

Prof. dr hab. inż. Robert Ulewicz

Data 21.12.2025 r.

Katedra Inżynierii Produkcji i Bezpieczeństwa

Wydział Zarządzania

Politechnika Częstochowska

Recenzja pracy doktorskiej

mgr Mariyi Sira

pt. „IMPLEMENTATION OF COGNITIVE TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT
IN THE MODERN BUSINESS SERVICES SECTOR”

Supervisor: Prof. SUT Aleksandra Kuzior, PhD., DSc.

Co-supervisor: Prof., Dr. Volodymyr Tkachenko

Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo (ROZ-RD:512.5.2025.1) z dnia 26.11.2025 r. przewodniczącego Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości, Politechniki Śląskiej dr hab. inż. prof. PŚ Lidia Knop, informujące o powołaniu mnie na recenzenta, zgodnie z Uchwałą Rady Dyscypliny z dnia 26.11.2025 roku, pracy doktorskiej mgr Mariyi Sira pt. „Implementation of cognitive technologies in management in the modern business services sector”.

1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Temat rozprawy doktorskiej Pani mgr Mariyi Siry pt. „Implementation of cognitive technologies in management in the modern business services sector” dotyczy uwarunkowań wdrażania technologii kognitywnych (w szczególności rozwiązań opartych na uczeniu maszynowym oraz inteligentnej automatyzacji procesów)

Politechnika Częstochowska**Wydział Zarządzania**

al. Armii Krajowej 19 B, 42-201 Częstochowa

e-mail: robert.ulewicz@wz.pcz.pl

www.wz.pcz.pl

w zarządzaniu organizacjami sektora nowoczesnych usług biznesowych. Już na poziomie tytułu wyraźnie zarysowany zostaje związek pomiędzy współczesnymi trendami technologicznymi a problematyką zarządzania i jakości, co należy uznać za w pełni zgodne z profilem dyscypliny Nauki o zarządzaniu i jakości, w ramach której powstała rozprawa. Wybór problematyki badawczej należy ocenić jako bardzo aktualny i istotny zarówno z perspektywy naukowej, jak i utylitarnej. Autorka lokuje swoje badania w dynamicznie rozwijającym się obszarze zastosowań technologii kognitywnych w organizacjach usługowych, działających w warunkach przyspieszonej transformacji cyfrowej, zmieniających się oczekiwań klientów oraz szybko ewoluującego otoczenia technologicznego. W szczególności sektor nowoczesnych usług biznesowych (BPO/SSC/GBS), będący jednym z kluczowych segmentów współczesnej gospodarki tzw. usług wiedzochłonnych, staje się naturalnym „laboratorium” dla rozwiązań klasy cognitive technologies oraz generative AI, co Autorka dobrze uzasadnia w części wprowadzającej i w rozdziale poświęconym charakterystyce sektora.

Na uwagę zasługuje trafna identyfikacja luki badawczej. Autorka wskazuje na dominację tematyki AI i Przemysłu 4.0 w kontekście produkcyjnym, przy jednoczesnym niedostatecznym rozpoznaniu specyfiki sektora usług biznesowych. Sektor ten, wymagający przetwarzania danych nieustrukturyzowanych i ścisłej interakcji człowiek-system, pozostaje obszarem słabo zbadanym, zwłaszcza w aspekcie etycznym i regulacyjnym. Zwraca także uwagę na brak rozbudowanych ram teoretycznych łączących klasyczne teorie zarządzania z implementacją technologii kognitywnych oraz na niedostatek rygorystycznych badań empirycznych w obszarze efektywności wdrożeń tych rozwiązań w organizacjach usługowych.

Główny problem badawczy dotyczy identyfikacji determinant skuteczności wdrażania technologii kognitywnych w sektorze nowoczesnych usług biznesowych. Kluczowe pytania obejmują wpływ czynników organizacyjnych, kompetencyjnych, technologicznych i etycznych oraz sposób ich integracji w modelu ramowym implementacji. Autorka jasno wskazuje na konieczność jednoczesnego uwzględnienia priorytetów innowacyjnych, ram etyczno-prawnych, kompetencji menedżerskich oraz doświadczeń pracowników, co nadaje problemowi badawczemu charakter kompleksowy i dobrze osadzony w realiach współczesnych organizacji.

Na tej podstawie Autorka formułuje cel główny rozprawy: opracowanie i empiryczną weryfikację zintegrowanego modelu implementacji technologii kognitywnych

w sektorze nowoczesnych usług biznesowych. Cel ten stanowi odpowiedź na zidentyfikowaną lukę badawczą. Praca przechodzi tym samym od ogólnego sformułowania problemu do konstrukcji ram teoretyczno-empirycznych, wyjaśniających uwarunkowania skutecznych wdrożeń.

Temat rozprawy jest poprawnie sformułowany i w pełni koresponduje z faktyczną treścią pracy. W kolejnych rozdziałach Autorka konsekwentnie pozostaje w obrębie zadeklarowanej problematyki: od systematyzacji pojęcia technologii kognitywnych i ich funkcji w zarządzaniu, przez analizę sektora nowoczesnych usług biznesowych, aż po badania ilościowe oraz jakościowe. Takie osadzenie tematu w konkretnym kontekście sektorowym nadaje rozprawie zarówno walor poznawczy, jak i aplikacyjny.

Jako uwagę o charakterze porządkującym można jedynie zauważyć, że zarówno kategoria „cognitive technologies”, jak i „modern business services sector” mają charakter pojęć szerokich i dynamicznie ewoluujących. Autorka zawężyła jednak przedmiot badań, skupiając się na inteligentnej automatyzacji procesów (IPA) w sektorze usług biznesowych na rynku polskim (lata 2020-2024). Pozwoliło to na wystarczające ograniczenie i uściślenie pola badawczego.

2. Ocena formalnej strony pracy

Rozprawa doktorska Pani mgr Mariyi Siry liczy 428 stron maszynopis. Zasadnicza część merytoryczna obejmuje ponad 250 stron (rozdziały 1-8), natomiast końcowe partie pracy zawierają obszerny wykaz literatury, listę skrótów, spisy rysunków i tabel oraz bardzo rozbudowane załączniki. Taki zakres opracowania należy uznać za w pełni wystarczający dla rozprawy doktorskiej w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

Rozprawa została podzielona na osiem głównych rozdziałów, których układ można ocenić jako logiczny i dobrze przemyślany:

- Rozdział 1. Introduction, zarysowuje tło problemu, identyfikuje luki badawcze oraz przedstawia główny cel i szczegółowe cele dysertacji, a także ogólny zarys struktury pracy.
- Rozdział 2. Theoretical framework and research design, przedstawia uzasadnienie wyboru tematyki, wyzwania badawcze, cele, hipotezy i zakres badań, a także przyjęte ramy teoretyczne i metodyczne.

- Rozdział 3. Essence and features of cognitive technology solutions in management, systematyzuje pojęcia i typologie technologii kognitywnych, omawia ich ewolucję oraz funkcje w zarządzaniu.
- Rozdział 4. Analysis of the modern business services sector and impact of cognitive technology solutions on business performance, zawiera ilościową analizę literatury przedmiotu oraz charakterystykę sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem roli technologii kognitywnych.
- Rozdział 5. Empirical findings from survey investigation, prezentuje założenia, przebieg i wyniki badań ankietowych, w tym testowanie hipotez badawczych.
- Rozdział 6. Qualitative validation of empirical findings through in-depth interviews, przedstawia metodologię wywiadów pogłębionych oraz analizę jakościową wyników w powiązaniu z pytaniami i hipotezami badawczymi.
- Rozdział 7. Discussion of cognitive technologies implementation results in business services, stanowi syntezę wyników badań. Autorka formułuje w nim rekomendacje strategiczne, określa wkład teoretyczny pracy oraz omawia jej ograniczenia i kierunki dalszego rozwoju. Całość uzupełnia przegląd narzędzi i platform technologicznych.
- Rozdział 8. Conclusions, zawiera podsumowanie głównych rezultatów i wniosków z badań.

Autorka zadbała o rozbudowaną szatę graficzną, która ułatwia odbiór treści. Na materiał ten składa się 60 rysunków (w tym schematy teoretyczne, mapy i model implementacji) oraz 29 tabel (m.in. dane sektorowe i wyniki analiz literaturowych). Całość została poprawnie skatalogowana w spisach, a poszczególne elementy opatrzone jednoznacznymi tytułami i konsekwentną numeracją.

Bibliografia obejmuje aż 413 pozycji. W strukturze źródeł dominują aktualne publikacje anglojęzyczne z renomowanych czasopism i wydawnictw, uzupełnione o wybrane opracowania krajowe. System cytowań oraz opisy bibliograficzne zastosowano w sposób konsekwentny (w standardzie zbliżonym do APA). Nieliczne nieścisłości w interpunkcji czy zapisie DOI są marginalne i nie wpływają na pozytywną ocenę warsztatu bibliograficznego.

Język rozprawy jest poprawny, komunikatywny i utrzymany w konwencji naukowej właściwej dla publikacji anglojęzycznych w obszarze zarządzania. Poziom języka angielskiego jest w pełni wystarczający, jak na rozprawę doktorską pisaną przez osobę niebędącą native speakerem. Autorka w pracy posługuje się bogatym, specjalistycznym słownictwem, charakterystycznym dla tematyki technologii kognitywnych, transformacji cyfrowej oraz zarządzania w sektorze usług biznesowych. Pewnym wyzwaniem w odbiorze mogą być niekiedy wielokrotnie złożone zdania, wynikające jednak ze specyfiki opisywanych zjawisk. Odnotowane błędy redakcyjne mają zazwyczaj charakter techniczny i nie wpływają na pozytywną ocenę całości pracy.

3. Metodyka badań

Metodyka badań przyjęta przez Doktorantkę jest rozbudowana, poprawna i adekwatna do złożonego charakteru podjętego problemu badawczego. Rozprawa posiada wyraźny profil teoretyczno-empiryczny. Autorka konsekwentnie realizuje strategię badań mieszanych (mixed-methods), integrując analizę teoretyczną z badaniami ilościowymi i jakościowymi, wspartymi ilościową analizą bibliometryczną.

Punktem wyjścia jest precyzyjne zdefiniowanie celu głównego, celów szczegółowych oraz pytań i hipotez badawczych (12 pytań badawczych RQ1-RQ12 oraz 6 hipotez H1-H6), bezpośrednio wynikających z rozpoznanej luki badawczej w obszarze wdrażania technologii kognitywnych w sektorze nowoczesnych usług biznesowych. Zakres rzeczowy, podmiotowy i czasowy badań został wyraźnie określony w rozdziale 2, co stanowi poprawne osadzenie metodyki w przyjętych ramach problemu badawczego.

Badania zorganizowano w trzy powiązane etapy, odwzorowane w ramie projektowej (Fig. 4):

- Etap I – fundament teoretyczny i analiza bibliometryczna.
 - Krytyczna analiza literatury dotyczącej technologii kognitywnych w zarządzaniu oraz sektora nowoczesnych usług biznesowych.
 - Bibliometryczna analiza dorobku naukowego z baz Scopus i Web of Science (łączna próba 552 publikacji) z wykorzystaniem oprogramowania SciMAT i VOSviewer w celu identyfikacji dynamiki publikacji, ewolucji tematycznej i luk badawczych.

Zastosowane podejście pozwoliło nie tylko na syntetyczny przegląd dorobku, ale także na ilościowe uchwycenie pozycji badanego obszaru i zdiagnozowanie niedostatecznie rozpoznanych aspektów implementacji technologii kognitywnych.

- Etap II – ilościowe badania ankietowe
 - Opracowano ustrukturyzowany kwestionariusz on-line (Interankiety.pl) z sekwencyjnym układem sekcji: metryczka, kontekst wykorzystania technologii, a następnie bloki pytań mierzących cztery główne domeny: innowacyjność technologiczna i etyka, ewaluacja i gotowość do zmiany, zarządzanie i przywództwo, doświadczenia i wpływ na pracownika.

Zastosowano pięciostopniową skalę Likerta oraz złożone wskaźniki (Ethics Index, Readiness Index, Manager Competency Index, Employee Impact Index), których rzetelność potwierdzono współczynnikami Cronbacha $\alpha > 0,70$.

Dobór próby miał charakter celowy z elementami kuli śniegowej, grupą docelową byli profesjonaliści sektora nowoczesnych usług biznesowych w Polsce, posiadający co najmniej roczne doświadczenie praktyczne we wdrażaniu lub wykorzystywaniu technologii kognitywnych. Na tej podstawie zgromadzono 505 odpowiedzi, z czego do analizy włączono 489 kompletnych kwestionariuszy (wskaźnik kompletności 99,6%), co przy szacowanej populacji 2500-3500 osób przekracza minimalne wielkości próby rekomendowane w literaturze i zapewnia moc testów statystycznych na poziomie $\geq 0,80$ dla efektów średnich.

Analiza danych prowadzona była w siedmiu etapach, z wykorzystaniem MS Excel i Statistica, obejmując m.in.:

- ocenę rzetelności skal,
- analizy korelacji i częstości barier,
- analizę czynnikową kompetencji menedżerskich,
- modelowanie regresyjne,
- testy mediacji i moderacji,
- analizę skupień,
- elementy text mining odpowiedzi otwartych.

Na szczególne podkreślenie zasługuje opracowanie macierzy korespondencji (Fig. 25) wiążącej 37 pytań kwestionariusza z 12 pytaniami badawczymi i 6 hipotezami, co istotnie zwiększa przejrzystość i replikowalność metodyki.

- Etap III – jakościowa walidacja wyników

Przeprowadzono 10 wywiadów pogłębionych (semi-structured interviews) z menedżerami posiadającymi decyzyjność w zakresie wdrażania technologii kognitywnych i co najmniej roczne doświadczenie w projektach tego typu. Dobór uczestników miał charakter celowy.

Wywiady realizowano zdalnie, a materiał badawczy poddano systematycznemu kodowaniu w programie QualCoder, wyodrębniając 11 głównych kategorii tematycznych i 264 segmenty kodowe.

Analiza jakościowa jest ściśle powiązana z pytaniami badawczymi i hipotezami, odpowiednie podrozdziały (6.2.1 i 6.2.2) odzwierciedlają walidację poszczególnych RQ i H na gruncie wypowiedzi ekspertów.

Zastosowana triangulacja metod (bibliometria-ankieta-wywiady) wzmacnia wiarygodność uzyskanych wyników i są zgodne z aktualnymi rekomendacjami metodologicznymi w naukach o zarządzaniu.

Mocną stroną przyjętej metodyki jest staranne powiązanie celów, hipotez, narzędzi pomiaru i metod analizy, udokumentowane w postaci macierzy korespondencji. Na wyróżnienie zasługuje również duża i dobrze scharakteryzowana próba badawcza o wysokiej kompletności odpowiedzi, a także poprawne zastosowanie triangulacji ilościowo-jakościowej, umożliwiającej konfrontację wyników ankietowych z doświadczeniami praktyków.

Praca, jak każde przedsięwzięcie badawcze, obarczona jest pewnymi ograniczeniami. Należą do nich przede wszystkim nielosowy dobór próby oraz oparcie analiz na deklaracyjnych danych samoopisowych, co wiąże się z ryzykiem efektu aprobaty społecznej oraz wspólnej wariancji metody. Mimo tych zastrzeżeń stwierdzam, że metodyka badań została zaprojektowana i zrealizowana na wysokim poziomie. Jest ona spójna z celami rozprawy, głęboko osadzona w literaturze metodologicznej oraz w pełni adekwatna do wymogów dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

4. Wnioski

Praca doktorska Pani mgr Mariyi Siry stanowi dojrzałe i wartościowe opracowanie problematyki wdrażania technologii kognitywnych w sektorze nowoczesnych usług biznesowych. Wnioski końcowe są logiczną konsekwencją przyjętej koncepcji badawczej, poprawnie zastosowanej metodyki oraz przeprowadzonych analiz

empirycznych. Przyjęty cel główny, opracowanie i empiryczna weryfikacja zintegrowanego modelu skutecznej implementacji technologii kognitywnych w organizacjach sektora nowoczesnych usług biznesowych, został zrealizowany, a hipotezy badawcze i pytania badawcze uzyskały przekonujące potwierdzenie w wynikach badań ilościowych i jakościowych.

Za oryginalny wkład Doktoranta w rozwój dyscypliny Nauki o zarządzaniu i jakości uznają:

- Opracowanie i empiryczne uzasadnienie „dual functionality paradigm” autorskiej koncepcji podwójnej funkcjonalności technologii kognitywnych, które jednocześnie pełnią funkcje operacyjne i menedżerskie, generując efekt synergii istotnie wykraczający poza klasyczne ujęcia automatyzacji. Paradigmat ten został teoretycznie zdefiniowany, osadzony w literaturze oraz potwierdzony wynikami badań empirycznych.
- Zaprojektowanie i zweryfikowanie zintegrowanego modelu implementacji technologii kognitywnych w sektorze nowoczesnych usług biznesowych, uwzględniającego innowacyjność technologiczną, uwarunkowania etyczno-prawne, gotowość organizacyjną, kompetencje menedżerskie oraz percepcję pracowników, a także mechanizmy mediacji i moderacji. Model ten stanowi istotne rozwinięcie istniejących koncepcji adopcji technologii w kierunku ujęcia stricte sektorowego i socio-technicznego.
- Wykazanie, na podstawie badań empirycznych, nadrzędnej roli czynników etycznych nad orientacją innowacyjną w wyjaśnianiu skuteczności wdrożeń technologii kognitywnych. To przesunięcie akcentu z „technologicznego determinizmu” w stronę prymatu ram etycznych jest jednym z ciekawszych i teoretycznie nośnych rezultatów rozprawy.
- Stworzenie empirycznych benchmarków dla polskiego sektora nowoczesnych usług biznesowych w zakresie skali, sposobów i efektów wdrażania technologii kognitywnych, co wypełnia istotną lukę informacyjną i może stanowić punkt odniesienia dla przyszłych badań porównawczych.
- Sformułowanie zestawu praktycznych rekomendacji dla interesariuszy transformacji cyfrowej, obejmujących m.in. ścieżki przejścia od klasycznej

automatyzacji do zaawansowanej automatyzacji kognitywnej oraz protokoły wdrożeniowe uwzględniające bariery organizacyjne i kompetencyjne.

Uwagi krytyczne

Rozprawa mgr Mariyi Siry jest opracowaniem wartościowym i dojrzałym, jednak jak każda obszerna praca badawcza nie jest wolna od pewnych niedoskonałości. Żadna z poniższych uwag nie podważa pozytywnej oceny pracy, mają one charakter głównie porządkująco-rozwojowy.

- Zakres pojęciowy „cognitive technologies” – mimo że Autorka świadomie porządkuje definicje i proponuje własną conceptualizację, w części empirycznej kategoria ta pozostaje bardzo szeroka i obejmuje różnorodne rozwiązania (ML, IPA, chatboty, BI itp.). Może to prowadzić do pewnego „rozmycia” efektów i utrudniać rozróżnienie specyficznych uwarunkowań wdrożeń różnych klas technologii.
- Silne osadzenie badań w realiach polskiego sektora nowoczesnych usług biznesowych, co z jednej strony stanowi atut (spójność kontekstu regulacyjnego i kulturowego), z drugiej zaś ogranicza możliwości uogólniania wyników na inne rynki i sektory (np. rynki dojrzałe Europy Zachodniej lub gospodarki pozaeuropejskie). Autorka sama wskazuje tę słabość w części dotyczącej ograniczeń badań.
- Zastosowany przekrojowy schemat badań ilościowych jest poprawny i adekwatny na etapie budowy oraz wstępnej weryfikacji modelu. Ogranicza on jednak możliwość uchwycenia dynamiki procesów wdrażania technologii kognitywnych w czasie (uczenie się organizacji, zmiana ról zawodowych, ewolucja kultury organizacyjnej). Z perspektywy dalszych prac badawczych zasadne byłoby rozważenie badań panelowych (longitudinalnych), które pozwoliłyby przejść od relacji statycznych do analizy trajektorii wdrożeniowych.
- Podstawowym źródłem danych w części ilościowej są deklaracje respondentów zebrane za pomocą ankiety on-line. Rozwiązanie to jest uzasadnione przy badaniu percepcji, jednak niesie typowe ryzyka: efekt pożądanego społecznie odpowiedzi, wspólna wariancja metody, selekcja respondentów bardziej wrażliwych na temat. Autorka częściowo kompensuje te ograniczenia przez triangulację (wywiady eksperckie), niemniej w przyszłych badaniach warto rozważyć uzupełnienie danych

samoopisowych o obiektywne wskaźniki (np. miary efektywności procesów, dane HR, wskaźniki jakości usług).

- Część jakościowa opiera się na wywiadach z menedżerami odpowiedzialnymi za wdrożenia technologii kognitywnych. Jest to grupa kluczowa z punktu widzenia decyzji i strategii, jednak słabiej reprezentowane są głosy pracowników liniowych i specjalistów, którzy bezpośrednio pracują z tymi rozwiązaniami. Może to prowadzić do tzw. przesunięcia akcentów w kierunku perspektywy zarządczej.
- Zaproponowany model, obejmujący liczne konstrukty, indeksy złożone oraz relacje mediacyjne i moderacyjne, spełnia wysokie wymagania metodologiczne i stanowi istotny wkład teoretyczny. Jednak z punktu widzenia praktyka opracowany model w tej formie może być trudny do implementacji.

Doktorant powinna przedstawić swoje stanowisko w odniesieniu do następujących zagadnień:

- Proszę o doprecyzowanie procedury konstruowania skal i indeksów złożonych (Ethics Index, Readiness Index, Manager Competency Index, Employee Impact Index) oraz kryteriów ich walidacji. Jakie wartości progowe współczynników rzetelności i ładunków czynnikowych zostały uznane za wystarczające do pozostawienia danego elementu w skali?
- Proszę o doprecyzowanie, na jakim etapie i w jaki sposób wyniki badań ilościowych i jakościowych zostały ze sobą zintegrowane. Czy dominowała konwergencja (potwierdzanie wyników), wyjaśnianie rozbieżności, czy raczej wzajemne uzupełnianie perspektyw?
- Jak Doktorantka interpretuje fakt, że zmienne etyczne okazały się silniejszym predyktorem skuteczności wdrożeń niż orientacja innowacyjna?
Czy, w świetle uzyskanych wyników należałoby rekomendować organizacjom przewartościowanie priorytetów wdrożeniowych (najpierw etyka i governance, potem innowacje), a jeśli tak to jak miałoby to wyglądać w praktyce zarządzania?
- W jaki sposób Doktorantka na gruncie teoretycznym i praktycznym definiuje „skuteczność wdrożenia” technologii kognitywnych?
Na ile zastosowany w pracy zestaw wskaźników (efektywność procesów, doświadczenie pracownika, wyniki organizacyjne) oddaje złożoność zjawiska,

a jakie istotne wymiary (np. długookresowe zmiany kompetencji, wpływ na kulturę organizacyjną, zaufanie interesariuszy) pozostają poza zakresem pomiaru?

- Czy, w opinii Doktorantki, opracowany model wdrażania technologii kognitywnych posiada walor uniwersalności, czy też jest ściśle zdeterminowany specyfiką polskiego sektora nowoczesnych usług biznesowych? Proszę o wskazanie, jakie adaptacje modelu byłyby niezbędne, aby umożliwić jego implementację w odmiennych uwarunkowaniach, na przykład w innych uwarunkowaniach prawnych, sektorach silnie regulowanych czy tradycyjnych branżach produkcyjnych.
- Jak Doktorantka weryfikowała spełnienie założeń modeli regresji wykorzystanych do testowania hipotez, w tym analiz mediacji i moderacji? Z jakich względów zdecydowała się na zastosowanie podejścia regresyjnego (np. procedury Hayesa), zamiast sięgnięcia po klasyczne modele równań strukturalnych (SEM)?
- Jak Doktorantka definiuje relację między swoim zintegrowanym modelem a klasycznymi podejściami, takimi jak TAM, UTAUT czy Diffusion of Innovations? Proszę o wskazanie, gdzie leży istota nowatorstwa proponowanego ujęcia.
- Wyniki badań jednoznacznie wskazują na kluczową rolę kompetencji menedżerskich, szkoleń oraz postaw pracowników w procesie implementacji technologii kognitywnych. W związku z tym, jakie kluczowe implikacje dla polityki HR i strategii rozwoju kadr w sektorze usług biznesowych Pani dostrzega? Proszę o scharakteryzowanie pożądanego profilu kompetencyjnego nowoczesnego menedżera oraz pracownika szerebla operacyjnego (front/back-office).

5. Konkluzja końcowa

Ja, niżej podpisany stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Mariyi Sira spełnia warunki określone w Art. 13 ust. 1 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (tekst jednolity Dz.U. z 2017 r. poz. 1789) i wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej o dopuszczenie mgr Mariyi Sira do

dalszych etapów postępowania o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości.

Recenzowana praca wyróżnia się zarówno zakresem podjętej problematyki, stopniem złożoności rozwiązywanego problemu, jak i poziomem udokumentowania efektów naukowych. Oryginalność zaproponowanych rozwiązań pozwalają mi stwierdzić, że rozprawa mgr Mariyi Sira spełnia kryteria pracy wyróżniającej się.

W związku z powyższym wnioskuję do Rady Dyscypliny o przyznanie recenzowanej rozprawie doktorskiej wyróżnienia.