

Zielona Góra, dnia 2 lutego 2024 r.

dr hab. inż. Anna Saniuk, prof. UZ
Kierownik Katedry Controllingu
Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości
Uniwersytet Zielonogórski

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

mgr Karoliny Ryś

**pt. „Automatyzacja procesów biznesowych w przedsiębiorstwie
sektora nowoczesnych usług biznesowych”,
napisanej na Politechnice Częstochowskiej pod kierunkiem naukowym
dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz**

1. Podstawa formalna recenzji

Podstawą sporządzenia recenzji jest pismo Zastępcy Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Pana dr hab. inż. Sebastiana Kota, prof. PCz z dnia 12.12.2023 r., informujące o decyzji Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 25.04.2023 r., która powołuje mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej pt. „Automatyzacja procesów biznesowych w przedsiębiorstwie sektora nowoczesnych usług biznesowych” autorstwa Pani mgr Karoliny Ryś.

2. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w ostatnim, 2023 roku zanotował rekordowy wzrost wartości. W ciągu roku powstało 32 000 nowych miejsc pracy, co zwiększyło jego udział w ogólnym zatrudnieniu w sektorze przedsiębiorstw do 6,7%. Poza tym, bardzo wysoki poziom umiędzynarodowienia

polskiego sektora sprzyja perspektywie jego rozwoju. W tych warunkach istnieje potrzeba zwiększania jakości i efektywności procesów, redukcji czasu ich realizacji, które często można uzyskać dzięki zastosowaniu nowych technologii oraz automatyzacji i inteligentnej automatyzacji procesów.

Opiniowana praca dotyczy oceny wpływu automatyzacji i inteligentnej automatyzacji procesów w obszarze finansów i księgowości na sektor nowoczesnych usług biznesowych oraz identyfikacji występujących barier i zagrożeń związanych z jej wdrażaniem. Dlatego uważam, że podjęta w pracy problematyka jest aktualna i ważna zarówno ze względu na współczesne wyzwania związane z tempem rozwoju nowych technologii takich jak: sztuczna inteligencja, uczenie maszynowe czy blockchain, jak i toczącą się debatę naukową na temat tworzenia ram i reguł, których stosowanie zapewni zdobywanie przewagi konkurencyjnej i jednocześnie zapobiegnie nieoczekiwanym zagrożeniom związanym z wykorzystaniem sztucznej inteligencji w sposób nieetyczny.

Rozważany w pracy problem badawczy został ujęty w formie trzech pytań: „Jak inteligentna automatyzacja procesów biznesowych wpływa na rozwój sektora nowoczesnych usług biznesowych w obszarze finansów i księgowości? Co jest głównym celem implementacji rozwiązań inteligentnej automatyzacji procesów? Jakie są najważniejsze bariery, na które napotykają przedsiębiorstwa przy wdrażaniu rozwiązań inteligentnej automatyzacji procesów?”. W mojej opinii tak sformułowany problem badawczy nie budzi żadnych zastrzeżeń tak pod względem merytorycznym jak i formalnym.

Autorka poprawnie formułuje temat rozprawy oraz w dojrzały sposób motywuje potrzebę prowadzenia badań identyfikując lukę badawczą. Zawartość recenzowanego opracowania w części teoretycznej i badawczej, składającego się z pięciu rozdziałów, odpowiada przyjętemu tematowi rozprawy.

Należy zgodzić się z Doktorantką, że „w sektorze nowoczesnych usług biznesowych, gdzie panuje silna konkurencja, a klienci oczekują innowacyjnych rozwiązań i elastyczności, podejście procesowe może stanowić strategiczną przewagę”. Zaproponowany w dysertacji sposób podejścia tj. automatyzacja służąca doskonaleniu procesów biznesowych jest właściwa dla subdyscypliny zarządzanie procesowe, dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w dziedzinie nauk społecznych. W mojej ocenie podjęte w dysertacji rozważania niewątpliwie

mieszczą się w tej dyscyplinie i są istotne dla jej rozwoju, jak i praktyki gospodarczej.

3. Ocena celów pracy i postawionych hipotez

Doktorantka jako cel główny pracy przyjęła „określenie wpływu automatyzacji procesów biznesowych na funkcjonowanie przedsiębiorstw w sektorze nowoczesnych usług biznesowych w Polsce”. Należy podkreślić, że tak sformułowany cel jest spójny z tematem rozprawy. Aby osiągnąć cel główny, Autorka zaplanowała realizację czterech celów szczegółowych:

- 1) „klasyfikacja barier, które napotykają organizacje przy wdrażaniu rozwiązań inteligentnej automatyzacji procesów biznesowych,
- 2) ustalenie, czy istnieje skuteczna strategia na przełamanie bariery wdrożeniowej i osiągnięcie skutecznej implementacji inteligentnej automatyzacji procesów biznesowych,
- 3) określenie kierunku wdrażania rozwiązań inteligentnej automatyzacji procesów w przedsiębiorstwach sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce,
- 4) identyfikację zagrożeń związanych z wdrożeniem rozwiązań inteligentnej automatyzacji procesów”.

Nie mam większych zastrzeżeń co do sposobu sformułowania zarówno celu głównego, jak również celów szczegółowych. Moje wątpliwości budzi jedynie położenie większego nacisku w pierwszym celu szczegółowym na klasyfikację barier niż na identyfikację kluczowych barier. Brakuje wyjaśnienia dlaczego Doktorantka uznała, że istotne jest dokonanie klasyfikacji barier w określeniu wpływu automatyzacji procesów biznesowych na funkcjonowanie przedsiębiorstw w sektorze nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, a nie samo zidentyfikowanie kluczowych barier. Szczególnie, że pierwszy cel szczegółowy nie jest spójny z trzecim pytaniem identyfikującym problem badawczy, gdzie wskazuje się na identyfikację „najważniejszych barier”, a nie na „rodzaje barier”.

Doktorantka sformułowała następujące cztery hipotezy badawcze:

„H1 – Inteligentna automatyzacja procesów ma pozytywny wpływ na rozwój sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce w obszarze finansów i księgowości.

H2 – Rozwiązania inteligentnej automatyzacji procesów w sektorze nowoczesnych usług biznesowych przyczyniają się do optymalizacji kosztów.

H3 – Brak zasobów finansowych oraz zła jakość danych ograniczają poziom automatyzacji procesów.

H4 – Skuteczność przełamania bariery wdrożeniowej w zakresie automatyzacji procesów biznesowych zależy od skali trudności automatyzowanego procesu”.

Hipotezy badawcze korespondują przede wszystkim z zaproponowanymi pytaniami badawczymi i celem głównym. Natomiast cele szczegółowe odnoszą się głównie do trzeciego pytania badawczego.

Doktorantka w pracy zastosowała badania jakościowe, więc w mojej ocenie niepotrzebne było formułowanie hipotez, wystarczyłyby pytania badawcze. Wielu naukowców twierdzi, że hipotezy badawcze w przypadku badań jakościowych w naukach społecznych mogą prowadzić do ograniczenia ich eksploracyjnego charakteru i uniemożliwić docieranie do prawdy wykraczającej poza wyobrażenia badacza. Jednak ten pogląd nie jest obowiązującą regułą ani wypracowanym w środowisku naukowym standardem w postępowaniu metodycznym, więc traktuję go jedynie jako uwagę do ewentualnej dyskusji, a nie krytyczną uwagę dotyczącą przedstawionej do recenzji rozprawy.

W hipotezie drugiej zastosowano pojęcie „optymalizacji kosztów”, które oznacza „poszukiwanie za pomocą metod matematycznych najlepszego, ze względu na wybrane kryterium, rozwiązania danego zagadnienia gospodarczego, przy uwzględnieniu określonych ograniczeń” [Słownik języka polskiego PWN]. Czy faktycznie Autorka chciała zbadać jak rozwiązania inteligentnej automatyzacji przyczyniają się do znalezienia „najlepszego, ze względu na wybrane kryterium, rozwiązania”? Jeżeli tak, to jakiego kryterium? Czy bardziej chodziło tu o zbadanie jak rozwiązania inteligentnej automatyzacji przyczyniają się do zmniejszenia kosztów, a jedynie sformułowanie zostało nieprawidłowo użyte? Z opisanych przez respondentów odpowiedzi na pytania nie wynika czy respondenci właściwie

rozumieją pojęcie optymalizacji kosztów. W potocznym ujęciu optymalizacja często mylna jest z usprawnieniem lub poszukiwaniem lepszego wariantu. W pracach naukowych powinno się jednak unikać takiego rozumienia optymalizacji. .

Reasumując, w mojej ocenie określone przez Autorkę pytania badawcze, cel główny i cele szczegółowe, a także przyjęte hipotezy prawidłowo porządkują proces badawczy i zostały opracowane w sposób umożliwiający uzyskanie wartościowych, cennych poznawczo rezultatów badań. Moje drobne uwagi nie wpływają na ogólną pozytywną ocenę omawianych w tym punkcie recenzji aspektów pracy. Doktorantka wykazała się dobrą umiejętnością projektowania procesu badawczego, a także konsekwencją w jego realizacji. Należy podkreślić, że cel główny pracy, jak i cele szczegółowe zostały osiągnięte w sposób wystarczający, a uzyskane rezultaty badań zostały prawidłowo sformułowane.

4. Ocena postępowania badawczego, metod i narzędzi badawczych

Recenzowana praca zawiera klasyczną strukturę i składa się z pogłębionych badań literaturowych i własnych badań empirycznych Autorki. Weryfikacja postawionych hipotez przeprowadzona została w dwóch etapach. Pierwszy etap polegał na analizie sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, bazującej na dostępnych raportach i analizie literatury przedmiotu. Drugi etap zawierał wywiady eksperckie. W dysertacji powołano się na 114 pozycji literaturowych i 6 źródeł internetowych. Dobór literatury jest prawidłowy i poprawnie cytowany w tekście. Zaletą pracy jest umiejętne uzupełnianie treści części teoretycznej rozprawy informacjami pochodzącymi z raportów, co znacznie zwiększa jakość prowadzonego wywodu. Na uwagę zasługuje również podrozdział 2.5., w którym Doktorantka przedstawia wybrane, dotychczasowe wyniki badań empirycznych w zakresie automatyzacji procesów. Część teoretyczna porządkuje wiedzę na temat podejścia procesowego w zarządzaniu oraz automatyzacji procesów biznesowych i wskazuje, że Pani Magister ma wystarczającą wiedzę w obszarze prowadzonych badań. Potwierdza to także analiza sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce zamieszczona w rozdziale trzecim.

W części empirycznej Autorka przedstawiła rezultaty badań jakościowych. Polegały one na przeprowadzeniu wywiadów eksperckich z 15 osobami na

stanowiskach zarządczych (kierowników niższego szczebla, menedżerów i dyrektorów) w przedsiębiorstwie z sektora usług biznesowych w Polsce, wchodzącego w skład międzynarodowego koncernu motoryzacyjnego. W celu prawidłowego opracowania i doboru pytań do kwestionariusza wywiadu eksperckiego (załącznik na str. 149) zostało przeprowadzone badanie pilotażowe, w wyniku którego 15 pytań zostało ograniczone do 12 pytań. Opis badania pilotażowego został zamieszczony na str. 91-93.

Podsumowując można stwierdzić, iż dobór metod i narzędzi badawczych jest poprawny i umożliwia realizację zakładanych celów oraz weryfikację przyjętych hipotez. Doktorantka wykazała się umiejętnością prawidłowego projektowania procesu badawczego, przeprowadzenia badań oraz formułowania wniosków na podstawie analizy materiału empirycznego. Jedynie pewien niedosyt może budzić dobór respondentów tylko z jednego przedsiębiorstwa i za mało szczegółowe uzasadnienie doboru grupy badawczej.

5. Kompozycja i struktura rozprawy

Praca doktorska zawiera łącznie 152 strony i obejmuje: wstęp, pięć rozdziałów, zakończenie, spis bibliografii (114 pozycji bibliograficznych oraz 6 źródeł internetowych), spis tabel i rysunków (9 tabel i 21 rysunków), załącznik (kwestionariusz wywiadu eksperckiego) oraz streszczenie w języku angielskim. Pierwsze trzy rozdziały są teoretyczne. W rozdziale czwartym Doktorantka opisała charakterystykę badanego przedsiębiorstwa i zastosowane metody badawcze. Natomiast rozdział piąty prezentuje wyniki badań jakościowych.

W obszernym wstępie Autorka nawiązała ogólnie do korzyści stosowania podejścia procesowego, podkreślając między innymi jego rolę w ciągłym doskonaleniu i zwiększaniu innowacyjności organizacji. Zwróciła także uwagę na rosnący trend i popularność automatyzacji procesów w sektorze nowoczesnych usług biznesowych, którego dotyczy rozprawa, wynikający głównie z postępu technologicznego oraz nowych możliwości generowanych przez integrację różnych technologii. Doktorantka opisała korzyści z automatyzacji procesów w obszarze finansów i księgowości, do których zaliczyła przede wszystkim: minimalizację błędów, optymalizację kosztów oraz zwiększenie efektywności

procesów. Moim zdaniem należałoby znacznie wyraźniej wskazać skrócenie czasu realizacji zadań i procesów jako jedną ze szczególnie istotnych zalet automatyzacji właśnie w tym obszarze (o tym Autorka wspomina dopiero na stronie 49 w rozdziale drugim).

We wstępie zidentyfikowano również czynniki uzasadniające wybór tematu dysertacji oraz sformułowano problem badawczy w postaci pytań, główny cel pracy, cele szczegółowe oraz postawiono cztery hipotezy badawcze. Wstęp dysertacji kończy ogólny opis zawartości poszczególnych jej części.

Rozdział pierwszy dotyczy podejścia procesowego w zarządzaniu. Doktorantka opisała dokładnie jego genezę i istotę. Przedstawiła definicje i klasyfikację procesów biznesowych. W rozdziale omówiono także zagadnienia związane z zarządzaniem procesami takie jak: modelowanie procesów, mapowanie procesów, projektowanie procesów, optymalizacja procesów i doskonalenie procesów.

Rozdział drugi został poświęcony zagadnieniu automatyzacji procesów biznesowych. Doktorantka opisała przede wszystkim technologię zrobotyzowanej automatyzacji procesów (ang. Robotic Process Automation - RPA) oraz Runbook Automation. Poza tym, zidentyfikowała na podstawie literatury czynniki wpływające na tempo i zakres automatyzacji. Moim zdaniem praca zyskałaby na jakości, gdyby narzędzia automatyzacji procesów zostały opisane znacznie bardziej szczegółowo.

Na uwagę zasługuje uwzględnienie w treści rozdziału drugiego zagadnienia etyki i zaufania do nowoczesnych technologii, które ze względu na toczącą się dyskusję dotyczącą wpływu technologii na ludzkie życie, szczególnie sztucznej inteligencji, wydaje się być kluczowe. Autorka pracy podkreśla potrzebę tworzenia zasad i ram etycznych wykorzystania nowoczesnych technologii i odpowiedzialnego ich stosowania, co wymaga badań i dyskusji nad efektami wdrożenia jeszcze przed projektowaniem wdrożenia technologii. Ciekawie został też przedstawiony podrozdział 2.5., w którym Autorka przeprowadziła analizę dotyczącą liczby i dynamiki wzrostu publikacji dotyczących automatyzacji procesów i przytoczyła najciekawsze jej zdaniem badania empiryczne, pokazujące rozwój automatyzacji procesów.

Rozdział trzeci został poświęcony sektorowi nowoczesnych usług biznesowych, dynamicznie rozwijającemu się w Polsce, którego udział w PKB wynosi około 4,5%. W rozdziale przedstawiono rodzaje podmiotów sektora usług biznesowych. Autorka analizuje centra usług biznesowych w latach 2016-2022. Następnie przedstawia rynek pracy w tym sektorze. W pracy doktorskiej ciekawie zostały opisane przyczyny wzrostu zatrudnienia w sektorze w latach 2016-2022 oraz prognozy dla tego sektora, jak również wskazane procesy, które najczęściej obsługują centra usług biznesowych.

Mało czytelna jest Tabela nr 8 zamieszczona na stronie 69, którą Doktorantka zatytułowała „Liczba zatrudnionych w sektorze usług biznesowych według kraju pochodzenia kapitału”, jednak nie dodała w tytule, że dotyczy to, jak rozumiem, zatrudnionych w Polsce. Niezrozumiałą również jest dobór tych krajów. Dane dotyczące krajów skandynawskich, krajów azjatyckich podane są łącznie, inne kraje o mniejszym udziale są natomiast wymienione oddzielnie. Nie wiadomo, co oznacza pozycja „Inne kraje”. Czy to są pozostałe kraje z całego świata, czy z jakiejś jego części? Uporządkowanie tych danych, na przykład według kontynentów lub innego kryterium, zwiększyłoby przejrzystość przedstawianych informacji. W związku z tym proszę o dokładne wyjaśnienie: Jak ocenia Pani udział zatrudnienia w sektorze usług biznesowych w Polsce na tle innych krajów europejskich i w porównaniu do Stanów Zjednoczonych?

Rozdział czwarty zawiera opis procesu badawczego i przedsiębiorstwa. Rozdział ten składa się z trzech podrozdziałów. W podrozdziale 4.1. opisano pobieżnie grupę respondentów oraz dużo dokładniej wyniki badań pilotażowych, które służyły głównie weryfikacji 15 pytań, zawartych początkowo w kwestionariuszu. W efekcie w kwestionariuszu usunięto pytania zbyt ogólne, o podobnej treści i niezrozumiałe oraz rozdzielono niektóre pytania w celu lepszego, bardziej precyzyjnego ich zrozumienia. Natomiast podrozdział 4.2. zawiera opis przedsiębiorstwa, w którym przeprowadzono badania eksperckie, a w podrozdziale 4.3. zamieszczone informacje o przeprowadzonych wywiadach eksperckich.

Weryfikację hipotez, jak wskazuje Autorka, przeprowadzono na podstawie analizy sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, zawartej w rozdziale

trzecim, oraz wywiadów eksperckich z osobami na stanowiskach zarządczych z przedsiębiorstwa sektora nowoczesnych usług biznesowych.

Procedura badawcza powinna być, w mojej opinii, trochę bardziej szczegółowo opisana. Zabrakło w podrozdziale 4.1. schematu, który zilustrowałby poszczególne etapy procesu badawczego. Moim zdaniem rozdział czwarty zyskałaby na jakości, gdyby podrozdział 4.3. „Zakres metodyczny badań jakościowych w obszarze automatyzacji procesów biznesowych” przenieść do podrozdziału 4.1. „Charakterystyka procesu badawczego”. Praca byłaby wówczas bardziej przejrzysta.

Zauważam pewną niekonsekwencję w precyzyjnym przytaczaniu celów badań. Na str. 98 Dyplomantka stwierdziła, że „... celem przeprowadzonych wywiadów eksperckich w badanym przedsiębiorstwie było potwierdzenie występujących trendów w zakresie automatyzacji procesów biznesowych”. Ten cel nie jest spójny ani z celem głównym, sformułowanym jako „określenie wpływu automatyzacji procesów biznesowych na funkcjonowanie przedsiębiorstw w sektorze nowoczesnych usług biznesowych w Polsce”, ani z celami szczegółowymi wcześniej Autorka nie wspominała o badaniu trendów. Na str. 99 wspomniano, że wykorzystano podejście indukcyjne. Brakuje wyjaśnienia na czym polega to podejście i w jakim zakresie je wykorzystano w badaniach.

W rozdziale piątym zostały opisane wyniki badań jakościowych - odpowiedzi na pytania ekspertów. Podrozdział 5.1 zaczyna się sformułowaniem różnicy pomiędzy pojęciem automatyzacji procesów biznesowych a inteligentną automatyzacją procesów biznesowych. Brakuje jednak doprecyzowania, na jakiej podstawie wskazuje Autorka tą różnicę, czy wynika ona z badań jakościowych, czy definicji innych autorów (brak przypisu sugeruje, że nie).

Na czytelność tekstu rozdziału piątego negatywny wpływ ma z pewnością brak dokładnego cytowania pytań zadawanych ekspertom, które zamieszczone są w załączniku. Umieszczenie pytań bezpośrednio w tekście tego rozdziału na pewno uporządkowałoby i ułatwiłoby analizę wyników badań. Brakuje mi również tabeli, która stanowiłaby graficzne podsumowanie wniosków z przeprowadzonych badań (wnikliwych opisów odpowiedzi respondentów). Na str. 102 występuje nieprecyzyjne zdanie, cyt. „Co do kwestii, które wyróżniły wypowiedzi jednych

ekspertów zaliczyć można:...” Nie wiadomo ani o kim pisze Autorka, ani na jakie pytanie odpowiadają badani.

Zakończenie zawiera krótką charakterystykę sektora usług biznesowych w Polsce oraz obszerną analizę wniosków z przeprowadzonych badań jakościowych. Zawiera także wnioski dotyczące weryfikacji przyjętych hipotez, realizacji zakładanych celów oraz kierunki dalszych badań. Szczególnie pozytywnie oceniam zakończenie dysertacji, które wskazuje na bardzo dobre umiejętności Doktorantki nie tylko formułowania ciekawych, zwięzłych i trafnych wniosków, ale również analizy i oceny zebranego materiału empirycznego.

6. Ocena strony formalnej i językowej pracy

Rozprawa jest napisana i zredagowana starannie. Poszczególne części są spójne i logicznie uporządkowane. Tekst został poprawnie sformatowany. Doktorantka używa komunikatywnego języka i poprawnej terminologii z zakresu nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W całej pracy występuje tylko kilka błędów językowych.

Treść pracy uzupełniają liczne, starannie przygotowane i czytelne tabele oraz rysunki (9 tabel i 21 rysunków). Bibliografia zredagowana jest poprawnie. Jedyne brakuje roku wydania pozycji 75. w spisie bibliograficznym (str. 143) i w tekście (str. 11), a także na niektórych stronach brakuje numeru strony (np. str. 11, 33, 58, 100, itd.). Na stronie 6. zabrakło pełnej nazwy skrótu RPA, pojawiającego się w pracy po raz pierwszy, co jest powszechnie przyjętą praktyką stosowaną w tekstach naukowych.

7. Pytania do dyskusji

1. Dlaczego w pierwszym celu szczegółowym założono określenie klasyfikacji barier, które napotykają organizacje przy wdrażaniu rozwiązań inteligentnej automatyzacji procesów biznesowych, a nie identyfikacji najważniejszych barier? Jaki efekt chciała uzyskać Doktorantka klasyfikując bariery do określonej grupy? Czy jest uzasadnienie praktyczne takiego podziału?

2. W hipotezie drugiej zastosowano pojęcie „optymalizacji kosztów”, które oznacza poszukiwanie za pomocą metod matematycznych najlepszego rozwiązania danego zagadnienia gospodarczego, ze względu na wybrane kryterium, przy uwzględnieniu określonych ograniczeń. Czy faktycznie Autorka chciała zbadać jak rozwiązania inteligentnej automatyzacji przyczyniają się do znalezienia „najlepszego, ze względu na wybrane kryterium, rozwiązania”? Jeżeli tak, to jakiego kryterium? Czy bardziej chodziło tu o zbadanie jak rozwiązania inteligentnej automatyzacji przyczyniają się do zmniejszenia kosztów?
3. Jak ocenia Pani udział w zatrudnieniu w sektorze usług biznesowych w Polsce na tle krajów europejskich i w porównaniu do Stanów Zjednoczonych?
4. Jakie rekomendacje dla przedsiębiorstw z sektora nowoczesnych usług biznesowych wynikają z uzyskanych wyników badań?

8. Konkluzja

Przeprowadzona szczegółowa ocena pracy doktorskiej mgr Karoliny Ryś pt. „Automatyzacja procesów biznesowych w przedsiębiorstwie sektora nowoczesnych usług biznesowych”, napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz, pozwala mi stwierdzić, że **rozprawa spełnia wymagania ustawowe stawiane pracom doktorskim**, stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz przyczynia się do wypełnienia luki poznawczej **w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**. Pani Magister wybrała aktualny i istotny problem badawczy, prawidłowo zaprojektowała proces badawczy i przeprowadziła badania oraz sformułowała ciekawe, trafne wnioski. W związku z tym, **wniosuję o dopuszczenie Doktorantki do publicznej obrony**.