

dr hab. Marek Ćwiklicki, prof. nadzw. UEK
Wydział Gospodarki i Administracji Publicznej
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

RECENZJA
rozprawy doktorskiej mgr. Jakuba Mierzyńskiego
pt. „Ciągłe doskonalenie a dojrzałość projektowa przedsiębiorstw w sektorze
motoryzacyjnym w Polsce”
napisanej pod kierunkiem prof. nadzw. AWF dr hab. Wojciecha B. Cieślińskiego

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Problematyka recenzowanej pracy dotyczy dwóch współcześnie istotnych zagadnień dla rozwoju przedsiębiorstw: ciągłego doskonalenia i dojrzałości projektowej, które są rozpatrywane z punktu widzenia zależności między nimi. Mgr Jakub Mierzyński trafnie ulokował te kwestie jako istotne dla sektora motoryzacyjnego w Polsce, stosownie wybór ten motywując. Doktorant właściwie ocenia znaczenie ciągłego doskonalenia dla poprawy konkurencyjności, wskazując, iż to poprzez stopniowe usprawnienia następuje rozwój organizacji. Jednocześnie mgr J. Mierzyński dostrzega, że osiągnięcie zmian umożliwia odpowiednie zarządzanie projektami. Z tego względu powyższe koncepcje uzupełniają się pomimo kładzenia odmiennego akcentu na przedmiot działań. Słusznie Autor stwierdza, że koncepcje te są dobrze przedstawione w literaturze przedmiotu, ale brakuje „analizy powiązań między nimi”. W związku z powyższym wybór problematyki badawczej należy uznać za dobrze umotywowany, a sposób jej przedstawienia w recenzowanej pracy, pozwala na sformułowanie wniosku o spełnieniu przez dysertację wymów stawianych w Ustawie o stopniach i tytule naukowym, co jeszcze będzie w niniejszej recenzji uzasadnione.

2. Ocena układu pracy

Całość pracy liczy 289 stron, a jej strukturę tworzy wstęp, cztery rozdziały, zakończenie, wykaz źródeł, spisy tabel, rysunków i wykresów oraz załączniki. Zasadniczy tekst pracy zawarty jest na ok. 150 stronach, a aż 119 stron stanowią załączniki, które będą scharakteryzowane w dalszej części recenzji. Na bibliografię składa się 192 pozycji o zróżnicowanej formie (podręczniki, rozdziały w monografiach, artykuły) dobrze dobranych ze względu na zgodność z tematem pracy, zarówno klasycznych, jak i współczesnych. Ok. 30% z powołanych źródeł to publikacje przede wszystkim anglojęzyczne, ale także w wykazie znajduje się kilka pozycji napisanych w języku niemieckim. Dobór źródeł należy uznać zatem za poprawny pod względem dopasowania do tematyki rozprawy, jak i zawierający współczesny stan wiedzy o niej.

Jak już wspomniano powyżej, obszerną część pracy stanowią załączniki. Dwa z nich zawierają wzorce narzędzi badawczych dedykowanych dojrzałości projektowej i ocenie poziomu zaawansowania procesów ciągłego doskonalenia organizacji. Kolejne osiem zawierają wypełnione kwestionariusze dla czterech wybranych do badań przedsiębiorstw.

Takie rozstrzygnięcie (umieszczenie kompletu wyników badania w pracy) oceniam za dobre rozwiązanie, zwiększające wiarygodność badań poprzez możliwość sprawdzenia otrzymanych szczegółowych rezultatów.

Cztery rozdziały reprezentują przyjętą logikę narracji w pracy doktorskiej. W pierwszej kolejności, łącznie na 39 stronach, omówiono istotę ciągłego doskonalenia w kontekście teorii zmiany organizacyjnej, co dotyczy zatem jednego z dwóch kluczowych terminów dla rozprawy. Konsekwentnie kolejny, drugi rozdział o objętości 29 stron, poświęcono omówieniu dojrzałości projektowej. Obydwa rozdziały konstytuują zatem część teoretyczną rozprawy i stanowią dobrą podstawę do przeprowadzenia badań empirycznych. Trzeci rozdział, 26-stronicowy, zawiera charakterystykę specyfiki branży motoryzacyjnej, a także omówienie głównych koncepcji rozprawy pod kątem wybranego sektora. Ostatni rozdział – najobszerniejszy: 46 stron – zawiera wyniki badań empirycznych.

Tytuły rozdziałów są dobrze określone; właściwie oddają zawartość poszczególnych punktów. Za dobre rozwiązanie należy uznać wprowadzenia i podsumowania do każdego rozdziałów. Pierwszy z tych elementów stanowi zapowiedź treści, ale także określenie celu przygotowania rozdziału. Drugi natomiast zawiera zestawienie głównych wniosków i odniesienie się do postawionych celów.

Konkluzja wynikająca z oceny układu pracy jest pozytywna. Poszczególne podrozdziały i rozdziały odpowiednio uzupełniają się, tworząc kompletną całość.

3. Ocena celów pracy

Mgr J. Mierzyński sformułował cel pracy jako „analiza zależności pomiędzy ciągłym doskonaleniem a dojrzałością projektową przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego” (s. 5). Do realizacji powyższego celu posłużyły cele szczegółowe mające charakter poznawczy i praktyczny. Cele poznawcze dotyczyły opisu i analizy procesów ciągłego doskonalenia oraz wyjaśnienia dojrzałości projektowej w wybranej branży. Natomiast cel praktyczny odnosił się do identyfikacji narzędzi ciągłego doskonalenia. Celom towarzyszą szczegółowe pytania badawcze będące w dalszej części rozprawy odpowiednio przełożone na zagadnienia poddane identyfikacji empirycznej i analizie.

Cele są kompletne i dotyczą istoty sformułowanego problemu badawczego. Są one dobrze przedstawione w strukturze pracy, co też Autor dokładnie opisuje w zakończeniu rozprawy (s. 150). Jednocześnie skrupulatnie mgr J. Mierzyński udziela odpowiedzi na postawione pytania badawcze.

Dokonując syntetycznej oceny celów i pytań badawczych, należy stwierdzić, że są one poprawnie sformułowane i odpowiadają przyjętej przez Doktoranta narracji, odzwierciedlonej w strukturze pracy.

4. Ocena podejścia badawczego

Mgr J. Mierzyński do osiągnięcia celów badawczych zastosował podejście wychodzące z analizy teoretycznych rozważań na temat ciągłego doskonalenia i dojrzałości projektowej, które przedstawił w kontekście branży motoryzacyjnej. Warstwę empiryczną badań reprezentuje metoda wielokrotnego studium przypadku, która nie została w sposób jednoznaczny omówiona w treści rozprawy, na co w dalszej części recenzji jeszcze zwrócę

uwagę. Całość osadzona jest w jednoznacznie określonych ramach, co Autor ukazał na rysunku 1 (s. 8) i w tabeli 1 (s. 9), zamieszczonych we wstępie rozprawy.

Trzy pierwsze rozdziały stanowią pochodną analizy literatury przedmiotu, ostatni zaś zawiera prezentację badań empirycznych. W części teoretycznej pracy Autor głównie bazował na krajowych publikacjach, korzystając przy prezentacji danych zagadnień z dobrze dobranej literatury przedmiotu, sięgając również po opracowania standaryzacyjne. Dwa pierwsze rozdziały, jak już wspomniano, poświęcono omówieniu dwóch kluczowych terminów dla pracy i mają charakter identyfikacyjny, co odpowiada przyjętemu celom poznawczym. Rozdział trzeci – również przygotowany na podstawie źródeł wtórnych – ukazuje specyfikę branży samochodowej. Zawiera on prezentację kontekstu badania i uzasadnienie dlaczego właśnie ten sektor Autor uważał za dobry obszar analiz w kontekście przyjętej problematyki. W szczególności znajduje to swój wyraz w punkcie 3.2, w którym ukazano normy i standardy odnoszące się do ciągłego doskonalenia i dojrzałości projektowej.

Rozdział czwarty jest kluczowy dla całej rozprawy, ponieważ to na podstawie badań empirycznych mgr J. Mierzyński zamierza zrealizować cel główny pracy. Autor zastosował metodę wielokrotnego studium przypadku, którą uzasadnia tym, że służy do testowania teorii. Doktorant niepotrzebnie podkreśla szczególność wybranego wariantu badania – wielokrotne studium przypadku to obok pojedynczego podstawowa wersja metody case study. Wątpliwości metodologiczne budzi wyjaśnienie tego wyboru. Mgr J. Mierzyński twierdzi, że zrealizowane przez niego badania „za punkt wyjścia przyjmują wygenerowanie określonych propozycji teoretycznych” (s. 116), co skłania do wniosku, że mamy do czynienia z badaniem o teoriiotwórczym charakterze, a nie testowaniem teorii. Jednocześnie Autor wyjaśnia, że „techniki analityczne, jakie zostały zastosowane w pracy do **budowy i weryfikacji teorii** [pogrubienie MC], są powiązane z metodą dopasowania wzorów do zmiennych niezależnych”. Taka interpretacja nie odpowiada przyjętym podstawom metodologicznym badania, ponieważ oznacza to uprzednie przyjęcie konstruktów teoretycznych (tu: zależności między elementami ciągłego doskonalenia a dojrzałością projektową przedsiębiorstw), którego w takiej postaci w pracy nie ma przedstawionej. W związku z powyższym ten element badania powinno się bardziej jednoznacznie określić. Autor do badań wybrał cztery podmioty, jednak nie podaje wprost kryteriów jakimi się posłużył do doboru tych właśnie z populacji determinowanej przynależnością do sektora motoryzacyjnego, posiadaniem certyfikatu specyfikacji technicznej ISO/TS 16949, wielkością zatrudnienia, ponad 5-letnim czasem działania, lokacją na terenie Dolnego Śląska (s. 141). Określona populacja oznacza, że autor dokonał poprawnego wyboru homogenicznych przypadków. W sposób czytelny przedstawił sekwencję przyjętych prac badawczych (rys. 23, s. 115), jak i sam sposób badań poszczególnych przypadków (rys. 24, s. 116). Pomimo wskazanych niedociągnięć opis metodyki prac badawczych jest opisany w sposób pozwalający na odtworzenie procedury, co zwiększa ich wiarygodność.

Jako narzędzia badawcze mgr J. Mierzyński zastosował kwestionariusz badania dojrzałości projektowej autorstwa K. Mitrofanuk, a do badań poziomów zaawansowania procesów ciągłego doskonalenia zmodyfikowany przez siebie kwestionariusz audytowy. W odniesieniu do pierwszego narzędzia uwagę zwraca brak jego omówienia i zestawienia z modelami dojrzałości projektowej scharakteryzowanymi w rozdziale 2.6, co pozwoliłoby na

merytoryczne umotywowanie wyboru tego właśnie narzędzia. Również więcej miejsca powinno poświęcić się omówieniu narzędzia audytowego, zwłaszcza w kontekście uwagi o autorskiej modyfikacji kwestionariusza (wyjaśnienie na czym ta modyfikacja polegała).

Studia przypadków przedstawiono według tego samego schematu: tło organizacyjne, zarządzanie projektami, ciągłe doskonalenie, przykład zrealizowanego projektu, podsumowanie. Powoduje to, że każdy z nich jest opisany w jednolity sposób, co pozwala na późniejsze dokonanie porównań między nimi. Otrzymane wyniki badania poddano analizie statystycznej. Pod względem metodologicznym wątpliwości rodzi wyliczanie średniej arytmetycznej dla skali porządkowej (s. 117), jak również dalsze ich przekształcanie na postać procentową.

Podsumowując tą część pracy, stwierdzam, że pod względem metodologicznym jest zasadniczo poprawna. Na uwagę zasługują zastosowane narzędzia badawcze, które umożliwiają przeprowadzenie dalszych badań porównawczych. Sposób prezentacji wyników badań jest czytelny. Dobrą praktyką jest zamieszczenie wyjściowych wyników badania w załączniku, co pozwala na weryfikację poprawności wnioskowania.

5. Ocena merytoryczna pracy

We wstępie Autor przedstawił w sposób syntetyczny główne elementy rozprawy, jakimi są: przedmiot badania, cele badania, problematyka badawcza, pytania badawcze, wyjaśnienie kluczowych terminów, charakterystyka podejścia badawczego. Nie zdecydowano się na krótkie zasygnalizowanie treści poszczególnych rozdziałów, co można uzasadnić tym, że takie podsumowania znajdują się na końcu każdego punktu rozprawy, jak również w zakończeniu.

W pierwszym rozdziale Autor przedstawił teoretyczne aspekty ciągłego doskonalenia, które odniósł do zmian organizacyjnych. Mgr J. Mierzyński rozpoczyna wywód od standaryzacji jako podstawy ciągłego doskonalenia, co jest dobrze umotywowane przywołaną literaturą przedmiotu. Następnie dokonuje zestawienia ciągłego doskonalenia z koncepcją kaizen. Przyjęcie ich jako odmiennych terminów i udowodnienie, że są one tożsame nie jest w pełni poprawne, ponieważ jak wykazały analizy kontekstów powstania kaizen, to stanowi ono po prostu tłumaczenie anglojęzycznego zwrotu „continuous improvement”, będącego elementem programu szkoleniowego „Training Within Industry”, adresowanego do japońskich inżynierów z początku lat 40 XX w.¹ Istotniejsze jednak dla celów rozprawy jest omówienie kluczowych czynników sukcesu stosowania ciągłego doskonalenia.

Kolejnym ważnym elementem dla przyjętych celów jest „identyfikacja narzędzi ciągłego doskonalenia zorientowanych na doskonalenie dojrzałości projektowej przedsiębiorstw”, stanowiąca treść punktu 1.5. Uwzględnienie aspektu projektowego wyprzedza zasadnicze rozważania na ten temat umieszczone w rozdziale 2, choć w istocie Autor skoncentrował się na rozwiązaniach charakterystycznych dla podejścia kaizen (należy odnotować brak omówienia typowych metod zarządzania projektami, jak PERT czy CPM). Autor przyjął kryterium częstości stosowania w firmach sektora motoryzacyjnego, lecz nie podał dokładnych danych potwierdzających wnioski o dominacji takich narzędzi jak: program 5S,

¹ M. Ćwiklicki, H. Obora, Wprowadzenie do metod TQM, Wydawnictwo UEK, Kraków 2011, s. 38-39.

kanban, JiT, SMED, TPM, poka-yoke, benchmarking, six sigma. Ponadto opisane narzędzia różnią się stopniem ogólności, co oznacza, że mamy do czynienia ze zbiorem zróżnicowanym (techniki, metody, metodyki). Ma to także wpływ na ich współwystępowanie lub też jak to określa Autor na „powiązania”. Szkoda, że tego wątku nie rozwinięto w tej części pracy.

Rozdział drugi poświęcono omówieniu dojrzałości projektowej przedsiębiorstw. Treść zasadnicza tej części rozprawy dotyczy charakterystyki modeli dojrzałości projektowej (CMMI, OPM3, PMMM, model dojrzałości projektowej Kerzenra, P3M3), które są wystarczająco pod względem celu pracy omówione, w mniejszym stopniu dostatecznie porównane (w tabeli 16 wymieniono tylko: model Kerznera, OPM3, PMMM, CMMI). Jak już wspomniano w niniejszej recenzji, brakuje w tym miejscu odniesienia się do przyjętego w badaniu modelu dojrzałości projektowej w ujęciu K. Mitrofaniuk.

Autor poprawnie charakteryzuje rozwój zarządzania projektami, wyjaśniając w punkcie 2.4, iż można potraktować dojrzałość projektową jako metodę wdrażania zmian. W tym miejscu nie ustrzegł się od powtórzeń. Świadczy o tym odniesienie się ponownie do modelu zmian organizacyjnych K. Lewina (s. 59), które już zostało scharakteryzowane w rozdziale wcześniejszym (s. 45). Wątek wspomaganie technologią informatyczną powinien zostać wydzielony jako osobny podrozdział. W konsekwencji należy zgodzić się z mgr. J. Mierzyńskim, iż rozdział 2 istotnie stanowi kompendium wiedzy na temat zarządzania projektami w kontekście dojrzałości projektowej organizacji.

Rozdział trzeci dotyczy prezentacji wybranego obszaru badawczego, czyli sektora motoryzacyjnego. Autor dobrze w nim uzasadnił udział branży motoryzacyjnej w gospodarce światowej i krajowej (podpunkt 3.1). Ważnym elementem dla wybranej problematyki badawczej jest omówienie standardów branżowych, pochodzących z różnych krajów, takich jak: Niemcy (VDA 6.1), Francja (EAQF), Włoch (AVSQ), czy też Stany Zjednoczone (QS-9000), ale także normy o znaczeniu międzynarodowym (ISO/TS 16949). Ponieważ ta ostatnia stanowiła jedno z kryteriów selekcji podmiotów do badania, to można ją było szerzej omówić. W rozdziale tym podkreśla się znaczenie roli klienta i uwzględnienia jego wymagań w działalności firm sektora samochodowego. Skutkuje to sformułowaniem wymogów względem przedsiębiorstw dotyczących rekomendacji stosowanych narzędzi (s. 99). Szkoda, że nie omówiono głównych narzędzi wykorzystywanych dla zapewnienia indywidualnych wymagań klienta wymienionych na stronie 92. Przy omawianiu tego zagadnienia zabrakło odniesienia do wniosków z rozdziału 1, dotyczących najczęściej stosowanych metod ciągłego doskonalenia w branży samochodowej. W ostatnim punkcie rozdziału Autor omawia rolę pracowników, uwzględniając zarówno aspekt dojrzałości projektowej jak i ciągłego doskonalenia. Słusznie w ten sposób zwraca uwagę na ważny udział czynnika ludzkiego w działaniach doskonalących. Rozdział trzeci należy ocenić jako adekwatnie ukazujący specyfikę sektora motoryzacyjnego i uzasadniający wymogi dotyczące stosowania głównych koncepcji tematycznych rozprawy w przedsiębiorstwach tej branży.

Rozważania przedstawione w części teoretycznej potwierdzają umiejętność analizy informacji i przedstawienia złożonych treści w sposób syntetyczny z wykorzystaniem odpowiedniego języka. Świadczą o tym autorskie propozycje definicji opracowane na podstawie studiów literatury przedmiotu i treść podsumowań rozdziałów.

Kluczowym dla rozprawy jest przeprowadzenie analizy między ciągłym doskonaleniem a dojrzałością projektową, w wyniku której Doktorant stwierdził, że zależności między nimi występują, ale nie określił ich jednoznacznie. Opis postępowania badawczego, na co już zwrócono uwagę w niniejszej recenzji, jest poprawny i dobrze oddaje istotę zamierzeń badawczych. Niewystarczająco jednak wyjaśniono dobór podmiotów do badania.

Prezentacja przypadków, dokonana w ramach takiej samej struktury, jest dobrze przygotowana. Brakuje szerszego wyjaśnienia umieszczenia w tych opisach przykładu zrealizowanego projektu, które można by potraktować jako tzw. zagnieżdżoną jednostkę analizy. Przyjęcie takiej optyki oznaczałoby wprowadzenie uzupełnień do opisu przyjętej metodyki badania.

Do analizy zebranych danych wykorzystano podejście porównania ze wzorcem (tu: wyznaczonego przez wspólną strukturę i elementy modelu dojrzałości projektowej oraz zaawansowania procesów ciągłego doskonalenia). Ujednolicenie dwóch różnych skal pomiarowych, zastosowanych do powyższego celu, jest w mojej opinii niepotrzebne. Badanie korelacji na tak przygotowanych skalach jest niepoprawne, a dla celów badawczych wystarczyłoby omówienie wielkości otrzymanych wartości. Nie jest w pełni oczywisty wniosek sformułowany przez Autora, że „rozwój dojrzałości projektowej jest zależny od poziomu rozwoju procesów ciągłego doskonalenia” (s. 143). Czy to oznacza, że występuje współzależność tych poziomów, a może odwrotna zależność? Również zabrakło odpowiedniego wyjaśnienia do przeprowadzenia analizy dotyczącej wdrożeń nowych produktów w zależności od dojrzałości projektowej (s. 144), jak również „wpływu procesów ciągłego doskonalenia oraz dojrzałości projektowej na **wszelkie** [pogrubienie MC] zmiany” (s. 146).

Za poprawne i wartościowe należy uznać zestawienie szczegółowych wyników badania audytowego, co pozwala na pogłębienie analizy, tak charakterystyczne dla metody studium przypadku. Równie ważne, i należy żałować, że Autor nie zdecydował się na rozwinięcie tego zagadnienia, jest przedstawienie praktycznych rekomendacji wdrożeniowych sformułowanych w punkcie 4.4. dotyczącym modelu implementacji, rozwoju oraz relacji zarządzania projektami i procesów ciągłego doskonalenia w najbardziej efektywny sposób dla organizacji.

Przeprowadzone badania empiryczne oceniam pozytywnie pod względem metodologicznym mimo wskazanych niedomagań. Na uwagę zasługuje logicznie opracowana procedura badawcza wraz z narzędziami pomocniczymi. Słabiej na tym tle wypada kwestia uzasadnienia doboru jednostek do badania i powiązania otrzymanych wyników ze zbyt – w mojej opinii – uszczegółowionymi pytaniami, pasującymi bardziej do podejścia dedukcyjnego niż indukcyjnego, a w konsekwencji skutkującego przyjęciem odmiennej strategii badawczej. Zastosowanie różnych narzędzi badawczych dowodzi posiadania wystarczających kompetencji nie tylko do ich wyboru i modyfikacji, ale także do zestawienia i formułowania adekwatnych wniosków otrzymanych na podstawie wyników. Sformułowane konkluzje w sposób zbiorczy umieszczone w zakończeniu pracy (tab. 21, s. 151-152) świadczą o umiejętności wnioskowania odpowiednio do zebranych danych empirycznych. Opracowany model rozwoju dojrzałości projektowej i ciągłego doskonalenia oznacza, że mgr J. Mierzyński wykazuje się umiejętnością uogólniania wyników badania.



6. Ocena formalna pracy

Pod względem językowym rozprawa jest przygotowana poprawnie. Autor dobrze posługuje się przyjętą terminologią, zwracając uwagę na kwestie definicyjne. Niekonsekwentnie przyjęto zapis słów pochodzących z języków obcych (np. kaizen pisane raz z dużej, raz z małej litery). W pracy pojawiają się błędy interpunkcyjne oraz sporadycznie literowe. Uwagę zwraca niejednolity opis źródeł bibliograficznych.

Strona edytorska pracy jest odpowiednio przygotowana, jednak cechuje się pewnymi usterkami. Należy do nich: rozmieszczenie grafik i treści na stronie skutkujące pustymi przestrzeniami na niektórych stronach (np. s. 12), niejednolity sposób oznaczania list (np. s. 13 a s. 14), stosowanie różnych interlinii w podpisach grafik, różnych wielkości czcionek w tabelach, krojów czcionek (s. 28), rodzajów cudzysłówów (polski a amerykański, s. 32), odmiennego formatu przypisów bibliograficznych (przypis autor-rok, s. 71). Warto by było ze względu na dużą liczbę stosowanych skrótów przygotować ich zestawienie, co uwolniłoby Autora od powtarzania ich rozwinięć.

Podsumowując ten element recenzji, stwierdzam, że Doktorant potrafi dokonać odpowiedniej redakcji treści, wykorzystując do tego poprawną terminologię.

7. Konkluzja

Zaprezentowana w pracy analiza teoretycznych aspektów ciągłego doskonalenia i dojrzałości projektowej, dokonana na podstawie odpowiednio dobranej literatury, odpowiednio uargumentowana wnioskami z badań pierwotnych, świadczą o osiągnięciu celów badawczych postawionych przez Doktoranta. Na szczególną uwagę stanowi umiejętność konsekwentnego odwoływania się do założeń metodycznych pracy, co ma swój wyraz w przywołaniu celów lub pytań i formułowania do nich stosownej treści, co utrzymuje całą pracę w przyjętych założeniach. Wybór tematyki badawczej, zarówno z perspektywy teorii nauk o zarządzaniu, ale zwłaszcza praktyki, oceniam za trafny i ważny. Dlatego też wkład mgr J. Mierzeńskiego w sposób jednoznaczny przyczynia się do lepszego zrozumienia wybranego przedmiotu badania ze szczególnym uwzględnieniem branży motoryzacyjnej.

Uwzględniając powyższe cząstkowe oceny, stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska pt. „Ciągłe doskonalenie a dojrzałość projektowa przedsiębiorstw w sektorze motoryzacyjnym w Polsce” przygotowana przez mgr. Jakuba Mierzyńskiego stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, potwierdza umiejętność samodzielnego przeprowadzania badań, a także świadczy o posiadaniu odpowiedniej wiedzy teoretycznej z zakresu nauk o zarządzaniu, tym samym spełniając wymogi określone w Ustawie o stopniach i tytule naukowym. Dlatego występuję z wnioskiem do Wysokiej Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.



Kraków, 18 lipca 2017 r.