno–naukowych istotne miejsce od lat zajmują rozważania dotyczące zarządzania jednostkami sektora finansów publicznych, budowania wizerunku tych organizacji czy wdrażania koncepcji *good governance*. Dominują opracowania dotyczące chociażby uwarunkowań i roli wizerunku pracodawcy jako podmiotu funkcjonującego na rynku. Wojsko, policja czy straż pożarna – ze względu na „twardy” imperatyw w postaci poszczególnych ustaw czy cyklicznych elekcji – mogą niwelować znaczenia nowoczesnych metod i technik zarządzania to jednak nie bez znaczenia jest zaufanie społeczne i wizerunek publiczny jeśli chodzi o funkcjonowanie i właściwe wypełnianie zadań przez te organizacje. Do tworzenia idealnego wizerunku dążyć można poprzez szereg działań, m.in. realizację kampanii wizerunkowych i promocyjnych, ale również poprzez podejmowanie proaktywnych działań w i ze społecznościami lokalnymi. We współczesnej gospodarce, mimo że policja została powołana przez państwo, to jej rozwój i ciągłość funkcjonowania są konieczne, by nadal służyła społeczeństwu, chroniąc porządku prawnego. Aby było to możliwe, potrzebne jest prawidłowe i właściwe zarządzanie tymi strukturami. Kwestie modelu działania opartego na koncepcji *community policing* związanego ze zmianami organizacyjnymi w samej policji polegającymi w głównej mierze na uwzględnianiu we wszystkich obszarach funkcjonowania czynnika zewnętrznego jakim jest społeczność lokalna, a w zasadzie współpraca z nią zmierzająca do identyfikacji i próby rozwiązywania problemów w niej istniejących – stają się kwestią coraz bardziej ważną i aktualną. Z perspektywy tematyki niniejszej dysertacji na uwagę zasługują dwa poruszone przez Doktoranta obszary – pierwszy – komunikacja policji z otoczeniem, drugi – komunikacja wewnętrzna policji, w stosunku do której wyznacznikiem strategicznego podejścia jest podporządkowanie wszystkich działań komunikacyjnych jasnym celom, wynikającym ze strategii organizacyjnej, opieranie ich na diagnozie i stałe mierzenie ich efektywności.

Wybór przez Pana mgra Bartosza Kamila Murata problematyki roli komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej jaką powinna realizować polska policja oraz aspekt implementacji koncepcji *community policing* uważam za trafny. A podjęta problematyka wydaje się niezmiernie aktualna i może wpłynąć na skuteczność budowania wizerunku podmiotów publicznych.

### Metodyka badawcza (założenia, cele, metody)

---

Doktorant określił ambitny cel główny rozprawy jakim było określenie uwarunkowań skutecznej komunikacji wewnętrznej realizowanej w jednostkach policji i determinant komunikacji zewnętrznej policji ze społecznością lokalną oraz diagnoza znaczenia tych procesów w implementacji koncepcji *community policing* w Polsce. Za cel teoriopoznawczy przyjęto „systematyzacja założeń koncepcji *community policing* oraz prezentacja funkcjonowania koncepcji *community policing* w policji z uwzględnieniem znaczenia



komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w funkcjonowaniu tej koncepcji”. Zaś cel aplikacyjny – przyjął brzmienie: „określenie uwarunkowań wdrożenia i funkcjonowania koncepcji *community policing* w policji w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem form komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej umożliwiających skuteczną implementację tej koncepcji”.

Przed rozpoczęciem formułowania procesu badawczego Doktorant dookreślił problemy badawcze, które przyjęły postać 11 pytań badawczych i stały się podstawą realizowanych badań. W interesującym ujęciu sformułował także cele szczegółowe dysertacji, które przyjęły następującą postać:

1. Systematyzacja założeń koncepcji *community policing* proponowanych w literaturze przedmiotu oraz próba diagnozy modelu funkcjonowania tej koncepcji.
2. Identyfikacja i ocena determinant funkcjonowania koncepcji *community policing* w wybranych państwach.
3. Określenie uwarunkowań funkcjonowania koncepcji *community policing* w policji w Polsce.
4. Ocena znaczenia procesu komunikacji wewnętrznej w policji w procesie funkcjonowania koncepcji *community policing* w polskiej policji.
5. Ocena wpływu procesu komunikacji zewnętrznej policji ze społecznością lokalną w implementacji koncepcji *community policing* w policji w Polsce.
6. Propozycja rozwiązań organizacyjnych uwzględniających formy komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w jednostkach policji w Polsce umożliwiających wdrożenie koncepcji *community policing*.

Pan mgr Bartosz Kamil Murat zaproponował hipotezy badawcze, które zostały sformułowane w odpowiedzi na pytania problemowe jakie Doktorant sformułował na podstawie analizy literatury krajowej i zagranicznej z zakresu dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości oraz analizy źródeł wtórnych (raportów). Hipoteza główna przyjęła formę tezy empirycznej dotyczącej występowania zależności pomiędzy określonymi zmiennymi i odzwierciedla założenia zjawiska wdrażania koncepcji *community policing* w polskiej policji i jak determinuje to podejście skuteczna komunikacja wewnętrzna w jednostkach i skuteczna komunikacja zewnętrzna policji ze społecznością lokalną. Rozwinięciem postawionej przez Doktoranta hipotezy głównej – w brzmieniu – *Wdrożenie koncepcji community policing w polskiej policji istotnie determinuje skuteczna komunikacja wewnętrzna w jednostkach i skuteczna komunikacja zewnętrzna policji ze społecznością lokalną* – jest pięć hipotez cząstkowych. Przyjęły one następującą postać:

H1: Komunikacja wewnętrzna w policji skoncentrowana na przekazie realizowanym wewnątrz komórek organizacyjnych z towarzyszącą jemu specjalizacją przedmiotową ogranicza skuteczność komunikacji w jednostkach policji.

H2: Styl demokratyczny kierowania, który realizuje bezpośredni przełożony w komórce organizacyjnej stymuluje przebieg procesów komunikacji wewnętrznej w policji.

H3. Kompetencje komunikacyjne funkcjonariuszy to warunek współpracy policji ze społecznością lokalną. Najbardziej cenionym przez społeczność atrybutem kompetencji komunikacyjnych funkcjonariuszy sprzyjającym nawiązywaniu współpracy ze społecznością lokalną jest spokojne prowadzenie rozmowy przez policjantów.

H4: Najskuteczniejszą formą komunikacji zewnętrznej policji z przedstawicielami społeczności lokalnej w zakresie wspólnej realizacji zadań są bezpośrednie kontakty funkcjonariuszy (dzielnicowi, policjanci służby patrolowej).

H5. Im wyższy stopień zaufania do policji w społeczności lokalnej, tym większy jest zakres współpracy policji z tą społecznością.

W odniesieniu do hipotezy głównej rodzi się wątpliwość co do jej wielowątkowości. A w odniesieniu do hipotez cząstkowych nasuwają się pewne przemyślenia. Hipoteza trzecia i czwarta w swym brzmieniu raczej nie powinny być nazywane hipotezami. Jako, że hipoteza to inaczej przypuszczenie, niepewna wypowiedź, założenie badawcze, które ma na celu wyjaśnić określone zdarzenia i fakty lub przewidywać wystąpienie nowych i jest stawiane dla odkrycia pewnych praw i uogólnień. W tak rozbudowanym i wieloaspektowym ujęciu raczej nie spełnia kryteriów stawianym definiowaniu hipotez. W świetle tak dookreślonego problemu badawczego stałabym na stanowisku żeby nie formułować hipotez, na rzecz sformułowania tez czy nawet pytań badawczych. Oczywiście kwestia konieczności stawiania hipotez w projekcie badawczym spotyka się ze zróżnicowanym stanowiskiem. Zwolennicy wskazują, że hipoteza badawcza jest uznawana za atrybut naukowości i „bez stawiania i sprawdzania hipotez nie byłby możliwy rozwój naukowy” (Adamkiewicz–Drwiłło, 2008). Przy takim podejściu, wówczas w naukach o zarządzaniu i jakości sformułowanie hipotez(y) jest konieczne. To z drugiej strony wskazuje się, iż w naukach społecznych sformułowanie hipotezy nie zawsze jest możliwe i dopuszcza się więc rezygnację z niej (Zimniewicz, 2006). Wydaje się zatem, że w przypadku badań w recenzowanej pracy doktorskiej wystarczyłaby odpowiedź na postawione tezy, które w tym przypadku miałyby jedynie wartość opisową, eksploracyjną lub eksplikacyjną. Ponadto przyjmuje się również, że warto formułować pytania badawcze, zwłaszcza w przypadku pytań dotyczących problemów otwartych, eksplanacji zupełnie nowych obszarów, budowania nowych teorii czy też gdy chodzi o rozwiązywanie wyjątkowych złożonych zagadnień badawczych. Chociaż wydaje się, że w odniesieniu do analizowanej przez Doktoranta problematyki – zjawiska wdrażania koncepcji *community policing* w policji i jak determinuje to podejście skuteczna komunikacja wewnętrzna w jednostkach i skuteczna komunikacja zewnętrzna policji ze społecznością lokalną – można uznać za dość mało eksplorowany obszar (z perspektywy analiz ilościowych). Zatem po lekturze pracy można zauważyć, że o ile cele pracy zostały właściwie doprecyzowane to do hipotez nasuwają się pewne sugestie. Tym bardziej – dodatkowo – że hipotezy badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości raczej dotyczą zjawisk mających przebieg statystyczny i stochastyczny.

Pan mgr Bartosz Kamil Murat zastosował triangulację metod, danych, badaczy i teorii – choć w podrozdziale 4.2 Metody, techniki pozyskiwania i analizy danych zabrakło tych informacji. Doktorant przyjął ujęcie nomotetyczne ukierunkowane na odkrywanie i formułowanie ogólnych praw i uniwersalnych reguł świata organizacji, co jest realizowane poprzez indukcyjną ścieżkę badawczą. W swej dysertacji wykorzystał wiele metod badawczych w tym m.in.: sondaż ankietowy (diagnostyczny), metodę analizy i krytyki piśmiennictwa, metodę badania dokumentów, analizę treści, metodę analizy i konstrukcji logicznej.

Zastosowanie metody ilościowej dotyczyło badania opinii dwóch grup – policjantów oraz przedstawicieli społeczności lokalnej. Funkcjonariuszy uczestniczących w badaniu było 192 (pomyłka w tekście s. 142 „196”), a badanie zostało zrealizowane w październiku 2021 roku. Natomiast w badaniu wśród przedstawicieli/przedstawicielek społeczności lokalnej udział wzięto 607 respondentów (54% kobiet, 46% mężczyzn). W przypadku społeczności lokalnej badania zostały zrealizowane w okresie od września do listopada 2021 roku. Badania właściwe zostały poprzedzone badaniami pilotażowymi w grupie 10 funkcjonariuszy policji oraz 12-osobowej grupie mieszkańców Łomży i powiatu kolneńskiego.



Przed przystąpieniem do badań Doktorant szczegółowo zaplanował swój proces badawczy. Wskazuje (s. 132, s. 69), że zbudował teoretyczny model koncepcji *community policing*, który został wykorzystany w tworzeniu podejścia badawczego. Doktorant również opracował „proces badawczy”, w którym zidentyfikował zmienne (zależne i niezależne) i zależności między nimi w odniesieniu do obszaru komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej policji w zakresie realizacji koncepcji *community policing*. Moim zdaniem akurat ta część mogłaby się nazywać modelem badawczym a nie procesem. Doktorant prezentuje również na stronach 120– 121 model teoretyczny mechanizmów komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w koncepcji *community policing* w Polsce wraz ze zmiennymi – co również mogłoby zostać zapisane w części badawczej pracy.

Niewątpliwie zaproponowane przez Doktoranta modele teoretyczne są zaletą przedłożonej mi do recenzji dysertacji doktorskiej. Można uznać, iż opisana w rozdziale czwartym metodyka badawcza jest poprawna. Należy stwierdzić, iż została ona podporządkowana celom i przyjętym założeniom badawczym przez Autora dysertacji. Po lekturze rozprawy, można uznać, że zakładany cel główny, jaki cele szczegółowych zostały osiągnięte przez Pana mgra Bartosza Kamila Murata.

W świetle wyżej opisanego procesu badawczego należy zauważyć, że Doktorant wykazała się znajomością metodyki badań jakościowych i ilościowych. Przede wszystkim ich poprawne przygotowanie i opracowanie jest istotną zaletą przedłożonej mi do recenzji dysertacji doktorskiej. To jednak jedną ze słabych stron zaprezentowanego procesu badawczego jest brak badań ilościowych, które pozwalają na budowanie pewnych teorii i prawidłowości. Na korzyść zaproponowanego przez Doktoranta podejścia, jest fakt, że mimo utrzymującej się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu dominacji metod ilościowych, badacze coraz częściej zwracają uwagę na konieczność poszukiwania alternatywnych narzędzi badawczych i nowych perspektyw epistemologicznych (Nummela, Welch, 2006). O rosnącym zainteresowaniu metodami jakościowymi w naukach społecznych dowodzą liczne międzynarodowe publikacje w tym temacie (Handbook..., 2017).

Na uwagę zasługuje opracowany przez Doktoranta zbiór rekomendacji dotyczących implementacji koncepcji *community policing* w jednostkach policji w Polsce. Choć pojawia się pewien niedosyt, że Doktorant nie podjął próby określenia rekomendacji zarówno w odniesieniu do skuteczności komunikacji wewnętrznej w jednostkach policji jak i w odniesieniu do komunikacji zewnętrznej policji ze społecznością lokalną.

### Struktura rozprawy

---

Recenzowana rozprawa łącznie z załącznikami liczy 282 strony. Struktura pracy obejmuje pięć rozdziałów merytorycznych, poprzedzonych wstępem oraz zamkniętych zakończeniem podsumowującym, zawierającym wnioski z wykonanych analiz (s. 233– 240). Końcowa część rozprawy zawiera spis literatury i pozostałych źródeł oraz elementy techniczne w postaci spisu tabel, rysunków oraz załączników zawierających kwestionariusze ankiety. Praca zawiera bardzo dużo tabel (w liczbie 60) i rysunki (w liczbie 23), które ilustrują dane oraz schematy obrazujące zależności czy wyjaśniane zjawiska. Doktorant wykorzystał bogatą literaturę liczącą 318 pozycji książkowych, artykułów naukowych w języku polskim i angielskim w tym 47 pozycji pochodzących z Internetu oraz raporty tematyczne i akty prawne.

Rozprawa pod względem technicznym i redakcyjnym została przygotowana starannie i z widocznym nakładem pracy. Pierwszy, drugi i trzeci rozdział mają charakter teoretyczny i prezentują rezultaty przeglądu literatury i materiałów źródłowych (113 stron). Rozdział czwarty ma charakter metodyczny (14 stron). Rozdział piąty – ostatni – opisy wyników badań empirycznych nt. uwarunkowań komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w implementacji koncepcji *community policing* wśród badanych respondentów. Struktura pracy jest w zasadzie tradycyjna (teoria – metoda – empiria – dyskusja i wnioski), odpowiednia dla tego typu opracowania. Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny, proporcje między obiema częściami w zasadzie są zachowane – część teoretyczna (łącznie rozdział pierwszy, drugi, trzeci) stanowi około 50% całości i część empiryczna (łącznie rozdział czwarty i piąty) stanowi pozostałą część rozprawy.

Warto byłoby rozważyć poprzedzenie każdego rozdziału krótkim wstępem i zakończeniem co dałoby większą czytelność prowadzonego dyskursu.

### Szczegółowa ocena merytoryczna poszczególnych części rozprawy

W rozdziale pierwszym Pan mgr Bartosz Kamil Murat opierając się na przeglądzie literatury przedmiotu oraz danych statystycznych zaprezentował przegląd pojęć z zakresu komunikacji i komunikowania się w organizacji. Szeroko zaprezentował również cele i funkcje komunikacji w kontekście specyfiki zarządzania w policji. Za cenne dla tematyki rozprawy są rozważania na temat modeli i narzędzi wewnątrz-organizacyjnego procesu komunikowania się w policji oparte zarówno na literaturze przedmiotu, jak i na podstawie dokumentów źródłowych pochodzących z policji.

Kolejny – drugi rozdział został poświęcony charakterystyce koncepcji *community policing*, zaprezentowaniu rozwiązań instytucjonalnych towarzyszących wdrażaniu tej koncepcji zarówno w poszczególnych państwach świata jak i w Polsce. Tytuł podrozdziału 2.2. pt. *Koncepcja community policing w wybranych państwach i w Polsce – studia przypadków* wydaje się, że nie odpowiada treściom zawartym w tej części pracy. Ta część rozdziału stanowi raczej rozważania teoretyczne (z reszta tak też powinno być). Natomiast treść podrozdziału pt. *Determinanty implementacji koncepcji community policing w pracy polskiej policji* również nie odzwierciedla w pełni jego tytułu. Determinanty zwykle przyjmuje się jako pewne czynniki, które wpływają na wystąpienie efektu w postaci jakiejś zdefiniowanej cechy. A takiego podejścia recenzowana praca nie prezentuje. Zatem pewien niedosyt pozostawia kwestia adekwatności treści tego rozdziału z jego opisem.

W kolejnym – trzecim rozdziale Doktorant charakteryzuje kwestie dotyczące komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w implementacji koncepcji *community policing*. Omawia proces transformacji organizacyjnej w kontekście skuteczności komunikacji w polskiej policji. Prezentuje również mechanizmy komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w koncepcji *community policing* w Polsce. W rozdziale zaprezentowano także społeczno-kulturowe elementy kreowania wizerunku policji w relacji z realizowaną przez nią komunikacją z otoczeniem.

Jak powyżej wspomniano – trzy pierwsze rozdziały pracy doktorskiej stanowią część teoretyczną. Na podstawie treści zawartych w tej części pracy i ich sposobu prezentacji – mogę zauważyć pewien brak konsekwencji w prowadzeniu dyskursu teoretycznego. W



szczegółności w rozdziałach drugim i trzecim jest pomieszczenie operacjonalizacji kluczowych pojęć dla prowadzonego procesu badawczego z formułowaniem wniosków płynących z opisu dokumentów źródłowych czy rekomendacji dla praktyki. Niniejsza uwaga nie deprecjonuje treści zwartych w analizowanej części dysertacji, a raczej ma na celu zwrócenie uwagi na konieczność zachowania pewnej konsekwencji w operacjonalizacji kluczowych pojęć dla pracy.

Rozdział czwarty prezentuje metodykę badań, jaką przyjął Doktorant na potrzeby procedury badawczej. Doktorant szeroko wyjaśnia problem badawczy i przedstawia rozpoznaną lukę badawczą, która stała się podstawą do rozpoczęcia przez Niego procesu naukowo-badawczego. W omawianej części pracy Pan mgr Bartosz Kamil Murat zaprezentował również przyjęte definicje dla procesu badań, cele wraz z celami szczegółowymi oraz hipotezy badawcze. Doktorant opisał również przebieg procesu badawczego, a także zastosowane w procesie badawczym metody i narzędzia. W niniejszym rozdziale Doktorant zawarł również – zbudowany na podstawie literatury przedmiotu – teoretyczny model koncepcji *community policing*. Opisał również zmienne zależne i zmienne niezależne. Zaprezentował też zakres i przedmiot badań oraz opisał procesy doboru prób i je scharakteryzował. Wydaje się, że tak szczegółowa i rozbudowana prezentacja aspektów metodycznych procesu badawczego podnosi wartość poznawczą pracy.

W ostatnim – piątym rozdziale Pan mgr Bartosz Kamil Murat prezentuje analizy wyników – prowadzonych na potrzeby niniejszej pracy badań – badań empirycznych na temat uwarunkowań komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w implementacji koncepcji *community policing* w opinii badanych respondentów.

Zwieńczeniem recenzowanej dysertacji i klamrą spinającą część teoretyczną i empiryczną pracy jest zakończenie zawierające podsumowanie wyników badań w odniesieniu do hipotez badawczych. Autor również w tej części pracy zaprezentował syntetyczne wnioski przygotowane na podstawie studiów literatury przedmiotu i zrealizowanych badań oraz sformułował rekomendacje dotyczące implementacji koncepcji *community policing* w jednostkach policji.

Wymienione przeze mnie zastrzeżenia w niniejszej recenzji mają charakter oceny ale nie wpływają na generalną opinię, a mianowicie że Pan mgr Bartosz Kamil Murat dowiódł umiejętności prowadzenia samodzielnej pracy naukowej.

### 3. *Konkluzje i ocena końcowa*

---

Reasumując, stwierdzam, iż rozprawa doktorska Pana mgra Bartosza Kamila Murata pt. *Rola komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej w koncepcji community policing w polskiej policji* napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Marioli Grzybowskiej– Brzezińskiej, prof. UWM oraz promotora pomocniczego dra inż. Ireneusza Żuchowskiego stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, dowodzi ogólnej wiedzy Autora w analizowanym obszarze oraz potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Do walorów recenzowanej pracy należy zaliczyć:

- ważność i aktualność podjętego tematu, w tym uzupełnienie luki badawczej w Polsce w podjętym temacie badawczym,

- logiczny i uporządkowany proces badawczy,
- dookreślone ramy metodologiczne i prawidłowo przeprowadzone badania empiryczne,
- opracowane wyniki badań empirycznych,
- umiejętność samodzielnego formułowania wniosków.

Wobec powyższego, z przekonaniem wyrażam pogląd, iż praca odpowiada wymaganiom dotyczącym rozpraw doktorskich i spełnia wymagania Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003 r., nr 65, poz. 595 ze zm.) w związku z art. 179 Ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1669 ze zm.) i wnioskuję o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Po dopuszczeniu rozprawy do publicznej obrony i jej przyjęciu, przychylam się do wniosku o nadanie Panu mgr Bartoszowi Kamilowi Muratowi stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.



#### Bibliografia

Adamkiewicz– Drwiłło G.H., Drwiłło A., Współczesna metodologia nauk ekonomicznych, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2008.

Zimniewicz K., Kilka refleksji na temat hipotez w naukach o zarządzaniu, [w:] Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych, M. Sławińska (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 152–171.

Nummela N. i Welch C., Qualitative research methods in international entrepreneurship: Introduction to the special issue. Journal of International Entrepreneurship 2006, (4), s. 133– 136.

Handbook of qualitative research methods on human resource management : innovative techniques, ed. Lewin D., Loudoun R., Townsend K., Edward Elgar, 2017.