

dr hab. Anna Adamus-Matuszyńska
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Katedra Badań Rynkowych i Marketingowych

Recenzja pracy doktorskiej pt.:
**„Znaczenie kultury organizacyjnej w procesie przekształcania
przedsiębiorstwa w organizację inteligentną – studium przypadku”**
przygotowanej przez mgr Sonię Ambrochowicz
pod kierunkiem dr hab. Adama Bartoszka
i promotora pomocniczego dr Grzegorza Gawrona

1. Wstępne informacje o recenzowanej pracy doktorskiej

Przedstawiona do recenzji rozprawa jest opracowaniem liczącym ponad 280 stron. Sam wywód autorki zamieszczony jest na 257 stronach, pozostałe strony zajmuje spis treści, spis rysunków, tabel i wykresów, jak również stosunkowo obszerna bibliografia zawierająca 178 pozycji. Do pracy dołączone są także załączniki, którymi są struktura badanej organizacji, kwestionariusz wykorzystanej ankiety oraz tabela wartości krytycznych χ^2 .

Autorka w recenzowanej pracy omawia współczesne zagadnienie łączące tematykę socjologiczną z zagadnieniami zarządczymi, którym jest relacja pomiędzy kulturą organizacyjną a procesem przekształcania organizacji w organizację inteligentną. Podstawowym problemem badawczym jest identyfikacja cech kultury organizacyjnej, które pozwalają na taki proces. Podmiotem badań jest konkretna organizacja specjalizująca się w dostarczaniu usługi IT. A celem badań testowanie opracowanego przez autorkę modelu kultury organizacyjnej.

Praca doktorska jest próbą zbudowania autorskiego modelu kultury organizacyjnej organizacji inteligentnej, co w moim przekonaniu jest największym walorem omawianej rozprawy. Autorka w oparciu o badania wstępne oraz przegląd literatury konstruuje trzy hipotezy, którymi jednocześnie wskazuje obszary badań i analiz, to znaczy: przedmiotem badań jest branża IT, ramy teoretyczne i metodologiczne wyznacza teoria kultury organizacyjnej oraz koncepcja organizacji inteligentnej, a podmiotem badań są zasoby ludzkie przedsiębiorstwa, a dokładniej postrzeganie przez pracowników cech organizacji inteligentnej w ich miejscu pracy.

2. Konstrukcja i struktura rozprawy

Zasadniczą część pracy tworzy sześć rozdziałów, poprzedzonych wstępem oraz zakończonym podsumowaniem. Pierwsze trzy rozdziały mają charakter teoretyczny, w których autorka omawia cechy organizacji inteligentnych, kulturę organizacyjną jak czynnik sprzyjający uczeniu się organizacyjnemu i ostatni z rozdziałów dotyczy problemów wdrożenia kultury sprzyjającej budowaniu organizacji inteligentnej w warunkach polskiego rynku informatycznego. Kolejna część pracy zawiera trzy rozdziały (IV, V, VI), w ramach których dokonywana jest analiza interesującego autorkę problemu w oparciu o przeprowadzone badania empiryczne. Liczba stron poszczególnych rozdziałów jest zrównoważona, część teoretyczna jest nieco krótsza od części empirycznej pracy.

Analizując strukturę pracy oceniam, że wywód skonstruowany jest poprawnie i logicznie uporządkowany. Autorka rozpoczyna od omówienia zagadnienia związanego ze współczesnym trendem rozwoju organizacji opartych o wiedzę, następnie koncentruje się na specyfice koncepcji organizacji inteligentnych, by w końcu rozdziału pierwszego skupić się na prezentacji cech charakterystycznych dla gałęzi i przedsiębiorstw z branży IT, która w założeniu autorki powinna opierać się na cechach organizacji inteligentnych. Następnie czytelnik ma możliwość zapoznania się z teoretycznym kontekstem prowadzonych analiz poczynając od definicji kultury organizacji, poprzez omówienie znaczenia kultury w strategii organizacji, aż po wymagania kultury organizacyjnej w organizacji inteligentnej. Kolejny rozdział teoretyczny poświęcony jest procesom zarządzania organizacją ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania zasobami ludzkimi, które bezpośrednio determinują metodę zarządzania wiedzą organizacji. Rozdział trzeci kończy się podsumowaniem, w którym autorka przywołuje cechy organizacji inteligentnych. Po naszkicowaniu ram pojęciowo-analitycznych autorka charakteryzuje wybraną do badań organizację, by następnie skupić uwagę czytelnika na problemach metodologicznych, procedurze badań i sposobach analizy zebranego materiału empirycznego. Po tym omówieniu przystępuje do prezentacji uzyskanych wyników.

Wstęp do pracy prezentuje elementy pracy badawczej bez dodatkowych wyjaśnień i prezentacji, autorka konkretnie formuje tezę, problem, założenia, hipotezy i pytania badawcze. Pracę kończy podsumowanie, w którym autorka w sposób zwięzły przedstawia końcowe wnioski wraz z omówieniem procesu weryfikacji hipotez.

Taka struktura pracy jest prawidłowa, choć dość tradycyjna. Po przeczytaniu tytułu pracy oraz hipotez i pytań badawczych czytelnik oczekuje bardziej kreatywnego podejścia do prezentacji procesu poznawczego autorki oraz zrealizowanego procesu badawczego. Nie jest to oczywiście zarzut, a jedynie zaznaczenie, że po przeczytaniu tytułu pracy doktorskiej rodzą się oczekiwania wobec nowatorskiego podejścia do problemu i jego omówienia.

3. Ocena zawartości merytorycznej rozprawy

Ocena merytorycznej zawartości rozprawy to najważniejszy element recenzji. Chcę podkreślić, że koncentruję się przede wszystkim na niedociągnięciach, aby wyjaśnić swoje stanowisko, a jedynie pokrótce wskażę silne strony pracy i zaprezentowanych badań.

Część teoretyczna pracy jest ciekawa, choć napisana w sposób bardzo ogólny. Jest to najsłabsza część pracy. Brak w niej powołań na bardzo bogatą w omawianych zagadnieniach literaturę zagraniczną i badania dotyczące zarówno zagadnienia kultury organizacyjnej, jak i organizacji inteligentnych w obszarze, w którym specjalizuje się autorka. Odnoszę też wrażenie, że i polska literatura dotycząca obszaru badań nie została w sposób pogłębiony krytycznie omówiona w pracy. Tak zwany *state of art*, czyli polemiczny przegląd dotychczasowych badań oraz literatury teoretycznej oparty jest głównie na pracach badaczy polskich, choć i on nie jest kompletny. Słabszą stroną pracy jest krytyczna analiza dotychczasowych badań, autorka jedynie podkreśla lukę poznawczą w analizie kultury organizacyjnej w kontekście przekształcania firm w organizacje inteligentne, choć nie ujawnia w jaki sposób do stwierdzenia owej luki doszła. Część teoretyczna to prosta forma konceptualizacji badań, która pozwala czytelnikowi zrozumieć w jakiej przestrzeni badawczej porusza się autorka.

Autorka powołuje się – i słusznie – na rozumienie kultury w ujęciu Antoniny Kłoskowskiej. Jednak odwołując się do aspektów kultury w ujęciu antropologicznym, o którym pisze Kłoskowska w cytowanym fragmencie, chodzi nie o kulturę organizacyjną, ale kulturę jako zjawisko społeczne. Piszę o tym, ponieważ pewna skrótowość zapisów, w tym na stronie 40 pracy, może mniej obeznanego w zagadnienia socjologiczne czytelnika wprowadzić w błąd i wywołać przekonanie, że Kłoskowska pisała o kulturze organizacyjnej.

Przywołując definicję kultury organizacyjnej szkoda, że autorka nie sięgnęła do uznanych autorytetów w tej dziedzinie, takich jak G. Morgan, E. Schein (występuje, ale tylko w kontekście modelu kultury organizacyjnej), G. Hofstede (występuje, ale także tylko w kontekście modelu kultury organizacyjnej), B. Czarniawska, A. Pettigrew, M. J. Hatch, L. Smircich, a w polskiej literaturze do takich badaczy jak Monika Kostera, Łukasz Sułkowski i

wielu innych. Współczesna definicja kultury organizacyjnej jest omówiona w pracy skrótowo, bez wskazania różnych perspektyw teoretycznych w debacie nad kulturą organizacyjną oraz metodologicznych trudności wynikających ze specyfiki tego zjawiska, które jest bardziej przeżywane i odczuwane, niż widoczne i mierzalne. Polecam autorce ciekawy przeglądowy artykuł Łukasza Sułkowskiego pt.: *Czy warto zajmować się kulturą organizacyjną?* który między innymi wskazuje jak ważny jest nurt kulturowy w zarządzaniu, gdyż pokazuje zupełnie inne metodologiczne ramy interpretacyjne specjalistom zarządzania organizacjami. Rozważania autorki dotyczące kultury organizacyjnej omówione są tylko na 23 stronach, podczas gdy literatura jest niezwykle bogata. Właśnie to zagadnienie stanowi wspólną płaszczyznę dla wielu nauk, nie tylko socjologii i nauk o zarządzaniu. Szkoda, że autorka tak zwięźle omówiła ten temat, gdyż uważam, iż głębsza analiza nurtów i modeli kultury organizacyjnej, jej cech, funkcji i znaczenia, które są bardzo dokładnie przebadane, dałaby autorce znacznie więcej argumentów do jej autorskiego modelu.

Brakuje mi także w recenzowanej pracy pogłębionej analizy inteligentnych organizacji, co pozwoliłoby autorce lepiej zrozumieć ową relację pomiędzy kulturą organizacyjną a organizacją inteligentną. Szkoda, że autorka nie sięgnęła do prac Karla Albrechta (np. *The Power of Minds at Work: Leveraging the Power of Organizational Intelligence*), w których to autor wyjaśnia, jak działają inteligentne organizacje, a przywoływana przeze mnie książka jest punktem wyjścia dla wielu teoretycznych, empirycznych oraz praktycznych rozważań dotyczących inteligentnych organizacji.

Stosunkowo pobieżny przegląd literatury przedmiotu nie pozwolił autorce wypracować klarownych założeń teoretycznych i metodologicznych swoich badań. Co więcej, poszczególne rozdziały stanowią odrębne części, które nie tworzą spójnych ram metodologicznych, co powoduje, że czytelnik kończąc zapoznanie się z ostatnim rozdziałem teoretycznym nie jest pewien jakie założenia stanowią punkt wyjścia przeprowadzonych badań empirycznych.

Część druga pracy dotyczy zrealizowanych badań empirycznych. Rozpoczyna się od scharakteryzowania badanej firmy, ze szczególnym uwzględnieniem jej przewodnich wartości, struktury, zakresu działania i rodzaju oferowanych usług. Ten rozdział kończą wnioski autorki dotyczące rozwoju organizacji oferujących tak zwane 'wysokie technologie'. I tu muszę zasygnalizować słabość pracy polegającą na niewystarczającej konceptualizacji badań poprzez brak zdefiniowania ważnych, a stosowanych w pracy terminów, które czasem używane są wymiennie, choć moim zdaniem mają nieco inne zakresy pojęciowe. Na przykład w jednym z tytułów podrozdziału mamy termin 'sektor wysokich technologii', ale w pracy

jest podana bardzo ogólna definicja, że jest to sektor „nasycony cechami organizacji inteligentnej, ze szczególnym uwzględnieniem branży IT”. Taki termin nie jest jednoznaczny, a czytelnik nie wie czy chodzi o organizacje inteligentne (o czym zresztą mowa jest dalej w rozdziale), czy o organizacje oferujące usługi informatyczne, gdyż w języku potocznym często tak właśnie określa się te firmy. Brak także wyjaśnienia terminu ‘nasycony’, który jest bardzo ogólny i może oznaczać wiele zagadnień.

Na stronie 117 autorka omawia wyniki badań wstępnych wcześniej prezentowanych podczas jednej z konferencji. Jednak analiza jakościowa wywiadów nie została w pracy wystarczająco szczegółowo opisana. Dla czytelnika, który nie miał możliwości zapoznania się z wcześniejszymi dokonaniem autorki, utrudnia to zrozumienie bardzo ważnego elementu pracy, jakim jest opracowany model poznawczy kultury organizacyjnej organizacji inteligentnej. Tym bardziej, że powstał on w oparciu o badania przedsiębiorstw z kilku branż, które nie muszą charakteryzować się wykorzystaniem inteligentnych rozwiązań w ich praktyce (Na przykład z mojej wiedzy wynika, że branża farmaceutyczna ze względu na swą specyfikę oraz liczne prawne ograniczenia wykorzystuje nadal tradycyjne technologie produkcji. Choć być może wywiad był przeprowadzony w firmie o bardzo szerokim wykorzystaniu nowoczesnych technologii, czego czytelnik nie wie).

Omówione pokrótce wyniki wywiadu ustrukturyzowanego wykorzystanego do analizy rozwoju przedsiębiorstw high-tech zaprezentowane są w formie wykresów typowych dla badań ilościowych, podczas gdy zastosowana technika badawcza wskazuje raczej prezentację jakościową (np. analiza zawartości treści wywiadów), która pokazałaby dokładniej podstawę do zbudowania modelu poznawczego autorki.

Na stronie 122 autorka omawia w jaki sposób opracowała zestaw cech organizacji inteligentnej pisząc, że „Cechami najbardziej odpowiednimi dla przedsiębiorstwa inteligentnego okazały się ...”. Czytelnik nie ma możliwości poznania pełnego procesu dochodzenia autorki do wymienionych cech, które są opisane w sposób ogólny, a to pozwala czytelnikowi na dość swobodną ich interpretację. Rozumiem, że sięganie do wiedzy i doświadczenia praktyków i ekspertów jest słuszną drogą dochodzenia do budowania modeli, jednak w przypadku organizacji inteligentnej w literaturze przedmiotu można znaleźć wiele koncepcji, które omawiają to zagadnienie¹. Dlatego brakuje mi w pracy odwołań do innych propozycji zbudowania modeli kultury dla organizacji inteligentnych.

¹ Zob. J. F. Kihlstrom, N. Cantor, (2000), *Social Intelligence*, [W] R. J. Sternberg (red.), *Handbook of 25 intelligence*, (s. 359-379). Cambridge, U.K.: Cambridge University Press; N.,M., Yaghoubi, J. Moloudi, A.

Rozdział 4.5 zatytułowany „Autorski model poznawczy kultury organizacyjnej organizacji inteligentnej – założenia teoretyczne” obok prezentacji modelu zawiera także elementy opisu metody badawczej, co utrudnia zrozumienie treści tego rozdziału. Ułatwiłoby znacznie zapoznanie się i zrozumienie modelu, gdyby zastosowana była prezentacja dochodzenia autorki do modelu poprzez opis: rodzaj badań, podmiot badań, wnioski z badań, propozycja modelu. W recenzowanej pracy doktorskiej takiej sekwencji omówienia brakuje, choć chcę podkreślić, wszystkie te elementy zostały omówione, jednak w sposób nieco chaotyczny. Tabela 9 zawiera charakterystykę różnych poziomów organizacji inteligentnej od organizacji inteligentnej pod względem kultury organizacyjnej po organizację wymagającą niezwłocznej reakcji w zakresie kultury organizacyjnej. Autorka pisze, że powstała ona w oparciu o badania. Jednak czytelnik ma trudność w zrozumieniu jak te badania zostały przeprowadzone, jakie merytoryczne powody zostały uznane za konkretną charakterystykę poszczególnych poziomów organizacji inteligentnej. Procedura korzystania z modelu poznawczego kultury organizacyjnej organizacji inteligentnej oparta na wyliczeniach wartości średniej ze wskazań respondentów jest jak najbardziej właściwa, choć bardzo prosta. Szkoda, że autorka nie wskazała powodów, dlaczego właśnie taki model obliczeń zaproponowała.

Podsumowując rozdział 4, który z punktu widzenia wkładu autorki w rozwój wiedzy na temat znaczenia kultury organizacyjnej w budowaniu organizacji inteligentnej jest najważniejszą częścią pracy, chcę podkreślić, że rozumiem proces myślowy autorki, zgadzam się z jej wnioskami, które są podstawą tego modelu, jednak odczuwam niedosyt w prezentacji procesu dochodzenia autorki do tego modelu. Uważam, że jest zbyt pobieżnie omówiony i brak w nim odwołań do innych modeli oraz analiz, które znane są w literaturze przedmiotu.

Rozdział 5 rozpoczyna się od powtórzenia informacji podanych wcześniej we wstępie do pracy, następnie omówione są zastosowane metody i techniki badawcze oraz proces realizacji badań. Mam uwagę dotyczącą konstrukcji pytań w kwestionariuszu ankiety. Rozumiem, że model Geerta Hofstede był punktem wyjścia do zbudowania ankiety. Jednak czytelnik nie rozumie skąd pochodzą zamieszczone w niej pytania. Czy treść pytań pochodzi z modelu Hofstede czy z innych źródeł literaturowych, o których pisze autorka?

Rozdział 6 to najważniejsza część pracy, co też uzasadnia jego wielkość. Tu chciałam zwrócić uwagę na skróty myślowe stosowane w opisie badań. Na przykład w pierwszym zdaniu podrozdziału 6.1.1 autorka pisze „Opisano je ...”. Czytelnik musi się domyśleć, że chodzi o wywiady z ekspertami, bo ta metoda zasygnalizowana jest w tytule podrozdziału.

Haghi, (2010), *Relationship of organizational culture and organizational intelligence in public organization*, "Business Management Quarterly Review", 1 (1), s. 1-8.

Metoda „desk research” jest także opisana skrótowo, to znaczy analizowane dokumenty wymienione są z ogólnej nazwy. Brak ich także w bibliografii. Dlatego np. nie wiadomo, ile analizowano regulaminów, czego one dotyczyły, kiedy zostały wypracowane, itp. Dla zrozumienia kroków badawczych tego typu informacje wydają się być dość istotne szczególnie, gdy korzysta się ze źródeł wtórnych podczas realizacji badań.

Analiza jakościowa wywiadów, które stały się podstawą do opracowania cech organizacji inteligentnej badanego przedsiębiorstwa jest jedynie opisana. Czytelnik oczekuje jednak prezentacji procesu wnioskowania w oparciu o treść wypowiedzi respondentów, czego w pracy nie ma. Podsumowując część poświęconą badaniom jakościowym muszę zaznaczyć, że brakuje mi bardziej dokładnego opisu procesu dochodzenia do sformułowanych wniosków zgodnych z metodologią badań jakościowych.

W przypadku badań ilościowych są one opisane w sposób prosty i zrozumiały poprzez podawanie wartości procentowych oraz liczb bezwzględnych. Każde pytanie jest szczegółowo omówione, a wartości liczbowe poprawnie wyliczone. W tej części pracy mam tylko jedną uwagę, która dotyczy owej skrótowości wypowiedzi autorki. Otóż na stronie 137 znaleźć można zdanie: „Po obliczeniu całkowitej liczby punktów uzyskanych przez daną firmę, należy wyszukać w jakim przedziale punktowym znajduje się analizowana firma i odczytać jaki status z punktu widzenia kultury organizacyjnej posiada”. Osobiście domyśliłam się, że chodzi o odniesienie do maksymalnej liczby możliwych punktów jakie można uzyskać analizując odpowiedzi kwestionariusza (jeśli dobrze policzyłam to maksymalna liczba to 196, choć być może się mylę, bo być może autorka włącza do wyliczeń także pytania od 5.1 do 5.5). Jednak nie znalazłam w pracy wyjaśnienia jaka liczba uzyskanych punktów jest granicą, od której zaczyna się organizacja o kulturze organizacji inteligentnej. Prawdopodobnie przyczyną braku tego wyjaśnienia jest skrótowość wypowiedzi, o czym pisałam już wcześniej. Jednak uważam, że czytelnik nie powinien się domyślać, tylko dowiadywać się faktów z omówionych danych.

Podsumowując merytoryczną zawartość pracy, chcę podkreślić, że autorka w sposób ciekawy i prawidłowy sformułowała problem badawczy, hipotezy i pytania, jednak założyła, że czytelnik będzie jej tok myślenia i proces badawczy rozumiał bez większych trudności. Stosowana zwięzłość wypowiedzi powoduje, że trzeba się pewnych spraw domyślać, co przyczynia się do tego, że nie zawsze praca jest łatwa do odczytania i zrozumienia. Uważam także, że zebrany materiał pozwolił na więcej wniosków dotyczących samej badanej organizacji ponad te, które sformułowała autorka. Jednak rozumiem, że celem było

testowanie modelu, a nie szczegółowa analiza podmiotu badań, choć zasygnalizowany w tytule zwrot 'studium przypadku' wzbudza takie nadzieje.

4. Uwagi techniczne i językowe

Autorka stosuje tradycyjny system przypisów, w którym autorzy podawani są tak, jakby przypisy były porządkowane według alfabetu, od nazwiska, po którym następują inicjały imion. Przypisy jednak są porządkowane zgodnie z merytoryczną kolejnością, dlatego nie ma potrzeby rozpoczynania zapisu od nazwiska. W zapisie przypisów stosowane są także nazwy łacińskie, które raczej należą do zapisów z przeszłości. Zastosowany przez autorkę zapis przypisów nie jest dzisiaj stosowany, utrudnia podążanie za przywoływaną literaturą. Co więcej, ustawa o języku polskim zaleca stosowanie zapisów w tym właśnie języku.

Autorka czasem myli słowo 'liczba' ze słowem 'ilość'. Na przykład odpowiedzi respondentów są policzalne, więc uważam, że powinno się używać zwrotu 'liczba odpowiedzi', a nie 'ilość odpowiedzi'. Także czasem lepiej napisać, na którym konkretnie wykresie znajdziemy omawiane wyniki odpowiedzi, zamiast pisać 'poniżej' czy 'powyżej', szczególnie gdy pomiędzy tym stwierdzeniem a wspomnianym wykresem, są jeszcze inne zdania.

5. Podsumowanie i wnioski końcowe

Końcowe wnioski sformuję według kryteriów, jakie praca doktorska powinna spełnić.

- a. Wybór i oryginalność problemu badawczego oceniam wysoko, gdyż autorka sięga do bardzo aktualnych zagadnień, jak również praca i jej wyniki mają aplikacyjny charakter.
- b. Cele badawcze, hipotezy i pytania są opracowane poprawnie. Choć stosowane skróty myślowe typu: „nasylenie wiedzą, nasylenie przez składniki organizacji inteligentnej”, nie są w pracy wystarczająco dokładnie wyjaśnione.
- c. Struktura pracy jest logiczna. Należy zaznaczyć, że nie zawsze czytelnik widzi związki pomiędzy poszczególnymi rozdziałami, czasem występuje brak spójności pomiędzy poszczególnymi zagadnieniami. Na przykład podrozdział „Uczenie się organizacji” jest wtrąceniem i czytelnik nie widzi związku z kolejnym

podrozdziałem pracy. Prawdopodobnie wynika to ze skrótości wypowiedzi autorki, co wielokrotnie powtarzałam.

- d. Wybór metod i technik badawczych jest poprawny, choć omówienie tych metod jest także skrótowe. Jednakże autorka udowadnia umiejętność realizacji socjologicznych badań empirycznych. Jeśli chodzi o wyliczenia statystyczne, to są one tradycyjne i nie mają charakteru nowatorskiego.
- e. Autorka udowadnia także znajomość teorii socjologicznych oraz tych z zakresu nauk o zarządzaniu, choć nie sięgnęła do wszystkich, uznawanych dzisiaj za klasyczne, teorii.
- f. Pod względem formalnym praca napisana poprawnie, choć autorka sięga do tradycyjnego sposobu redagowania pracy. Pod względem językowym praca nie budzi większych wątpliwości.
- g. Autorka omawia i analizuje problem w sposób bardzo zwarty, czasem stosując skróty myślowe. Prawdopodobnie jest to cecha współczesnego języka, a nie brak umiejętności formułowania myśli przez autorkę.
- h. Autorka sięgnęła do poprawnych źródeł, choć w zbyt małym stopniu skorzystała z bardzo bogatej literatury zagranicznej.
- i. W budowaniu modelu kultury organizacyjnej organizacji inteligentnej brak jest odniesień do współczesnej literatury przedmiotu. Czytelnik dowiadyuje się, że powstała ona w oparciu o wywiady, jednak po zapoznaniu się z tym modelem dostrzegam wiele elementów pochodzących z innych modeli, np. modelu K. Blancharda zarządzania przez wartości. Być może jest to przypadkowa zbieżność.
- j. Praca napisana poprawnie, poprawnym językiem w sposób zwięzły i zrozumiały.
- k. Najważniejszą zaletą pracy jest autorski model kultury organizacyjnej firmy inteligentnej.
- l. Najslabszą stroną pracy jest część teoretyczna, która w zbyt zwięzły i ogólnikowy sposób omawia bardzo szeroko znane i omawiane zagadnienia naukowe.

Poczynione w recenzji uwagi krytyczne, dotyczące warstwy merytorycznej, redakcyjnej i językowej, nie wpływają na pozytywną końcową ocenę pracy, jak i kompetencje zawodowe Autorki. Dlatego też uważam, że przedłożona rozprawa Pani Soni Ambrochowicz spełnia w stopniu zadawalającym wymogi stawiane w naszym systemie akademickim pracom doktorskim. W związku z tym wnoszę o dopuszczenie doktorantki do publicznej jej obrony.

Stachurski'ske

Katowice,

12.08.2021