

Częstochowa, dn. 02.12. 2025 r.

Dr hab. inż. **Waldemar Jędrzejczyk**, prof. uczelni
Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
Al. Armii Krajowej 19B
42-200 Częstochowa

RECENZJA

pracy doktorskiej mgr Johna Muzama

**nt. „The Competency Framework of Knowledge Workers in the Age of
Digital Transformation”**

*Promotor: dr hab. **Jacek Bendkowski**, prof. AWSB*

1. Formalna podstawa wykonania recenzji

Pismo Przewodniczącej Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej, dr hab. inż. **Lilli Knop**, prof. PŚ z dnia 24.09.2025 r.

2. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska dotyczy ważnego i aktualnego zagadnienia: skutecznego i sprawnego zarządzania kompetencjami pracowników wiedzy w erze transformacji cyfrowej. Słusznie przyjęto założenie, że w dobie czwartej rewolucji przemysłowej, określanej mianem Przemysłu 4.0, technologie cyfrowe takie jak: sztuczna inteligencja, big data, Internet Rzeczy, uczenie maszynowe, blockchain czy chmura obliczeniowa, radykalnie zmieniają sposób funkcjonowania organizacji. Zwiększa się znaczenie pracowników wiedzy (knowledge workers), którzy tworzą, analizują i wykorzystują wiedzę, a nie tylko wykonują rutynowe zadania. Zmienia się charakter kompetencji wymaganych do efektywnego działania. Tradycyjne umiejętności techniczne nie wystarczają, potrzebne są także kompetencje cyfrowe, poznawcze, społeczne i adaptacyjne. Naukowcy w dalszym ciągu poszukują modeli, które pozwolą zrozumieć, rozwijać i mierzyć te nowe zestawy kompetencji.

Tak zdefiniowany problem badawczy jest wyzwaniem ambitnym, zarówno z uwagi na przedmiot, jak podmiot badania. Przedmiotem w pracy jest zagadnienie zarządzania

kompetencjami – redefinicja i doskonalenie kompetencji pracowników wiedzy oraz opracowanie kompleksowego, empirycznie uzasadnionego modelu kompetencji dostosowanego do ery cyfrowej. Pojęcie kompetencji jest złożone i wielowymiarowe. Trudno jest w sposób jednoznaczny zdefiniować pracowników wiedzy. Technologie cyfrowe stale redefiniują kompetencje zawodowe. Zbudowanie spójnego i operacyjnego modelu, który łączy różne podejścia teoretyczne, który da się empirycznie zweryfikować i pozostaje użyteczny dla praktyki zarządzania, jest samo w sobie ambitnym wyzwaniem naukowym. Z kolei, podmiotem badawczym w pracy jest afrykański ekosystem technologiczny. Problem jest w pewnym sensie niszowy, ponieważ badany ekosystem wykracza poza dominującą perspektywę zachodnią.

W teorii zarządzania brakuje holistycznych, empirycznie zweryfikowanych ram kompetencyjnych dla pracowników wiedzy działających w zróżnicowanych środowiskach cyfrowych. Potrzeba ta została zauważona przez Doktoranta, co znalazło odzwierciedlenie w koncepcji i tytule pracy doktorskiej oraz w poszczególnych jej rozdziałach. Opracowanie kompleksowych ram kompetencji pracowników wiedzy jest oryginalną koncepcją. Praca łączy elementy zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania strategicznego, inżynierii kompetencji i technologii informatycznych, co tworzy nową jakość poznawczą i aplikacyjną. W tym kontekście wybór tematu rozprawy oraz problematyki badawczej uznaję za zasadny i ważny.

Recenzowana praca ma charakter teoriopoznawczy i użyteczny. Z perspektywy teoretyczno-poznawczej praca jest ważna, ponieważ ukierunkowana jest na określenie kluczowych kompetencji pracowników wiedzy. Równie istotna jest perspektywa użyteczna – proponowany model może wspierać przedsiębiorstwa w optymalizowaniu kapitału ludzkiego, m.in.: zwiększać efektywność szkoleń, usprawniać procesy rekrutacyjne, rozwijać kulturę ciągłego uczenia się, czy tworzyć spersonalizowane ścieżki rozwoju zawodowego.

Reasumując:

- temat (tytuł) rozprawy doktorskiej został sformułowany jednoznacznie, w sposób zrozumiały, z jednoczesnym zasygnalizowaniem podjętego problemu badawczego;
- zainteresowanie badaną problematyką i uczynienie jej przedmiotem pracy doktorskiej jest ambitnym i budzącym ciekawość poznawczą wyzwaniem, którego rozwiązanie może być podstawą do uzyskania stopnia naukowego doktora w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości;
- dobór problematyki i tematu rozprawy stanowią silną stronę recenzowanej rozprawy doktorskiej.

3. Ocena celów i hipotez badawczych

W pracy przyjęto cel główny i siedem celów szczegółowych, postawiono sześć pytań badawczych oraz sformułowano trzy hipotezy. Elementy te zostały przedstawione we wstępie na s. x-xii oraz w podrozdziale 4.1. Research Design and Methodology na s. 91-93.

Głównym celem recenzowanej rozprawy jest *„opracowanie kompleksowych ram kompetencyjnych dla pracowników wiedzy w erze transformacji cyfrowej”*, któremu przyporządkowano trzy hipotezy:

H1: *„Zidentyfikowane grupy kompetencji, obejmujące kompetencje cyfrowe, poznawcze, zwinność uczenia się, kompetencje społeczne, samozarządzanie, kompetencje społeczno-emocjonalne oraz przywództwo, mają kluczowe znaczenie dla efektywnej pracy opartej na wiedzy w dobie transformacji cyfrowej”*.

H2: *„Konkretne kompetencje w ramach grupy umiejętności poznawczych (takie jak myślenie krytyczne i kreatywność) oraz grupy umiejętności społecznych (takie jak umiejętności komunikacyjne) mają największy pozytywny wpływ na efektywną pracę opartą na wiedzy w dobie transformacji cyfrowej”*.

H3: *„Ramy kompetencji pracowników wiedzy wykazują dynamiczną i ustrukturyzowaną relację, którą można skutecznie przedstawić za pomocą trójpoziomowej struktury: kompetencji podstawowych (foundational competencies), kompetencji rozwojowych/wspierających (enabling competencies) i kompetencji strategicznych (strategic competencies), gdzie każdy poziom opiera się na poprzednim”*.

Tytuł rozprawy, cel główny i hipotezy są ze sobą ściśle powiązane. Zarówno w odniesieniu do celu głównego, jak i hipotez można wskazać moce i słabe strony. Do mocnych stron celu głównego zaliczam: 1) Jasność i jednoznaczność kierunku badań - cel wyraźnie określa, że praca koncentruje się na opracowaniu kompleksowego modelu kompetencji dla określonej grupy pracowników; 2) Aktualność problematyki - cel wpisuje się w realne potrzeby rynku pracy i teorię nauk o zarządzaniu; 3) Możliwość praktycznego zastosowania – ramy kompetencyjne można wdrożyć w organizacjach, np. w procesach rekrutacji pracowników, programach rozwoju czy systemach ocen.

Jako swoistą słabość celu głównego traktuję brak wskazania kontekstu badawczego. Nie wiadomo, czy model ma dotyczyć określonego sektora, regionu, typu organizacji, czy być całkowicie uniwersalny. Istnieje też ryzyko związane z nadmierną ogólnością pojęcia „pracownicy wiedzy”. Pracownicy wiedzy to bardzo szeroka grupa - od analityków danych po nauczycieli. Poszczególne podgrupy mogą znacznie różnić się kompetencjami, więc może

zaistnieć potrzeba doprecyzowania segmentacji. Nie wskazano rezultatów badawczych poza stworzeniem ram kompetencyjnych. Stworzenie pełnej, uniwersalnej ramy może być trudne do osiągnięcia w pojedynczej rozprawie doktorskiej.

Z kolei do mocnych stron postawionych hipotez zaliczam przede wszystkim spójność z ugruntowaną teorią rozwoju kompetencji – wskazane grupy kompetencji są szeroko dyskutowane w kontekście transformacji cyfrowej i pracowników wiedzy, zalicza się je do kluczowych kompetencji XXI wieku, oraz jasne zależności przyczynowo-skutkowe, które są możliwe do empirycznej weryfikacji przy pomocy metod ilościowych lub metod jakościowych.

Jako słabości hipotez traktuję przede wszystkim: 1) w hipotezie pierwszej brak prioryteźacji. Wszystkie wymienione grupy kompetencji określono jako „kluczowe”, co może prowadzić do tautologii lub trudności w precyzyjnej weryfikacji; 2) w hipotezie drugiej możliwość pominięcia kontekstu organizacyjnego. „Największy wpływ” może być zależny od branży, kultury organizacyjnej czy poziomu stanowiska; 3) w hipotezie trzeciej ryzyko sztucznego dopasowania modelu. Model trójpoziomowy może nie odzwierciedlać rzeczywistej, bardziej złożonej struktury kompetencji.

Podsumowując, rozprawę doktorską od strony postawionych celów i hipotez, pomimo sformułowanych wątpliwości, oceniam pozytywnie.

4. Ocena źródeł informacji i metod badawczych

Głównymi źródłami informacji były literatura przedmiotu, analizowana metodą systematycznego przeglądu literatury, oraz wyniki badań i analiz własnych, prowadzone metodami jakościowymi (panel ekspercki i studium przypadku) oraz ilościowymi (ankieta, zasadnicze badanie ilościowe)

Literatura przedmiotu obejmuje 661 pozycji bibliograficznych (przede wszystkim artykuły w czasopismach naukowych oraz publikacje zwarte). Cytowana literatura obejmuje dziedzinę nauk społecznych, w szczególności nauki o zarządzaniu i jakości. Dobór literatury oraz zakres jej cytowania uznaję za prawidłowy – umożliwił realizację przyjętych założeń badawczych. Jedynym mankamentem jest relatywnie niewielka liczba najnowszych pozycji bibliograficznych – z lat 2022-25 w spisie bibliografii występuje 69 pozycji, przy czym opublikowanych w 2025 r. – zero.

Przeprowadzone badania własne, przede wszystkim sposób prowadzenia badań, zastosowane narzędzia badawcze oraz przeprowadzone analizy wyników badań nie budzą zastrzeżeń – można uznać je za rzetelne i wiarygodne. W części badawczej zastosowano

połączenie mieszane – metodą jakościową były panel ekspercki i studium przypadku a ilościową ankieta. Badanie ilościowe pozwoliło na identyfikację trendów i wzorców w kompetencjach pracowników wiedzy, a badanie jakościowe zapewniło pogłębiony wgląd w czynniki kontekstowe napędzające te trendy.

Prezentacji danych uzyskanych w badaniach dokonano w formie tabel i wykresów, podając wartości nominalne i/lub częstości wyrażone w %. Do oceny prawidłowości statystycznych wykorzystano kilka miar statystycznych, tj.: statystyki opisowe (odchylenie standardowe, współczynnik zmienności), analizy rzetelności (alfa Cronbacha), analizy korelacji (współczynnik V Cramera, test chi-kwadrat), modele regresji i ich miary (regresja probitowa, pseudo R-kwadrat). Użycie takiego wachlarza metod statystycznych do opisu zgromadzonego materiału statystycznego uznaję za odpowiednie.

Podsumowując:

- stwierdzam, że zastosowanie w procesie badawczym określonych metod, technik i narzędzi badawczych świadczy o dobrym warsztacie metodycznym Doktoranta;
- przeprowadzone na potrzeby rozprawy doktorskiej badania własne – analityczno-empiryczne, stanowią również silną stronę recenzowanej rozprawy doktorskiej.

5. Ocena układu i treści pracy

Doktorant przedstawia wyniki swoich badań i analiz na 272 stronach maszynopisu, gdzie 233 strony stanowią część podstawową rozprawy (w tym 49 stron spisu bibliografii), a pozostałe strony stanowią załączniki. Praca składa się z wprowadzenia, sześciu rozdziałów zasadniczych, zakończenia, bibliografii, spisu tabel i rysunków, słownika skrótów oraz słownika kluczowych terminów. Część zasadnicza pracy zawiera 37 tabel oraz 16 rysunków. Integralną część rozprawy stanowią 3 załączniki: metoda systematycznego przeglądu literatury, zidentyfikowane kompetencje i ich znaczenie oraz macierz przeglądu literatury.

Przyjęty układ pracy można uznać za prawidłowy i optymalny. Rozdziały 1-3 stanowią podbudowę teoretyczną rozprawy doktorskiej a rozdziały 4-6 stanowią część praktyczną (analityczno-empiryczną), w których przedstawiono metodykę pracy doktorskiej, wyniki badań empirycznych, autorski model ram kompetencji pracowników wiedzy w dobie transformacji cyfrowej oraz wyniki walidacji hipotez wraz z dyskusją i implikacjami.

We wprowadzeniu określono genezę podjętego problemu badawczego, nakreślono zagadnienie i lukę badawczą, przedstawiono cele i hipotezy pracy oraz syntetycznie

scharakteryzowano poszczególne rozdziały rozprawy. Wprowadzenie napisane zostało zgodnie z rygiem metodycznym.

Tak jak już podkreślono w niniejszej recenzji, podbudowę teoretyczną rozprawy stanowią rozdziały 1-3, które łącznie liczą 90 stron – odpowiednio 23, 25 i 42 strony. W rozdziałach tych przedstawiono teoretyczne tło transformacji cyfrowej, przeanalizowano koncepcje pracy opartej na wiedzy i tzw. pracowników wiedzy oraz dokonano identyfikacji i konceptualizacji kompetencji charakterystycznych dla pracowników wiedzy. Kluczowe znaczenie odgrywają podrozdziały 3.3 i 3.4.

W podrozdziale 3.3 omówiono funkcję ram kompetencji, scharakteryzowano nowoczesny model kompetencji, dokonano ewaluacji dominujących uniwersalnych ram kompetencji, tj.: Ramy Umiejętności dla Ery Informacji (Skills Framework for the Information Age - SFIA) oraz Europejskie Ramy e-Kompetencji (European e-Competence Framework - e-CF), wskazując szereg ich ograniczeń, oraz dokonano identyfikacji kluczowych luk badawczych w rozwoju kompetencji pracowników wiedzy. Ograniczenie zidentyfikowanych luk umożliwiło opracowanie ulepszonych ram kompetencji.

W podrozdziale 3.4 przedstawiono wyniki systematycznego przeglądu literatury, którego celem było zidentyfikowanie efektywnych kompetencji pracowników wiedzy w gospodarce cyfrowej oraz zbadanie ich potencjalnych wzajemnych oddziaływań, powiązań lub grupowań w różnych kontekstach (wyróżniono siedem kluczowych wymiarów kompetencji: kompetencje cyfrowe, umiejętności poznawcze, zwinności uczenia się, umiejętności społeczne, kompetencje społeczno-emocjonalne, samozarządzania oraz umiejętności przywódcze/ digital competencies, cognitive skills, learning agility, social skills, social and emotional competencies, self-management, and leadership skills – s. 76-78, które podzielono na trzy główne kategorie: kompetencje indywidualne, kompetencje grupowe oraz kompetencje uczenia się/ individual competencies, group competencies, and learning competencies – s. 88), przyczyniając się w ten sposób do sformułowania kompleksowych ram kompetencji. Tematyka pracy w tych rozdziałach jest poprawna. Rozdziały potrzebne, systematyzujące wiedzę w zakresie przedmiotowym. Ta część pracy stanowi przyczynek do opracowania autorskiego modelu kompetencji pracowników wiedzy w erze transformacji cyfrowej.

Rozdziały kolejne, 4-6 stanowią część empiryczną dysertacji, które łącznie liczą 61 stron – odpowiednio 16, 29 i 16 stron. Rozdział czwarty jest rozdziałem o charakterze metodycznym. W rozdziale tym Doktorant opisuje metodykę badań empirycznych. W pierwszej kolejności określa: problem badawczy, cele, pytania problemowe i hipotezy oraz

wskazuje wykorzystywane metody badawcze (systematyczny przegląd literatury, panele eksperckie, ankieta) i metody statystyczne (odchylenie standardowe, współczynnik zmienności, alfa Cronbacha, współczynnik V Cramera, test chi-kwadrat, regresja probitowa, pseudo R-kwadrat). Następnie dokonuje charakterystyki populacji badawczych i narzędzi badawczych. W panelu eksperckim zastosowano dobór celowy. W badaniu wzięło udział 17 respondentów z 14 krajów, co zapewniło globalną perspektywę. Badanie ilościowe, ankietowe przeprowadzono w afrykańskim ekosystemie technologicznym (Silicon Mountain, Buea, południowo-zachodni Kamerun). W badaniu wzięło udział 183 respondentów.

Wielkości prób badawczych w obydwu badaniach można uznać za wystarczające. W pracy nie określono natomiast, w jaki sposób docierano do ekspertów na podstawie przyjętych kryteriów doboru.

Rozdział piąty przedstawia i syntetyzuje wyniki empiryczne, zarówno z badań jakościowych, jak i ilościowych. Zawiera szczegółową analizę wyników, koncentrując się na pytaniach dotyczących postrzeganego znaczenia, rozwoju oraz wzajemnych zależności między różnymi kompetencjami. Opisuje kluczowe ustalenia, które ukazują istotne wzorce, powiązania i różnice między opiniami ekspertów a doświadczeniami praktyków. Ponadto, rozważane są zarówno teoretyczne, jak i praktyczne konsekwencje tych ustaleń, zestawione z dotychczasową literaturą, ze szczególnym uwzględnieniem wpływu zidentyfikowanych kompetencji na doskonalenie pracy opartej na wiedzy w erze transformacji cyfrowej. W końcowej części rozdziału Doktorant omawia znaczenie wyników dla kształtowania nowych ram kompetencji dla pracowników wiedzy – wyróżnia trzy podstawowe poziomy kompetencji: podstawowy (fundamental), rozwojowy (enabling) i strategiczny (strategic), co stanowi przyczynek do opracowania kompleksowych ram (modelu) kompetencji pracowników wiedzy.

Rozdział ten zasługuje na wysoką ocenę. Przeprowadzane badania znacząco wzbogacają zrozumienie kompetencji pracowników wiedzy w erze cyfrowej. Potwierdzają konieczność holistycznego zbioru umiejętności, który integruje biegłość techniczną z zaawansowanymi kompetencjami poznawczymi, społecznymi, emocjonalnymi, samozarządzania i adaptacyjnymi.

Rozdział 6, ostatni, stanowi konstruktywny wkład Doktoranta w rozwój teorii nauk o organizacji i zarządzaniu, w którym zoperacjonalizowano poszczególne ramy kompetencji. Ramy kompetencji należy postrzegać jako dynamiczne i elastyczne narzędzie, podlegające regularnej ocenie i udoskonalaniu, aby zapewnić ich ciągłą zgodność z ciągle zmieniającym się otoczeniem cyfrowym i ewoluującymi potrzebami organizacji i branż. Ramy kompetencji zostały przedstawione przy pomocy dwóch modeli: w przekroju poziomym (Tier-Based

Framework) – trzy poziomy: podstawowy, rozwojowy i strategiczny (foundational, enabling, and strategic levels) oraz w przekroju kategoryjnym (Category-Based Framework) – trzy domeny: techniczna, przekrojowa i uczenia się (technical, transversal, and learning). Każda zidentyfikowana kompetencja została przypisana do odpowiednich umiejętności lub obszarów kompetencji w ramach podkategorii, w której można ją dalej rozwijać poprzez zdefiniowanie podobnych poziomów dla każdej kompetencji, dopasowując je do etapów rozwoju zawodowego obserwowanych w danym kontekście. Zdefiniowane ramy zostały dostosowane do specyfiki badanego ekosystemu technologicznego. Pomimo to, w mojej ocenie, opracowany model ma charakter uniwersalny.

Wszystkie postawione w pracy hipotezy zostały zweryfikowane i potwierdzone.

Rozdział ten również oceniam wysoko. Przede wszystkim wzbogaca teoretyczny dyskurs na temat zarządzania strategicznego, zarządzania zasobami ludzkimi i zachowań organizacyjnych. Przedstawia konkretne rozwiązania i realne warunki wdrożenia ram kompetencyjnych pracowników wiedzy w erze transformacji cyfrowej, co czyni badania aplikacyjnymi i użytecznymi również dla praktyków zarządzania.

Reasumując, układ pracy uznaję za poprawny i optymalny. Przyjęty układ pracy pozwala na ukazanie problematyki badawczej oraz umożliwia osiągnięcie założonych celów badawczych. Można uznać, że w przyjętym rozumowaniu sekwencja prezentowanych treści jest właściwa.

6. Ocena merytoryczna pracy

W mojej ocenie całość postępowania badawczego i osiągnięte rezultaty stanowią podstawę do nadania magistrowi Johnowi Muzama stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

W szczególności uważam, że:

- podejście Doktoranta do badanej problematyki w perspektywie aktualnej wiedzy jest prawidłowe i odpowiada regułom pracy naukowej. Doktorant przedstawiając kolejne zagadnienia, nawiązuje do dotychczasowego dorobku nauk o zarządzaniu i jakości i potrafi odpowiednio posilkować się nim podczas własnej pracy badawczej.
- ujęcie tematyki badań jest aktualne. Dotyczy zagadnień, które w dalszym ciągu wymagają rozpoznania. Doktorantowi udało się określić lukę poznawczą, co stanowi oryginalny problem badawczy podjęty w rozprawie.

- cele postawione w pracy zostały zrealizowane, a hipotezy zweryfikowane. Analizowane zagadnienia zostały wyczerpująco udokumentowane i uzasadnione wynikami badań własnych. Przeprowadzona analiza ma charakter holistyczny. Wyniki badań są wiarygodne i potwierdzają przyjęte założenia badawcze.
- najważniejszym osiągnięciem naukowym w recenzowanej pracy, które można uznać za wkład Doktoranta w rozwój teorii nauk o zarządzaniu i jakości, jest opracowanie holistycznych ram kompetencji pracowników wiedzy w dobie transformacji cyfrowej.
- wnioski wynikające z przeprowadzonych przez Doktoranta badań są również interesujące i przydatne dla praktyków zarządzania.

7. Ocena formalna pracy

Stwierdzam, że Doktorant swobodnie i poprawnie posługuje się współczesnym językiem angielskim i terminologią naukową w przedmiotowym zakresie. Rozprawa napisana jest zrozumiałym językiem. W rozważaniach zachowany jest logiczny ciąg wywodów. Jakość zamieszczonych w pracy tabel i rysunków nie nasuwa żadnych uwag krytycznych.

Doktorant nie ustrzegła się jednak pewnych uchybień formalnych, do których zaliczam:

1. W dysertacji zastosowano Harvardzki system odwołań, jednak w odwołaniach w tekście Doktorant wskazuje jedynie nazwisko autora lub nazwiska autorów i rok wydania. Nie podaje natomiast numeru strony/ numerów stron, na które się powołuje. A to jest już poważne uchybienie.
2. Jeżeli podrozdział dzielimy na podsekcje to należy wyróżnić co najmniej dwie podsekcje – w podrozdziałach 3.3 i 3.4 wyróżniono tylko po jednej subsekcji, odpowiednio 3.3.1 i 3.4.2 (nie ma 3.4.1).
3. W przypadku małej liczby respondentów wyniki powinny być podawane w wartościach nominalnych a nie procentowych. Minimalna wielkość próby, przy której procenty mają sens to około 20-30 osób. Wielkość populacji w panelu eksperckim wynosiła 17, wyniki powinny być zatem prezentowane w wartościach nominalnych a nie procentowych.
4. W pracy zauważyłem również nieliczne błędy interpunkcyjne, literowe i stylistyczne oraz błędy edycyjne takie jak np. niewłaściwe numerowanie rysunków i tabel w tekście, np. tabela 10 i rysunek 2 w podrozdziale 3.2.3.

Pomimo tych uchybień w całości pod względem formalnym pracę oceniam jako bardzo dobrą.

8. Ocena kwalifikacyjna

Podając ocenę kwalifikacyjną całości pracy uważam, że Doktorant wykazał się dobrą ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Udowodnił, że posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowo-badawczej. Całościowa ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej jest pozytywna. Praca dotyczy ważnego problemu o istotnym znaczeniu teoretyczno-poznawczym. Jest również istotna z praktycznego punktu widzenia.

Doktorant wykazał się także bardzo dobrą znajomością badanej problematyki. Przeprowadził badania analityczne i empiryczne, których wyniki pozwoliły wzbogacić istniejącą wiedzę w zakresie doskonalenia procesów zarządzania kompetencjami pracowników wiedzy w erze gospodarki cyfrowej. Ostateczny rezultat przedłożonej dysertacji – autorski model kompetencji pracowników wiedzy w erze gospodarki cyfrowej – stanowi oryginalne rozwiązanie zagadnienia naukowego.

Reasumując stwierdzam jednoznacznie, że pomimo zgłoszonych zastrzeżeń i uwag polemicznych, rozprawa doktorska mgra Johna Muzama spełnia ustawowe wymogi stawiane pracom doktorskim określone w Art. 187. Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r., Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2024, poz. 1571). Wobec tego wnoszę o przyjęcie recenzowanej dysertacji doktorskiej i dopuszczenie jej do publicznej obrony.