



Rzeszów, 12.12.2024r.

Prof. PRz dr hab. Lucyna Witek
Politechnika Rzeszowska
Wydział Zarządzania
Katedra Marketingu

**Recenzja rozprawy doktorskiej
Pani mgr Marzeny Małek
pt. "Determinanty zarządzania projektami unijnymi w jednostkach
samorządu terytorialnego"**

Promotor: Prof. PCz dr hab. Anna Korombel

Podstawą opracowania recenzji było pismo R-WZ.BODN.510.6.2024 z dnia 22 października 2024 r. informujące o powołaniu przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej na recenzenta w postępowaniu o nadanie stopnia doktora Pani mgr Marzeny Małek. Tytuł rozprawy doktorskiej: "Determinanty zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego". Promotorem rozprawy doktorskiej jest prof. PCz dr hab. Anna Korombel.

Recenzję przygotowano z uwzględnieniem wymogów stawianych pracom doktorskim, określonym w art. 187 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r., odnosząc się do oceny doboru tematu, celu i zakresu pracy, struktury i zawartości rozprawy, doboru metod i narzędzi badawczych, wartości naukowej oraz strony formalno-pisarskiej dysertacji. Recenzję kończy wniosek końcowy.

1. Ocena doboru tematu, cel i zakres pracy

Podjęta przez Panią mgr Marzenę Małek tematyka rozprawy doktorskiej mieści się w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Przedstawiona do recenzji dysertacja podejmuje ważny i aktualny problem badawczy. Dysertacja została poświęcona problematyce zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego, a szczególnie wskazuje na determinanty i bariery zarządzania tymi projektami.

Tematyka pracy jest istotna, ponieważ jednostki samorządu terytorialnego to organizacje, które pełnią kluczową rolę w rozwoju wartości lokalnej i publicznej. Skuteczne zarządzanie projektami unijnymi przynosi wiele korzyści dla interesariuszy, wpływa na wzrost jakości życia



mieszkańców, generuje nowe inwestycje, powodując rozwój gmin i zwiększenie ich konkurencyjności. Służy zatem intensyfikacji procesów rozwojowych w różnych wymiarach. Sprawne zarządzanie projektem jest fundamentem, warunkującym realizację celów projektu w wyznaczonym czasie i zakresie oraz budżecie.

Pozyskiwanie funduszy unijnych w jednostkach samorządu terytorialnego jest jednym z kluczowych elementów funkcjonowania i rozwoju tych organizacji. Badaniem objęto jednostki samorządu terytorialnego położone na terenie subregionu województwa śląskiego. W dobie nowych potrzeb tych organizacji istotne jest doskonalenie tego procesu, aby zwiększyć konkurencyjność i wartość dla interesariuszy.

Przedstawiona do recenzji praca doktorska jest dość obszernym opracowaniem teoretyczno-empirycznym i liczy 291 stron. Składa się ze strony tytułowej, spisu treści, wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, tabel oraz załącznika i dwóch streszczeń w języku polskim i angielskim.

Dysertacja składa się z czterech rozbudowanych rozdziałów. Zakres przedmiotowy pracy dotyczy zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego. Dla zrealizowania celów pracy Autorka zastosowała podejście ilościowe, wykorzystując metodę ankietową.

2.Struktura i zawartość rozprawy. Uwagi dyskusyjne.

Praca ma charakter teoretyczno-badawczy i składa się z czterech głównych rozdziałów. W części teoretycznej Pani mgr Marzena Małek scharakteryzowała problematykę zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego. Zaprezentowała dorobek naukowy z badanego zakresu, szczególną uwagę zwracając na finansowo-administracyjne aspekty rozwoju lokalnego, modele struktury funkcjonalno-przestrzennej oraz metodykę zarządzania projektami, a także instrumenty, determinanty i bariery tego procesu. W części badawczej Autorka przeprowadziła badania własne i na tej podstawie wnioskuje m.in. o determinantach i barierach oraz zależnościach w zakresie badanego przedmiotu.

Tytuł dysertacji „Determinanty zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego” jest zwięzły oraz wykazuje kompatybilność z treścią pytań badawczych i postawionych celów. Autorka w pracy posługuje się skrótem JST, który oznacza jednostki samorządu terytorialnego.

W dysertacji (str.11 i str.137-138) Autorka sformułowała problem badawczy w postaci następujących pytań badawczych:

1. Jakie są determinanty zarządzania projektami unijnymi w JST?
2. Które z determinantów zarządzania projektami unijnymi w JST mają najistotniejszy wpływ na skuteczność realizacji tego procesu na każdym jego etapie?
3. Czy i jakie zależności występują między rodzajem JST a znaczeniem determinantów zarządzania projektami unijnymi na każdym etapie tego procesu?
4. Czy i jakie zależności występują między wielkością JST a znaczeniem determinantów zarządzania projektami unijnymi na każdym etapie tego procesu?
5. Jakie występują bariery zarządzania projektami unijnymi w JST?





6. Które bariery w największym stopniu wpływają na zarządzanie projektami unijnymi w JST?

Autorka sformułowała cel zasadniczy (str.11 i str. 137), którym jest „identyfikacja determinantów zarządzania projektami unijnymi w JST oraz ocena ich wpływu na skuteczność realizacji poszczególnych etapów tego procesu”. Następnie cel główny podzieliła na cele szczegółowe, wśród których wyróżniła cele teoriopoznawcze, metodyczne, empiryczne oraz aplikacyjne.

Do celów teoriopoznawczych Autorka zaliczyła (str. 11 i str.137):

1. Konceptualizacja istoty i roli samorządu terytorialnego oraz związków międzygminnych.
2. Prezentacja wielowymiarowości konstruktów inwestycji, jako podstawowego czynnika rozwoju JST.
3. Identyfikacja dostępnych funduszy europejskich, jako źródła finansowania jednostek samorządu terytorialnego.
4. Charakterystyka zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego.
5. Identyfikacja determinantów wewnętrznych i zewnętrznych oraz barier zarządzania projektami unijnymi w JST.

Następnie ustalono na str. 11-12 oraz str. 137 cel metodyczny, którym jest stworzenie metodyki rozpoznania i zbadania determinantów i barier zarządzania projektami unijnymi w JST.

Kolejno zdefiniowano cele empiryczne (str.12 i str.138):

1. Ocena istotności wpływu determinantów wewnętrznych i zewnętrznych zarządzania projektami unijnymi JST na skuteczność realizacji każdego etapu tego procesu.
2. Ocena istotności wpływu determinantów wynikających z konstrukcji instrumentu finansowego na skuteczność zarządzania projektami unijnymi w JST na każdym etapie tego procesu.
3. Ocena wpływu wielkości i rodzaju JST na znaczenie determinantów zarządzania projektami unijnymi na każdym etapie tego procesu.
4. Ocena wpływu barier na zarządzanie projektami unijnymi w JST w każdej kategorii barier.

Celem aplikacyjnym (str.12i str.138) było opracowanie rekomendacji dla JST dotyczących zarządzania projektami unijnymi, które mogą przyczynić się do zwiększenia skuteczności realizacji tego procesu.

Na podstawie postawionych celów i pytań badawczych została sformułowana (str.12-13) następująca hipoteza główna: „Wielkość JST wpływa na znaczenie determinantów zarządzania projektami unijnymi na każdym etapie tego procesu”.

Ponadto, Autorka postawiła pięć hipotez szczegółowych, będących odzwierciedleniem złożoności determinantów zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego:



de



H1. Determinanty wewnętrzne wpływają w większym stopniu na skuteczność zarządzania projektami unijnymi w JST na każdym etapie tego procesu niż determinanty zewnętrzne.

H2. Determinanty uwarunkowań wynikających z konstrukcji instrumentu finansowego w największym stopniu wpływają na skuteczność zarządzania projektami unijnymi w JST na każdym etapie tego procesu.

H3. Istnieje statystycznie istotny związek pomiędzy rodzajem JST a znaczeniem determinantów zarządzania projektami unijnymi na każdym etapie tego procesu.

H4. Istnieje statystycznie istotny związek pomiędzy wielkością JST a znaczeniem determinantów zarządzania projektami unijnymi na każdym etapie tego procesu.

H5. Brak komunikacji w zespole projektowym stanowi największą barierę społeczną w zarządzaniu projektami w JST.

Odnosząc się do hipotezy H2, jest ona niezrozumiała, a zwłaszcza sformułowanie „determinanty uwarunkowań”? Uwarunkowania to zjawiska, które warunkują (dopuszczają lub umożliwiają) zaistnienie danego procesu. Z kolei determinanty to czynniki, które w zasadniczy sposób wpływają na sposób działania organizacji, jej decyzje i efekty.

W rozdziale pierwszym dysertacji Autorka scharakteryzowała istotę, cechy i rolę jednostek samorządu terytorialnego oraz związków międzygminnych. Następnie podjęła próbę wpisania subdyscypliny zarządzanie projektami w nauki o zarządzaniu i jakości. W mojej opinii jest to tematyka, jedynie zasygnalizowana, a brakuje odwołania to teorii, podejść i koncepcji teoretycznych z zakresu zarządzania publicznego i zarządzania strategicznego, w których należałoby umiejscowić badaną problematykę. Brak wskazania miejsca badanej problematyki w koncepcjach, podejściach i teoriach nauk o zarządzaniu jest słabą stroną tej dysertacji. Szczególnie istotne są teorie zarządzania strategicznego jako warunku sprawności i jako podstawowego narzędzia kreowania zmian rozwojowych jednostki terytorialnej. Autorka następnie przedstawiła czynniki rozwoju regionalnego, zwracając uwagę na wielowymiarowy jego charakter. Scharakteryzowała nie tylko czynniki ekonomiczne, ale społeczne i środowiskowe, co doprowadziło do charakterystyki koncepcji zrównoważonego rozwoju. Następnie akcent rozważań został przeniesiony dość nieoczekiwanie do strategii gminy. Kolejnym zagadnieniem, poruszonym w tym rozdziale są inwestycje jako kluczowy czynnik rozwoju jednostek samorządu terytorialnego. Tu szczególną uwagę zwrócono na źródła finansowania inwestycji przez jednostki samorządu terytorialnego.

W rozdziale drugim Autorka charakteryzuje programy pomocowe oraz wybrane instrumenty wspierające rozwój lokalny jednostek samorządu terytorialnego w latach 2014-2020. Nie znalazłam dokładnego wyjaśnienia, jakie wskaźniki określają rozwój lokalny jednostki samorządu terytorialnego? Z wielką szczegółowością zostały poruszone kwestie związane z polityką spójności UE, podkreślając jej znaczenie dla rozwoju regionalnego. Autorka scharakteryzowała dwa narzędzia polityki spójności tj. Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność i Zintegrowane Inwestycje Terytorialne. Ponadto zaprezentowała procedury i warunki, które muszą być spełnione w trakcie pozyskiwania środków z Unii Europejskiej przez



JK



jednostki samorządu terytorialnego. W moim odczuciu kierunek rozważań teoretycznych powinien być przeniesiony na zarządzanie projektami a nie na politykę regionalną UE. Pozytywnym jest fakt, że Autorka uzasadnia takie podejście tłumacząc, że skuteczne zarządzanie projektami wymaga znajomości procedur i regulacji, z czym trudno się nie zgodzić. Jednak z punktu widzenia tematu rozprawy i postawionych celów oraz pytań i hipotez badawczych wystarczyło te uwarunkowania przedstawić w formie syntetycznej i bardzo zwięzłej. Nie widzę zasadności poświęcania aż całego rozdziału tym zagadnieniom. Kolejnym analizowanym wątkiem pracy jest ocena wykorzystania funduszy unijnych na przykładzie gmin subregionu centralnego województwa śląskiego.

Rozdział trzeci dotyczy zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego. Autorka wyjaśniła istotę, cechy projektu oraz jego rodzaje. Zwróciła uwagę na projekt publiczny i projekt unijny. Zaproponowała autorską interpretację projektu unijnego, definiując go jako „zorganizowane działanie, które ma na celu realizację określonych celów związanych z polityką spójności Unii Europejskiej. Projekt taki jest współfinansowany z funduszy europejskich i ma na celu wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego poprzez rozwiązywanie problemów lokalnych i regionalnych, takich jak infrastruktura, innowacje, edukacja czy ochrona środowiska” (cyt. za Autorką, str. 82). Następnie przedstawiła proces tworzenia, realizacji i zakończenia projektu w jednostkach samorządu terytorialnego. Szczególną rolę zwróciła na rolę zasobów, szczególnie kapitału ludzkiego. Następnie przeszła do zbadania relacji między zarządzaniem projektami unijnymi a zasobami ludzkimi, finansowymi, materiałowymi i technicznymi. Podczas eksploracji tego tematu Autorka wyszła od definicji zarządzania. W mojej opinii na tym etapie ta definicja nie wnosi żadnej wartości do pracy. Kolejno Autorka charakteryzuje dwa podejścia do zarządzania projektami: klasyczne i zwinne. A następnie przytacza definicje zarządzania projektami. Wyjaśnienie podstawowych pojęć powinno być na początku rozdziału. Kolejnym zagadnieniem opisywanym w pracy są fazy zarządzania projektem. Następnie przedstawia kluczowe etapy monitorowania i zarządzania projektem. W dalszych rozważaniach Autorka przeszła do controllingu jako istotnego narzędzia pozwalającego na skuteczne monitorowanie postępów. Zwróciła uwagę na różne metodyki zarządzania projektami. Następnie zdefiniowała sukces projektu i jego elementy. Sukces to pojęcie bardzo ogólne, w mojej opinii bardziej precyzyjnymi pojęciami jest skuteczność i efektywność projektu. Z jakimi problemami w największym stopniu borykają się jednostki samorządu terytorialnego na etapie ewaluacji projektów? Następnie Autorka dokonała charakterystyki interesariuszy i ich roli w osiągnięciu sukcesu w realizacji projektu.

Kolejnym wyodrębnionym wątkiem jest charakterystyka determinant i barier zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego. Mocną stroną dysertacji jest uporządkowanie determinant i barier ze względu na etapy zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego. Ten element pracy oceniam wysoko. Czy z punktu widzenia wyznaczonych determinant i barier można mówić o różnej dojrzałości procesowo-projektowej jednostek samorządu terytorialnego? W jaki sposób Doktorantka określiłaby dojrzałość procesowo-projektową jednostki samorządu terytorialnego i jej wyznaczniki?





Trzy pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczno-analityczny. Prowadzona w warstwie teoretycznej dyskusja w obszarze zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego została skoncentrowana wokół polityki regionalnej, a mniej w obszarze zarządzania projektami. W mojej opinii zbyt mocno przeniesiono akcent na uwarunkowania rozwoju regionalnego a nie na procesy zarządzania projektem. W mojej opinii z punktu widzenia badanego przedmiotu przeniesienie akcentu na uwarunkowania polityczno-administracyjne a nie na poziom zarządzania projektami w jednostkach samorządu terytorialnego jest słabą stroną pracy. Zarządzanie projektami jest dynamicznie rozwijającą się dziedziną naukową, która obejmuje różnorodne podejścia i szkoły myślenia, co niestety nie zostało dokładnie zbadane. Należy zaznaczyć, że projekty unijne nie różnią się znacząco od innych rodzajów projektów. Dzięki temu możliwe jest wykorzystanie bogatego dorobku naukowego z zakresu zarządzania projektami we wszystkich obszarach wiedzy. Odczuwam pewne niedostatki rozprawy w tym obszarze, co rodzi moją obiekcję, czy Autorka na podstawie analizy literatury przedmiotu dokonała syntezy istniejącej wiedzy dotyczącej zarządzania projektami w jednostkach samorządu terytorialnego, która pozwoliłaby na przegląd najważniejszych ustaleń z tej problematyki oraz zrozumienie osiągnięć prowadzonych w ostatnich latach badań.

Pozytywnym jest fakt, że Autorka podejmuje samodzielne próby nakreślenia definicji przedmiotu badań. Ponadto na uwagę zasługuje fakt, że Autorka samodzielnie formułuje wnioski pod koniec każdego rozdziału. Mocną stroną tej części jest również uporządkowanie determinant i barier ze względu na etapy zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego. Ten element pracy oceniam wysoko. Mam pytanie, jaki rodzaj ryzyka związany z zarządzaniem projektami w jednostkach samorządu terytorialnego w opinii Pani mgr Marzeny Małek jest najbardziej niebezpieczny dla tych organizacji z punktu widzenia badanych procesów?

W rozdziale czwartym, który ma charakter rozbudowany Autorka przedstawiła kontekst badawczy i metodykę badań własnych. Doktorantka scharakteryzowała badane podmioty.

Następnie Autorka przedstawiła wyniki badań własnych. Wyniki zostały przedstawione w formie graficznej w postaci tabel i opatrzone komentarzem.

Kończącą część rozprawy stanowi podsumowanie całej pracy. Stanowi ważny i dojrzały element pracy doktorskiej, w którym Autorka dokonała rekapitulacji osiągniętych rezultatów, odniosła się do celu pracy i przedstawiła w sposób syntetyczny główne wnioski z przeprowadzonych badań. Wartościową częścią tego etapu są rekomendacje dla jednostek samorządu terytorialnego w obszarze zarządzania projektami. W tej części zawarto również ograniczenia przeprowadzonego badania, co należy ocenić pozytywnie. W mojej opinii warto było podzielić tę część na wnioski z badań własnych, rekomendacje dla jednostek samorządu terytorialnego i zakończenie pracy. W tej części niewiele jest informacji dotyczących przyszłych kierunków badań. Zatem w jakim kierunku Autorka planuje przyszłe prace badawcze?





Ponadto mam jeszcze dwa pytania: W jaki sposób uzyskane rezultaty mogą służyć innym jednostkom samorządu terytorialnego niż badane organizacje subregionu województwa śląskiego? W jaki sposób uzyskane rezultaty mogą służyć innym organizacjom niż jednostki samorządu terytorialnego?

3. Ocena metodyki badania

Autorka osadziła proces badawczy w nurcie pozytywistycznym, co determinuje wykorzystanie ilościowych metod badawczych. Takie podejście pozwoliło na zbadanie determinant i barier w zarządzaniu projektami w jednostkach samorządu terytorialnego. Doktorantka w pracy wykorzystuje metodę sondażu diagnostycznego. Do gromadzenia danych zastosowano CAWI. Badanie właściwe poprzedzono badaniem pilotażowym wśród 10 osób, z minimum 10 letnim doświadczeniem w pozyskiwaniu, realizacji i rozliczaniu projektów unijnych. Badanie zostało rozesłane do wszystkich jednostek samorządu terytorialnego z Subregionu Centralnego, w wyniku otrzymano zwrot w postaci 75 wypełnionych ankiet. Wykorzystana metoda badawcza i mała próba badawcza jest słabą stroną rozprawy. Użycie tej metody ma wiele ograniczeń i niestety nie pozwoliło na głębsze zrozumienie determinant i barier oraz zbadanie powiązań między elementami składowymi na podstawie bogatych, kontekstualnych danych. Włączenie do procesu badawczego badań jakościowych np. wywiadów pogłębionych czy studium przypadku z pewnością wzbogaciłoby materiał empiryczny i wnioski. Triangulacja metod badawczych umożliwiłaby pogłębione zrozumienie aspektów związanych z determinantami i barierami w zakresie zarządzania projektami. Takie podejście badawcze pokazałoby perspektywę indywidualnych doświadczeń, perspektyw i zachowań uczestników jakże złożonego badanego procesu.

Do zbadania zależności wykorzystano metody statystyczne, a mianowicie nieparametryczny test Kruskala-Wallisa. Do porównań wielokrotnych wykorzystano test Dunn'a z poprawką Bonferroni. Rzetelność zmiennych została zweryfikowana za pomocą współczynnika Alfa.

Wybór takiego podejścia badawczego ma niestety wiele ograniczeń, ale należy podkreślić, że dał podstawy do zrealizowania postawionych przez Doktorantkę celów. Autorka jest świadoma ograniczeń procesu badawczego, co należy uznać za bardzo pozytywne.

4. Podsumowanie oceny merytorycznej rozprawy

Przedstawiona do recenzji praca spełnia zarówno wymagania merytoryczne jak i formalne stawiane pracom doktorskim. W rozprawie doktorskiej Pani mgr Marzena Małek poruszyła wiele aktualnych i interesujących zagadnień dotyczących zarządzania projektami w jednostkach samorządu terytorialnego.

Przedstawiona do recenzji dysertacja odzwierciedla dobrą znajomość przedmiotu, a szczególnie odczuwalne jest praktyczne podejście do badanej problematyki. Dysertacja jest generalnie poprawna pod względem treści. Wskazuje na umiejętności korzystania ze źródeł naukowych przez Autorkę oraz wykorzystania wybranych metod naukowych. Ponadto



de



wykazuje powiązania problemów teoretycznych z zagadnieniami praktyki. Należy zaznaczyć, że jednostki samorządu terytorialnego wpisują się w szerszy kontekst organizacji nastawionych na skuteczne pozyskiwanie projektów unijnych.

Niniejsza rozprawa, mimo że nie wyczerpuje problematyki zarządzania projektami oraz kwestii ich pomiaru, relacji między badanymi zmiennymi to stanowi ramy zarówno teoretyczne, jak i praktyczne świadczące o rozwiązaniu ważnego problemu badawczego.

Na podstawie zawartości merytorycznej pracy stwierdzam, że Pani mgr Marzena Małek wykazała się znajomością teoretycznych, a szczególnie praktycznych aspektów omawianych problemów. Mimo pewnych uwag, które w większości mają charakter dyskusyjny, badania prowadzone w warstwie teoretycznej i empirycznej są wartościowe i ten wkład Pani Marzeny Małek oceniam pozytywnie.

5. Ocena strony formalno-pisarskiej

Praca została przygotowana dość starannie pod względem formalnym i językowym. Zdarzają się drobne usterki techniczne np., s.36, s.99, które jednak nie pomniejszają wartości merytorycznej pracy. Opracowanie jest napisane poprawnym językiem, choć zdarzają drobne błędy językowe np. s.11, s.12, s.18, s.27, s.29, s.87, s.91, s.96, s.103, s.114, ale przy tak obszernej pracy trudno ich się ustrzec.

Dysertacja została dość starannie przygotowana pod względem edytorskim, dobrze udokumentowana źródłowo w postaci odnośników literaturowych, ilustracji graficznych i tabel. Praca zawiera 48 tabel, 18 rysunków i 1 załącznik. W dysertacji wykorzystano 281 pozycji bibliograficznych. Spisy rysunków i tabel oraz załącznik zamieszczono w rozprawie.

6. Wniosek końcowy

Przedłożona do oceny dysertacja stanowi interesujące i aktualne studium teoretyczno-empiryczne na temat determinant i barier w obszarze zarządzania projektami w jednostkach samorządu terytorialnego. Przedmiot rozprawy dotyczy ciekawego i aktualnego problemu z zakresu zarządzania projektami w jednostkach samorządu terytorialnego oraz stanowi rozwiązanie ważnego problemu naukowego. Jest również wyrazem wiedzy teoretycznej i doświadczenia praktycznego Autorki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Biorąc pod uwagę przedstawione elementy oceny **recenzowanej rozprawy doktorskiej Pani mgr Marzeny Małek, pt. "Determinanty zarządzania projektami unijnymi w jednostkach samorządu terytorialnego"** stwierdzam, że zgodnie z właściwymi przepisami, określonymi w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (tekst jedn. Dz.U. 2017 poz. 1789) oraz ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz.1669 z późn.zm.) **recenzowana rozprawa spełnia kryteria stawiane pracom doktorskim i wnoszę o dopuszczenie do publicznej obrony.**

Lucyna Witek

