



Prof. dr hab. inż. Andrzej Pacana

Rzeszów, 14.04.2026 r.

Katedra Technologii Maszyn i Inżynierii Produkcji
Wydział Budowy Maszyn i Lotnictwa
Politechnika Rzeszowska
e-mail: app@prz.edu.pl

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr. inż. Jakuba Cieśli

pt.: **JAKOŚĆ USŁUG ORAZ SATYSFAKCJA Z OUTSOURCINGU W RELACJACH B2B W
MOTORYZACJI**

1. Podstawa formalna opracowania recenzji

Recenzję rozprawy doktorskiej mgr. inż. Jakuba Cieśli na temat „Jakość usług oraz satysfakcja z outsourcingu w relacjach B2B w motoryzacji” przygotowano na podstawie decyzji Rady Dyscypliny *Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej* z dnia 24.02.2026 r. Pismo w tej sprawie (R-WZ.BOD.510.2.2026) wystosowała Prodziekan ds. nauki Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej dr hab. prof. PCz Agata Mesjasz-Lech w dniu 24.02.2026 roku.

2. Ogólna charakterystyka zawartości rozprawy

Przedstawiona do recenzji praca doktorska mgr. inż. Jakuba Cieśli powstała pod kierunkiem Pana prof. dr. hab. inż. Roberta Ulewicza pełniącego w przewodzie doktorskim obowiązki promotora.

Praca liczy łącznie 238 stron. Składa się ona z 5 rozdziałów. W pracy zamieszczono 39 rysunków oraz 19 tabel. Uzupełnieniem pracy są: spisy tabel i rysunków, bibliografia, 3 załączniki oraz streszczenie w języku polskim i angielskim. Spis literatury obejmuje 304 pozycje (24 strony), które są reprezentatywne dla tematu dysertacji. W tej liczbie 285 (ok. 97%) pozycji w jest w języku obcym - angielskim.





Analizując strukturę pracy uwidocznioną w spisie treści daje się odczuć panowanie Doktoranta nad prezentowaną materiałą teoretyczną i empiryczną.

Na podstawie przedstawionych danych strukturę rozprawy doktorskiej uznaję za poprawną.

W kwestii tematyki praca poświęcona jest zagadnieniu w pełni aktualnemu, wpisując się w prowadzone w szeregu ośrodkach krajowych i zagranicznych badania dotyczące jakości usług. Istotnym wyróżnikiem recenzowanej pracy jest fakt badania satysfakcji z outsourcingu w relacjach B2B w branży motoryzacyjnej.

Recenzowaną pracę można umownie podzielić na pięć wzajemnie się uzupełniających części:

- część pierwszą, obejmującą wprowadzenie w zagadnienia będące podstawą pracy (rozdział 1),
- część drugą, obejmującą analizę stanu wiedzy związanej z dysertacją (rozdział 2),
- część trzecią obejmującą część badawczą: cel, metodykę, wyniki badań własnych i dyskusje wyników (rozdział 3),
- część czwartą zawierającą analizę wyników i dyskusję (rozdział 4) i
- część piątą prezentującą wnioski (rozdział 5).

Układ pracy jest poprawny. Strona formalna – zasadniczo właściwa. Praca napisana jest dobrym językiem naukowo-technicznym.

3. Ocena wyboru tematu pracy, jej podmiotu, celów i metod badawczych

Tematyka rozprawy doktorskiej mgr. inż. Jakuba Cieśli na temat „Jakość usług oraz satysfakcja z outsourcingu w relacjach B2B w motoryzacji” jest (jak już wspomniano) aktualna, ale jednocześnie istotna zarówno z naukowego jak i praktycznego punktu widzenia. Poznawcze znaczenie, to pozyskanie nowej wiedzy z zakresu jakości usług outsourcingu w relacjach B2B w motoryzacji.

Tradycyjne modele relacji B2B, oparte głównie na transakcyjności i kontroli kosztów, przestają wystarczać w obliczu czwartej rewolucji przemysłowej. Obecnie w motoryzacji





outsourcing ewoluuje z prostego podwykonawstwa w stronę zaawansowanych partnerstw strategicznych i innowacyjnych systemów (w tym ekosystemów).

Istnieje wyraźna luka badawcza w zakresie rozumienia, co dziś buduje satysfakcję w relacjach profesjonalnych. Naukowym wyzwaniem jest redefinicja pojęcia „jakości usług” w środowisku cyfrowym, gdzie kluczowe stają się nie tylko terminowość, czy cena, ale także zwinność (agility), zdolność do współtworzenia wartości (value co-creation) oraz integracja systemów IT. Badanie pozwala więc zweryfikować współczesne determinanty sukcesu w relacjach międzyorganizacyjnych i wzbogacić teorię marketingu relacyjnego o perspektywę branży wysokich technologii.

Z punktu widzenia praktyki gospodarczej, badanie odpowiada na palące potrzeby branży przechodzącej najgłębszą transformację w swojej historii. Przejście na elektromobilność, skomplikowanie łańcuchów dostaw oraz rosnąca presja na redukcję kosztów sprawiają, że błędy w wyborze lub zarządzaniu partnerem outsourcingowym mogą skutkować przestojami produkcyjnymi o gigantycznej skali finansowej.

Wyniki badania mają bezpośrednią wartość użytkową, ponieważ dostarczają menedżerom konkretnych narzędzi do zarządzania ryzykiem i jakością. Pozwalają zidentyfikować „wąskie gardła” w komunikacji z dostawcami usług oraz zrozumieć, które aspekty współpracy najsilniej budują lojalność partnera. W dobie globalnej konkurencji, umiejętność budowania satysfakcjonujących i trwałych relacji z wyspecjalizowanymi dostawcami staje się kluczowym elementem budowania trwałej przewagi konkurencyjnej i zapewnienia ciągłości procesów biznesowych.

Dlatego też, podjęcie realizacji tematu pracy doktorskiej z tego zakresu przez mgr. inż. Jakuba Cieśli na temat „Jakość usług oraz satysfakcja z outsourcingu w relacjach B2B w motoryzacji” jest bardzo cenne. Prezentowana praca podejmuje próbę wypełnienia tej luki badawczej poprzez opracowanie metodyki badania i oceny jakości usług outsourcingowych świadczonych w relacjach B2B w przemyśle motoryzacyjnym. Utylitarne znaczenie tej pracy to zaprojektowanie praktycznego, skalowalnego narzędzia wspierającego procesy oceny i doskonalenia usług w sektorze motoryzacyjnym. Reasumując, zaprezentowana praca dowodzi, że to potrzebne, ale złożone zagadnienie zostało rozpoznane, uporządkowane i rozwiązane.



Przedmiotem badań w recenzowanej rozprawie doktorskiej jest jakość usług outsourcingowych oraz satysfakcja klienta biznesowego w relacjach B2B w sektorze motoryzacyjnym. Analiza koncentruje się na wyselekcjonowanej grupie przedsiębiorstw funkcjonujących w branży automotive, w których realizowane są procesy outsourcingowe.

W odpowiedzi na umiejętnie zidentyfikowaną w literaturze przedmiotu lukę badawczą sformułowano cele pracy. Celem głównym pracy było opracowanie metodyki badania i oceny jakości usług outsourcingowych świadczonych w relacjach B2B w przemyśle motoryzacyjnym.

Do tego obszernego celu głównego sformułowano cele szczegółowe:

- Przegląd i analiza literatury przedmiotu dotyczącej jakości usług outsourcingowych w sektorze motoryzacyjnym.
- Identyfikacja i charakterystyka stosowanych w praktyce metod oceny jakości usług zewnętrznych w przemyśle motoryzacyjnym.
- Porównanie teoretycznych modeli oceny jakości z praktycznym zastosowaniem w przemyśle motoryzacyjnym.
- Opracowanie referencyjnego modelu oceny jakości usług biznesowych w branży motoryzacyjnej.
- Określenie możliwości zastosowania uniwersalnego rozwiązania łączącego ocenę poziomu jakości dostawcy z perspektywy odbiorcy usługi biznesowej oraz perspektywę badania poziomu satysfakcji klienta przez usługodawcę w branży motoryzacyjnej.
- Zidentyfikowanie obszarów wspólnych pomiędzy oceną jakości usług outsourcingowych a pomiarem satysfakcji klienta.

Autor wyznaczył również trzy cele dodatkowe:

1. Weryfikacja wykorzystania oraz skuteczności stosowanych narzędzi umożliwiających przekazywanie dostawcom rekomendacji doskonalących w zakresie świadczonych usług.
2. Opracowanie propozycji standaryzowanego schematu oceny jakości usług biznesowych, opartego na analizie literatury i danych empirycznych z przemysłu motoryzacyjnego.





3. Ocena adekwatności obecnych narzędzi służących ocenie jakości usług zewnętrznych, z uwzględnieniem odrębności pomiędzy oceną dostawców usług a oceną dostawców materiałów. Przeanalizowane zostaną także potencjalne efekty stosowania istniejących rozwiązań w branży.

W oparciu o sformułowane cele badawcze, postawiono następujące hipotezy:

- Hipoteza 1 - Możliwe jest opracowanie metodyki badania poziomu jakości usług outsourcingowych w przemyśle motoryzacyjnym, która uwzględni interesy obu stron: dostawców i odbiorców usług.
- Hipoteza 2 - Niewystarczające powiązanie praktycznych rozwiązań w zakresie oceny jakości usług outsourcingowych z ustaleniami literatury naukowej ogranicza porównywalność wyników badań między podmiotami branży motoryzacyjnej.
- Hipoteza 3 - Brak integracji oceny jakości usługi realizowanego przez odbiorcę z badaniem poziomu satysfakcji klienta realizowanym przez usługodawcę negatywnie wpływa na zaangażowanie obu stron w proces przeprowadzanego badania, co wpływa negatywnie na ilość i jakość uzyskiwanych danych.
- Hipoteza 4 - Oddzielenie formalnej oceny jakości usług od procesu gromadzenia informacji zwrotnych (np. badania satysfakcji) ogranicza liczbę wdrażanych działań korygujących i obniża postrzeganą efektywność procesu doskonalenia usług przez menedżerów.
- Hipoteza 5 - Im większe są rozbieżności w kryteriach oceny jakości usług stosowanych przez partnerów B2B, tym niższy jest poziom wzajemnego zaufania i niższa jest ogólna ocena satysfakcji ze współpracy.
- Hipoteza 6 - Stosowanie jednolitego schematu oceny wobec dostawców usług i dostawców materiałów prowadzi do zaniżenia jakości uzyskiwanych danych i zakłóca trafność oceny usług outsourcingowych.

Ze względu na przyjęte cele pracy, metodyka badania zrealizowana była w 7 następujących po sobie, poprawnie dobranych etapach metodyki badań:

- Etap 1. Konceptualizacja. Badanie aktualnego stanu wiedzy.
- Etap 2. Konceptualizacja Identyfikacja procesów outsourcing-owych klientów biznesowych.





- Etap 3. Badanie ilościowe. Badania ankietowe pilotażowe.
- Etap 4. Badanie ilościowe. Badania ankietowe CATI.
- Etap 5. Badanie jakościowe. Wywiad ekspercki.
- Etap 6. Triangulacja Budowa modelu oceny jakości i poziomu satysfakcji.
- Etap 7. Wdrożenie testowe.

Pozytywnie oceniam fakt, że Doktorant podjął się tak złożonego, a jednocześnie aktualnego problemu, zajmując się w rozprawie opracowaniem metodyki badania i oceny jakości usług outsourcingowych świadczonych w relacjach B2B w przemyśle motoryzacyjnym.. Jak już zaznaczyłem, zagadnienie jest złożone, a jego realizacja kłopotliwa i trudna. Jednocześnie należy podkreślić, że podjęcie badań w tym temacie jest ważne nie tylko ze względu na znaczenie poznawcze, ale może nawet przede wszystkim - użytkowe.

Stąd też wynika moja pozytywna ocena zarówno tematu, sformułowania celu i etapów badań podjętych przez Doktoranta.

4. Ogólne omówienie elementów pracy

Poszczególne rozdziały dysertacji omawiam w sposób bardzo syntetyczny, formułując oceny cząstkowe składające się na finalną ocenę merytoryczną pracy.

Pracę rozpoczyna rozdział 1 - wprowadzenie do problematyki pracy (s. 5-17). Podano cel rozprawy, hipotezy badawcze, pytania badawcze, przedmiot i metodykę badań. Jest to udany wstęp do tematyki omawianej w pracy doktorskiej.

W rozdziale drugim (s. 18-90) przedstawiono przegląd literatury przedmiotu i tło historyczne zagadnienia. Rozdział stanowi teoretyczny fundament pracy, rozpoczynając od mapowania literatury po analizę kluczowych powiązań między outsourcingiem a jakością w sektorze motoryzacyjnym. Autor analizuje ewolucję outsourcingu jako strategii biznesowej, skupiając się na motywacjach decyzyjnych, zarządzaniu relacjami B2B oraz modelach pomiaru satysfakcji klienta. Rozdział zamyka charakterystyka branży automotive, która uwzględnia zasady Lean Managementu oraz wyzwania wynikające ze współczesnych zakłóceń w globalnych łańcuchach dostaw. Autorowi udało się zawrzeć większość istotnych z punktu dysertacji informacji dotyczących jakości w outsourcingu, w tym w branży automotive.

Rozdział trzeci (s. 91-165) to część badawcza pracy. Rozdział ten przedstawia część pracy, która koncentruje się na przygotowaniu i przeprowadzeniu badania ankietowego, obejmując projekt



kwestionariusza, badania wstępne oraz szczegółową analizę statystyczną zebranych danych. Na podstawie uzyskanych wyników i charakterystyki respondentów opracowano oraz przedstawiono autorski model oceny jakości i poziomu satysfakcji. Jednocześnie rozdział ten rozpoczyna część pracy poświęconą badaniom własnym.

W rozdziale czwartym (s. 166-189) skoncentrowano się na prezentacji autorskiego modelu oceny jakości usług oraz jego szczegółowej weryfikacji poprzez badania empiryczne i wywiady z ekspertami. Kluczową część stanowi rygorystyczne sprawdzenie sześciu hipotez badawczych, które dotyczą m.in. dwustronnej metodyki oceny, zaufania oraz różnic między dostawcami usług i materiałów. Całość wieńczy zestawienie wyników z literaturą przedmiotu oraz wskazanie praktycznych wskazówek dla menedżerów jakości w sektorze motoryzacyjnym.

Rozdział piąty (s. 190-194) zawiera wnioski z podziałem na wnioski ogólne, teoretyczne i praktyczne.

Po numerowanych rozdziałach pracy występuje bibliografia, załączniki i spisy. Są to starannie przygotowane zbiory danych i informacji, które uzupełniają treści zawarte w pracy.

Pracę kończą streszczenia w języku polskim i angielskim.

Taki układ pracy świadczy o dojrzałości w prowadzeniu badań jak i prezentowaniu wyników tych badań. Takie zestawienie elementów pracy pozwoliło osiągnąć cele pracy.

5. Ocena rozprawy doktorskiej

a. Wyszczególnienie głównych osiągnięć

Za oryginalne osiągnięcia Doktoranta uważam:

- identyfikację i uporządkowanie stosowanych w praktyce metod oceny jakości usług zewnętrznych w przemyśle motoryzacyjnym,
- opracowanie referencyjnego modelu oceny jakości usług biznesowych w branży motoryzacyjnej.
- określenie możliwości zastosowania uniwersalnego rozwiązania łączącego ocenę jakości dostawcy z perspektywą badania poziomu satysfakcji przez usługodawcę.

W mojej ocenie kluczowym osiągnięciem było sumaryczne wykorzystanie wymienionych wcześniej dokonań składających się na opracowanie metodyki badania i oceny jakości usług outsourcingowych świadczonych w relacjach B2B w przemyśle motoryzacyjnym.





b. Uwagi krytyczne w tym uwagi dotyczące redakcji rozprawy

Uważam, że rozprawa została napisana stosunkowo zwięźle, klarownie i logicznie. Dodatkowo, jak już wspomniałem, układ pracy jest prawidłowy, a kolejność rozdziałów nie budzi zastrzeżeń. Język użyty w pracy jest prawidłowy i tylko w niewielu miejscach wymaga korekty. Doktorant nie ustrzegł się jednak drobnych usterek o różnym charakterze, w tym redakcyjnych, stylistycznych. W tekście występują nieliczne: błędy literowe, błędy gramatyczne, skróty myślowe i niekiedy – mało precyzyjny opis. Wybrane uwagi krytyczne:

- Str. 3. Spis treści. Tytuł rozdziału 3 mógłby być bardziej związany z merytoryczną zawartością rozdziału. Aktualny tytuł jest na tyle uniwersalny, że można byłoby go zastosować w każdej pracy badawczej. Lepszym rozwiązaniem byłaby indywidualizacja tytułów w rozdziałach merytorycznych. Podobną uwagę można sformułować w stosunku do rozdziału 4.
- Str. 3. Spis treści. Dlaczego tytuł rozdziału 3.4 zaczyna się od kropki?
- Str. 5. Spis treści. Jeżeli tytuły rozdziałów pisano kapitalikami to dlaczego złamano tą zasadę w tytule rozdziału 5?
- Str. 7. Użyte po raz pierwszy akronimy powinny zostać objaśnione, gdyż w pracy brak spisu skrótów i akronimów (np. HR nie wyjaśniono, a B2B wyjaśniono na str. 7).
- Str. 11. Zdania powinny być zakończone kropką.
- Str. 12, 13 i 17. Podrozdziały zakończono wypunktowaniem, co nie jest błędem, ale z perspektywy edytorskiej i kompozycyjnej bywa postrzegane jako mało eleganckie i nieprofesjonalne. Ta sama uwaga dotyczy wizualizacji, czyli rysunków i tabel. Nie powinny one kończyć podrozdziałów.
- Str. 18. W tytułach rozdziałów należało unikać nawiasów.
- Str. 22. W podrozdziale 2.1.1. Zakres i metodologia przeglądu, stosowniejszym byłoby użyć słowa metoda lub ew. metodyka.
- Str. 24. Nie znane są powody dla których w tytule użyto słowa dostawca z dużej litery?
- Str. 32. W tytule rozdziału zamiast „wnioski z literatury” powinno być „wnioski z przeglądu literatury”.





- Str. 32. Przykładowo w tym miejscu występują problemy z interpunkcją. Tu, przed spójnikiem „lecz” brakuje przecinka.
- Str. 43. Przykładowo dla rys. 11 lepszym rozwiązaniem byłoby napisać „opracowanie własne na podstawie ...”.
- Str. 33-46. W rozdziale poświęconym outsourcingowi brakuje odniesienia się do norm VDA (Verband der Automobilindustrie) np. VDA 6.3 (Audyt procesu), VDA 6.5 (Audyt produktu), czy nowy standard VDA 6.8 (Supply Chain Process Audit), opublikowany w grudniu 2024 r. VDA 6.8 to kluczowe narzędzie VDA QMC do zarządzania łańcuchem dostaw w motoryzacji. Koncentruje się na minimalizacji ryzyka w procesach logistycznych, integrując wymagania Global MMOG/LE, zasady z VDA 6.3, a także aspekty ESG i bezpieczeństwa informacji. Uwaga jest o tyle zasadna, że w dalszej części pracy są odniesienia do tych standardów.
- Str. 48. Błąd ortograficzny. Przymiotnik „polska” powinien być napisany małą literą. Przymiotniki pochodzące od nazw państw pisze się małą literą.
- Str. 63. W tytułach (tabel też) nie powinno stosować się skrótów. Np.”dot.”.
- Str. 72. Utrudnieniem w czytaniu pracy jest fakt, że przywołanie numeru rysunku (13) następuje na stronie 72, a sam rysunek dopiero na stronie 74. Dodatkowo, wizualizacją w postaci rysunku nie powinno się kończyć podrozdziału. Potrzebne jest zakończenie podrozdziału.
- Str. 83. Oczywiście pandemia COVID-19 stanowi wyraziste studium przypadku, ale to nietypowa (miejmy nadzieję) sytuacja, więc nie było koniecznym poświęcanie jej tyle miejsca w różnych miejscach pracy.
- Str. 89. Praca powinna być napisana w formie bezosobowej (a jest np. znajdujemy się). To standard w pracach naukowych, ponieważ nadaje tekstowi obiektywny charakter. Skupia uwagę na wynikach i faktach, a nie na Autorze/-ach.
- Str. 92. „Odnotowano również deklaracje kilkunastu osób...” W pracy naukowej preferowana jest konkretna liczba.
- Str. 92. Nie uzasadniono stosunkowo luźno opisanego pierwszego kryterium doboru ekspertów. Przesadnie uznano jednak, że są one „stosowano restrykcyjnie”.



- Str. 95. Odrzucono 28 ankiet ze względu na niekompletne odpowiedzi. Nie rozważono wykorzystania wypełnionych pytań, które Autor już posiadał.
- Str. 115. Wartościowym byłoby zaprezentowanie wartości liczbowych w postaci graficznej, co przyczyniłoby się do zwiększenia czytelności tekstu.
- Str. 116. Literówka. Zamiast „operacja” powinno być „operacyjny”.
- Str. 118. Błąd ortograficzny. Powinno być „rysunek 18...”. W języku polskim rzeczowniki pospolite w środku zdania należy pisać małą literą, chyba że są częścią nazwy własnej. Takich błędów jest w pracy dużo, dlatego zrezygnowano z ich wypisywania.
- Str. 125. Wymieniając standardy IATF 16949, VDA czy ISO pominięto numery przy VDA i ISO.
- Str. 145 i dalsze. Dwukrotnie podpisano rys. 32 i dalsze. Wystarczyłby podpis pod rysunkiem. Tym bardziej, że są to różne podpisy.
- Str. 160. W tytułach podrozdziałów nie stawia się kropki na końcu.
- Str. 201. Tytuł artykułu Borucka, A. et al. powinien być z dużej litery. Błąd ten pojawia się również w dalszych pozycjach literatury.

Pozostałe spostrzeżenia przekazałem bezpośrednio Autorowi.

Reasumując, pragnę jednoznacznie stwierdzić, że mimo tych drobnych niedociągnięć nie mam żadnych wątpliwości co do tego, że Doktorant prawidłowo zrealizował zamierzony cel pracy. Nie mam również wątpliwości, że oceniana praca jest udanym eksperymentem badawczym, zrealizowanym na dobrym poziomie merytorycznym, a omawiany w niej problem ma duże znaczenie poznawcze jak i użyteczne. Tym samym chcę zaznaczyć, że wymienione wcześniej uwagi nie umniejszają mojej wysokiej oceny dysertacji.

6. Pytania do Doktoranta

Wnikliwa lektura pracy nasunęła mi następujące pytania:

1. Czy uzyskane wyniki badań można wykorzystać w przedsiębiorstwach innej branży niż branża motoryzacyjna? Jeżeli „nie” to dlaczego, a jeżeli „tak” to w jakich?



2. Dlaczego ankiety, w których brakowało odpowiedzi (były niekompletnie wypełnione), były odrzucane i nie uwzględniano ich w analizie?
3. Czy jakaś organizacja wdrożyła opracowany przez Pana model oceny jakości usług biznesowych w branży motoryzacyjnej?

7. Wniosek końcowy

Uważam, że zarówno zakres pracy, jak również metoda opracowania i przedstawienia problemu są właściwie ujęte i odpowiednio dobrane. Przedstawienie w pracy doktorskiej, tak szerokiego zakresu materiału wymagało od Doktoranta dobrej znajomości problemów związanych z badaniami i oceną jakości usług outsourcingowych świadczonych w relacjach B2B w przemyśle motoryzacyjnym. Na tej podstawie uważam, że otrzymane wyniki pracy stanowią samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, a rozprawa świadczy o ogólnej wiedzy Doktoranta w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości.

Reasumując, stwierdzam, że przedłożona do recenzji rozprawa doktorska mgr. inż. Jakuba Cieśli na temat „Jakość usług oraz satysfakcja z outsourcingu w relacjach B2B w motoryzacji” spełnia stawiane rozprawom doktorskim warunki określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2024 r., poz. 1571) Art. 187. Zawiera bowiem oryginalne rozwiązanie zagadnienia naukowego oraz dowodzi odpowiedniej wiedzy Doktoranta, wykazując Jego umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Wnioskuje do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej o przyjęcie rozprawy doktorskiej mgr. inż. Jakuba Cieśli na temat „Jakość usług oraz satysfakcja z outsourcingu w relacjach B2B w motoryzacji” i dopuszczenie jej do publicznej obrony w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości.

