

dr hab. Agnieszka Rzepka, prof. PL
Katedra Ekonomii i Zarządzania Gospodarką
Wydział Zarządzania
Politechnika Lubelska

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Marty Piłki

pt. „Model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia a wykluczenie cyfrowe osób starszych” napisanej pod kierunkiem naukowym promotora prof. dr hab. Zbigniewa Makięły, w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej

1. Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo Dziekana Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej dr hab. Katarzyny Szczepańskiej – Woszczyzny, prof. AWSB, z dnia 26 czerwca 2023 r., informujące o powierzeniu mi roli Recenzenta.

Zgodnie z wymogami stawianymi pracom doktorskim w art.13. ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U.Nr 65, poz.595 z późniejszymi zmianami), rozprawa powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej, oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

2. Ocena doboru problematyki badawczej oraz tematu rozprawy

Problematyka innowacji jest obecna w literaturze od dawna, jednak w ostatnich latach jest coraz częściej rozpatrywana w kontekście dynamicznych zmian jakie zachodzą w otoczeniu organizacji oraz konieczności dostosowywania się do nich. Pomimo, że od

czasów Schumpetera¹, uważanego za twórcę koncepcji innowacji i postrzegającego je jako tworzenie nowych kombinacji istniejących zasobów, pojawiło się wiele nowych definicji (m. in. OECD/Eurostat, 2009²; Mulgaty & Albury, 2003³; NAO, 2009⁴; Damanpour & Schneider, 2009⁵; Kogabayev & Maziliauskas, 2017)⁶, niezmiennie podkreśla się to, że ich istotnym komponentem jest kreatywność. Zwraca się, w literaturze uwagę na potrzebę rozwijania współpracy między firmami oraz zarządzającymi nimi menedżerami. Ułatwia to wdrażanie innowacji poprzez lepszy przepływ informacji, co może pomóc firmom uchwycić nowe sposoby tworzenia i przejmowania wartości, jak również pomagać w budowie prowadzących do sukcesu strategii działania. Stanowi to element kultury organizacyjnej, której związek z innowacyjnością są także przedmiotem zainteresowania sporej grupy badaczy. Innowacyjność jest istotna w kontekście odporności na zmiany zachodzące na zewnątrz organizacji. Obecnie, w turbulentnych warunkach przedsiębiorstwa mają szansę wyzwalać swój potencjał innowacyjny obejmujący również nowoczesne technologie (zwł. wirtualne). Szczególnie mniejsze podmioty cechuje większa elastyczność oraz wyraźna orientacja przedsiębiorcza, co pomaga przechodzić przez trudne okresy i lepiej adaptować się do zmieniających się warunków. Wiele organizacji działających w dobie kryzysu zrestrukturyzowało swoje usługi innowacyjne właśnie dzięki wykorzystaniu zdolności dynamicznych koncentrując się na spełnianiu oczekiwań społecznych, a nie pogoni za przewagą konkurencyjną. Dziś nowoczesne rozwiązania technologiczne ułatwiają codzienne funkcjonowanie, ale z drugiej strony innowacje zwłaszcza technologiczne, zarządzane w niewłaściwy sposób mogą stanowić utrudnienie. W takim kontekście, napotkane trudności czy ograniczenia chociażby do Internetu, przerodzić się mogą w zjawisko wykluczenia cyfrowego. Problematyka ta, stała się główną koncepcją rozważań Doktorantki, która postawiła sobie za cel opracowanie modelu zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia.

¹ Schumpeter, J.A., (1934). *The Theory of Economic Development: An Enquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Oxford University Press, London

² OECD/Eurostat (2005) *The Oslo Manual*. OECD, Paris

³ Mulgaty, G. and Albury, D. (2003) *Innovation in the Public Sector*. Strategy Unit. Cabinet Office, London;

⁴ National Audit Office (NAO) (2009) *Innovation across Central Government*. The stationery Office, London

⁵ Damanpour, F., & Schneider, M. (2009). Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organisations: Assessing the Role of Managers. *Journal of Public Resources and Theory*, 19, 495-522. Doi: 10.1093/jopart/mun021;

⁶ Kogabayev, T., Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation. *HOLISTICA*, 8 (1), pp. 59-72. Doi: 10.1515/hjbpa-2017-0005

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy *Model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia a wykluczenie cyfrowe osób starszych*, stwierdzam, iż dokonany przez mgr inż. Martę Piłkę wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane rozprawom doktorskim. Problematyka podjęta przez Doktorantkę pozostaje aktualna i ważna, zarówno z perspektywy bieżącej debaty naukowej, jak również wyzwań praktyki współczesnego zarządzania w dobie Gospodarki i Przemysłu 4.0.

3. Ocena celu pracy oraz hipotez badawczych

W poszukiwaniu odpowiedzi na zakreślony problem badawczy, mgr inż. Marta Piłka sformułowała cel główny dysertacji – *opracowanie autorskiego modelu zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia jako instrumentu przeciwdziałającego wykluczeniu cyfrowemu osób starszych*. Realizację celu głównego uzupełniła poprzez cele szczegółowe, tj. (1) uporządkowanie aparatu pojęciowego dotyczącego zarządzania innowacjami poprzez przeprowadzenie studiów literaturowych; (2) studium rozważań teoretycznych dotyczących problematyki zarządzania jednostkami ochrony zdrowia; (3) identyfikacja źródeł i rodzajów innowacji w jednostkach ochrony zdrowia; (4) określenie determinant i skutków wykluczenia cyfrowego osób starszych; (5) identyfikacja aspektów zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia w kontekście wykluczenia cyfrowego osób starszych; (6) ocena obowiązujących metod zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia; (7) opracowanie praktycznego modelu zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia.

Poszukując odpowiedzi na postawiony problem badawczy, Doktorantka sformułowała główną hipotezę badawczą tj. (HG) „*Model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia zminimalizuje wykluczenie cyfrowe osób starszych*”. W celu uszczegółowienia hipotezy głównej postawiono 4 hipotezy cząstkowe tj. (H1) jeżeli jednostki ochrony zdrowia wdrażają innowacje to skuteczność zarządzania tymi organizacjami poprawia się; (H2) jeśli zostanie przeprowadzona identyfikacja źródeł i rodzajów innowacji w jednostkach ochrony zdrowia, to możliwe będzie opracowanie modelu zarządzania innowacjami w tych jednostkach; (H3) jeśli w procesie zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia zostaną uwzględnione uwarunkowania demograficzne, to poprawi się skuteczność tego procesu; (H4) jeśli zostanie opracowany autorski model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia, to będzie

można ograniczyć wykluczenie cyfrowe osób starszych. Zasadniczo hipotezy te zostały sformułowane poprawnie.

Na podstawie zaprezentowanego przeglądu literatury oraz raportu z badań empirycznych można stwierdzić, że zamierzenia badawcze zostały zrealizowane, zaś postawione przez Autorkę cele osiągnięte. Cel główny oraz zaprezentowane 4 cele szczegółowe dysertacji jak również sposób prowadzenia wywodu naukowego oraz umiejętności formułowania niezależnych, oryginalnych i dobrze udokumentowanych wniosków dowodzą, że Doktorantka jest zarówno znawczynią omawianej problematyki jak i ukształtowaną badaczką.

4. Ocena zakresu pracy, źródeł informacji i metod badawczych

Podjmując temat zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia, mgr inż. Marta Pałka, wskazała lukę badawczą i poznawczą w zakresie braku modelu zarządzania innowacjami w ochronie zdrowia w aspekcie wykluczenia społecznego.

Podmiot badań stanowią ankietowani w wieku 60+ oraz pracownicy placówek ochrony zdrowia. Badania ilościowe i jakościowe przeprowadzono w okresie sierpień 2020 – grudzień 2020. Przedmiotem badań zaś była ocena zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia w aspekcie wykluczenia a cyfrowego osób starszych.

Teoretyczno – empiryczny charakter rozprawy zdecydował, iż Doktorantka zastosowała zróżnicowane metody badawcze: krytyczna analiza literatury, badanie ilościowe, jakościowe oraz analiza statystyczna. W części teoretycznej, stosując metodę analizy logicznej oraz dedukcji Autorka wykorzystowała 220 pozycji, stanowiących opracowania zwarte, publikacje w czasopismach naukowych, akty prawne oraz źródła internetowe. Przywołane pozycje potwierdzają, że mgr inż. Marta Pałka dobrze rozpoznała literaturę przedmiotu. W części empirycznej, Autorka zastosowała trzyetapową procedurę badawczą oraz zaprezentowała wyniki badań własnych, zrealizowanych z wykorzystaniem metod ilościowych i jakościowych, co potwierdziło, iż posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia badań naukowych.

5. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna rozprawy

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska składa się z sześciu rozdziałów, wstępu, zakończenia, spisu tabel, wykresów i rysunków, bibliografii, aneksu z 2 załącznikami oraz streszczenia pracy w języku polskim i angielskim. Całość obejmuje 332 stron (253 stron tekstu), co stanowi o właściwych rozmiarach rozprawy doktorskiej. Układ pracy jest dość przejrzysty. Struktura pracy jest podporządkowana osiągnięciu zarysowanych wyżej celów badawczych i została uporządkowana w sposób klasyczny tj. teoria, metoda, empiria. Sama konstrukcja pracy jest spójna, a jej poszczególne części przedstawiają w sposób uporządkowany i przemyślany podejmowane zagadnienia. Część teoretyczna dotyczy uporządkowania pojęć w zakresie innowacji, zarządzania innowacjami, struktura organizacyjna, jednostki ochrony zdrowia poprzez wykluczenie cyfrowe, modele zarządzania innowacjami. Są to główne obszary, na których koncentrują się rozważania, jednocześnie sytuując rozprawę w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Dalsza część dysertacji, składa się z rozdziałów zawierających opis metodyki badań wraz charakterystyką badanej próby oraz analizami wyników badań ilościowych i jakościowych Autorki. Zaś ostatni rozdział, prezentuje autorski model systemu zarządzania innowacjami. Warto było jednak, bardziej proporcjonalnie podzielić treści, zwłaszcza w obszarach teoretyczno – empirycznych. Uwzględniając fakt, iż część teoretyczna (rozdział I-IV) jest dość obszerna można było zrezygnować z prezentacji lub przedstawić w formie graficznej pewne zagadnienia, jak np. definicje zarządzania innowacjami – rozdział I, s. 25, czy porównanie kilku etapów zarządzania innowacjami s. 27-30. Wydaje się, że wiele fragmentów rozdziału I można było zdecydowanie połączyć w bardziej logiczny sposób (np. podrozdział 1.3 Strategie innowacji i ich rodzaje korelują z podrozdziałem 1.4. Uwarunkowania wdrażania innowacji) nie tracąc przy tym wartości merytorycznej.

Zasadniczą treść rozprawy poprzedza wstęp, który zawiera uzasadnienie wyboru tematu, podstawowe obszary badań oraz definicję kluczowych pojęć. W tym fragmencie Doktorantka wskazuje lukę naukową w naukach o zarządzaniu oraz formułuje cele i hipotezy. Wstęp stanowi jasne wprowadzenie do analizowanej problematyki.

W pierwszym rozdziale, stanowiącym swoiste wprowadzenie do rozwijanych w dalszych częściach rozważań, Autorka uporządkowuje pojęcia związane z zarządzaniem innowacjami w świetle studiów literatury krajowej i międzynarodowej. Skoncentrowała się na analizie pojęciowej z obszaru zarządzania innowacjami, źródłami innowacji, strategiami i uwarunkowaniami wdrażania innowacji. Zawartość

merytoryczna tego rozdziału, w moim odczuciu jest pozytywna, jednak z punktu widzenia głównego problemu badawczego można byłoby go zmodyfikować jak wskazano powyżej.

Rozdział drugi pod tytułem „*Struktura organizacyjna a zarządzanie innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia*” poświęcony jest analizie ochrony i polityki zdrowotnej w Polsce. W rozdziale tym, Autorka zwróciła uwagę na kwestie związane z zagadnieniem zdrowia publicznego oraz rodzajami podmiotów udzielających świadczenia zdrowotne. Przedstawiono również zagadnienia związane z polityką zdrowotną oraz promocją zdrowia. Kolejny podrozdział przedstawia transformacje w polskiej ochronie zdrowia, w którym to, Doktorantka prezentuje model Bismarka, Beverdig’a czy Siemaszki. W rozdziale tym scharakteryzowano pojęcie zarządzania ochroną zdrowia w Polsce oraz wskazano implikacje dla zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia. Dość interesującym fragmentem tej części jest analiza SWOT wdrażania innowacji w ochronie zdrowia. W rozdziale tym (podrozdział 2.3) pojawią się również określenia definicyjne np. innowacji operacyjnych, które nie zostały wcześniej zdefiniowane w rozdziale I. W moim odczuciu, fragment dotyczący innowacji operacyjnych (s.77 – 78) powinien zostać umieszczony w rozdziale I co byłoby bardziej logiczne. Ponadto, prezentacja wybranych definicji opisujących np. m-zdrowie (s.91-92) powinna znaleźć się na początku tego rozdziału. Wg mnie, sam tytuł rozdziału II nie koresponduje z treścią w nim przedstawioną, zwłaszcza w obszarze struktury organizacyjnej, która nie została zdefiniowana, co jest dość istotnym zaniechaniem w kontekście uwarunkowań wpływających na zastosowane mechanizmy.

W rozdziale trzecim zatytułowanym „*Wykluczenie cyfrowe a zarządzanie innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia*” Autorka prezentuje uwarunkowania dostępu do technologii oraz informacji. W tej części przywołano dane statystyczne m.in. GUS, obrazujące dostęp do technologii informatycznych, z których jasno wynika, iż Internet jest jednym z najczęściej wykorzystywanym źródłem informacji. Doktorantka przedstawiła definicje oraz determinanty wykluczenia cyfrowego w aspekcie teoretycznym i praktycznym. Ponadto zaakcentowała jak ważny jest ciągły rozwój kompetencji cyfrowych w zmiennym otoczeniu, poprzez m.in.: graficzne i tabelaryczne przedstawienie obszarów wpływających na ich rozwój. Autorka zwróciła uwagę, iż podejmując działania mające na celu implementacje rozwiązań w ramach wirtualnej rzeczywistości koniecznym jest uwzględnienie ograniczeń i trudności związanych z wiekiem oraz różnego rodzaju kompetencjami osób którym dedykowane są wdrażane

rozwiązania, co jest dość istotnym zagadnieniem. Rozdział trzeci kończy się niepełnym zdaniem (s.123), co świadczy o braku strony 124, co oczywiście może być błędem drukarskim. Nie mniej jednak warto w przyszłości zwracać uwagę na takie błędy.

W rozdziale czwartym Autorka porusza zagadnienia związane z modelem teoretycznym, modelowaniem oraz modelami zarządzania innowacjami, co jest dość kluczowym aspektem w odniesieniu do całości rozprawy. Doktorantka zaprezentowała modele badawcze w naukach o zarządzaniu i jakości, co jest podstawą budowy autorskiego modelu. Bardzo wartościowym fragmentem tego rozdziału jest 4.3 pt. „*Metodyka budowy teoretycznego modelu zarządzania innowacjami*”. Jednak w moim odczuciu, podrozdział 4.3. nt. transformacji modeli zarządzania innowacjami powinien być wstępem w tym rozdziale. Podobnie, z fragmentami przedstawiającymi charakterystykę faz (generacji) rozwoju systemów innowacji (s.142-144) oraz definicje otwartych innowacji (s.150-157) powinien być odpowiednio w rozdziale II oraz I.

W rozdziale piątym, o charakterze metodycznym, Doktorantka przedstawiła metodykę zastosowanego podejścia badawczego. Dokonując oceny zawartości rozdziału chciałabym zwrócić uwagę na przyjętą procedurę badawczą. Autorka wskazała sześć etapów badań w ramach zastosowanych metod i technik badawczych. Moje wątpliwości budzą kryteria oraz wskaźniki zastosowane do oceny zarządzania innowacjami, gdyż nie wskazano, czym kierowała się Doktorantka przy takim doborze?. Na s. 167 Autorka pisze iż. : „Kwestionariusz został udostępniony drogą Internetową, techniką CAWI. Odpowiedzi na zawarte w nim pytania udzieliły osoby w wieku 60 lat i więcej oraz pracownicy ochrony zdrowia”. Natomiast na s. 165 zawarto informację, iż otrzymano zwrotnie 26 kwestionariuszy ankiet w formie papierowej oraz 16 w formie elektronicznej, zaś w tabeli 42, s.166 przedstawiono tylko informację, iż w badaniu wzięło udział 16 osób w wieku 60 lat i więcej oraz 17 pracowników jednostek ochrony zdrowia. Niestety, ale powyższe informacje są sprzeczne z zaprezentowanym opisem. Na s. 170 w tabeli 44 pokazano zestawienie respondentów uwzględniając wersje papierowe i elektroniczne wykorzystanych badań. Warto wyjaśnić powyższe kwestie, gdyż są kluczowe w dalszym procesie badawczym. W podrozdziale dotyczącym analizy wyników badań jakościowych zaprezentowano wyniki badań z przeprowadzonych wywiadów pogłębionych. Ponownie jak w przypadku badań ilościowych, nie wskazano liczebności próby w stosunku do liczebności jednostek ochrony zdrowia w województwie śląskim. Jest to dość istotnym

zaniechaniem w całości badań. Zaprezentowane wyniki badań w formie tabelarycznej, graficznej jak również analiza zależności statystycznych są na wysokim poziomie.

Rozdział szósty pt. *Autorski model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia a wykluczenie cyfrowe osób starszych*, jest zdecydowanie najwartościowszym fragmentem opiniowanej dysertacji. Autorka zaprezentowała autorski model systemu zarządzania innowacjami (rysunek 26, s. 236) oraz zinterpretowała strukturę modelu obejmującego realizację wdrożenia innowacji w oparciu o czynniki zewnętrzne oraz wewnętrzne. Moje wątpliwości budzi przedstawiona na s. 237 analiza SWOT modelu zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia, w której słabości zaprezentowanego modelu przewyższają mocne strony. Niestety, ale Autorka nie przedstawiła dość wnikliwej interpretacji tejże analizy. Zaprezentowane rekomendacje dla kadry kierowniczej jednostek ochrony zdrowia wynikające z przeprowadzonych badań jak również zaprezentowany autorski model zarządzania innowacjami umożliwi bardziej efektywne wykorzystanie zaimplementowanych innowacji i ma dużą wartość zarówno dla teorii jak i praktyki zarządzania.

Pozytywnie należy ocenić ostatni fragment rozprawy doktorskiej, który stanowi podsumowanie. Doktorantka dokonała rekapitulacji dociekań i wskazała kierunki dalszych rozważań naukowych w obszarze prezentowanej problematyki oraz wartość dodaną dysertacji w obszarze teoretyczno – poznawczym, metodycznym i pragmatycznym. Zawarte w podsumowaniu wnioski oceniam jako należycie umotywowane oraz trafnie sformułowane.

6. Ocena merytoryczna pracy

W moim przekonaniu rezultaty, osiągnięte w teoretycznej i metodycznej warstwie recenzowanej rozprawy mogą stanowić podstawę do nadania mgr inż. Marcie Pałce stopnia doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Przeprowadzone postępowanie badawcze pozwoliło Doktorantce na osiągnięcie zarówno głównego celu rozprawy, celów szczegółowych jak i weryfikację postawionych hipotez. Cele zostały osiągnięte w wyniku postępowania badawczego, osadzonego na właściwie opisanych i ugruntowanych podstawach teoretycznych.

Metodyczna warstwa przeprowadzonego postępowania badawczego nie budzi większych uwag i zastrzeżeń. Dokonany przez mgr inż. Martę Pałkę wybór metod został

w należyty sposób wykorzystany, a same badania przeprowadzone we właściwy sposób. W przyszłości proszę zwrócić uwagę na staranniejszy dobór próby i jej właściwe uargumentowanie. Pragnę podkreślić, iż sformułowane przez Doktorantkę wnioski, zaprezentowany autorski model systemu zarządzania innowacjami, wynikające z przeprowadzonych badań posiadają istotną wartość dla rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości, zarówno w wymiarze teorii, jak i praktyki.

7. Ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych rozprawy

Podstawą każdej rozprawy naukowej jest spójny system pojęć, przy pomocy którego Autor opisuje badaną rzeczywistość. Zapewnienie spójności bazy pojęciowej ma bowiem istotne znaczenie dla oceny jakości naukowej dysertacji doktorskiej. Treść rozprawy wskazuje, iż mgr inż. Marta Pałka prawidłowo używa pojęć z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. Trafnie definiuje główne pojęcia dysertacji tj: „innowacje”, „wykluczenie cyfrowe”, „modele zarządzania”. Autorka sprawnie prowadzi logiczny wywód. Formalna strona rozprawy jest prawidłowa. Jedyną uwagą są powtarzające się dość często akapity jedno zdaniowe (np. s.32, 62 czy 77) czy brak konkretnej strony (s.124), co niekorzystnie wpływa na całość prezentowanej rozprawy. Zarówno wszystkie elementy graficzne, przypisy oraz bibliografia zostały sporządzone z staraniem. Trafnym zabiegiem porządkującym są liczne zestawienia tabelaryczne (łącznie 103 w pracy), rysunki oraz właściwa interpretacja wyników.

8. Konkluzje recenzji

Opiniowana rozprawa doktorska mgr inż. Marty Piłki pt. *„Model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia a wykluczenie cyfrowe osób starszych”*, stanowi interesujące i wartościowe poznawczo studium badawcze oraz oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Zarówno treść rozprawy, zastosowana metodyka jak również postępowanie badawcze potwierdzają, iż mgr inż. Marta Piłka posiada umiejętność prowadzenia samodzielnych badań naukowych. Zauważalna jest samodzielności i dojrzałość naukowa Doktorantki. Wartość recenzowanej pracy polega na analizie, uporządkowaniu i scharakteryzowaniu istniejącego dorobku naukowego w eksplorowanej dziedzinie wiedzy zarządzania innowacjami, a także we właściwym

zaprojektowaniu postępowania badawczego. Zarówno warstwę teoretyczną jak i metodyczną oceniam wysoko.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr inż. Marty Piłki pt. „*Model zarządzania innowacjami w jednostkach ochrony zdrowia a wykluczenie cyfrowe osób starszych*” napisana pod kierunkiem naukowym promotora prof. dr hab. Zbigniewa Makięły, w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej spełnia wymagania określone w art.13. ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki, upoważnia mnie do wystąpienia do Rady Naukowej o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.



Lublin, 26.08.2023