

Toruń, dnia 31.07.2021 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytet Mikołaja Kopernika
ul. Gagarina 13a
87-100 Toruń

**Recenzja osiągnięć naukowych dr Doroty Molek-Winiarskiej
ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

I. Podstawy formalne recenzji

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet z dnia 31.05.2021 r. informujące, że Rada Naukowa Dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w dniu 20.05.2021 r. powierzyła mi funkcję recenzentki w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego dr Dorocie Molek-Winiarskiej.

Podstawą do przeprowadzenia oceny są następujące prace i dokumenty przesłane przez Habilitantkę:

- autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych, dydaktycznych, organizacyjnych i popularyzujących naukę;
- osiągnięcia naukowe w postaci monografii zatytułowanej: *Interwencje antystresowe w organizacji. Modele. Zarządzanie. Efektywność*, wydanej przez Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w 2020 oraz kopie innych publikacji naukowych wskazanych przez Habilitantkę jako najważniejsze.

Przesłana dokumentacja jest wystarczająca do sporządzenia recenzji. Ocena osiągnięć zostanie przeprowadzona w oparciu o art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.).

II. Podstawowe dane o Kandydatce

a) Data uzyskania stopnia doktora oraz jednostka organizacyjna, w której ten stopień był nadany

Dorota Molek-Winiarska uzyskała stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Informatyki i Finansów Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu z dnia 18 listopada 2004 r. Promotorem

rozprawy doktorskiej, zatytułowanej *Zachowania pracowników w procesie wdrażania informatycznych systemów zarządzania produkcją*, był prof. dr hab. Zdzisław Jasiński, a recenzentami: Prof. dr hab. Stanisław Nowosielski i dr hab. Stanisław Witkowski prof. UWr.

b) Informacja o uprzednim ubieganiu się przez Kandydatkę o nadanie stopnia doktora habilitowanego

Jest to pierwszy wniosek Kandydatki o nadanie stopnia doktora habilitowanego.

c) Przebieg pracy naukowo-zawodowej

Dr Dorota Molek-Winiarska jest absolwentką Uniwersytetu Wrocławskiego, Wydziału Nauk Historycznych i Pedagogicznych, gdzie w 2000 r. uzyskała tytuł magistra psychologii, w specjalności psychologia zarządzania. Po uzyskaniu magisterium podjęła się studiów doktoranckich w Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, na Wydziale Zarządzania Informatyki i Finansów. W trakcie studiów współpracowała z firmami konsultingowymi PMC sp. z o.o., Instytut Zarządzania i Samorządności Sp. z o.o., OTREK Europejskie Centrum Rozwoju Biznesu Sp. z o.o., Work Service Sp. z o.o., Insytut NLP Wrocław. Po uzyskaniu stopnia doktora pracowała w przedsiębiorstwie Kadry Polskie Sp. z o.o. (2005-2007). Od października 2007 jest zatrudniona w Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu (wcześniej Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wrocławiu), najpierw jako asystentka w Katedrze Zarządzania Kadrami na wydziale Zarządzania Informatyki i Finansów, a od 2008 jako adiunkt w Katedrze Zarządzania Kadrami na Wydziale Zarządzania.

Opisany przebieg pracy naukowo-badawczej Habilitantki odzwierciedla częstą w polskim środowisku naukowym ścieżkę rozwoju, tj. związanie swojej kariery z jednym ośrodkiem (w tym przypadku Uniwersytetem Ekonomicznym we Wrocławiu). Jednocześnie Kandydatka posiada doświadczenie praktyczne, co jest istotne zwłaszcza w rozwoju osobistym naukowców w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Ważnym aspektem tegoż rozwoju jest także legitymowanie się przez Habilitantkę dyplomem psychologa, który zdeterminował Jej zainteresowania badawcze na gruncie zarządzania, a poza tym stanowi bardzo cenną podstawę dla prowadzenia interdyscyplinarnych badań naukowych.

W związku z powyższym, dotychczasowy przebieg pracy naukowo-zawodowej Kandydatki oceniam pozytywnie.

III. Obowiązujące kryteria oceny

Ocena dokonana zostanie zgodnie z ustawą z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, poz. 1668, art. 219., pkt. 1, 2 i 3, według której stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która:

- 1) posiada stopień doktora;
- 2) posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny, w tym co najmniej:
 - a) 1 monografię naukową wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania

monografii w ostatecznej formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. a,
lub

b) 1 cykl powiązanych tematycznie artykułów w naukowych opublikowanych w czasopiśmie naukowych lub w recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, które w roku opublikowania artykułu w ostatecznej formie były ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. b,

lub

c) 1 zrealizowane oryginalne osiągnięcie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne lub artystyczne;

3) wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

IV. Ocena osiągnięć naukowych

a) Tytuł osiągnięcia naukowego stanowiącego podstawę ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego

Jako osiągnięcie naukowe w rozumieniu art. 219 ust.1. pkt.2 ustawy, Kandydatka wskazała autorską monografię pt. *Interwencje antystresowe w organizacji. Modele, zarządzanie, efektywność*, wydaną przez Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, 2020. Recenzentkami monografii były: dr hab. Agnieszka Wojtczuk-Turek, prof. SGH; dr hab. Elżbieta Kowalczyk, prof. UEP.

b) Dane naukometryczne, w tym po uzyskaniu ostatniego awansu naukowego

- sumaryczny wskaźnik Impact Factor: 3,365,

- sumaryczna punktacja ministerialna: 521,

- liczba cytowani oraz indeks Hirscha: 4 (Google Scholar), 1 (WoS i Scopus).

Wymienione dane naukometryczne wskazują na dobry poziom i upowszechnienie publikacji Habilitantki. Najważniejsze publikacje (w czasopiśmie w obiegu międzynarodowym) powstały po przez Kandydatkę uzyskaniu stopnia doktora.

c) Liczba publikacji Kandydatki, w tym po uzyskaniu ostatniego awansu naukowego

W dostarczonych przez Kandydatkę dokumentach (*Wykaz osiągnięć*) pojawia się niespójność; na str. 20 wskazane jest posiadanie przez dr Dorotę Molek-Winarską 62 publikacji naukowych, natomiast na str. 6-8 wymienia Ona 32 prace opublikowane po doktoracie i 5 publikacji sprzed doktoratu. Postępując zgodnie z Uchwałą nr R.0000.88.2020 Senatu Uniwersytetu Ekonomicznego w Wrocławiu z dnia 25 czerwca 2020 r., zobowiązującą habilitantów do przedstawiania do recenzji dorobku jedynie 15 najważniejszych osiągnięć naukowych, Habilitantka zaprezentowała oprócz monografii 14 artykułów pochodzących z lat 2010-2020. Z kolei przedstawiając publikacje o najwyższej punktacji ministerialnej,

Kandydatka przedstawiła 11 publikacji z lat 2017-2020. Generalnie pozwala to na konkluzję, że dorobek publikacyjny dr Doroty Molek-Winiarskiej zwiększył się znacząco po uzyskaniu ostatniego awansu naukowego.

d) Najważniejsze czasopisma, w których Kandydatka publikowała swoje prace naukowe

Kandydatka publikowała swoje prace w czasopismach posiadających Impact Factor (*International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, *Argumenta Oeconomica*, *Employee Relations*). Ponadto publikowała w czasopismach krajowych posiadających uznaną pozycję w środowisku (m.in. *Journal of Economics and Management*, *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*). Biorąc pod uwagę powyższe, dorobek publikacyjny dr Doroty Molek-Winiarskiej zasługuje na pozytywną ocenę.

e) Wiodąca rola Kandydatki w powstawaniu współautorskich prac naukowych

Wśród przedstawionych do oceny prac większość ma charakter autorski, jednakże publikacje o zasięgu międzynarodowym, których znaczenie w ocenie dorobku Kandydatki jest większe, powstały we współautorstwie (w każdym przypadku jest to jeszcze jedna autorka). Choć nazwisko Kandydatki jest w tych publikacjach wymieniane jako pierwsze, sama określa swój udział w wysokości 25% (*Employee Relations*), 40% (*Argumenta Oeconomica*) i 30% (*International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*) co wskazuje, że jej rola nie była w tych przypadkach wiodąca. Niemniej w ogólnej ocenie należy pozytywnie ocenić przygotowanie Kandydatki do samodzielnego przygotowywania publikacji naukowych.

f) Ocena wkładu wskazanego przez Kandydatkę osiągnięcia naukowego na rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości

Problemem, któremu Kandydatka poświęciła swoją monografię (wskazaną jako osiągnięcie naukowe) są interwencje antystresowe, zdefiniowane jako „zorganizowane działania podejmowane w danym kontekście organizacyjnym, mające na celu niwelowanie negatywnych skutków stresu w pracy i polepszanie dobrostanu pracowników, a także poprawę wyników ekonomicznych organizacji poprzez redukcję kosztów związanych ze stresem w pracy” (s. 9). Tematyka ta wpisuje się przede wszystkim w subdyscyplinę zachowań organizacyjnych i zarządzania zasobami ludzkimi, aczkolwiek z uwagi na przyjęcie przez Autorkę szerszej organizacyjnej perspektywy spojrzenia na problem stresu w pracy, wymiar prowadzonych przez nią badań posiada potencjał wniesienia wkładu także w inne nurty badawcze dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Jest to z pewnością tematyka bardzo ważna, nie tylko ze względu na wysoki potencjał naukowy w zakresie wyjaśniania istotnych zjawisk organizacyjnych; ma ona także duże znaczenie społeczne, które będzie rosło z uwagi na pojawiające się nowe wyzwania wobec funkcjonowania pracowników w środowisku pracy (choćby zmiana charakteru pracy z powodu pandemii COVID-19).

Kandydatka określiła lukę badawczą, na którą jej badania odpowiadają. W

szczegółności jest nią niedostatek badań dotyczących zarządczego podejścia do problemu stresu w pracy, traktowanego jako zjawisko, w odniesieniu do którego można planować, organizować i oceniać działania (strategiczne i operacyjne) pozwalające na kontrolę jego poziomu, źródeł czy skutków. Takie ujęcie wnosi wkład w dominujący dotąd nurt badań koncentrujący się przede wszystkim na indywidualnej (jednostkowej) perspektywie spojrzenia na stres w pracy, uzupełniając go o perspektywę organizacyjną i zarządczą, wyjaśniającą skuteczność i efektywność oddziaływania organizacyjnego na dobrostan pracowników.

Celem monografii było „dokonanie konceptualizacji i usystematyzowania teoretycznego interwencji antystresowych oraz empirycznej weryfikacji modeli zarządzania nimi” (s.10). Tak postawiony cel odpowiada na potrzebę włączenia zarządzania interwencjami antystresowymi zarówno do badań, jak i działań praktycznych w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi. Uwzględnienie wśród procesów organizacyjnych interwencji antystresowych (i szerzej – interwencji w ogóle) stanowi przy tym istotny element włączania dorobku psychologii do nauk o zarządzaniu i jakości; wedle mojej wiedzy problem interwencji w środowisku pracy jest bardzo rzadko podejmowany przez badaczy tej dyscypliny (tj. NoZiJ), zwłaszcza w polskim środowisku naukowym.

Autorka określiła szereg celów szczegółowych monografii, w tym:

- cel eksploracyjny w postaci poznania zjawiska stresu w pracy, jego przyczyn i skutków,
- cel deskryptywny w postaci dokonania charakterystyki procesu zarządzania interwencją antystresową w ujęciu modelowym,
- cel diagnostyczny dotyczący diagnozy stresu związanego z pracą w określonej grupie pracowników oraz poziomu i rodzaju wdrożeń interwencji antystresowych w środowisku organizacyjnym,
- cel eksplanacyjny polegający na wyjaśnieniu zależności między zmiennymi dotyczącymi skuteczności i efektywności interwencji antystresowych a zarządzaniem zasobami ludzkimi i jakością procesu implementacji,

Habilitationka określiła także cel aplikacyjny i użyteczny (w postaci praktycznych implikacji opracowanego modelu zarządzania interwencjami antystresowymi), co stanowi przejaw niepotrzebnego „mnożenia bytów” (zarówno aplikacyjność, jak i użyteczność odnoszą się do praktycznego zastosowania).

Zrealizowane przez dr Dorotę Molek-Winiarską badania są dobrze osadzone w przeglądzie literatury i bazują na istniejącym stanie wiedzy. Rozdziały teoretyczne prezentują najistotniejsze koncepcje dotyczące stresu w pracy, jego źródeł i skutków, przy czym Autorka korzysta z dorobku różnych dyscyplin naukowych (psychologia, prawo, ekonomia i finanse, nauki o zarządzaniu i jakości). Chociaż często odwołuje się do starszych koncepcji (np. kategoryzacje źródeł stresu w pracy pochodzące z 1976 i 1987 r.), które powinny być punktem wyjścia dla ujęć bardziej współczesnych, to rozumiem ten zabieg jako intencję przedstawienia prac najbardziej wpływowych (a więc często tych starszych).

Zwieńczeniem rozważań teoretycznych jest propozycja autorskiego modelu zarządzania interwencją antystresową w organizacji. Jest on satysfakcjonująco poparty studiami literaturowymi oraz odniesieniami do adekwatnej literatury przedmiotu i może stanowić podstawę do dalszych badań w tym zakresie.

Realizując postawione cele, Habilitationka zrealizowała trzy badania empiryczne,

analizując w ten sposób poziom sektorowy, organizacyjny i jednostkowy w odniesieniu do stresu w pracy oraz działań podejmowanych w przedsiębiorstwach w celu jego redukcji. Różnorodność wykorzystanych w monografii projektów badawczych jest zdecydowanym walorem tej pracy, zwłaszcza, że Autorka posłużyła się zróżnicowanymi metodami (sondaż diagnostyczny, analiza przypadku, eksperyment). Każde z badań zostało szczegółowo opisane, chociaż opisy te są „nierówne”; w opisie badania zrealizowanego wśród pracowników (poziom indywidualny) nie przedstawiono celów oraz pytań/hipotez badawczych, jakie zostały przez Autorkę postawione. Badanie to przyniosło bardzo interesujące rezultaty, które wydają się być odmienne od tego, co Autorka zakładała. Uzasadniając wybór sektora wydobywczego wskazywała Ona na szczególnie wysokie zagrożenia, jakie wiążą się z pracą w nim, w związku z czym, jak rozumiem, należało się spodziewać wyższego stresu odczuwanego przez pracowników. Tymczasem wyniki badania nie wskazują, by poziom stresu był w tym sektorze wyższy niż gdzie indziej. Daje to podstawę do interesującej dyskusji, z której to możliwości Habilitantka skorzystała w ograniczonym zakresie, w zasadzie jedynie porównując swoje ustalenia do wyników badań prowadzonych w innych grupach zawodowych. Warto byłoby przeprowadzić dyskusję wyjaśniającą poczynione w badaniu ustalenia, w tym: dlaczego pomimo charakteru pracy w przemyśle wydobywczym, wiążącej się z bardzo wysokimi zagrożeniami fizycznymi i psychospołecznymi, pracownicy nie deklarują wyższego niż w innych zawodach poziomu stresu. Oszczędność dyskusji naukowej jest mankamentem także w opisie pozostałych badań. Taki niedosyt odczuwam w przypadku bardzo interesującego badania o charakterze eksperymentalnym, które towarzyszyło analizie przypadku, a które również dostarczyło intrygujących rezultatów (trzy pomiary: przed interwencją, tuż po niej oraz trzy miesiące później); rezultaty te w bardzo małym zakresie zostały poddane przez Autorkę dyskusji. Inną słabością badań własnych Autorki jest posługiwanie się jedynie podstawowymi metodami analizy statystycznej (korelacje, testy istotności); wydaje się, że potencjał zrealizowanych badań był większy, niż to, co zostało zaprezentowane w monografii.

Oceniając warsztat Habilitantki należy także wspomnieć o dobrym stylu, w jakim monografia została napisana. Wywód jest przejrzysty i dobrze się go czyta, co pozwala oczekiwać, że będzie to praca, po którą chętnie sięgną inni badacze, a tym samym, przyczyniać się ona będzie do dalszego rozwoju badań w omawianym zakresie.

Reasumując, pomimo dostrzeżonych mankamentów pracy (od których nie jest wolna żadna publikacja naukowa), uważam, że przedstawiona do oceny monografia dr Doroty Molek-Winiarskiej, zatytułowana *Interwencje antystresowe w organizacji. Modele, zarządzanie, efektywność* (Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, 2020) wnosi wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Wkład ten wyraża się przede wszystkim w podjęciu i poczynieniu istotnych ustaleń w zakresie problematyki (stresu w pracy i interwencji antystresowych), która jest rzadko ujmowana w perspektywie działań zarządczych. Badania w tym zakresie pozwalają na wyjaśnianie istotnych zjawisk organizacyjnych, a zatem przyczyniają się do rozwoju dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Habilitantka proponuje autorskie modelowe ujęcie zarządzania interwencjami antystresowymi w organizacji, a także wskazuje szereg szczegółowych zależności w tym zakresie, powiększając istniejący stan wiedzy oraz inspirując do prowadzenia dalszych badań.

g) Wykazanie się przez Kandydatkę istotną aktywnością naukową

Habilitantka ma stosunkowo niewielkie doświadczenie w kierowaniu i realizacji projektów badawczych finansowanych zewnątrz. Kierowała grantem przyznanym w ramach programu MNiSW „Regionalna Inicjatywa Doskonałości”, przyznającego fundusze macierzystej uczelni Habilitantki. Ponadto realizowała projekt wdrożeniowy (wdrożenie programu redukcji stresu w KGHM Polska Miedź S.A., Z/G Lubin w latach 2013-2015, finansowane przez przedsiębiorstwo).

Na pozytywną ocenę zasługuje współpraca Kandydatki z innymi instytucjami naukowymi, w tym przede wszystkim:

- European Academy of Occupational Health Psychology (EAOHP) z siedzibą w Nottingham (UK); współpraca Kandydatki rozpoczęła się od uczestnictwa w cyklicznych konferencjach naukowych organizowanych przez tę instytucję, następnie została Ona włączona w podejmowanie decyzji dotyczących tematyki kolejnych konferencji, doprowadzając do włączenia na stałe w program konferencji modułów dotyczących zarządzania interwencjami prozdrowotnymi;
- Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy, z którym współpracowała jako ekspertka i prelegentka organizowanych konferencji;
- University of Malta – współpraca z prof. Vincentem Cassarem w zakresie przygotowania dwóch artykułów i książki „Stress in the Workplace” (w dokumentacji nie ma informacji jaki jest stan tych przygotowań);
- University of East London – współpraca z Dr Ejike Udeogu, w tym określenie kierunków wspólnych badań oraz propozycja stażu w University of East London (który nie odbył się z powodu pandemii).

Opisana współpraca spełnia w mojej ocenie ustawowe kryterium „istotnej aktywności naukową Habilitantki, realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej”.

Kandydatka była także aktywną uczestniczką krajowych i międzynarodowych konferencji naukowych, wskazując na swój czynny udział w 39 wydarzeniach tego rodzaju. W przypadku 10 konferencji brała udział w ich komitetach organizacyjnych i naukowych.

h) Osiągnięcia dydaktyczne, organizacyjne i popularyzujące naukę

Habilitantka jest bardzo aktywną dydaktyczką. W swoim autoreferacie podaje, że stworzyła ok. 40 kursów dla studentów w tym ponad 10 w języku angielskim. Przygotowane przez Nią kursy są tematycznie związane z Jej zainteresowaniami naukowymi, obejmując m.in. zagadnieniami zarządzania zasobami ludzkimi, coachingu i mentoringu, metod i narzędzi diagnozy rozwoju pracowników, zachowań organizacyjnych oraz psychologii organizacji. Dr Dorota Molek-Winiarska prowadzi zajęcia na studiach licencjackich, magisterskich i podyplomowych, a także na studiach MBA, uzyskując wysokie oceny od studentów (średnie noty powyżej 4,5 w skali 1-5). Jest także aktywną uczestniczką programu Erasmus + Staff Mobility for Teaching Assignment.

Wykorzystując swoje przygotowanie psychologiczne, Kandydatka prowadzi wykłady z psychologii dla studentów wszystkich kierunków w swojej uczelni, do których przygotowała

podręcznik, wydany w 2018 roku pt. *Podstawy Psychologii. Podręcznik dla studentów uczelni ekonomicznych*. Współpracowała także z Uniwersytetem Wrocławskim w ramach projektu unijnego „Przedsiębiorczość. Praca-biznes-kariera”, prowadząc zajęcia dla studentów wydziału filologicznego, zwiększające ich potencjał zawodowy na rynku pracy.

Opisana wcześniej współpraca Habilitantki z KGHM Polska Miedź S.A., European Academy of Occupational Health Psychology oraz Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy stanowi ważny aspekt pracy popularyzującej naukę.

V. Konkluzja

Podsumowując ocenę osiągnięć naukowych dr Doroty Molek-Winiarskiej ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, stwierdzam, że spełniają one kryteria określone w ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, poz. 1668, art. 219., pkt. 1, 2 i 3. W szczególności Kandydatka posiada stopień naukowy doktora, posiada w dorobku osiągnięcia naukowe, w postaci monografii, stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, a także wykazała się istotną aktywnością naukową realizowaną w innych niż macierzysta instytucjach naukowych, w tym zagranicznych.

W związku z tym popieram wniosek dr Doroty Molek-Winiarskiej o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

