

Recenzja rozprawy doktorskiej
pt. „Zarządzanie marką miejskich obszarów funkcjonalnych”
napisanej przez mgr Annę Matwiejczyk
pod kierunkiem dr hab. Ewy Glińskiej, prof. PB oraz dr Ewy Rollnik-Sadowskiej

1. Wybór tematu, cele i metodyka pracy

Rozprawa doktorska mgr Anny Matwiejczyk dotyczy problemu ważnego z punktu widzenia zarówno teoriopoznawczego jak też aplikacyjnego, gdyż poświęcona jest możliwościom zarządzania marką w ujęciu terytorialnym, w szczególności marką miejskich obszarów funkcjonalnych (MOF). Można się zgodzić z Autorką, że „brakuje opracowań uwzględniających ich specyfikę jako potencjalnych platform współpracy międzygminnej i integracji mniejszych obszarów w spójną narrację marki całego obszaru funkcjonalnego” (s. 9). Problematykę rozprawy należy uznać za ważną i aktualną, przy tym złożoną i wieloaspektową. Wiąże się ona z ogólnymi przeobrażeniami systemu społeczno – gospodarczego kraju, z procesami decentralizacji zarządzania publicznego oraz z koniecznością zarządzania marką w celu podnoszenia poziomu konkurencyjności jednostek terytorialnych. Problematyka pracy mieści się w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Z uwagi na złożony układ terytorialny kraju Autorka zauważa znaczenie miejskich obszarów funkcjonalnych w zaspokojeniu potrzeb różnych grup interesariuszy: mieszkańców, inwestorów i turystów, a w dążeniu do przełożenia tego spostrzeżenia na zagadnienia ze sfery zarządzania, identyfikuje problem badawczy stawiając pytanie: „jakie elementy – charakterystyczne dla miejskich obszarów funkcjonalnych – powinien zawierać model zarządzania marką tego typu jednostki terytorialnej?” (s. 10).

Z tak sformułowanego problemu badawczego wynika cel główny rozprawy, którym jest: „opracowanie modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego” (s. 10). Doktorantka nazwała ten cel „naukowym”, co nie jest określeniem koniecznym. W mojej opinii bardziej trafnym jest określenie tego poziomu celu, jako „główny”.

Aby osiągnąć cel główny Autorka sformułowała pięć celów szczegółowych (s. 10):

1. Usystematyzowanie wiedzy z zakresu teorii zarządzania marką miejsca.
2. Charakterystyka miejskich obszarów funkcjonalnych z uwzględnieniem ich predyspozycji do kreowania marki miejsca.
3. Identyfikacja działań dotyczących zarządzania marką miejskich obszarów funkcjonalnych ośrodków wojewódzkich w Polsce.
4. Opracowanie koncepcyjnego modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego.
5. Ocena modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego.

Doktorantka trafnie sformułowała tezę, którą przyjmuje jako punkt wyjścia całej rozprawy: „specyfika miejskich obszarów funkcjonalnych redefiniuje zarządzanie ich marką, wykraczając poza klasyczne modele zarządzania marką miasta” (s. 10). Tak nakreślony tok myślenia stanowi bardzo dobre uzasadnienie pracy badawczej, ponieważ wskazuje zarówno na odrębność zarządzania marką MOF w odniesieniu do innych jednostek terytorialnych, jak też na luki w badaniach z tego zakresu.

Tezie oraz sformułowaniem celom rozprawy podporządkowanych jest siedem zadań badawczych, co pozwala na dokładny tok wyводу. Bardzo wysoko oceniam precyzyjne założenia koncepcji i konstrukcji rozprawy, co udowadnia tabela 1. (s. 12), w której precyzyjnie odniesiono zadania badawcze do zastosowanych metod. W treści rozprawy Autorka również szczegółowo wskazuje, w której części (rozdziale) podejmowane są działania w dążeniu do konkretnego celu i jakie zadanie jest realizowane.

Badaniem objęto polskie miejskie obszary funkcjonalne ośrodków wojewódzkich, dla których obligatoryjne jest wdrażanie unijnego instrumentu zintegrowanych inwestycji terytorialnych (ZIT) w perspektywie 2014–2020, co pozwoliło pokryć badaniem obszar Polski poprzez uwzględnienie siedemnastu MOF.

W rozprawie wykorzystanych zostało wiele metod badawczych, które precyzyjnie zastosowano do różnych działań, co pozwoliło na bardzo dogłębne odniesienie się do poszczególnych celów.

Aby dokonać uporządkowania dorobku w zakresie marketingu i brandingu miejsca, przeglądu modeli zarządzania marką miejsca oraz syntezy definicji i charakterystyki MOF w rozprawie wykorzystano metodę analizy i krytyki piśmiennictwa. Analiza bibliometryczna pozwoliła określić stan wiedzy w obszarze brandingu miejsc oraz uchwycić, które kategorie miejsc dominują w dotychczasowych badaniach. Do porównania modeli zarządzania marką miejsc oraz przy opracowaniu koncepcyjnego modelu zarządzania marką MOF, zastosowano

metodę elastycznego dopasowywania wzorców zestawiając wzorce teoretyczne z rezultatami badań jakościowych uzyskanych w wyniku analizy tematycznej. Do diagnozy działań związanych z zarządzaniem marką MOF wykorzystano poszerzone studium przypadku, oparte na analizie dokumentów oraz badaniach jakościowych (indywidualnych wywiadach pogłębionych). Na wysoką ocenę w tym miejscu zasługuje wyjątkowo rzetelne uzasadnienie i analityczny opis metody poszerzonego studium przypadku w stosunku do wielokrotnego studium przypadku. Przy konstruowaniu modelu koncepcyjnego umożliwiającego identyfikację i interpretację wzorców wyłaniających się z materiału empirycznego Doktorantka zastosowała metodę analizy tematycznej. Analizę i konstrukcję logiczną wykorzystano zarówno przy budowie modelu koncepcyjnego, jak i ostatecznej wersji modelu zarządzania marką miejskich obszarów funkcjonalnych, a także przy formułowaniu praktycznych rekomendacji dotyczących zarządzania marką MOF.

Na uwagę zasługuje wykorzystanie metody delfickiej, która posłużyła do oceny modelu poprzez wykorzystanie badania ankietowego wśród ekspertów międzynarodowych. Analiza materiału empirycznego pozyskanego w wyniku realizacji badania eksperckiego została przeprowadzona z wykorzystaniem analizy konsensusu oraz zgodności ocen ekspertów.

Bardzo wysoko oceniam zarówno szeroki wybór metod, jak też szczegółowe i merytoryczne wyjaśnienie wyboru danej metody do konkretnego zadania. Taki tok wywodu jest dowodem na dojrzałość pracy naukowej i umiejętność zastosowania różnych metod w pracy badawczej.

2. Treść i struktura pracy

Praca liczy 281 stron tekstu oraz 16-stronicowy aneks zawierający scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (IDI), kwestionariusz kierowany do ekspertów międzynarodowych w I turze badania metodą delficką, graficzne zestawienia obrazujące rozmieszczenie barier i czynników wspierających na płaszczyźnie średnich oraz odchyleń standardowych. Pracę uzupełniono o streszczenia w języku polskim i języku angielskim. Pracę dokumentują 22 tabele, 38 rysunków oraz 2 równania.

Autorka trafnie dobrała i wykorzystała 509 źródeł informacji, w tym zdecydowaną większość (389) pozycji anglojęzycznych.

Treść pracy odpowiada tematowi zawartemu w tytule. We Wstępie Autorka bardzo zwięźle zaprezentowała przesłanki wyboru tematu, uzasadnienie celowości podjętych badań oraz problem badawczy, cele i zadania badawcze rozprawy.

Treść rozprawy podzielono na pięć rozdziałów, których kolejność i proporcje są właściwe i dostosowane do założeń metodologicznych. Tematyka poszczególnych rozdziałów w oryginalnym brzmieniu jest następująca:

- 1) Zarządzanie marką miejsca – aspekty teoretyczne.
- 2) Specyfika miejskich obszarów funkcjonalnych.
- 3) Działania miejskich obszarów funkcjonalnych w zakresie zarządzania marką – wyniki badań jakościowych.
- 4) Koncepcyjny model zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego.
- 5) Ocena modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego.

Tematyka poszczególnych rozdziałów rozwinięta została przez podział ich treści na podrozdziały. Treść rozdziałów i podrozdziałów odpowiada tematyce zawartej w nadanych im tytułach.

3. Uwagi merytoryczne

W rozdziale pierwszym zaprezentowane zostały w sposób przejrzysty i kompleksowy zagadnienia związane z pojęciami marki, brandingu, marek terytorialnych, a także przegląd modeli dotyczących zarządzania marką miejsca. Przegląd ten jest dogłębny i oryginalny, a na szczególną uwagę zasługuje szerokie odniesienie do istoty zagadnienia poprzez uwzględnienie kontekstu historycznego. Przegląd ma charakter krytyczny, co dotyczy nie tylko definicji marki, ale ewolucji tej definicji w kontekście globalnych zmian rynkowych. Szkoda, że Autorka nie zwięździła tej analizy jednoznacznym wyborem i uzasadnieniem, które, Jej zdaniem, definicje należy przyjąć z uwagi na wybór tematu. Do takiego działania upoważnia tok pracy zwięźdzonego rysunkiem 1.1. (s. 27), na którym Autorka wskazuje markę i kluczowe pojęcia z nią związane oraz tabela 1.2. (s. 35 - 36) wskazująca przegląd definicji kształtujących podejście do brandingu miejsc w ujęciu czasowym. Na bardzo wysoką ocenę zasługuje również koncepcyjna mapa zasobów literatury na temat brandingu miejsc (rysunek 1.4., s. 57) oraz rezultat porównania modeli zarządzania marką miejsca pod względem ich kluczowych elementów, który zestawiony został w tabeli 1.3. (s. 59).

W zakresie definicyjnym zgłaszam uwagę w stosunku do używanego w rozprawie pojęcia „destynacja”. Autorka używa go w wielu miejscach (np. s. 9, 13, 33). Termin ten nie jest wymieniany w słownikach języka polskiego, ponieważ jest to tzw. „kalka” z języka angielskiego i niemieckiego (*destination*) odnosząca się do obszarów przyjmujących ruch turystyczny. W ocenianej rozprawie Doktorantka w niektórych miejscach stosuje termin „destynacja” a w niektórych „destynacja turystyczna”, co jest niekonsekwentne i może

wskazywać, że dotyczy miejsc, do których kierowany jest ruch turystyczny, ale czytelnik nie jest tego pewien. W literaturze polskiej stosowane jest w takiej sytuacji pojęcie „obszar recepcji turystycznej” lub „obszar turystyczny”, a nawet „obszar recepcyjny”. Proponuję, aby w pracach naukowych nie używać branżowego terminu „destynacja”.

Rozdział drugi poświęcony jest teoretycznym zagadnieniom związanym z wyodrębnieniem miejskich obszarów funkcjonalnych. Doktorantka właściwie zarysowuje tło wyodrębnienia się MOF, w którym ważną rolę odgrywają reformy administracyjne, koncepcja publicznego współrzędzenia a także koncepcja zintegrowanego rozwoju terytorialnego. Zauważony został również proces „rozlewania się miast”, a także proces rozwoju policentrycznego i rozwoju aglomeracji.

Analizując tą część rozprawy nasuwa się pytanie o gentryfikację, która jako proces dotyczący współczesnych miast nie została ujęta, choć Doktorantka wskazuje na kontekst jakości życia mieszkańców. Warto byłoby wskazać i wyjaśnić zatem to zagadnienie, o co proszę w ramach pytania na publicznej obronie rozprawy. Proszę również o wyjaśnienie, co oznacza, że „decentralizacja miejsc zamieszkania oraz pracy wymyka się spod kontroli lokalnej polityki przestrzennej rdzenia miejskiego” (s. 63). W kontekście reform decentralizacyjnych takie stwierdzenie może nasuwać kontrowersje.

W tej części rozprawy Autorka bardzo rzetelnie dokonuje przeglądu najważniejszych koncepcji dotyczących miejskich obszarów funkcjonalnych, co pozwala na ważny wniosek o odrzuceniu koncepcji zarządzania miastami w granicach administracyjnych (s. 70). Z teoriopoznawczego punktu widzenia cenny jest również przegląd podejść dotyczących zamiennego traktowania miejskich obszarów funkcjonalnych z metropoliami. Uważam, że tak rzetelny przegląd upoważnia Doktorantkę do sformułowania własnego poglądu na ten temat, dlatego proszę w ramach kolejnego pytania na publicznej rozprawie o podsumowanie i jednoznaczną własną opinię na temat zamiennego traktowania MOF z metropolią.

O znajomości problematyki podjętej w rozprawie świadczy opis struktury MOF oraz ZIT w układzie województw w Polsce a także dobre zestawienie elementów zarządzania marką miejsca w świetle badań prowadzonych w Polsce (tabela 2.5.).

Za bardzo cenny uważam również wniosek, który Autorka sformułowała na końcu części 2.2., dotyczący stwierdzenia, że branding staje się narzędziem realnego oddziaływania na układ przestrzenny obszaru (s. 89).

Rozdział trzeci poświęcony jest działaniom miejskich obszarów funkcjonalnych w zakresie zarządzania marką i prezentuje wyniki badań jakościowych przeprowadzonych przez Doktorantkę. Tak, jak już stwierdziłam, na szczególnie wysoką ocenę zasługuje rzetelny i

przejrzysty opis metod badawczych z uzasadnieniem wyboru metod zastosowanych w rozprawie. Autorka wskazuje na wady i zalety metod, co wymaga ich znajomości i analizy, do których problemów, pytań badawczych konkretne metody mają najlepsze uzasadnienie. Zatem do badań praktyk brandingowych stosowanych we wszystkich miejskich obszarach funkcjonalnych w Polsce Doktorantka wybrała metody jakościowe w ramach poszerzonego studium przypadku stosując analizę dokumentów oraz indywidualne wywiady pogłębione z zastosowaniem scenariusza wywiadu. Poprawnie opisano dobór respondentów oraz dokonano interpretacji wypowiedzi. Zestawienia przedstawiono też w postaci tabel oraz techniki MAXQDA, co pozwoliło na przejrzyste grupowanie wyników badań jakościowych. W mojej opinii za szczególnie cenne uważam zestawienie podejść stosowanych w różnych miejskich obszarach funkcjonalnych do marketingu i brandingu terytorialnego (tabela 3.3.) oraz propozycje uniwersalnych zasad kreowania marki MOF deklarowane przez respondentów (tabela 3.5.). Z punktu widzenia celu pracy i rozważań prezentowanych w dalszym toku wywodu ważne jest również zestawienie barier (tabela 3.6.) oraz czynników wspierających (tabela 3.7.) wdrożenia brandingu w miejskich obszarach funkcjonalnych.

Rozdział czwarty jest efektem dążenia do osiągnięcia głównego celu rozprawy, ponieważ dotyczy opracowania modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego. Tak, jak w poprzednich częściach pracy, Autorka precyzyjnie wyjaśnia zakresy stosowanych pojęć i uzasadnia podejście badawcze i koncepcyjne. Zatem szczegółowo zostają opisane założenia teoretyczne i wyjaśnione zostaje uzasadnienie wyboru modelowania koncepcyjnego ze wskazaniem etapów konstrukcji modelu (rysunek 4.1.). Na wysoką ocenę zasługuje zestawienie komponentów modeli teoretycznych wykorzystanych w konstrukcji autorskiego modelu omawianej pracy doktorskiej. Przedstawiony tok wywodu, poparty wizualizacją modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego nie budzi żadnych zastrzeżeń. Jest to efekt przemyśleń Autorki zarówno na gruncie przeglądu dotychczasowych badań, jak też w wyniku badań własnych. O dojrzałości naukowej Doktorantki świadczy świadomość ograniczeń stosowania zaproponowanego modelu. Należy zgodzić się z Autorką, że proponowany model „stanowi interpretację rzeczywistości, a nie jej wierne odzwierciedlenie” (s. 172). Uważam, że interpretacja przedstawiona w omawianej rozprawie doktorskiej jest dowodem na zrozumienie badanych zjawisk i umiejętność prowadzenia dojrzałego procesu badawczego.

Rozdział piąty rozprawy poświęcony jest ostatniemu etapowi modelowania koncepcyjnego, czyli jego ocenie nazywanej też walidacją. Autorka wykorzystuje do tego badania jakościowe uzasadniając wybór rzetelnie i szczegółowo, co jest cechą omawianej

rozprawy. Wykorzystano metodę delficką zgodnie z eksploracyjnym charakterem badań, wyjaśniając jakie są wady, a jakie zalety tej metody. W tej części badań Autorka precyzyjnie uwzględniła powiązania celów szczegółowych rozprawy z pytaniami badawczymi w metodzie delfickiej (tabela 5.1.), a także opracowała tezy delfickie (tabela 5.2.) oraz proces ich formułowania (rysunek 5.1.). Na uwagę zasługuje dobór respondentów, którymi byli eksperci międzynarodowi wybrani z uwagi na zainteresowania badawcze.

W kontekście precyzji i szczegółowości postawionych tez zgłaszam jednak uwagę. W odniesieniu do badania potrzeb kluczowych interesariuszy, Doktorantka wymienia trzy grupy: mieszkańców, turystów oraz inwestorów, nie wskazując różnic między nimi. Należy zauważyć, że potrzeby tych grup bardzo różnią się i należałoby sprecyzować te różnice, bowiem wpływają na pożądane cechy marki miejskich obszarów funkcjonalnych. Dlatego stawiam trzecie pytanie na publiczną obronę o różnice potrzeb kluczowych grup interesariuszy i ich odniesienie do pożądanych cech marki MOF.

Proces walidacji modelu pozwolił Doktorantce na sformułowanie czynników wspierających oraz barier brandingu miejskich obszarów funkcjonalnych, co jest weryfikacją wyników badań przedstawionych w rozdziale trzecim. W mojej opinii proces badawczy w tej części został zaplanowany i przeprowadzony w sposób umożliwiający systematyczne pozyskanie oraz ocenę opinii eksperckich w odniesieniu do kluczowych tez dotyczących projektowanego modelu zarządzania marką MOF. Na szczególne podkreślenie i wysoką ocenę zasługuje umiejętność dyskusji prowadzonej przez Doktorantkę, która w poszczególnych fazach badania i interpretacji wyników odnosi się do wyników innych autorów (Hanna i Rowley, 2012 oraz Berreada, 2018).

Podsumowując merytoryczną ocenę, uważam, że rozprawa napisana jest w sposób rzetelny, świadczący o bardzo dobrym warsztacie metodycznym, znajomości problematyki i umiejętności wyciągania autorskich wniosków.

4. Uwagi formalne

Strona formalna rozprawy nie budzi zastrzeżeń. Autorka prowadzi rozważania konsekwentnie, zestawienia tabelaryczne i graficzne zaprezentowane są dobrze, mają właściwe opisy i nienaganną budowę a rysunki dobrze służą ilustracji treści. Na szczególne podkreślenie zasługuje przejrzysty schemat programu badawczego (s. 12).

5. Wnioski końcowe

Praca doktorska pt. „Zarządzanie marką miejskich obszarów funkcjonalnych” napisana przez mgr Annę Matwiejczyk zasługuje w mojej opinii na pozytywną i wysoką ocenę.

Praca spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim zgodnie z przepisami Ustawy z dnia 20.07.2018 *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. poz.742 ze zm.) w poniżej wymienionych elementach:

1. Rozprawa prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną mgr Anny Matwiejczyk w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Autorka dokonując rzetelnego przeglądu teoretycznych podstaw z zakresu zarządzania jednostek terytorialnych zbadała wieloaspektową problematykę tworzenia marki w mało zbadanych jednostkach, którymi są miejskie obszary funkcjonalne. Można zatem uznać, że budując autorski model zarządzania marką w MOF Doktorantka uzyskała wyniki, mające teoriopoznawczy charakter.

2. Rozprawa doktorska wykazuje umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Autorka zauważa wagę problemu, którym jest znaczenie zarządzania marką dla rozwoju miejskich obszarów funkcjonalnych oraz luki badawcze z tego zakresu. Aby osiągnąć założone cele badawcze Doktorantka trafnie dobrała metody prowadzenia badań, które są zróżnicowane i szczegółowo uzasadnione. O dojrzałości naukowej Doktorantki świadczą również wnioski na temat ograniczeń badawczych, jak też możliwości rozszerzenia dalszych prac.

3. Autorka prezentuje oryginalny sposób rozwiązania problemu badawczego. Badanie miało wielowątkowy charakter, ale wszystkie etapy są spójne i prowadzą do osiągnięcia celu głównego rozprawy, którym uczyniono opracowanie modelu zarządzania marką miejskiego obszaru funkcjonalnego.

Podsumowując, recenzowana rozprawa stanowi udaną próbę poszerzenia wiedzy na temat zarządzania marką w nowych strukturach terytorialnych, jakimi są miejskie obszary funkcjonalne. Autorka udowodniła, iż posiada bardzo dobre rozeznanie w literaturze przedmiotu, a uzyskany w trakcie badań materiał źródłowy został poddany naukowej analizie z wykorzystaniem metod i technik przyjętych w naukach społecznych. Zgłoszone przeze mnie zastrzeżenia w dużym stopniu mają charakter dyskusyjny i sugerują spojrzenie na problem z szerszej perspektywy.

W związku z powyższym zgodnie z Ustawą z dnia 20.07.2018 *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. poz.742 ze zm.) wnoszę do Rady Naukowej Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Białostockiej o przyjęcie pracy pt. „Zarządzanie marką miejskich

obszarów funkcjonalnych” napisanej przez mgr Annę Matwiejczyk jako rozprawy doktorskiej w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Zgodnie z Uchwałą nr 367/XXXI/XVI/2023 Senatu Politechniki Białostockiej **zwracam się z wnioskiem o wyróżnienie rozprawy doktorskiej mgr Anny Matwiejczyk.**

Uzasadnieniem wniosku jest oryginalność rozwiązania problemu badawczego podjętego w rozprawie pt. „Zarządzanie marką miejskich obszarów funkcjonalnych”. Autorka dokonała bardzo szerokich badań w wykorzystaniu wielu technik i metod badawczych. Wybór i dogłębne uzasadnienie metod badawczych wykracza poza zwyczajowe wymagania stawiane pracom doktorskim. W rozprawie poza przyjętymi metodami z zakresu badań wtórnych, którymi są analiza i krytyka piśmiennictwa, wykorzystano analizę bibliometryczną oraz metodę elastycznego dopasowywania wzorców zestawiając wzorce teoretyczne z rezultatami badań jakościowych uzyskanych w wyniku analizy tematycznej. W obszarze badań pierwotnych do diagnozy działań związanych z zarządzaniem marką MOF wykorzystano poszerzone studium przypadku, oparte na analizie dokumentów oraz badaniach jakościowych (indywidualnych wywiadach pogłębionych), co jest oryginalnym wkładem w zakresie badań sfery zarządzania jednostkami terytorialnymi. Przy konstruowaniu modelu koncepcyjnego umożliwiającego identyfikację i interpretację wzorców wyłaniających się z materiału empirycznego Doktorantka zastosowała metodę analizy tematycznej. Rozszerzeniem zwyczajowo przyjętego postępowania badawczego w rozprawach doktorskich jest również walidacja modelu poprzez wykorzystanie metody delfickiej. Dodatkowym argumentem jest zaproszenie do badania dużej grupy ekspertów międzynarodowych wybranych z uwagi na problematykę prowadzonych badań.

Zgodnie z Uchwałą Senatu Politechniki Białostockiej stosowną do wystąpienia o wyróżnienie, uzasadniam je faktem, że Kandydatka do stopnia doktora legitymuje się autorstwem i współautorstwem 8 publikacji prezentującymi wyniki prac związanych ściśle z tematyką rozprawy. Publikacje te są ważne dla dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości, bowiem ocenione są na wysoką liczbę punktów (DOI: 10.3390/su151511872; DOI: 10.2478/emj-2020-0019; DOI: 10.1057/s41254-022-00268-0; DOI: 10.2478/ijcm-2025-0007; DOI 10.37394/23207.2021.18.31) lub prezentują publikacje będące efektem konferencji międzynarodowych.

Wniosek o wyróżnienie pracy doktorskiej podyktowany jest również uznaniem, że cechami rozprawy autorstwa mgr Anny Matwiejczyk są: logiczne, precyzyjne i ważne z punktu

naukowego postawienie problemu badawczego znajdującego odzwierciedlenie w celach rozprawy, konsekwentny i precyzyjny układ rozprawy, bardzo dobra znajomość literatury przedmiotu oraz syntetyczny i krytyczny wybór zagadnień teoretycznych prezentowanych w rozprawie a także, jak już wskazałam, doskonała umiejętność posługiwania się metodami badawczymi.