

Częstochowa, 20 stycznia 2023r.

Prof. dr hab. Jolanta Chluska
Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr. Pawła Bełcha pt. „ Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne ” napisanej pod kierunkiem naukowym Promotora dr hab. Marty Nowak, prof. UEW

1) Podstawa recenzji

Podstawę recenzji stanowi pismo dr hab. Estery Piwoni-Krzeszowskiej, prof. UEW Dziekana Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 6.12.2022 r. – DZ-B-4200.10.2022 - w sprawie recenzji rozprawy doktorskiej mgr. Pawła Bełcha pt. „ Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne ” napisanej pod kierunkiem naukowym Promotora dr hab. Marty Nowak, prof. UEW - w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Podstawą prawną recenzji jest art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, (DzU z 2022r. poz. 574 z późn. zm.).

2) Tematyka rozprawy, jej cel oraz zakres

Złożone warunki gospodarowania przedsiębiorstw na globalnym rynku stawiają wyzwania przed kadrą zarządzającą w zakresie adaptacji do zmieniającego się otoczenia i wyznaczania kierunków rozwoju. Rozwiązywanie problemów i przeciwdziałanie trudnościom wymaga nowoczesnych narzędzi zarządzania przedsiębiorstwem. Takim narzędziem może być controlling. Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska mgr. Pawła Bełcha dotyczy roli controllingu w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne i wpisuje się w nurt badań możliwych rozwiązań doskonalenia i poprawy efektywności działań podejmowanych przez podmioty gospodarcze w branży paliwowej.

Ze względu na aktualność problematyki naukowej oraz potencjalne możliwości zastosowań, podjęte w rozprawie doktorskiej badania należy uznać za celowe i uzasadnione.

Jak deklaruje Autor, głównym celem rozprawy było przedstawienie możliwości wykorzystania controllingu w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne oraz

ocena przydatności controllingu w zwiększeniu poziomu efektywności ekonomicznej przedsiębiorstwa. Autor zdefiniował także cele szczegółowe:

1. przedstawienie uwarunkowań organizacyjno-prawnych oraz specyfiki prowadzenia działalności gospodarczej w zakresie obrotu paliwami płynnymi – materiałami niebezpiecznymi,
2. charakterystyka strategicznego i operacyjnego zarządzania przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne,
3. identyfikacja problemów i trudności występujących w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne,
4. określenie istoty, znaczenia i zakresu controllingu w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne,
5. przedstawienie praktycznego zastosowania aplikacji informatycznych w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne,
6. sformułowanie definicji:
 - przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne,
 - transportu paliw płynnych,
 - zarządzania przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne,
 - controllingu przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne,
 - controllera w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne,
7. opracowanie i wdrożenie autorskiej koncepcji controllingu w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne na potrzeby wzrostu poziomu efektywności ekonomicznej przedsiębiorstwa,
8. określenie zadań controllera w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne,
9. opracowanie, implementacja oraz praktyczna weryfikacja autorskiego systemu mierników controllingu w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne – obejmująca: controlling zaopatrzenia, controlling sprzedaży, controlling transportu, controlling magazynowy oraz controlling badań i rozwoju,
10. diagnoza poziomu zastosowania i funkcjonowania controllingu w przedsiębiorstwach działających w Polsce, które prowadzą dystrybucję paliw płynnych na podstawie posiadanej koncesji OPC URE. (str. 6)

Moim zdaniem, cele rozprawy zawierają elementy nowości i zostały sformułowane właściwie.

W pracy przyjęto trzy hipotezy badawcze:

1. uwarunkowania organizacyjne oddziałują na stosowanie controllingu w przedsiębiorstwach dystrybuujących paliwa płynne,

- a) im większe jest przedsiębiorstwo dystrybuujące paliwa płynne (mierzone liczbą zatrudnionych pracowników), tym w większym stopniu stosowany jest controlling,
 - b) przedsiębiorstwa dystrybuujące paliwa płynne z kapitałem krajowym (polskim) rzadziej od pozostałych stosują controlling – najczęściej występuje on w przedsiębiorstwach z kapitałem zagranicznym,
 - c) controlling wykorzystywany jest najczęściej w globalnych przedsiębiorstwach dystrybuujących paliwa płynne, natomiast najrzadziej w przedsiębiorstwach krajowych,
 - d) controlling stosowany jest znacznie częściej w przedsiębiorstwach prowadzących hurtową dystrybucję paliw płynnych, niż w przedsiębiorstwach prowadzących wyłącznie detaliczną dystrybucję paliw płynnych,
2. controlling wpływa pozytywnie w większym stopniu na właściwe i skuteczne zarządzanie przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne, gdy w jednostce tej stosowany jest controlling funkcyjny, natomiast wpływ ten jest najmniejszy w przypadku stosowania controllingu przedsiębiorstwa,
 3. prawidłowo wdrożony i stosowany controlling w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne wpływa na wzrost poziomu efektywności ekonomicznej tego podmiotu.
- (str. 7)

Hipotezy uważam za sformułowane prawidłowo. Postawione hipotezy jak i sposób ich weryfikacji świadczą o dobrej znajomości analizowanych przez mgr. Pawła Bełcha kwestii.

Przedmiotem rozprawy były zagadnienia z obszaru zarządzania przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne, controllingu, transportu paliw płynnych jako materiałów niebezpiecznych oraz efektywności ekonomicznej.

Podmiotami rozprawy były: przedsiębiorstwo dystrybuujące paliwa płynne, w którym możliwe było zastosowanie oraz weryfikacja autorskich rozwiązań z obszaru controllingu oraz inne przedsiębiorstwa dystrybuujące paliwa płynne posiadające koncesję na obrót paliwami cieklymi (płynnymi), w których przeprowadzono ankiety.

Rozprawa obejmuje 224 strony tekstu, zawiera 28 zestawień tabelarycznych oraz 49 rysunków. Bibliografia obejmuje 406 pozycji, w tym 99 obcojęzycznych (24%), 64 akty prawne, 6 źródeł internetowych oraz 41 innych źródeł.

Przegląd literatury dotyczącej dotychczasowego stanu wiedzy w obszarze tematycznym pracy uważam za kompletny i wyczerpujący.

Rozprawa składa się ze wstępu, czterech rozdziałów i zakończenia. Wstęp do rozprawy zawiera niezbędne charakterystyki metodyki badań. Mgr Paweł Bełch prezentuje cele rozprawy,

hipotezy, przyjęte metody i narzędzia badawcze. Mgr Paweł Belch omawia także strukturę i treść pracy. Sprawia to, że wywód rozprawy jest prowadzony w sposób przejrzysty i uporządkowany. W końcowej części rozprawy Autor przedstawia bibliografię, spis rysunków, tabel i załączniki.

W rozdziale pierwszym „Przedsiębiorstwo dystrybuujące paliwa płynne” Autor charakteryzuje specyfikę przedsiębiorstw dystrybuujących paliwa płynne. Wyjaśnia, co należy rozumieć pod pojęciem paliw płynnych, opisuje ich rodzaje oraz miejsce paliw płynnych w grupie paliw węglowodorowych. Autor określa warunki organizacyjno-prawne działalności gospodarczej w zakresie obrotu paliwami płynnymi, uwarunkowania koncesji i zezwoleń, jak również zagrożenia w transporcie towarów niebezpiecznych, w tym paliw płynnych.

Zaletą tej części pracy jest dogłębna analiza literaturowa uwarunkowań dystrybucji paliw płynnych. Autor wychodząc od podstawowych pojęć charakteryzujących paliwa płynne, omawia istotne uwarunkowania formalno-prawne przedsiębiorstw dystrybuujących paliwa płynne jak również regulacje prawne z zakresu obrotu paliwami płynnymi, w tym ich transportu. Analizy ilustruje tabelami i rysunkami, co czyni przekaz czytelnym i jasnym. Dogłębna analiza aktów prawnych dotyczących koncesjonowania obrotu paliwami płynnymi oraz przewozu towarów niebezpiecznych świadczy o gruntownej wiedzy Autora dysertacji o specyfice sektora, będącego podmiotem badań. Autor nie tylko definiuje, wyjaśnia pojęcia związane z dystrybucją paliw płynnych ale także formułuje autorskie ujęcia dotyczące przeglądu najważniejszych właściwości paliw płynnych (str. 19), pojęcia przedsiębiorstwa (str. 29), definicji przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne (str. 37, 38), transportu i jego głównych elementów (str. 54, 67, 68), zagrożeń w transporcie towarów niebezpiecznych (str. 63).

W rozdziale 2. „Zarządzanie przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne” scharakteryzowano procesy decyzyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne. Rozważania prowadzono w obszarze operacyjnym i strategicznym zarządzania, akcentując uwarunkowania efektywności tych podmiotów. Opisano także aplikacje informatyczne wykorzystywane w zarządzaniu podmiotami dystrybuującymi paliwa płynne.

Zaletą tej części pracy jest uporządkowana i krytyczna analiza procesów decyzyjnych zarządzania podmiotami dystrybuującymi paliwa płynne. Autor swoje rozważania prowadzi w oparciu o literaturę przedmiotu, w sposób problemowy, uporządkowany i wieloaspektowy. Odniesienie analiz nie tylko do opracowań naukowych ale także do rozwiązań praktycznych wykorzystujących aplikacje informatyczne świadczy o umiejętnym łączeniu przez mgr. Pawła Belcha teorii z praktyką. Interesujące poznawczo jest doprecyzowanie definicji zarządzania przedsiębiorstwem. Autor podkreśla, że „zarządzanie przedsiębiorstwem dystrybuującym

paliwa płynne to zbiór działań (takich jak planowanie, dokonywanie wyborów – podejmowanie decyzji, organizowanie i koordynowanie, przewożenie, kontrolowanie, wnioskowanie i korygowanie) ukierunkowanych na zasoby tego przedsiębiorstwa.” (str. 73) Do innych, interesujących, autorskich opracowań, zaprezentowanych w 2. rozdziale należy podział głównych funkcji zarządzania w przedsiębiorstwach dystrybuującym paliwa płynne i ich analiza SWOT (str. 74, 75, 93).

Rozdział 3. „Controlling jako nowoczesna metoda zarządzania przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne” poświęcony został charakterystyce istoty i roli controllingu w przedsiębiorstwie stanowiącym podmiot badań. Autor wyjaśnia pojęcie controllingu, controllera oraz precyzuje uwarunkowania wdrożenia controllingu. Prezentuje także system wybranych mierników controllingu w przedsiębiorstwie obrotu paliwami.

Do mocnych stron tej części rozprawy zaliczam gruntowne opracowanie literaturowe prezentowanych zagadnień, nie tylko w oparciu o literaturę przedmiotu, ale także w oparciu o akty prawne i inne źródła, co świadczy o szerokiej wiedzy mgr. Pawła Belcha. Na podstawie studiów literaturowych Autor doprecyzowuje definicję controllingu przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne, podkreślając, że „racjonalność podejmowanych działań w obszarze controllingu ma miejsce tylko wtedy, gdy są one prowadzone w sposób zintegrowany i synergiczny, jednocześnie w całym przedsiębiorstwie..” (str. 124) Wśród autorskich komentarzy na uwagę zasługuje doprecyzowanie definicji controllera w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne. Autor podkreśla kompleksowość realizowanych przez controllera funkcji i jego relacje z zarządem podmiotu, kadrą kierowniczą i pozostałymi pracownikami. Przypisuje mu funkcje doradcze, wspierające, koordynujące i nadzorcze. (str. 132, 133) Na wysoką, pozytywną ocenę zasługuje zawarty w tym rozdziale autorski system wybranych mierników controllingu w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne, obejmujący takie obszary jak controlling zaopatrzenia, sprzedaży, transportu, magazynowy oraz badań i rozwoju. (str. 146-161) System ten został wdrożony w wybranym przedsiębiorstwie w celach badawczych. Doktorant proponuje autorskie jednostki miary pracy przewozowej: litrokilometr oraz metrokilometr. (str. 146)

Rozdział 4. „Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne – wyniki badań empirycznych” to rozdział empiryczny. Autor charakteryzuje w nim metodykę badań, w tym ich zakres, schematy i organizację badań. Opisano wyniki badań ankietowych na temat funkcjonowania controllingu w przedsiębiorstwach obrotu paliwami oraz przebieg i rezultaty badań w zakresie wdrożonej autorskiej koncepcji controllingu oraz autorskiego systemu mierników controllingu.

Zaletą tej części rozprawy jest gruntowny opis zaplanowanych i przeprowadzonych badań. Na podkreślenie zasługuje staranne opracowanie materiału badawczego i jego prezentacja w formie tabelarycznej i graficznej. Każdy etap analizy podsumowano, syntetycznie formułując wnioski w ujęciu problemowym. Badania i analizy postrzegam jako przemyślane, kompletne i interesujące poznawczo z punktu widzenia tematu dysertacji.

Zakończenie zawiera wnioski, wypływające z przeprowadzonych badań, podkreślające realizację celów rozprawy, weryfikację hipotez oraz osiągnięcia Autora wynikające z rozprawy.

3) Wyniki badań oraz wnioski

Weryfikacja hipotez rozprawy jak również osiągnięcie jej celów było możliwe dzięki właściwemu zastosowaniu metod i technik badawczych. Dla zweryfikowania hipotez Autor dysertacji deklaruje następujące metody badawcze:

- a) „krytyczny przegląd literatury polskiej i zagranicznej (w języku angielskim i niemieckim),
- b) analiza aktów prawnych powiązanych z przedmiotem badań,
- c) analiza treści dokumentów (wewnętrznych i zewnętrznych) badanego przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne (m. in. zestawień, raportów i sprawozdań: finansowych, statystycznych, ekologicznych, transportowych, koncesyjnych),
- d) badania ankietowe z wykorzystaniem kwestionariusza jako narzędzia badawczego, ekspercka weryfikacja kwestionariusza,
- e) studium przypadku,
- f) wywiady pogłębione z osobami decyzyjnymi w przedsiębiorstwach dystrybuujących paliwa płynne,
- g) metody wnioskowania logicznego (indukcja, dedukcja),
- h) metody analizy i syntezy,
- i) rozumowanie przez analogię.” (str. 8).

Badania realizowane były w dwóch etapach. Pierwszym etapem były badania ankietowe skutkujące diagnozą stanu zastosowania controllingu w przedsiębiorstwach dystrybuujących paliwa płynne a drugim etapem było studium przypadku wdrożenia controllingu w wybranym przedsiębiorstwie.

Badania ankietowe Autor dysertacji przeprowadzał na grupie przedsiębiorstw posiadających koncesję na obrót paliwami ciekłymi (227 ankiet- str. 164). Do analizy danych empirycznych zastosowano metody ilościowe oraz wnioskowanie statystyczne. Na rysunku 4.2 (str. 165) w sposób obrazowy i dokładny zaprezentowano przebieg badania ankietowego.

Badanie ankietowe uznaję za przygotowane poprawnie. Na szczególną uwagę zasługują działania Doktoranta w celu weryfikacji poprawności kwestionariusza ankiety (ocena arkusza przez ekspertów, badanie pilotażowe). Świadczy to o dokładności i zawodowym sceptycyzmie Doktoranta w obszarze badań naukowych. Martwić może jedynie stosunkowo nieduża liczba pozyskanych odpowiedzi w stosunku do populacji podmiotów wytypowanych do badania. Problem ten dostrzega Doktorant, zauważając: „Zbyt mała liczebność próby w tym obszarze stanowiła istotne ograniczenie w przeprowadzeniu pełnych badań statystycznych i wyciąganiu daleko idących wniosków na podstawie wykonanych testów.” (str. 170) Opracowanie materiału badawczego uważam za interesujące, problemowe i właściwe.

Kolejnym etapem badań naukowych w dysertacji było wdrożenie autorskiej koncepcji controllingu w wybranym przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne (wrzesień 2021 – styczeń 2022). Na rysunku 4.3 (str. 168) w sposób obrazowy i dokładny zaprezentowano przebieg badania w obszarze wdrożenia controllingu. Analizując przebieg badania wdrożenia oceniam je jako przemyślane, kompletne i nowatorskie. Ten obszar badań oceniam szczególnie wysoko. Doktorant dowiódł, że jest przygotowany do prowadzenia badań od strony merytorycznej, koncepcyjnej i interpretacyjnej. Szeroka wiedza Doktoranta pomogła mu w diagnozie warunków funkcjonowania podmiotu, w którym wdrożono autorski model controllingu (str. 205, 206). Przystępował więc do badań w rozpoznanym środowisku. Nie tylko zaproponował konkretne rozwiązania organizacyjne ale także przekonał do ich realizacji kierownictwo podmiotu, przeprowadził szkolenie merytoryczne pracowników na temat controllingu, co zapewne było jednym z argumentów przemawiającym za podjęciem wysiłku w kierunku poprawy zarządzania podmiotem.

W podsumowaniu badań Doktorant nie tylko stwierdza kierunki zmiany wskaźników oceny efektywności ekonomicznej badanego podmiotu, ale także odnosi te zmiany do rozwiązań organizacyjnych controllingu wdrożonych w trakcie badań. Fakt, że kierownictwo podmiotu zdecydowało o kontynuacji wdrożonego modelu controllingu uznaję za pozytywną ocenę badań przeprowadzonych przez doktoranta.

Wnioski prezentowane przez Doktoranta, zarówno w podrozdziałach jak i w końcowej części rozprawy uważam za przemyślane, logiczne, właściwe z punktu widzenia weryfikowanych hipotez, jak i założonych celów.

4) Uwagi do pracy

Opisując w dysertacji procesy zarządzania przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne, controlling jako nowoczesną metodę zarządzania przedsiębiorstwem, nie wspomina

Doktorant o systemie rachunkowości przedsiębiorstwa i jego aspektach informacyjnych. Formułując warunki wdrożenia controllingu w wybranym przedsiębiorstwie, żadne z uwarunkowań nie odnosi się do rachunkowości. Na potrzeby wybranych wskaźników Doktorant czerpie informacje z systemu rachunkowości (choćby dane o kosztach). (str. 210, 211) Szeroko porusza Doktorant problem pomiaru ilości paliwa w różnych temperaturach. Z problemem tym są związane kłopoty i ważne uwarunkowania inwentaryzacji zasobów.

Rodzi się więc pytanie, *jak Doktorant postrzega rolę systemu rachunkowości w procesach doskonalenia controllingu przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne, w tym jego informacyjne aspekty na potrzeby autorskiego systemu mierników?*

Na str. 136 Doktorant formułuje autorską definicję controllera w przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne jako „osobę realizującą kompleksowo funkcje controllingu, pełniąc funkcje „pomostu”, „łącznika”, „przełożnika” informacji między właścicielem/właścicielami i/lub zarządem tego podmiotu gospodarczego (prezes, członkowie zarządu) a jego kadrą kierowniczą (dyrektor handlowy, księgowy, kierownik transportu, kierownicy stacji paliw) i pozostałymi pracownikami...”. Funkcje controllera i jego zadania opisano na str. 133-135. Na str. 206 Autor stwierdza: „Decyzją prezesa przedsiębiorstwa nie utworzono stanowiska controllera. Nowe zadania z zakresu controllingu przekazano głównej księgowej, dyrektorowi handlowemu, kierownikowi transportu oraz kierownikowi administracji.”

Jak Pana zdaniem, taki podział funkcji controllera wpłynie na realizację zadań z zakresu controllingu? Czy jest to właściwe rozwiązanie z punktu widzenia autorskiego modelu controllingu przedsiębiorstwa dystrybuującego paliwa płynne?

Drobne błędy językowe nie wpływają istotnie na ogólnie pozytywną ocenę rozprawy.

5) Podsumowanie i wniosek końcowy

Opiniowaną rozprawę doktorską oceniam pozytywnie, mimo uwag, które częściowo mają charakter dyskusyjny.

Doktorant podejmuje ważny i aktualny temat badawczy oraz wykazuje się dobrą orientacją w przedmiocie badań, a także dużym stopniem samodzielności naukowej i badawczej. Rozprawa jest dowodem na to, że mgr Paweł Bełch potrafi zaplanować i zrealizować badania naukowe przy wykorzystaniu prawidłowo dobranych metod badawczych. Rozprawa stanowi samodzielne rozwiązanie problemu naukowego i świadczy o dużej wiedzy Doktoranta w zakresie nauk społecznych. Na pozytywną ocenę pracy wpływa również znaczenie praktyczne badań

i możliwości ich wykorzystania w praktyce funkcjonowania podmiotów dystrybuujących paliwa płynne. Rozprawa napisana jest w sposób jasny i przejrzysty, poprawnym językiem.

Wnoszę o nagrodzenie rozprawy doktorskiej wyróżnieniem Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości. Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska mgr. Pawła Belcha pt. „Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne” napisana pod kierunkiem naukowym Promotora dr hab. Marty Nowak, prof. UEW, w wielu obszarach zasługuje na bardzo pozytywną opinię. Do jej zalet zaliczam:

- a) wnikliwe i obszerne opracowania literaturowe zagadnień controllingu, w tym wykorzystanie literatury w języku angielski i niemieckim, aktów prawnych i innych źródeł,
- b) dogłębną i wieloaspektową analizę przedmiotu badań – paliw płynnych, wymagającą od doktoranta szerokiej wiedzy na ten temat,
- c) autorskie opracowania definicji, klasyfikacji zagadnień będących przedmiotem badań jak również modeli mierników i koncepcji controllingu wykorzystanych w badaniach empirycznych,
- d) gruntowne i wnikliwe przygotowanie badań ankietowych z wykorzystaniem wiedzy ekspertów,
- e) udane wdrożenie w ramach badań autorskiej koncepcji controllingu w wybranym przedsiębiorstwie dystrybuującym paliwa płynne,
- f) znaczącą przydatność w praktyce gospodarczej proponowanych przez Doktoranta rozwiązań controllingu.

Podsumowując stwierdzam, że opiniowana rozprawa doktorska mgr. Pawła Belcha pt. „Controlling w zarządzaniu przedsiębiorstwem dystrybuującym paliwa płynne” napisana pod kierunkiem naukowym Promotora dr hab. Marty Nowak, prof. UEW, spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim, określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, (DzU z 2022r. poz. 574 z późn. zm.), stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktoranta w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, a także umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Wnoszę o dopuszczenie mgr. Pawła Belcha do dalszych etapów postępowania w sprawie nadania stopnia doktora.

