

RECENZJA

**dorobku naukowo-badawczego, dydaktycznego, organizacyjnego, popularyzatorskiego
i międzynarodowego dr. inż. Piotra Kafla w związku z wszczęciem postępowania w sprawie
nadania Mu stopnia doktora habilitowanego
w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie towaroznawstwo.**

1. Wstęp

Podstawą wydania opinii jest pismo prof. UEK dr hab. inż. Wandy Kudelki, Dziekana Wydziału Towaroznawstwa i Zarządzania Produktem Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z dnia 11 maja 2018 roku [DWT-D-511-4/2018], które wraz z dokumentacją wniosku o wszczęcie postępowania habilitacyjnego¹ dr. inż. Piotra Kafla i monografią pt. *Integracja systemów zarządzania – trendy, zastosowania, kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017, ss. 305² otrzymałem w dniu 17 maja 2018 roku.

2. Sylwetka Kandydata

Dr inż. Piotr Kafel ukończył w roku 2002 studia wyższe na Akademii Ekonomicznej w Krakowie, uzyskując w 2000 roku tytuł zawodowy inżyniera na Wydziale Towaroznawstwa oraz w 2002 roku tytuł magistra na Wydziale Ekonomii. W tym samym roku został zatrudniony w tej uczelni na stanowisku asystenta w Katedrze Towaroznawstwa Ogólnego i Zarządzania Jakością na Wydziale Towaroznawstwa. W 2003 roku ukończył dwusemestralne studia podyplomowe „Systemy Zarządzania Jakością” Akademii Ekonomicznej w Krakowie. W 2008 roku obronił pracę doktorską na Wydziale Towaroznawstwa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie pt. *Wpływ funkcjonowania systemu zarządzania jakością i filozofii TQM na efektywność małych i średnich przedsiębiorstw*. Promotorem rozprawy był prof. dr hab. inż. Tadeusz Sikora, zaś recenzentami Prof. dr hab. Tadeusz Wawak (Uniwersytet Jagielloński) oraz Prof. dr hab. Michał G. Woźniak (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie). Habilitant po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych w zakresie towaroznawstwa kontynuuje pracę

¹ Kompletną przygotowaną dokumentację recenzent otrzymał w dniu 17 maja 2018 roku. Zasadniczo jest ona zgodna z wymaganiami określonymi w ustawie z dnia 14 marca 2003 o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2017r. poz. 1789) oraz Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 1 września 2011 roku w sprawie kryteriów oceny osiągnięć osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego [Dz.U. 2017, poz. 1789] Zawiera wniosek z dnia 28 lutego 2018 roku złożony przez Habilitanta do Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów wraz z załącznikami obejmującymi: autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w j. polskim (zał. 2), wykaz opublikowanych prac naukowych oraz informacja o osiągnięciach dydaktycznych, współpracy naukowej i popularyzacji nauki (zał. 4), monografia pt. *Integracja systemów zarządzania. Trendy, zastosowania, kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017. Zestaw dokumentacji dostarczonej przez Habilitanta zawiera ponadto uzupełnienie opublikowanych prac naukowych, publikacji indeksowanych w bazie Web of Science oraz wykaz cytowań w innych bazach bibliograficznych. Oprócz autorskiej monografii, dokumentacja zawiera 77 odbitek kserograficznych autorskich lub współautorskich opracowań naukowych Kandydata: 16 rozdziałów w monografiach, 45 artykułów naukowych w krajowych i zagranicznych czasopismach naukowych, (tym 3 znajdujące się w bazie JCR), 10 publikacji pokonferencyjnych, 8 publikacji popularno-naukowych.

² Opracowanie to Kandydat wskazał jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 16 ust.2 z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki [Dz. U. 2016 roku poz. 882 ze zm.. w Dz. U. z 2016 r. poz 1311.

naukowo-dydaktyczną na stanowisku adiunkta w Katedrze Zarządzania Jakością na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, łącząc od 2005 roku zatrudnieniem w COBICO SP. z o.o. (jednostce certyfikującej wyroby)³. W 2015 roku otrzymał zaświadczenie o wpisie od rejestru inspektorów rolnictwa ekologicznego.

3. Punkt odniesienia, konkluzja i rekomendacja

Punkt odniesienia: art. 16 ust. 1 Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki ..., stanowią, iż do postępowania habilitacyjnego może zostać dopuszczona osoba, która posiada stopień doktora oraz osiągnięcie naukowe lub artystyczne, uzyskane po otrzymaniu stopnia doktora, stanowiące znaczący wkład autora w rozwój określonej dyscypliny naukowej lub artystycznej oraz wykazuje się istotną aktywnością naukową lub artystyczną [...], zaś art. 16 ust. 2 Ustawy wskazuje, iż osiągnięcie [...] może stanowić dzieło opublikowane w całości lub w zasadniczej części, albo jednotematyczny cykl publikacji [...].

Konkluzja: wniosek z dnia 28 lutego 2018 roku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauki ekonomiczne, dyscyplinie towaroznawstwo dr. inż. Piotra Kafla wraz z autoreferatem stanowi, iż podstawą oceny osiągnięć naukowych Kandydata jest monografia pt. *Integracja systemów zarządzania – trendy, zastosowania, kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017. A zatem zgodnie z zapisem ustawowym, wskazane przez Kandydata opracowanie wraz z całym Jego dorobkiem naukowym, dydaktycznym, organizacyjnym i popularyzatorskim będą przedmiotem oceny we wnioskowanej sprawie.

Na podstawie analizy osiągnięcia naukowego dr inż. Piotra Kafla (wskazanego przez Niego na podstawie art. 16 ust. 2) uważam, że spełnia ono, podobnie jak pozostały dorobek naukowy Kandydata kryterium ustawowe zapisane w pierwszej części artykułu 16 ust.1 Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki ...(.). Uzasadnienie ocen zawiera dalsza część niniejszej recenzji, w tym miejscu stwierdzam, że:

- recenzowane opracowanie (wskazane jako osiągnięcie), którego szczegółową ocenę zawiera pkt 5 niniejszej recenzji stanowi – zgodnie z zapisem art. 16 ust. 1 Ustawy – wkład Autora w rozwój dyscypliny towaroznawstwo. Zaprezentowane rezultaty studiów teoretycznych i rozwiązania metodologiczne zweryfikowane wynikami własnych badań empirycznych posiadają wysokie walory poznawcze i użyteczne, konkretyzowane szeregiem oryginalnych elementów związanych z stosowaniem i doskonaleniem zintegrowanych systemów zarządzania. Oceniana monografia została oparta na starannie dobranej, umiejętnie wykorzystanej literaturze przedmiotu, w tym własnych cytowanych w opracowaniu publikacjach Habilitanta,

- pozostały dorobek naukowy dr inż. Piotra Kafla jest bogaty ilościowo i wartościowy pod względem merytorycznym. W strukturze opracowań obejmujących zarówno studia teoretyczno- metodologiczne, jak i warstwę weryfikacji empirycznej, dominują opracowania diagnostyczne, napisane w konwencji opisowej bądź instrumentalnej. Uznaję go za

³ W tej instytucji odpowiada za działania związane z utrzymaniem i ciągłym doskonaleniem systemu zarządzania jakością zgodnie z normami PN-EN ISO/IEC 17065:2013.

wartościowy, odzwierciedlający – od momentu uzyskania stopnia doktora – konsekwentny i dobrze ukierunkowany rozwój własny, podobnie na pozytywną ocenę zasługują dotychczasowe osiągnięcia kandydata w działalności dydaktycznej, badawczej, popularnonaukowej, w tym także o charakterze międzynarodowym.

Konkludując stwierdzam, że okres pracy naukowo-badawczej, dydaktycznej, organizacyjnej, popularyzatorskiej i działalności międzynarodowej dr inż. Piotra Kafla pomiędzy uzyskaniem stopnia doktora, a złożeniem wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie towaroznawstwo, charakteryzuje się wyraźnym i dynamicznym pod względem ilościowym i jakościowym rozwojem jego warsztatu i dokonań naukowo-badawczych. Dorobek Habilitanta po uzyskaniu stopnia doktora⁴ uległ poszerzeniu i konkretyzacji, w szczególności za dominujący obszar zainteresowań obszar badań Habilitanta należy uznać problematykę zintegrowanych systemów zarządzania. Oceniając dorobek naukowy Kandydata należy stwierdzić, że Habilitant posiada liczące się w tym względzie osiągnięcia, swobodnie porusza się na realizowanych polach badawczych. Prezentuje dobre przygotowanie warsztatowe, o czym świadczą jego publikacje, w przeważającej większości zawierające wyniki badań własnych, odnoszone do reprezentatywnych wyników badań naukowych prowadzonych w kraju i zagranicą.

Reasumując, po zapoznaniu się z głównym osiągnięciem naukowym dr inż. Piotra Kafla oraz dorobkiem naukowo-badawczym, dydaktycznym, organizacyjnym, w tym także o charakterze międzynarodowym, którego ocena została ujęta w pkt. 4 recenzji stwierdzam, że dr inż. Piotr Kafel spełnia warunki ustawowe [art. 16 ust.1 Ustawy...], stawiane kandydatom ubiegającym się o stopień doktora habilitowanego.

Rekomendacja: celem postępowania habilitacyjnego jest ocena poziomu rozwoju naukowego i sprawności badawczej Kandydata umożliwiająca samodzielne wyznaczanie celów naukowo-badawczych i skuteczne realizowanie badań naukowych. Wyrażam opinię, że dr inż. Piotr Kafel osiągnął taki właśnie poziom rozwoju naukowego, a zatem – w myśl art. 16 Ustawy o stopniach oraz rozporządzenia MNiSzW z dnia 1 września 2011 roku ... spełnia kryteria uzyskania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauki ekonomicznej w dyscyplinie towaroznawstwo.

4. Ocena aktywności naukowej Habilitanta pod kątem wymagań związanych z uzyskaniem stopnia naukowego doktora habilitowanego

Ta część recenzji obejmuje ocenę pozostałego opublikowanego dorobku naukowego (poza wskazanym przez Habilitanta osiągnięciem naukowym tj. monografią: *Integracja systemów zarządzania – trendy, zastosowania, kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017), dydaktycznego, popularyzatorskiego Kandydata, w tym dorobku o charakterze międzynarodowym.

⁴ W okresie przed uzyskaniem stopnia doktora zainteresowania naukowo-badawcze habilitanta dotyczyły: funkcjonowania systemów zarządzania w małych i średnich organizacjach, badania satysfakcji klientów, produkcji ekologicznej w branży spożywczej i znalazły odzwierciedlenie w opracowaniu 21 publikacji naukowych, w tym 8 samodzielnych prac, publikowanych na łamach czasopism ogólnopolskich m.in. „Przegląd Organizacji”, „Organizacja i Kierowanie”, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”.

4.1. Ocen dorobku naukowego

Na podstawie dostarczonej dokumentacji stwierdzam, iż dorobek naukowy dr inż. Piotra Kafla uzyskany po osiągnięciu stopnia naukowego doktora (napisany samodzielnie lub przy udziale innych autorów) obejmuje łącznie 79 prac naukowo-badawczych, w tym:

- 1 samodzielną monografię naukową,
- 11 samodzielnych rozdziałów w monografiach,
- 5 rozdziałów w monografiach w współautorstwie,
- 10 samodzielnych artykułów naukowych,
- 32 artykuły naukowe we współautorstwie,
- 1 współredakcja naukowa monografii.

Ponadto, Kandydat opublikował samodzielnie i współautorsko 8 artykułów popularyzatorskich oraz 9 publikacji pokonferencyjnych.

Niepublikowany dorobek naukowo-badawczy dr inż. Piotra Kafla obejmuje 14 projektów badawczych (realizowanych w ramach badań statutowych oraz programów europejskich (por. załącznik 4 Autoreferat, s. 16-17) i 2 ekspertyzy na rzecz praktyki gospodarczej z zakresu zintegrowanych systemów zarządzania (por. załącznik 4 Autoreferat, s. 27).

Prace Habilitanta były publikowane w: czasopismach znajdujących się w bazie Journal Citation Reports („*Żywność: nauka-technologia- jakość*”, „*Total Quality Management & Business Excellence*”), międzynarodowych i ogólnopolskich czasopismach naukowych („*Journal of Economics and Organization of Future Enterprise*”, „*International Journal for Quality Research*”, „*Management Systems in Production Engineering*”, „*Modern Management Review*”, „*Studia Oeconomica Posnaniensia*”, „*Argumenta Oeconomica Cracoviensia*”, „*Handel Wewnętrzny*”, „*Przegląd Organizacji*”, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*”, „*Zarządzanie Jakością*”, „*Współczesne Zarządzanie*”, „*Towaroznawcze Problemy Jakości*”, „*Zarządzanie Przedsiębiorstwem*”), krajowych i zagranicznych wydawnictwach uczelni ekonomicznych i technicznych (np. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Akademia Górniczo-Hutnicza, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Uniwersytet w Kragujevacu, Uniwersytet w Rzymie i Uniwersytet w Czarnogórze) oraz wydawnictwach Stowarzyszeń Naukowych (Polskiego Towarzystwa Technologów Żywności, Polskiego Towarzystwa Towaroznawczego), zeszytach naukowych (Uniwersytetu Gdańskiego, Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie). W ogólnej liczbie 79 opracowań Habilitanta po uzyskaniu stopnia doktora znajduje się 25 prac w j. angielskim i 1 publikacja w j. serbskim. W zbiorze dorobku publikacyjnego dominują artykuły naukowe nad rozdziałami w monografiach, opracowane we współautorstwie z pracownikami naukowymi różnych ośrodków naukowych zarówno w kraju jak i zagranicznych. Moja ocena dorobku jest jednoznacznie pozytywna, przyjęty przez Habilitanta „model publikowania” skutkujący zadowalającymi poziomami wskaźników cytowalności⁵, umożliwił jego upowszechnienie w środowisku osób zajmujących się problematyką mieszczącą się w klasie tematycznej systemów zarządzania.

Istotnym przejawem aktywności naukowej Habilitanta jest udział w 35 międzynarodowych i krajowych konferencjach naukowych oraz prezentacja 18 referatów naukowych. Ponadto, Habilitant pełnił rolę członka komitetu organizacyjnego 6 międzynarodowych i krajowych

⁵ Liczba cytowań publikacji według bazy GoogleScholar wynosi 163 (indeks Hircha 6), według bazy BazEkon 84 (indeks Hircha 4), Web of Science (WoS) 6.

konferencji naukowych. Dodatkowo opracował 6 recenzji artykułów znajdujących się w bazie JCR. Za działalność naukową Habilitant trzykrotnie (w 2010, 2011 i 2013 roku) otrzymał nagrodę Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Dokonując oceny jakościowej dorobku publikacyjnego dr inż. Piotra Kafla należy stwierdzić, że generalnie mieści się on w szerokiej klasie tematycznej systemów zarządzania, w którym można wyszczególnić trzy podstawowe obszary:

- Certyfikowane systemy zarządzania,
- Instrumenty systemu zarządzania,
- Integracja systemów zarządzania.

Dorobek publikacyjny dr inż. Piotra Kafla posiada wysokie walory poznawcze i użytkowe, konkretyzowane warstwą instrumentalną i aplikacyjną. W dorobku dominują publikacje diagnostyczne, egzemplifikowane wynikami badań empirycznych, z czym wiąże wkład Habilitanta w rozwój dyscypliny.

Reasumując dorobek naukowy Kandydata należy uznać za poznawczo wartościowy, poprawny metodologicznie i przydatny dla praktyki gospodarczej, szczególnie w obszarze doskonalenia i integracji systemów zarządzania. Dorobek publikacyjny dr inż. Piotra Kafla stanowi potwierdzenie konsekwentnego rozwoju naukowego oraz poszerzenie zainteresowań naukowych w stosunku do okresu przed uzyskaniem stopnia doktora.

4.2. Ocena dorobku dydaktycznego Kandydata

Analiza dorobku dydaktycznego Habilitanta pozwala sformułować pozytywną ocenę Jego zaangażowania i osiągnięć w działalność dydaktyczną. Dr inż. Piotr Kafel, jako nauczyciel akademicki prowadził zajęcia dydaktyczne w formie wykładów, ćwiczeń i seminariów z przedmiotów mieszczących się w dyscyplinie towaroznawstwa, w szczególności: Zarządzanie jakością i bezpieczeństwem, Systemowe zarządzanie jakością, Inżynieria systemów zarządzania, Audyt systemów zarządzania, Dokumentacja i audyt systemów jakości. Realizował On także zajęcia dydaktyczne na uczelniach zagranicznych w ramach programu Erasmus i Ceepus. Przejawem aktywności Habilitanta w działalności dydaktycznej jest autorstwo rozdziałów 2 podręczników akademickich oraz samodzielne opracowanie podręcznika pt. *Dobrowolna certyfikacja i znakowanie żywności*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014, ss. 115. Pod kierunkiem Habilitanta przygotowano i obroniono 23 prace inżynierskie. Habilitant pełni rolę promotora pomocniczego w przewodzie doktorskim realizowanym na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Aktywność dr inż. Piotra Kafla na polu dydaktycznym została trzykrotnie nagrodzona przez Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (dwie nagrody zespołowe I stopnia i jedna nagroda zespołowa III stopnia). Wysoko oceniam także zaangażowanie Kandydata w działalność szkoleniową w ramach programów europejskich (m.in. Tempus, *EAHC/2010 96 05*) oraz innych stowarzyszeń i instytucji branżowych. Habilitant angażował się w działalność na rzecz rozwoju i promocji Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie oraz Wydziału Towaroznawstwa m.in. Dzień Otwarty Uczelni, promocję Uczelni w szkołach średnich oraz uczelniach zagranicznych.

4.3. Ocena dorobku organizacyjnego, popularyzatorskiego i współpracy międzynarodowej Kandydata

Pozytywnie oceniam zaangażowanie Habilitanta w działalność organizacyjną na rzecz Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Na wyróżnienie zasługuje pełnienie funkcji członka komitetu organizacyjnego cyklu konferencji organizowanych przez Katedrę Zarządzania Jakością i działające przy niej Koło Naukowe Zarządzania Jakością (2009-2017). Na wysoką ocenę zasługuje działalność organizacyjna na rzecz rozwoju współpracy międzynarodowej, w szczególności udział Habilitanta w międzynarodowych konferencjach naukowych oraz publikacje wygłoszonych referatów w renomowanych czasopismach (m.in. „*International Journal for Quality Research*”, „*Quality Innovation, Prosperity*”). Habilitant odbył staże naukowe w jednostkach zagranicznych, tj. University of Girona (Hiszpania) oraz Grand Valley State University (USA). Dr inż. Piotr Kafel cyklicznie uczestniczył także w programach europejskich wspierających mobilność kadry naukowej, odbył staże akademickie w Grecji, Czarnogórze, Hiszpanii, Portugalii. Uczestniczył w międzynarodowych programach europejskich. Rezultatem nawiązanej współpracy międzynarodowej była dokonana przez Habilitanta w 2013 ewaluacja dorobku naukowego tez rozprawy doktorskiej realizowanej na Uniwersytecie w Kragujevac (Serbia) oraz recenzje publikacji w czasopismach międzynarodowych, w tym umieszczonych w bazie JCR.

5. Ocena osiągnięcia naukowego

monografii pt. *Integracja systemów zarządzania – trendy, zastosowania, kierunki doskonalenia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017.

Oceniana monografia jest interesującym i wartościowym opracowaniem naukowym, stanowiącym kluczowe osiągnięcie Kandydata w obszarze integracji systemów zarządzania. Pomimo, iż problematyka podjęta przez Habilitanta jest względnie nowa, bowiem literatura przedmiotu zawiera liczne opracowania odnoszące się do normatywów integracji systemów zarządzania, to jednak podjęcie przez Habilitanta takiego tematu uważam za trafne i wartościowe. W szczególności pomimo stosunkowo długiego okresu stosowania w przedsiębiorstwach systemów zarządzania oraz podejmowanych prób ich integracji, wciąż występuje potrzeba doskonalenia tych procesów, tak aby w podejmowanych decyzjach regulacyjnych na poziomie organizacji zachować spójność ze sprawnością systemu zarządzania organizacją.

We Wprowadzeniu do monografii Habilitant dokonał identyfikacji luki poznawczej dotyczącej „*opisu powiązań zintegrowanych systemów zarządzania z zarządzaniem organizacją jako całością*”; luki teoretycznej dotyczącej „*slabego rozpoznania specyfiki integracji systemów branżowych i horyzontalnych, które są podstawą prowadzenia działalności wybranej grupy organizacji, ale ze względu na duże rozdrobnienie tych systemów są pomijane w pracach badawczych*” oraz luki empirycznej polegająca na tym, że „*w Polsce do chwili obecnej nie zostały opracowane standardy ani wytyczne zawierające wymagania integracji systemów, które byłyby obowiązujące i powszechnie stosowane.*” (s. 9).

W pracy postawiono dwa cele główne, (które mogły zostać nieco odmiennie sformułowane bez uszczerbku dla zasadniczych dążeń Habilitanta) tj. 1) poznawczy, w brzmieniu:

„kompleksowe zbadanie integracji systemów zarządzania funkcjonujących w organizacjach działających na terenie Polski, aby określić stosowane rozwiązania i podjęcie próby wyjaśnienia zmian zachodzących w procesach integracji oraz roli zintegrowanego systemu zarządzania w zarządzaniu organizacją” oraz 2) empiryczny, sprowadzający się do analizy zgromadzonego materiału związanego z procesami integracji systemów zarządzania i wskazanie występujących w tym obszarze prawidłowości i konsekwencji (s. 10). Te nieco rozbudowane cele główne mogły zostać uszczegółowione przez cele cząstkowe, czego habilitant częściowo dokonał w fragmencie dotyczącym założeń badawczych w Rozdziale V (s. 173-174)⁶.

U podstaw podjętego problemu badawczego leży przyjęta przez Habilitanta teza, zgodnie z którą „integracja systemów zarządzania jest elementem koniecznym skutecznego funkcjonowania wdrożonych w organizacji systemów i ich dalszego doskonalenia. Za zróżnicowanie integracji systemów w organizacji odpowiadają różnorodne czynniki oraz wielokierunkowe relacje zachodzące w czasie, które uzależnione są od specyfiki organizacji oraz liczby i rodzaju integrowanych systemów” (s. 10).

W pracy nie sformułowano hipotezy głównej a jedynie szereg hipotez operacyjnych⁷. Można jednak uznać, że Habilitant zastąpił hipotezę główną trafnie sformułowaną tezą wyrażającą w komunikatywny sposób istotę problemu badawczego. Należy w tym miejscu podkreślić, że system zarządzania organizacją jako całością stawia specyficzne warunki integracji funkcjonujących w organizacji podsystemów, a zatem w tego typu działalności organizatorskiej należy stosować odmienne, skonkretyzowane reguły. Przydatne w tym względzie jest podejście sytuacyjne, które powinno być uwzględniane przy integracji systemów zarządzania⁸.

⁶ Formułując cele badań jakościowych, Habilitant wyszczególnił następujące cele szczegółowe: „- opis integracji systemów zarządzania w różnych organizacjach, - identyfikacja problemów w procesie integracji i próba określenia ich przyczyn, - określenie czynników ułatwiających i utrudniających funkcjonowanie zintegrowanego systemu zarządzania, - określenie ważności zintegrowanego systemu zarządzania w zarządzaniu organizacją wśród kierownictwa i pracowników.” (s. 173-174).

⁷ W pracy przyjęto 6 hipotez badawczych: H1 organizacje, w których funkcjonuje równocześnie kilka wdrożonych systemów zarządzania, integrują przynajmniej niektóre elementy tych systemów. Dzięki analizie obszarów podlegających integracji, możliwe jest wskazanie tych elementów, które łatwiej podlegają integracji oraz takich, które nie są nią objęte. H2 Poziom integracji systemów zarządzania ma wpływ na występowanie problemów i korzyści, jakie wskazują organizacje w procesie integracji. H3 Poziom integracji wdrożonych systemów zarządzania zależy od rodzaju i kolejności wdrażanych systemów. Oznacza to, że wyróżnić można systemy, które stanowią podstawę do wdrażania pozostałych systemów oraz takie, których integracja sprawi będzie duże trudności H4 Rodzaj integrowanych systemów zarządzania należących do różnych grup, takich jak systemy podstawowe, horyzontalne oraz branżowe wpływa na ich integrację. Dodatkowo H4 uszczegółowiono przez 3 hipotezy szczegółowe: H4.1. Rodzaj integrowanych systemów zarządzania należących do różnych grup, takich jak: systemy podstawowe, horyzontalne oraz branżowe, wpływa na poziom ich integracji, H 4.2 Rodzaj integrowanych systemów zarządzania należących do różnych grup takich jak: systemy podstawowe, horyzontalne oraz branżowe, wpływa na koszty utrzymania zintegrowanego systemu zarządzania. H 4.3. Rodzaj integrowanych systemów zarządzania należących do różnych grup, takich jak: systemy podstawowe, horyzontalne oraz branżowe, wpływa na korzyści i trudności związane z integracją, H5 Wspólnym elementem wszystkich systemów zarządzania jest konieczność ich doskonalenia. Wybór, zakres oraz sposób wykorzystania instrumentarium doskonalenia organizacji jest powiązany z poziomem integracji wdrożonych systemów zarządzania H6 Pomimo wewnętrznego charakteru prowadzonych procesów integracji, istnieją zewnętrzne czynniki, które wpływają na poziom integracji systemów. Wśród czynników takich można wskazać zmiany wprowadzane w wymaganiach poszczególnych systemów przez Komitety Techniczne ISO (...) opracowujące poszczególne systemy oraz procesy certyfikacji wdrożonych systemów zarządzania (s. 10-11).

⁸ Na co Habilitant zwraca uwagę m.in. W podrozdziale 4.1. (s. 146).

Część z przyjętych w pracy hipotez mogło zostać nieco inaczej sformułowana, tak aby uniknąć prawdopodobieństwa ich odczytania jako tez, np. pierwsze człony hipotez: H1, H5, H6. W zbiorze celów i hipotez badawczych Habilitant mógł uwzględnić te, które wprost związane są z projektowaniem kierunków doskonalenia systemów zarządzania.

Dobór i właściwe zastosowanie metod badawczych (analiza i studiowanie literatury przedmiotu, analiza dokumentacji, badanie ankietowe, wywiad ustrukturalizowany i swobodny, metody statystyczne- statystyka opisowa, analiza skupień, analiza czynnikowa, studium przypadku), usystematyzowana analiza teoretycznych i metodycznych aspektów rozpatrywanego problemu przeprowadzona na bazie pogłębionych studiów oraz zastosowana procedura badań empirycznych potwierdza wysoki poziom kwalifikacji naukowych Kandydata. Niemniej jednak w instrumentarium badawczym zabrakło moim zdaniem zastosowania metody eksperckiej.

Monografia skonstruowana została poprawnie, wyszczególniono w niej: wprowadzenie, 5 rozdziałów tworzących logiczną całość, wyznaczającą zarys trajektorie procesu badawczego oraz podsumowanie i wnioski. Kształt monografii należy uznać za właściwy dla tego typu prac awansowych; całość liczy 294 strony, w tym 256 stron tekstu zasadniczego. Dodatkowo w monografii zachowane zostały właściwe proporcje pomiędzy rozdziałami, za wyjątkiem rozdziału piątego – ostatniego, co jest uzasadnione zważywszy na jego metodyczno-empiryczny charakter.

Rozdział pierwszy pt. *System zarządzania w organizacji* zawiera rozważania historyczne, sprawozdawcze, mające charakter wprowadzający w podjęty problem badawczy, zawiera m.in. syntetyczną charakterystykę podejścia systemowego, identyfikację podstawowych systemów zarządzania, jak również normatywów i metod ich doskonalenia. Rozdział drugi (pt. *Integracja systemów zarządzania*) pełni rolę formalnego przeglądu koncepcji badań w dziedzinie integracji systemów zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem: interpretacji pojęcia integracja systemów zarządzania oraz identyfikacją motywów, korzyści, barier, strategii, modeli i poziomów integracji systemów zarządzania. W rozdziale tym ukazano normatywy audytu w zintegrowanym systemie zarządzania. Niniejszy rozdział ma charakter sprawozdawczy, wzbogacony analizą krytyczną prezentowanych ujęć. *W ramach tego wątku Habilitant mógł szerzej omówić etapy integracji, jak również zastosowanie metodyk systemowych w integracji systemów zarządzania. Uważam, że rozdział ten powinien być napisany w konwencji metodyki badań diagnostycznych w dziedzinie integracji systemów zarządzania.* Dwa kolejne rozdziały (rozdział 3. *Możliwości integracji systemów zarządzania o horyzontalnym zakresie stosowania*, rozdział 4. *Możliwości integracji branżowych systemów zarządzania*) obok specyfikacji systemów zarządzania o horyzontalnym zakresie stosowania i systemów branżowych, zawierają wartościowe rozważania metodyczne, w szczególności dotyczące metod i technik szczegółowych stosowanych w procesie zarządzania ryzykiem. Rozdział ostatni (rozdział 5. *Wyniki badań dotyczące integracji systemów zarządzania w organizacjach działających na terenie polski*) zawiera wyniki przeprowadzonych rzetelnie badań empirycznych, bazujących na podejściu diagnostyczno-wartościującym, związanych z identyfikacją i analizą: wdrażania, integracji i funkcjonowania systemów zarządzania oraz ukazuje rezultaty diagnozy stosowanych rozwiązań w zakresie zintegrowanych systemów zarządzania. W dyskusji wyników badań Habilitant odniósł się do postawionych w Wprowadzeniu hipotez badawczych, jak również przedstawił perspektywy rozwoju i integracji systemów zarządzania.

Pomimo, wymienionych niedostatków uważam, że oceniana monografia jest dojrzałym zarówno pod względem warsztatowym, jak i merytorycznym – opracowaniem naukowym dobrze wpisującym się w metodologiczno-empiryczny nurt systemowego zarządzania. Treść i poziom merytoryczny i metodyczny opracowania odpowiada wymogom stawianym procedurze postępowania habilitacyjnego. Monografia zawiera rozwiązanie aktualnego i ważnego dla teorii i praktyki problemu naukowego, stanowi wkład Autora w rozwój dyscypliny towaroznawstwo, zwłaszcza w zakresie:

- przeglądu systemów zarządzania oraz przeprowadzenia dyskusji nad ich rangą i możliwościami integracji,
- identyfikacji możliwości i ograniczeń związanych z integracją horyzontalnych i branżowych systemów zarządzania,
- diagnozy integracji systemów zarządzania w organizacjach działających w Polsce,
- identyfikacji perspektyw rozwoju i integracji systemów zarządzania, w tym horyzontalnych i branżowych.

6. Wniosek końcowy

W świetle sformułowanych ocen cząstkowych dotyczących wskazanego przez Kandydata osiągnięcia oraz pozostałego Jego dorobku naukowego, publikacyjnego, dydaktycznego, organizacyjnego, popularyzatorskiego i współpracy międzynarodowej, jak również stosownych zapisów Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. z 2017 r., poz. 1789), stwierdzam, że Pan dr inż. Piotr Kafel spełnia wymagania dla uzyskania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie towaroznawstwo.