

Dr hab. inż. Joanna Nowakowska-Grunt, prof. WAT
Instytut Organizacji i Zarządzania
Wydział Bezpieczeństwa, Logistyki i Zarządzania
Wojskowa Akademia Techniczna

Recenzja rozprawy doktorskiej

Niniejsza recenzja została sporządzona na podstawie decyzji Rady Dyscypliny Naukowej *Nauki o Zarządzaniu i Jakości* Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 17 grudnia 2024 roku o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej autorstwa mgr Marleny Samek-Wojtyła, zatytułowanej "Zarządzanie zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych" złożonej w Politechnice Częstochowskiej w celu uzyskania stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Praca została przygotowana pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. inż. Anny Brzozowskiej, prof. PCz.

1. Ocena wyboru tematu rozprawy

Praca doktorska Marleny Samek-Wojtyła zatytułowana "Zarządzanie zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych" jest ambitnym projektem badawczym, który ma na celu opracowanie nowego modelu zarządzania zasobami ludzkimi dostosowanego do współczesnych potrzeb placówek oświatowych. Rozprawa skupia się na kluczowych aspektach zarządzania zasobami ludzkimi, w tym na transferze wiedzy, specyfice oświaty oraz wpływie globalizacji i cyfryzacji na zarządzanie zasobami ludzkimi. W tym kontekście ocena wyboru tematu rozprawy doktorskiej, wymaga rozważenia kilku kluczowych aspektów, które świadczą o jej trafności, aktualności oraz znaczeniu naukowym i społecznym.

Współczesne placówki oświatowe stają przed wyzwaniami, takimi jak cyfryzacja, globalizacja czy też rosnąca różnorodność kulturowa i demograficzna uczniów oraz konieczność adaptacji do szybko zmieniających się warunków rynkowych. Autorka w swojej pracy skupia się na krytycznym elemencie tego systemu, jakim jest zarządzanie zasobami ludzkimi, stanowiące kluczowy element w skutecznym funkcjonowaniu i rozwoju tych instytucji. W świetle wskazanych uwarunkowań, takich jak obecne trendy w edukacji oraz zmieniające się wymagania wobec placówek oświatowych, temat przedstawionej mi do recenzji rozprawy doktorskiej uznaję za wysoce relewantny. Wybór tematu ma także istotne znaczenie naukowe, ponieważ dotyczy podstawowych zagadnień związanych z teorią i praktyką zarządzania w sektorze edukacyjnym, a rozprawa wnosi wkład w rozumienie, jak nowoczesne teorie zarządzania zasobami ludzkimi mogą być adaptowane do specyfiki placówek oświatowych, co jest obszarem stosunkowo mało eksplorowanym w literaturze naukowej, dostarcza także nowych perspektyw dla zarządzania kapitałem ludzkim w kontekście unikalnych wyzwań, jakie stawia przed nami współczesna edukacja. Temat

rozprawy ma również silne implikacje społeczne i edukacyjne. Skuteczne zarządzanie zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych wpływa bezpośrednio na jakość kształcenia, dobrostan i rozwój tak uczniów, jak i nauczycieli. Poprzez adresowanie kluczowych aspektów, takich jak motywacja, profesjonalny rozwój oraz dobrostan pracowników, recenzowana praca może przyczynić się do poprawy efektywności placówek oświatowych i stworzenia bardziej wspierającego środowiska edukacyjnego. Autorka podejmuje także próbę zintegrowania nowoczesnych narzędzi zarządzania i technologii informacyjnych z codzienną praktyką zarządzania w szkołach, co może otworzyć drogę do nowatorskich rozwiązań w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Jest to podejście innowacyjne, które może zainspirować dalsze badania i rozwój praktyk w sektorze oświatowym.

Podjęcie przez mgr Marlenę Samek-Wojtyła tematu zarządzania zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych jest zatem trafne i aktualne, odzwierciedla kluczowe potrzeby współczesnej edukacji oraz oferuje solidne podstawy dla dalszego badania i rozwoju w tej dziedzinie. Jest to temat o wysokim potencjale wpływu na praktyki edukacyjne, a także na teorię zarządzania w edukacji, co czyni go ważnym i wartościowym wyborem dla pracy doktorskiej.

2. Analiza treści rozprawy

Rozdział pierwszy rozprawy mgr Marleny Samek-Wojtyła, poświęcony istocie zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), stanowi fundament dla dalszej analizy specyficznych wyzwań i strategii w placówkach oświatowych. Autorka rozpoczyna od szerokiego wprowadzenia w temat, przedstawiając historię oraz ewolucję zarządzania zasobami ludzkimi jako dyscypliny naukowej i praktycznej. Znaczące jest, jak Autorka łączy klasyczne teorie zarządzania z nowoczesnymi podejściami, które odpowiadają na zmieniające się potrzeby organizacyjne.

Autorka skupia się na zróżnicowanych definicjach zarządzania zasobami ludzkimi, podkreślając ich ewolucję od tradycyjnego zarządzania personelem do strategicznego ZZL. Przedstawienie różnych perspektyw pozwala czytelnikom na głębsze zrozumienie, jak teorie przekładają się na praktyczne zarządzanie ludźmi w organizacjach. Rozdział jest bogaty w teoretyczne odniesienia, gdyż Autorka cytuje kluczowych teoretyków i badaczy, takich jak Michael Armstrong i Peter Drucker, którzy mieli wpływ na kształtowanie się współczesnych praktyk ZZL. Przegląd literatury jest gruntowny i wyczerpujący. Dyskusja na temat zmian w praktykach zarządzania zasobami ludzkimi, ze szczególnym uwzględnieniem wpływu globalizacji, technologii i zmian demograficznych, jest jednym z najmocniejszych punktów tego rozdziału. Autorka skutecznie przedstawia, jak te zmiany wpłynęły na potrzebę adaptacji tradycyjnych modeli zarządzania.

Treść rozważań oferuje solidne podstawy teoretyczne, które są niezbędne do zrozumienia kolejnych rozdziałów. Szczególnie cenna jest umiejętność Autorki do syntezy rozległych informacji w spójny narracyjny przekaz. Prezentacja materiału jest klarowna, a struktura rozdziału ułatwia nawigację i zrozumienie przedstawianych koncepcji. Autorka nie ustrzegła się jednak także pewnych niedociągnięć. Rozdział skupiając się głównie na teorii, mniejszy nacisk kładzie na praktyczne zastosowania tych koncepcji w placówkach oświatowych i chociaż dostarcza niezbędnych podstaw teoretycznych, mógłby bardziej bezpośrednio odnosić się do zarządzania ZZL w kontekście oświatowym.

Rozdział pierwszy stanowi solidne wprowadzenie do bardziej skomplikowanych tematów, które są rozwijane w dalszej części rozprawy. Choć wymaga on pewnych ulepszeń w kontekście praktycznego zastosowania omawianych teorii, jego teoretyczna dogłębność czyni go cennym fundamentem dla dalszych badań.

Rozdział drugi pracy Marleny Samek-Wojtyły koncentruje się na kluczowym aspekcie zarządzania zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych, którym jest transfer wiedzy. Autorka przybliżyła teoretyczne podstawy zarządzania wiedzą i jego wpływ na efektywność organizacyjną, co jest istotne w kontekście dynamicznie zmieniającego się środowiska edukacyjnego. Rozdział zaczyna się od przedstawienia definicji i podstawowych teorii dotyczących zarządzania wiedzą. Autorka wyjaśnia różne modele transferu wiedzy, takie jak model SECI Nonaki i Takeuchiego, co pomaga zrozumieć, jak wiedza jest przetwarzana w organizacjach. Następnie omawia specyfikę zarządzania wiedzą w placówkach oświatowych, zwracając uwagę na unikalne wyzwania, takie jak różnorodność kulturowa i technologiczna oraz potrzeba ciągłego rozwoju nauczycieli. Autorka omawia także różne strategie i narzędzia stosowane w transferze wiedzy, eksponując zwłaszcza technologie informacyjne i komunikacyjne, które mogą wspierać procesy edukacyjne i administracyjne w szkołach.

Rozdział skutecznie łączy teorie zarządzania wiedzą z praktykami edukacyjnymi, pokazując, jak teorie te mogą być zastosowane do poprawy praktyk w placówkach oświatowych. Autorka stara się nie tylko teoretyzować, ale także podaje konkretne przykłady i narzędzia, które mogą być użyte w oświacie do lepszego zarządzania wiedzą. Wprawdzie rozdział zawiera wiele teoretycznych i konceptualnych dyskusji, ale brakuje mu solidnych danych empirycznych, które potwierdzałyby skuteczność proponowanych strategii i narzędzi, a w rozważaniach Autorki brakuje dogłębnych studiów przypadków, które pokazywałyby realne wdrożenia oraz ich wpływ na placówki oświatowe.

Rozdział drugi dostarcza cennego wglądu w zarządzanie wiedzą w kontekście edukacyjnym, oferując zarówno teoretyczne podstawy jak i praktyczne narzędzia. Jednakże, dla pełniejszego obrazu niezbędne byłoby wzmocnienie badań empirycznych oraz przedstawienie bardziej szczegółowych studiów przypadku. Dalsze badania w tym zakresie mogą znacząco przyczynić się do rozwoju praktyk edukacyjnych i administracyjnych w placówkach oświatowych.

W rozdziale trzecim pracy, Autorka koncentruje się na zastosowaniu zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w placówkach oświatowych, co stanowi serce tej rozprawy. Autorka analizuje, jak tradycyjne i nowoczesne praktyki ZZL mogą zostać dostosowane do specyficznych potrzeb edukacyjnych, biorąc pod uwagę unikalne wyzwania stawiane przed placówkami oświatowymi. Autorka szczegółowo opisuje, jak specyficzne środowisko edukacyjne wpływa na praktyki zarządzania zasobami ludzkimi, wskazując na różnice w porównaniu do innych sektorów. Rozdział przedstawia główne wyzwania, takie jak retencja nauczycieli, rozwój zawodowy, motywacja i zaangażowanie, oraz ich wpływ na efektywność organizacyjną. Autorka proponuje strategiczne podejścia dostosowane do wyzwań, takie jak indywidualizacja ścieżek rozwoju czy zastosowanie nowoczesnych narzędzi zarządzania. W rozdziale przedstawione są przykłady dobrze funkcjonujących praktyk z różnych placówek, które skutecznie implementują innowacyjne strategie ZZL. Autorka łączy te przypadki z rekomendacjami, które mogą służyć jako wytyczne dla innych placówek. Rozdział oferuje realne rozwiązania dla powszechnych problemów, z którymi borykają się placówki oświatowe, a przedstawienie sprawdzonych praktyk stanowi cenny wkład w literaturę. Autorka skutecznie łączy teorię z praktyką, prezentując, jak teoretyczne aspekty zarządzania

mogą być efektywnie przekształcone w działania praktyczne. Słabą stroną przedstawionych rozważań jest fakt, że co prawda analizy i rekomendacje są przekonujące, ale rozdział zyskałby na wartości, gdyby zawierał więcej ilościowych danych empirycznych potwierdzających skuteczność przedstawionych praktyk. Dodatkowo przykłady praktyk ograniczają się do wybranych, możliwie podobnych przypadków. Większa różnorodność kontekstów edukacyjnych wzbogaciłaby w moim mniemaniu przedstawioną analizę.

Rozdział trzeci jest kluczowym elementem rozprawy, dostarczającym wartościowych wskazówek dla administratorów i kierowników placówek oświatowych w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi. Autorka skutecznie pokazuje, jak teoretyczne fundamenty mogą być przekształcone w praktyczne działania, co jest nieocenione dla dążenia do poprawy jakości edukacji. Mimo pewnych ograniczeń, rozdział ten znacząco przyczynia się do rozwoju literatury przedmiotu, oferując solidne podstawy dla dalszych badań i praktyk w analizowanej dziedzinie.

W czwartym rozdziale pracy mgr Marlena Samek-Wojtyła skupia się na autorskich analizach i proponowanych rozwiązaniach w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w placówkach oświatowych. Autorka przedstawia innowacyjne podejścia, które mają na celu poprawę praktyk ZZL, zwiększenie efektywności i lepsze dostosowanie do specyfiki edukacyjnej. Na początku rozdziału Autorka przedstawia wyniki własnych badań diagnostycznych, które identyfikują kluczowe problemy w zarządzaniu zasobami ludzkimi w szkołach. Analiza tych problemów służy jako fundament dla dalszych propozycji rozwiązań. Następnie, doktorantka prezentuje serię autorskich rozwiązań, które zostały opracowane na podstawie zgromadzonych danych i literatury przedmiotu. Rozwiązania te adresują konkretne wyzwania, takie jak motywacja nauczycieli, ich rozwój zawodowy, a także strategie retencji. Autorka nie tylko przedstawia teoretyczne modele, ale także opisuje przypadki ich praktycznego wdrożenia. Szczególny nacisk kładziony jest na studia przypadków, które demonstrują, jak zaproponowane metody zostały zastosowane w rzeczywistych warunkach. Rozwiązania zaproponowane przez Autorkę są innowacyjne i dobrze dostosowane do specyficznych potrzeb sektora oświaty. Praca wyróżnia się oryginalnością podejścia i kreatywnością w poszukiwaniu nowych metod rozwiązania starych problemów. Przedstawienie realnych przypadków wdrożeń jest dużym atutem tego rozdziału, ponieważ pozwala czytelnikom na lepsze zrozumienie praktycznej aplikacji teorii. Jednak przedstawione studia przypadków mogą nie być wystarczająco reprezentatywne lub zbyt ograniczone geograficznie, co może wpływać na generalizację wyników. I chociaż Autorka przedstawia różne innowacyjne rozwiązania, w pracy brakuje głębszej analizy niektórych aspektów ich wdrożenia, w tym długoterminowych efektów tych działań.

Rozdział czwarty prezentuje ambitne podejście do zarządzania zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych, dostarczając cenne rozwiązania innowacyjne. Autorka z powodzeniem łączy teorię z praktyką, co jest dużym atutem tego rozdziału. Mimo to, praca mogłaby skorzystać na bardziej rozległych badaniach empirycznych i głębszej analizie długoterminowych wyników wdrożeń.

Rozważania zaprezentowane w rozdziale piątym pracy koncentrują się na metodologicznych fundamentach przeprowadzonych badań. Autorka przedstawia dokładny opis metod, technik, a także narzędzi badawczych użytych do zgromadzenia i analizy danych, które posłużyły jej do zaprezentowania rozwoju i analizy teorii oraz badania prowadzącego do rozwiązań praktycznych. Doktorantka szczegółowo omawia wybrane metody badawcze, w tym zarówno podejście ilościowe jak i jakościowe, co pozwala na kompleksowe zrozumienie zjawisk i

trendów w zarządzaniu zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych. Rozdział opisuje użyte narzędzia, takie jak ankiety, wywiady głębokie, a także obserwacje, które pozwoliły zgromadzić odpowiednie dane. Autorka wskazuje, jak każde z tych narzędzi było dostosowane do specyfiki badanej tematyki. Przedstawia metodyki analizy danych, w tym statystyczne techniki obróbki danych ilościowych oraz metody analizy treści stosowane w przypadku danych jakościowych. Ta część pracy charakteryzuje się wysokim poziomem dokładności i systematyczności w podejściu do badań. Wybór metod i narzędzi jest dobrze uzasadniony i dostosowany do celów badawczych pracy, a użycie triangulacji metod, a więc i ilościowych, i jakościowych, świadczy o kompleksowym podejściu do problemu, co pozwala na uzyskanie bardziej zrównoważonego i wielowymiarowego obrazu badanych zjawisk. Chociaż Autorka wspomina o ograniczeniach wykorzystywanych w badaniach metod, mogłaby bardziej szczegółowo omówić potencjalne skutki tych ograniczeń i ich wpływ na wyniki badań oraz sposób, w jaki zamierza pokonać te wyzwania w przyszłych badaniach.

Rozdział piąty dostarcza cennych informacji na temat metodologicznego fundamentu rozprawy Marleny Samek-Wojtyły, co jest kluczowe dla oceny wiarygodności i wartości jej badań. Wysoki poziom metodologicznej ścisłości oraz zastosowanie różnorodnych metod zbierania i analizy danych świadczą o solidnym przygotowaniu naukowym Autorki. Jednakże, lepsze rozpoznanie i adresowanie ograniczeń metodologicznych mogłoby dalej zwiększyć wartość jej pracy.

Rozdział szósty pracy mgr Marleny Samek-Wojtyły stanowi kulminacyjny punkt jej badań, prezentując opracowany przez nią innowacyjny model zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) specjalnie dostosowany do potrzeb placówek oświatowych. Model ten ma na celu odpowiedzieć na wyzwania i potrzeby zidentyfikowane w poprzednich rozdziałach, oferując praktyczne narzędzia i strategie do ich adresowania. Autorka szczegółowo przedstawia elementy składowe swojego modelu, wyjaśniając, jak każdy z nich przyczynia się do lepszego zarządzania ludźmi w oświacie. Model łączy teoretyczne podstawy ZZL z nowoczesnymi podejściami do zarządzania talentami i motywacji, opierając się na solidnych fundamentach teoretycznych, czerpiąc z nowoczesnych teorii zarządzania i psychologii pracy. Autorka odnosi się do istotnych badań i teorii, które wspierają każdy aspekt modelu. Kluczowym elementem rozdziału są opisy praktycznego wdrożenia modelu w wybranych placówkach oświatowych, Autorka przedstawiając studia przypadków, wskazuje na sukcesy i wyzwania związane z implementacją modelu w realnych warunkach. Tak zaprezentowany model wyróżnia się innowacyjnością i bezpośrednim odniesieniem do praktycznych potrzeb placówek oświatowych. Jest to świeże podejście, które ma potencjał by wpłynąć na poprawę praktyk zarządzania w edukacji. Opis modelu jest szczegółowy i klarowny, co pozwala czytelnikom na głębokie zrozumienie proponowanych rozwiązań i mechanizmów ich działania, jednak w mojej ocenie mogłoby skorzystać na większej liczbie danych empirycznych potwierdzających długoterminową efektywność modelu, co wymagałoby dalszych, bardziej rozległych badań.

Rozdział szósty stanowi istotny wkład w dziedzinę zarządzania zasobami ludzkimi w edukacji, prezentując oryginalny i dobrze przemyślany model zarządzania. Autorka skutecznie łączy teorię z praktyką, oferując narzędzia, które mogą być zastosowane w celu poprawy efektywności i jakości pracy placówek oświatowych. Mimo że wymaga dalszych badań, przedstawiony model stanowi obiecującą podstawę dla przyszłych innowacji w zarządzaniu edukacyjnym.

3. Ocena merytoryczna pracy

Praca mgr Marleny Samek-Wojtyła stanowi moim zdaniem znaczący wkład w dziedzinę zarządzania zasobami ludzkimi w kontekście placówek oświatowych. Praca jest zbudowana na solidnych podstawach teoretycznych, czerpiąc z nowoczesnych teorii zarządzania, psychologii pracy oraz praktyk zarządzania w sektorze edukacji. Autorka przeprowadziła obszerne badania literaturowe, zastosowała różnorodne metody badawcze oraz opracowała innowacyjny model zarządzania, który adresuje specyficzne potrzeby i wyzwania oświaty. Jednak nie umniejszając wartości pracy, można sformułować dla niej także kilka uwag o charakterze polemicznym: Autorka w swojej pracy postawiła hipotezę, że istniejące modele zarządzania zasobami ludzkimi są niewystarczające do efektywnego zarządzania placówkami oświatowymi. Chociaż ta hipoteza jest dobrze poparta przez analizę literatury i wyniki badań, można by polemizować z jej uniwersalnością. Istnieją bowiem modele, które, choć pierwotnie nie były specyficznie zaprojektowane dla oświaty, mogą być skutecznie adaptowane i zastosowane w tym sektorze z odpowiednimi modyfikacjami.

Autorka prezentuje nowy model zarządzania jako odpowiedź na identyfikowane luki. Jednak ocena tego modelu w pracy opiera się głównie na ograniczonej liczbie studiów przypadku. Można by polemizować, czy te przykłady są wystarczająco reprezentatywne i czy model został wystarczająco przetestowany w różnorodnych środowiskach oświatowych. Krytyczne mogłoby być też zbadanie, jak model radzi sobie w długoterminowej perspektywie, ponieważ wdrożenie nowych praktyk często napotyka na trwałe efekty dopiero po wielu latach.

Kolejną uwagą o charakterze polemicznym jest także wskazanie, że pracy występuje pewna tendencja do generalizacji wyników badań na szeroką skalę oświatową. Moja uwaga krytyczna dotyczy zwłaszcza tego, jak Autorka planuje adresować zmienność kontekstualną między różnymi systemami oświatowymi, ponieważ zróżnicowane konteksty polityczne, ekonomiczne, kulturowe i społeczne mogą wymagać dalszego dostosowania modelu, co nie zostało moim zdaniem w pełni omówione.

Podsumowując, praca mgr Marleny Samek-Wojtyły jest ambitnym i innowacyjnym dziełem, dostarczającym wartościowych poglądów na zarządzanie zasobami ludzkimi w sektorze oświaty. Jednakże, moje krytyczne uwagi odnoszą się głównie do potrzeby dalszego testowania i adaptacji zaproponowanego modelu, jego reprezentatywności oraz sposobów generalizacji wyników. Dalsze badania Autorki powinny skoncentrować się zatem na rozszerzeniu empirycznej bazy danych, dłuższym okresie obserwacji wdrożeń oraz rozważeniu kontekstualnych modyfikacji modelu w różnych środowiskach oświatowych. Słabością, którą także chciałabym wytknąć Autorce, jest niedostateczna umiejętność syntezy badanych zjawisk. Autorka dokonuje szerokich analiz, jednak brakuje jej umiejętności wybrania i przedstawienia w pracy tylko tych najważniejszych, na co wskazuje bardzo duża objętość pracy (299 stron zasadniczego tekstu!)

4. Podsumowanie recenzji

Zaprezentowania mi do recenzji rozprawa doktorska magister Marleny Samek-Wojtyły posiada istotne walory naukowe i interesujące wnioski z praktyki, wnosi wkład w dziedzinę optymalizacji Zarządzania Zasobami Ludzkimi w sektorze oświatowym. Autorka wykazała się dogłębnym zrozumieniem zarówno teoretycznych, jak i praktycznych aspektów ZZL oraz nowoczesnych metod optymalizacyjnych. Temat pracy jest sformułowany poprawnie, adekwatnie do zawartych w pracy treści. Mimo pewnych słabości pracy, sformułowanych już

przeze mnie wcześniej, uważam, że praca jest prawidłowo napisana, przemyślana i stanowi istotny wkład w rozwój nauki w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

Podjęcie tematu zaprezentowanego w rozprawie inspiruje mnie do zadania następujących pytań o charakterze polemicznym, dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi w placówkach oświatowych:

1. W swojej pracy doktorantka argumentuje, że istniejące modele zarządzania zasobami ludzkimi są niewystarczające dla sektora oświatowego. Proszę wskazać jakie istniejące, sprawdzone modele biznesowe, mogłyby zostać skutecznie zaimplementowane w placówkach oświatowych?
2. Przedstawione w pracy badania opierają się na przypadkach z określonych typów placówek oświatowych. Jakie modyfikacje modelu byłyby niezbędne aby stał się on bardziej uniwersalny i możliwy do zastosowania także w placówkach, które mogą mieć odmienne potrzeby i ograniczenia?
3. Zarządzanie zasobami ludzkimi w dynamicznie zmieniającym się środowisku, jakim jest oświata, wymaga elastyczności i adaptacji. Jakie wyzwania stoją przed tymi jednostkami w związku z nowymi technologiami, takimi jak chociażby wykorzystanie AI w edukacji, czy dalsza cyfryzacja i digitalizacja procesów?

Te pytania mogą pomóc w głębszym zrozumieniu założeń, ograniczeń oraz potencjału dalszego rozwoju pracy doktorskiej mgr Marleny Samek-Wojtyła.

5. Konkluzja

Moja ogólna ocena rozprawy doktorskiej Magister Marleny Samek-Wojtyła, pomimo wcześniej wyartykułowanych uwag krytycznych, jest pozytywna. Dysertacja została poprawnie przygotowana pod względem teoretycznym i metodologicznym oraz odpowiednio zredagowana. Przedstawiona do oceny dysertacja stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz ukazuje ogólną wiedzę teoretyczną Autorki w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Rozprawa potwierdza zatem umiejętność Autorki w zakresie samodzielnego projektowania i prowadzenia badań naukowych.

Reasumując stwierdzam, że recenzowana dysertacja mgr Marleny Samek-Wojtyła spełnia wymagania określone w Art. 187. Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r., Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2023 poz. 742), wnioskuję zatem do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony. Rozprawa może być podstawą do ubiegania się o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.