



Katowice, data 26.07.2022

Dr hab. Monika Kulikowska- Pawlak, prof. UE
Katedra Przedsiębiorczości
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

RECENZJA

Rozprawy doktorskiej mgra Rafała Mroziewskiego
pt. "Implementacja zarządzania przez wartości w przedsiębiorstwach-stan obecny oraz kierunki zmian"
przygotowanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Katarzyny Piwowar- Sulej, prof. UEW

I. Podstawy formalno- prawne recenzji

Recenzja została sporządzona w oparciu o Art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018r. poz. 1668 z późn. zm.).

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Pani Dziekan Wydziału Zarządzania Prof. UEW dr hab. Estery Piwoni- Krzeszowskiej /DZ-B.4200.2.2022/ z dnia 08.04.2022 r. informujące o powołaniu mnie przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu na recenzenta.

Praca przedstawiona do recenzji to wartościowe opracowanie, świadczące o osiągniętych wysokich kompetencjach badawczych przez Kandydata do stopnia doktora. Dobór i wykazana znajomość podjętej tematyki, umiejętności projektowania i realizacji badań, formułowania wniosków wspierają jednoznacznie pozytywną ocenę rozprawy. Szczegółowe uwagi ujęto w następującym układzie: ocena problematyki badawczej podjętej w rozprawie i celów pracy (II), ocena merytoryczna rozprawy (III) ocena metodyki badań (IV), ocena struktury i literatury rozprawy (V), Konkluzje końcowe (VI).

II. Ocena problematyki badawczej podjętej w rozprawie i celów pracy

Zarządzanie przez wartości postrzegane jest przez jednych jako filozofia zarządzania (Dolan, Garcia, 2002), inni autorzy twierdzą, że współczesne przedsiębiorstwa stosują zarządzanie przez wartości poprzez tworzenie odrębnej funkcji zarządzania (Stachowicz-Stanusch, 2008). Zarządzanie poprzez wartości jako koncepcja zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem to nie tylko interesujący obszar badawczy dla



teorii zarządzania, koncepcja ta odgrywa również coraz większe znaczenie oraz zyskuje nowych zwolenników wśród przedsiębiorców i najwyższej kadry zarządzającej. Zarządzający firmami coraz częściej, obok strategii, wpisują misję i wartości jako integralną część zarządzania przedsiębiorstwem. Strategia wyznacza cele, jakie stoją przed osobami pracującymi w firmie, natomiast wartości opisują normy i standardy, według jakich strategia powinna być realizowana w codziennym życiu przedsiębiorstwa. Wartości są kompasem, drogowskazem dla pracowników wyznaczającym standardy postępowania, szczególnie w chwilach kryzysu. Teoria zarządzania przez wartości stanowi istotne usprawnienie procesu zarządzania i uwzględnia realia współczesności. Ciągłe, nieliniowe zmiany niepewność każą odwoływać się do kategorii bardziej stabilnych, a taką są wartości. Autor, zatem, we wstępie rozprawy (s. 7) wysiłek badawczy ogniskuje wokół określenia skutecznej implementacji koncepcji zarządzania przez wartości w praktyce gospodarczej. Sformułowany problem badawczy w sposób prawidłowy adresuje zidentyfikowane luki badawcze.

Autor stawia dwa pytania badawcze:

- Jakie niedostatki występują w przedsiębiorstwach w procesie implementacji procesu zarządzania przez wartości?
- Jakie są przyszłe wyzwania dla organizacji w kontekście występujących barier i problemów zarządzania przez wartości?

Odpowiedź na sformułowane pytania badawcze jest jednocześnie celem o charakterze poznawczo-empirycznym zaprezentowanym zarówno we wstępie opracowania (s. 8), jak i w rozdziale 2 (badawczym, w części metodycznej, s. 142) oraz zakończeniu pracy (s. 255) – takie powtórzenia są jak najbardziej zasadne, zapewniają spójność i ciągłość wyводу. Przy czym, należy zauważyć, że zapisy w części metodycznej i końcowej różnią się nieco poziomem szczegółowości. Wymienione cele zostały uzupełnione przez Doktoranta celem o charakterze koncepcyjno- postulatycznym w postaci opracowania wytycznych, które obejmują sposoby radzenia sobie ze zidentyfikowanymi niedostatkami praktyki oraz umożliwiają sprostanie wyzwaniom.

Mając na uwadze chęć poznania i opisu rzeczywistości, Autor odchodzi od paradygmatu funkcjonalno-systemowego, który cechuje weryfikacja prawdy przy pomocy obiektywnych metod ilościowych. Ów paradygmat pełni dominującą rolę w naukach o zarządzaniu, gdzie wiedza ma mieć charakter obiektywny i uniwersalny, a tworzone teorie przyjmują postać relacji przyczynowo- skutkowych. Jego zamierzenie badawcze bazuje na paradygmacie funkcjonalizmu strukturalnego, konstruktywistycznym oraz interpretatywno- symbolicznym, których cechą charakterystyczną są subiektywizm, koncentracja na aspekcie ludzkim organizacji, jakościowa metodyka badań, dyskusja nad konstruktami teoretycznymi. Zatem, w drugim etapie badań, zgodnie z założoną strategią badawczą, Autor przeprowadził badania jakościowe – wywiady pogłębione i studium przypadku.



Problematyka badawcza podjęta w rozprawie jest ważna i aktualna. Wybór tematu pracy został w sposób wyczerpujący i poprawny uzasadniony przez Doktoranta. Podobnie, pozytywnie oceniam sformułowane cele i wynikające z nich pytania badawcze.

I. Ocena merytoryczna rozprawy

Rozdział 1 ma charakter teoretyczny i stanowi punkt wyjścia do dalszych rozważań. Pierwszy podrozdział został poświęcony wartościom występującym w organizacjach. Autor szczegółowo przeanalizował czynniki mające wpływ na wybór wartości, jak również podjął próbę określenia funkcji, jakie pełnią w organizacjach. Druga część rozdziału prezentuje koncepcje ZPW, począwszy od genezy, poprzez ewolucję ujęcia aż po CSR i sustainable HRM będące koncepcjami, które rozwinęły się na fundamentach ZPW.

Ciekawym dla potrzeb rozważań niniejszej dysertacji jest sformułowanie dwóch autorskich definicji: wartości organizacyjnych (s. 43) oraz zarządzania przez wartości (s. 60). Kandydat dostrzegając niedostatki płynące z braku istnienia holistycznego podejścia do owych koncepcji, podejmuje próbę stworzenia warstwy definicyjnej - z jednej strony - stanowiącej rozwiązanie hybrydowe dotychczasowych konceptualizacji oraz „skrojonej na miarę” dalszego wnioskowania w celu realizacji zamierzenia badawczego - z drugiej strony. Oceniam to wysoko i traktuje jako znaczący wpływ Kandydata w rozwój teorii zarządzania.

Ponadto Autor postuluje, że istotną z perspektywy celów postawionych przed Rozprawą jest przyjęcie orientacji pozytywnej, z czym nie zamierzam polemizować. Niemniej, **proszę o szczegóły, zwłaszcza w kontekście pozytywnego projektu organizacji, bowiem ten wątek zupełnie umknął Autorowi w bądź, co bądź lapidarnym wywodzie.**

W rozdziale również zaprezentowano zarówno ilościową, jak i jakościową analizę publikacji poświęconych wartościom oraz ZPW. Umiejętność zastosowania syntezy zaowocowała prezentacją kilkunastu przykładów wdrożeń omawianej koncepcji wraz ze wskazówkami do ich zaimplementowania w organizacjach.

W rozdziale 2 omówiono założenia metodyczne dla przeprowadzonych badań empirycznych pozwalających na realizację celów pracy. Scharakteryzowane zostały zastosowane metody badawcze (IDI oraz studium pojedynczego przypadku) oraz opisana została próba badawcza wraz z kryteriami jej doboru. Pewne obiekcje dotyczące kwestii metodycznych zostały ulokowane w punkcie III recenzji (Ocena metodyki badań). W dalszej części rozdział przedstawia rezultaty analiz badań jakościowych. Zwrócono uwagę na zakres świadomości koncepcji wartości wśród kadry menedżerskiej zarządzającej działami HR oraz stopień wdrożenia ZPW. W rozdziale tym Autor zaprezentował proces implementacji oraz działania podejmowane w ramach ZPW w przedsiębiorstwie z branży rekrutacyjnej. Studium przypadku stanowiło uzupełnienie do wywiadów pogłębionych.



W ostatnim 3 rozdziale Autor wypracował praktyczne wskazówki dotyczące wdrożenia i doskonalenia zarządzania przez wartości w organizacjach. W tym celu szczegółowo opracowano kompleksowy modelowy schemat implementacji ZPW. Zostały również zaproponowane kierunki doskonalenia warstwy narzędziowej ZPW uwzględniające zmiany zachodzące na rynku pracy, które zidentyfikowano jako główne wyzwania dla przedsiębiorstw. Do wskazanych ograniczeń Kandydat zaliczył barierę pokoleniową, aktualną sytuację na rynku pracy (istnienie rynku pracownika) i niski poziom zaangażowania w pracę (problem natury globalnej).

O ile kwestią niedługiego czasu jest problem rynku pracownika (z perspektywy analizowanego zagadnienia) z uwagi na okres dekonunktury z rekordowo niską stopą bezrobocia rejestrowanego i ewidentnie „przegrzanym” rynkiem pracy, na którym przez ostatnie kilka lat warunki dyktował pracownik, a nie pracodawca, o tyle problem niskiego zaangażowania czy wręcz wysoki poziom czynnego niezaangażowania wzmaga na sile. Autor przytoczył dane z 2017 roku, lecz według najnowszego raport Instytutu Gallupa „State of the Global Workplace: 2022 Report” tylko 14% Europejczyków jest zaangażowanych w pracę. To najniższy poziom notowany na świecie. Dla porównania z USA, gdzie poziom zaangażowania jest najwyższy na świecie różnica jest aż 19 punktów. Tak niski poziom zaangażowania pracowników w Europie nie jest zjawiskiem nowym (nota bene w USA sytuacja wygląda zdecydowanie lepiej, poziom zaangażowania jest najwyższy na świecie - różnica sięga aż 19 punktów procentowych; Polska z kolei daleko w tyle z 14% poziomem zaangażowania, choć z tendencją wzrostową o 2 punkty). Autor jako panaceum na tę sytuację rekomenduje wprowadzenie elementów grywalizacji, ale **moje oczekiwania są większe, stąd prośba o wskazanie alternatywnych rozwiązań, które pozwolą na zwiększenie satysfakcji pracowniczej, a co za tym idzie poziomu motywacji i zaangażowania w pracę.**

Dodatkowo zaproponowano kartę projektu (tabela 3.7; s. 247- 2250). Moim zaleceniem (o charakterze czysto technicznym) byłoby raczej zbudowanie matrycy logicznej projektu pozwalającej na uszczegółowienie i operacjonalizację pomysłu na projekt. Matryca wyznacza logikę interwencji oraz opisuje ważne założenia i ryzyka kryjące się u podstawy logiki. Daje to bazę do sprawdzenia wykonalności projektu. Na potrzeby zarządzania i nadzorowania projektów, matryca logiczna definiuje zadania, które mają być podejmowane, wymagane zasoby oraz zakres odpowiedzialności zarządzających. Matryca dostarcza również szkieletu, według którego będzie monitorowany i ewaluowany postęp (ewaluowany obiektywnie weryfikowalne wskaźniki i źródła weryfikacji). Podobna uwaga dotyczy zestawienia celów z planowanym czasem realizacji, zasobów osobowych oraz oczekiwanych efektów projektowych. Tutaj dla lepszej ilustracji, warto byłoby zastosować wykres Gantta (tabela 3.8; s. 250- 253) który zawierać będzie daty rozpoczęcia i zakończenia zadań, kamienie milowe, zależności między zadaniami i osoby przypisane do zadań. Owo narzędzie będzie pomocne w utrzymaniu spójnej strategii projektu pomimo iteracyjnego charakteru procesu.

Całość Rozprawy domyka zakończenie, w którym Kandydat dokonał rekapitulacji wyników badań. Wskazał na oryginalność autorskich rozwiązań oraz ograniczenia i kierunki przyszłych badań.



Mocną stroną jest obrany tok autorskich wywodów jest wyrazem wysokiego poziomu wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Ponadto Pan mgr Rafał Mroziewski wykazał się umiejętnością samodzielnego prowadzenia badań naukowych. W całej rozprawie doktorskiej widać wyraźnie zarysowaną i przemyślaną logikę wyvodu, co w konsekwencji ułatwia zrozumienie tych złożonych i wielowymiarowych problemów. Dodatkowo, Kandydat przestrzega reżimu terminologicznego, co jest niezwykle ważne w pracach naukowych. Dlatego podjęte i zrealizowane w pracy zamierzenia badawcze w pełni wypełniają dostrzeżoną w literaturze lukę poznawczą, którą Kandydat określił w rozprawie doktorskiej. Analiza treści poszczególnych rozdziałów pracy wskazuje, że cele rozprawy doktorskiej zostały osiągnięte.

Recenzowana rozprawa doktorska: stanowi argument odzwierciedlający dogłębną znajomość podjętej tematyki, jest poprawna pod względem treści, udowadnia umiejętność korzystania przez Kandydata z wybranych metod i źródeł naukowych, odpowiada aktualnie obowiązującym normom bibliograficznym, wykazuje powiązanie problemów teoretycznych z zagadnieniami praktyki oraz obejmuje ograniczenia i przyszłe ścieżki badawcze.

Podsumowując ocenę merytoryczną dysertacji, warto podkreślić, że zarządzanie przez wartości przynosi oczekiwane rezultaty tylko wtedy, kiedy zdefiniowane wartości są przestrzegane. Aby osiągnąć taki stan, pracownicy muszą wartości znać, akceptować je (identyfikować się z nimi), a wykorzystywane w firmie techniki zarządzania wspierać deklarowane wartości. Zarządzanie przez wartości to podejście, które wdrożone do organizacji, zmienia wewnętrzne zasady jej funkcjonowania oraz wizerunek w otoczeniu biznesowym. Jednakże powyższe efekty są możliwe po przeprowadzeniu całego procesu zmian oraz wymagają konsekwencji wdrożeniowej. Mając to na uwadze, pojawia się pytanie: ***Czy stwierdzenie, że organizacja ma opracowany, kodeks wartości firmowych, jest jednoznaczne ze stwierdzeniem wdrożenia zarządzania przez wartości?***

II. Ocena metodyki badań

Metody wykorzystane w pracy należy uznać za właściwie dobrane i prawidłowo zastosowane. Świadczy to dobrym poziomie warsztatu badawczego Autora, ale nie oznacza, że część dotycząca oceny metodyki będzie wolna od uwag polemicznych. W pierwszej części rozprawy Autor przedstawił treści teoretyczne korzystając z przeglądu literatury przedmiotu. Owa analiza piśmiennictwa, z jednej strony, ma charakter krytyczny, bowiem w sposób rzetelny i kompletny wskazano bazy danych, zbiory haseł kluczowych, natomiast z drugiej nosi znamiona scoping review. gdzie mamy do czynienia z techniką swoistego mapowania odpowiedniej literatury z danego tematu (Arksey, O'Malley, 2005). Za najbardziej charakterystyczny wyróżnik scoping review przyjmuje się podsumowanie obszernego tematu, gdy piśmiennictwo z badanego tematu jest rozległe i występuje w różnych formach publikacyjnych (Peterson, Pearce, Ferguson, Langford, 2017). Oczywiście alternatywą dla powyższych jest tradycyjny przegląd literatury (o charakterze przeglądu narracyjnego). Dlatego w tym miejscu stosownym jest pytanie: ***z jakim***



rodzajem przeglądu literatury mamy do czynienia w przypadku niniejszej rozprawy? Abstrahując od deklaracji Autora, że „dokonano kompleksowej analizy i literatury przedmiotu, która została przedstawiona w rozdziale pierwszym pracy” (s. 140, 141 i 255) i „zastosowano takie metody naukowe, jak studia literatury krajowej i zagranicznej” (s. 9) oraz „przeprowadzono analizę literaturową” (s. 257 i dalsze).

Autor zrealizował strategię badawczą, która objęła trzy główne etapy: studia literaturowe (kontynuując wątek z poprzedniego akapitu) oraz badania jakościowe. Przebieg procesu badawczego został przedstawiony przez Autora na rys. 2.1 (s. 143), który mógł zostać dodatkowo zilustrowany zakresem podmiotowym, przedmiotowym i czasowym. Ostatni z elementów pozwoliłby na łatwiejsze zweryfikowanie podłużnego charakteru studium przypadku. **W tym miejscu pojawia się kolejna uwaga polemiczna implikująca pytanie do Doktoranta: Czy w przypadku recenzowanej rozprawy, z całą pewnością, mamy do czynienia z longitudinalnym studium przypadku? Jeśli tak, proszę o uzasadnienie.** Sam Autor nie jest konsekwentny podczas omawiania przyjętej metody pisząc o „longitudinalnym case study przedsiębiorstwa” (s.10, 11, 154, 246), „studium pojedynczego przypadku” (s.11), „studium przypadku/case study” (s. 143, 153, 259), „przypadek krytyczny i aplikacyjny” (nomenklatura uwzględniająca inną typologię jest klarowna (Yin,2003, Czakon,2015, s.161 i 162) czy wreszcie „studium przypadków” (skąd ta liczba mnoga? Traktuję to jako błąd edycyjny, s. 152). Zatem, **proszę pokrótce scharakteryzować rygor metodologiczny wielokrotnego i jednokrotnego studium przypadku wraz z warunkami brzegowymi ich stosowalności.**

W mojej opinii, badania longitudinalne, ze swej natury, są skierowane na poznawanie dynamiki procesów, wymagają analiz tych samych podmiotów w różnych momentach czasu, pozwalając badaczowi zidentyfikować i wyjaśnić przyczyny zmian temporalnych (Stańczyk-Hugiet, 2014). Badania longitudinalne są nazywane badaniami dynamiki procesów, co umożliwia rozpoznanie faz, etapów, uwarunkowań czy też przyczyn zmian (ewolucji) przebiegu itp. (Langley, 1999) Badania tego rodzaju opierają się najczęściej na danych wieloletnich i wymagają różnorodnych źródeł danych wtórnych (**konkretnie jakich w tym przypadku? Zakres czasu również jest nieostry**), a w zależności od ich celu możliwości badawczych długich lub bardzo długich (wieloletnich) horyzontów eksploracji. Stąd pytania do Doktoranta.

Kolejnym elementem badań empirycznych były wywiady pogłębione, których celem było poznanie opinii Respondentów w zakresie wartości (deklarowanych i operacyjnych), poziomu potencjalnej implementacji zarządzania przez wartości w ich przedsiębiorstwach, a także jego wpływu na funkcjonowanie oraz efektywność organizacji). Procedura analizy zebranych danych została przedstawiona na rys. 2.2. (s. 153). Całość postępowania w tej kwestii nie budzi moich zastrzeżeń. Dobór celowy w oparciu o przyjęte kryteria oceniam jako satysfakcjonujący, niemniej chciałabym doprecyzować kwestie kodowania danych, co zostało jedynie zasygnalizowane jednym zdaniem (s. 152). Jako że w literaturze najczęściej wyróżnia się dwa podstawowe rodzaje kodowania danych zebranych w badaniach jakościowych: rzeczowe (w tym otwarte i selektywne) oraz teoretyczne, **proszę o opisanie procedury generowania na podstawie transkrypcji**



wywiadu, kategorii (kodów) pokrywających konceptualnie badany obszar, przypisywaniu im własności oraz łączeniu tych kategorii ze sobą w drodze poszukiwania związków pomiędzy nimi. Może wspierać badacza w analizie ilościowej materiału tekstowego dedykowany program typu NVivo, MAXQDA, Atlas.ti IRAMUTEQ, QDAS (Qualitative data analysis software), inne?

Podsumowując, zastosowanie badań jakościowych w odniesieniu do problematyki zarządzania przez wartości zasługuje na wyróżnienie, gdyż w piśmiennictwie z dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości to podejście badawcze jest relatywnie rzadko wykorzystywane. Większość badań publikowanych w Europie i Stanach Zjednoczonych opiera się o zidentyfikowany na podstawie dotychczasowej teorii model badawczy, testowany następnie z wykorzystaniem metod ilościowych. Mgr Rafał Mroziewski z powodzeniem udowadnia, że stosując metody jakościowe można wyłonić szereg interesujących poznawczo informacji, oferując oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej.

III. Ocena struktury i literatury rozprawy

Przyjęta przez mgra Rafała Mroziewskiego optyka metodologiczna ma także swoje skutki dla klasycznej struktury pracy (układ: część teoretyczna – część empiryczna). Przedstawiona rozprawa liczy 292 strony, z czego 261 stron tekstu właściwego ujętego w 3 rozdziałach stanowiących merytoryczną treść. Ponadto obejmuje wprowadzenie i zakończenie. Dobrym zabiegiem, w mojej opinii, byłoby podzielenie rozdziału pierwszego (mającego charakter teoretyczny) na dwie odrębne, aczkolwiek konsekwentnie realizowane na potrzeby wywodu, części- tym bardziej, że jest to rozdział najbardziej pojemny treściowo i stanowi połowę rozprawy. Brakuje natomiast krótkiego wprowadzenia do każdego z rozdziałów, co ułatwiłoby czytającemu orientację w strukturze pracy i przygotowało go do przyjęcia kolejnych treści. Doceniam jednocześnie, że każdy rozdział kończy się podsumowaniem, co czyni wywód bardziej zrozumiałym. Objętość pracy wykracza nieco ponad przeciętną objętość właściwą dla prac z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, co często świadczy o braku umiejętności dokonywania syntezy poruszanych treści, jednak w tym przypadku, objętość pracy jest w pełni uzasadniona. Można wręcz wskazać, iż Autor wykazał się ogromną autodyscypliną w prezentacji wywodu i zebranego materiału empirycznego. Pominąwszy kilka peryferyjnych kwestii (s. 41, 70, 144-146, 148-149) nie wnoszące wiele do prowadzonego dyskursu, zdecydowana większość świadczy o umiejętności skupienia się na najważniejszych wątkach, co jest jedną z cech dobrego badacza.

Analiza całości rozprawy pozwala stwierdzić, że treść jest zgodna z tematem określonym w tytule pracy. Układ monografii, podział treści między poszczególne rozdziały jest logiczny, spójny i w pełni podporządkowany realizacji celów pracy. Umiejętność korzystania ze źródeł literaturowych oceniam wysoko. W pracy zawarto wiele przypisów literaturowych (ponad 400 pozycji, których znaczną część stanowią pozycje anglojęzyczne) opublikowanych w uznanych wydawnictwach i czasopismach, które są



właściwie dobrane do omawianych treści. Lektura treści rozprawy, wraz z odniesieniami do pozycji źródłowych, potwierdza więcej niż wystarczające rozpoznanie literaturowe badanej problematyki.

Rozprawa jest napisana bardzo dobrą polszczyzną. Redakcja pracy wraz z szeroko rozumianą estetyką jest wyjątkowo staranna, a narracja prowadzona jest komunikatywnym, poprawnym językiem. Wszystko to sprawia, że pracę czyta się łatwo i z wyjątkową przyjemnością.

IV. Konkluzje końcowe

Recenzowana praca doktorska jest wartościowym opracowaniem naukowym. Biorąc pod uwagę, że podstawowym celem nauki jest dążenie do poznania i zrozumienia, praca pozwala na poznanie rzeczywistości w aspekcie zarządzania przez wartości. Podjęty problem naukowy jest istotny, także z punktu widzenia praktyki (co już sygnalizuje słowo „implementacja” w tytule) i został rozwiązany w sposób niekonwencjonalny.

Praca spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim oraz wnosi twórczy i oryginalny wkład w nakreślając wytyczne na rzecz skutecznej realizacji założeń zarządzania przez wartości. Przeprowadzone badania wskazują na umiejętność samodzielnego rozwiązywania problemu naukowego i stanowiły podstawę do sformułowania interesujących wniosków.

Konkludując stwierdzam, że praca doktorska spełnia wymogi stawiane w Art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018r. poz. 1668 z późn. zm.). Dlatego też wnioskuję do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu o jej przyjęcie i dopuszczenie do obrony.