

Dr hab. Dorota Simpson, prof. WSAiB
Katedra Zarządzania WSAiB

Gdańsk, 31.08.2021

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr. Michała Piotra Missana

pt.: *Koncepcja kultury organizacyjnej jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego w warunkach funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce*,
przygotowanej pod kierunkiem dr hab. Piotra Wróbla, prof. UG na Wydziale
Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego

Podstawą formalną przygotowania recenzji była uchwała nr 44/2020/21 Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości UG z dnia 24 czerwca 2021 i pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny dr hab. Pawła Antonowicza, prof. UG z dnia 6 lipca 2021.

Wybór tematu i określenie problemu badawczego

Temat jest aktualny i można zaryzykować twierdzenie, że podejmowanie badań naukowych i publikowanie wyników, odnoszących się do różnych aspektów funkcjonowania systemu służby zdrowia w Polsce, długo jeszcze będzie wypełniało luki badawcze w tej dziedzinie.

Jednostki systemu Państwowego Ratownictwa Medycznego, będące przedmiotem badań i dociekań naukowych Doktoranta, powstały w 2007 roku na podstawie ustawy z 8 września 2006 roku, która była podstawą do przekształcenia jednostek istniejącego Pogotowia Ratunkowego w nową strukturę organizacyjną¹, a także stanowiła o stworzeniu nowej grupy zawodowej – ratownika medycznego. Konsekwencją nowych regulacji prawnych była zmiana nie tylko struktury organizacyjnej, ale także strategii działania powstałego podmiotu służby zdrowia w

¹ Dz. U. 2006, nr 191 poz. 1410

Polsce. Tego typu zmiany wywołują również potrzebę dostosowania kultury organizacyjnej do nowej formy funkcjonowania podmiotu. Badania pilotażowe, przeprowadzone w jednostkach systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne, a dotyczące procesu przekształcania i adaptacji kultury organizacyjnej do nowej sytuacji, stanowiły dla Doktoranta przesłankę do podjęcia problemu badawczego, stanowiącego przedmiot rozprawy.

Zapewne Autor, wybierając tematykę dysertacji, nie zdawał sobie sprawę z wyzwań, jakie przed nim będą stały i choć zapewne był świadomy złożoności badanej problematyki, chyba jednak nie przewidział (rozpoczynając badania empiryczne w 2018 roku), pojawienia się zdarzenia, określanego mianem „czarnego łabędzia”, w postaci pandemii koronawirusa COVID – 19, co jak zakładam, stanowiło dodatkowe wyzwanie i zwiększało stopień trudności realizowanego zdania.

Zaprojektowane i zrealizowane badania literaturowe oraz empiryczne, mające ułatwić diagnozę kultury organizacyjnej jednych z najbardziej obciążonych w dobie pandemii komponentów systemu opieki zdrowotnej, wymagało od Doktoranta dużego nakładu pracy i determinacji, co zasługuje na wysoką oceną, i co należy bardzo mocno podkreślić. Warto zaznaczyć, że podjęty przez Doktoranta problem badawczy nie znalazł odzwierciedlenia w literaturze przedmiotu i w związku z tym należy uznać, że z tego punktu widzenia rozprawa ma charakter nowatorski, stanowiąc istotny przyczynek do badań nad kulturą organizacyjną w służbie zdrowia. Konieczność poddania analizie i ocenie bogatej literatury z zakresu kultury organizacyjnej przez pryzmat możliwości zarekomendowania jednostkom systemu PRM najbardziej przydatnych dla nich rozwiązań również stanowiło poważne wyzwanie, wymagające od Doktoranta głębokiej i wszechstronnej znajomości uwarunkowań funkcjonowania tej sfery ochrony zdrowia w Polsce.

Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, że Doktorant dokonał wyboru oryginalnego, a zarazem aktualnego tematu rozprawy, podejmując się rozwiązania istotnego problemu badawczego, które to zadanie wymagało nie tylko znajomości literatury z zakresu zarządzania, socjologii, czy antropologii kultury, ale także wiedzy na temat praktycznych aspektów funkcjonowania jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego w całym systemie służby zdrowia. Nie bez znaczenia jest też fakt, że wnioski i rekomendacje, wynikające z przeprowadzonych badań literaturowych i empirycznych, mają charakter aplikacyjny. Dlatego może warto byłoby rozważyć

możliwość opublikowania wybranych fragmentów dysertacji, ze szczególnym uwzględnieniem wyników badań empirycznych przeprowadzonych przez Doktoranta, co dałoby szansę zapoznania się z nimi większej liczby odbiorców.

Cele rozprawy i pytania badawcze

Doktorant sformułował następujące pytania badawcze, dotyczące kultury organizacyjnej jednostek systemu PRM, zaznaczając, że odnoszą się one do głównych problemów badawczych rozprawy:

1. W jakim stopniu obecna kultura organizacyjna jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne jest dostosowana do warunków funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce?
2. Które obszary kultury organizacyjnej jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne wymagają zmian w celu lepszego dostosowania do warunków funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce? Jakie to powinny być zmiany?
3. Które narzędzia zmiany kulturowej mogą być skuteczne w warunkach funkcjonowania systemu ochrony zdrowia w Polsce? W jaki sposób powinny być wdrażane?

Następnie Autor sformułował trzy cele badawcze, które określa jako główne, zaznaczając, że wynikają ze sformułowanych wcześniej pytań (s. 6 i s. 7, w zakończeniu też nazywa je głównymi, s. 235) i podporządkował im cele szczegółowe.

Cel nr 1, określony jako poznawczy, odnosi się do znalezienia odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu aktualna kultura organizacyjna jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne jest dostosowana do jej uwarunkowań. Tak sformułowanemu celowi Doktorant przyporządkował następujące cele szczegółowe:

- zidentyfikowanie uwarunkowań funkcjonowania jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego;
- identyfikacja pożądanej kultury organizacyjnej wynikającej z uwarunkowań funkcjonowania jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego;
- identyfikacja rzeczywistej kultury organizacyjnej jednostek PRM;
- zidentyfikowanie luki kulturowej;

- określenie skutków istniejącej luki kulturowej.

Cel nr 2, mający aplikacyjny charakter, obejmuje stworzenie koncepcji dostosowania kultury organizacyjnej do warunków funkcjonowania jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne. Autor podporządkował mu trzy cele szczegółowe:

- opracowanie koncepcji kultury organizacyjnej jednostek PRM,
- opracowanie listy narzędzi rekomendowanych do zastosowania w celu dostosowania kultury organizacyjnej jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego do uwarunkowań funkcjonowania systemu lub wzmocnienia kultury organizacyjnej w przypadku ich zgodności,
- opracowanie koncepcji sposobu wdrażania zmiany kulturowej lub wzmocnienia kultury organizacyjnej w jednostkach Państwowego Ratownictwa Medycznego.

Cel nr 3, określony jako metodyczny, dotyczy opracowania metodyki projektowania kultury organizacyjnej dopasowanej do warunków funkcjonowania jednostek systemu PRM.

Należy jednak zauważyć, że cel główny jest jeden i zazwyczaj są mu podporządkowywane cele szczegółowe. Wnioskując z tytułu rozprawy za cel główny rozprawy można by przyjąć stworzenie modelu pożądanej kultury organizacyjnej dla jednostek systemu PRM. Drugim rozwiązaniem byłoby sformułowanie celów (bez nazywania ich głównymi), którym towarzyszyłyby cele szczegółowe ułatwiające ich osiągnięcie. Formułując cele badawcze Doktorant odniósł je przede wszystkim do jednostek systemu PRM, co rodzi pytanie o zasadność dwóch pierwszych rozdziałów, które przecież stanowią ważny punkt wyjścia do zrealizowania głównego celu i dlatego wydaje mi się, że warto byłoby sformułować cele uzasadniające ich ujęcie w dysertacji.

Dobór metod badawczych

Doktorant bardzo precyzyjnie określił zakres merytoryczny oraz czasowy przeprowadzonych badań empirycznych i wykorzystane metody badawcze, dedykując obranemu tokowi postępowania rozdział trzeci. Nie jest jednak dla mnie jasne, dlaczego cele badawcze i zakres zostały przedstawione zarówno we wstępie, jak i w rozdziale trzecim. Szczegółowa prezentacja wykorzystanych metod została

przedstawiona tabelarycznie (tabela 3.2., s. 108 i 109), aczkolwiek dyskusyjne wydaje się być nazwanie kwestionariusza ankiety metoda badawczą.

W moim przekonaniu Doktorant prowadził zarówno badania ilościowe, jak i jakościowe, wykorzystując metody: analizy i krytyki piśmiennictwa, monograficzną, obserwacyjną, analizy dokumentów, sondażu diagnostycznego oraz metody statystyczne. Posłużył się zróżnicowanymi technikami badawczymi, wśród których wymienić można następujące czynności: obserwacja, wywiad (indywidualny i grupowy), ankietowanie i badanie dokumentów. Prowadząc wymienione czynności Doktorant wykorzystał adekwatne do danej techniki badawczej instrumenty w postaci kwestionariusza ankiety, kwestionariusza wywiadu ustrukturyzowanego. Wprawdzie nie wspomniał w rozprawie o metodzie obserwacji, ale sądzę, że mimo braku opisu jej formalnego wykorzystania oraz braku instrumentu w postaci arkusza lub dziennika obserwacji, posługiwał się nią przy opracowywaniu innych metod, technik i instrumentów, o czym świadczy dogłębna znajomość obszaru badawczego oraz przedmiotu badań. Prezentacja zaprojektowanych instrumentów badawczych została zamieszczona w załącznikach rozprawy doktorskiej.

Dobrze byłoby, aby w taki ogólny sposób wspomniane przez mnie metody, techniki i instrumenty badawcze zostały przedstawione we wstępie dysertacji, jeśli Doktorant zdecyduje się na jej opublikowanie.

Mimo pewnych nieścisłości terminologicznych Doktorant precyzyjnie i wyczerpująco przedstawił obrany sposób postępowania w procesie badawczym, odnosząc poszczególne metody, techniki i instrumenty do kolejnych etapów badania empirycznego oraz realizowanych celów, dając świadectwo nie tylko znajomości różnych metod i technik badawczych, ale także umiejętności posługiwania się nimi w praktyce.

Ocena struktury pracy i zawartości merytorycznej rozprawy doktorskiej

Przedstawiona do recenzji dysertacja składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków, tabel i załączników, które stanowią jej cenne uzupełnienie, umożliwiając czytelnikowi szczegółowe zapoznanie się przebiegiem

procesu badawczego prowadzonego przez Doktoranta. Rozprawa obejmuje 322 strony, w tym 236 stron tekstu.

Układ pracy jest logiczny i podporządkowany celowi rozprawy, który wprowadzić nie został wyraźnie wyartykułowany we wstępie, ale można zakładać, że jest nim opracowanie modelu pożądanej kultury organizacyjnej w jednostkach Państwowego Ratownictwa Medycznego. Zrealizowanie tego zadania wymagało od Doktoranta przeprowadzenia badań literaturowych oraz empirycznych, co znajduje odzwierciedlenie w strukturze rozprawy, której dwa pierwsze rozdziały stanowią podstawę teoretyczną, pozwalającą na zaprojektowanie procesu badawczego w podmiotach, stanowiących przedmiot zainteresowań naukowych Autora. Rozdział trzeci zawiera prezentację metodyki badawczej wykorzystanej przez Doktoranta natomiast kolejne rozdziały poświęcone są badanemu jednostkom Państwowego Ratownictwa Medycznego.

Rozdział pierwszy, noszący tytuł *Teoretyczne podstawy badania kultury organizacyjnej*, składa się z czterech podrozdziałów i obejmuje 45 stron. Rozdział ma charakter porządkujący, a dokonany w nim przegląd, analiza i ocena literatury przedmiotu, dotyczącej istoty, funkcji i typologii kultury, pozwala bardzo pozytywnie ocenić umiejętność posługiwania się aparatem pojęciowym przez Doktoranta, ale także Jego rzetelność i dociekliwość naukową, co znajduje odzwierciedlenie w przywoływanych źródłach. Na pozytywną ocenę, w moim przekonaniu, zasługuje umiejętne nawiązywanie i odnoszenie treści teoretycznych do praktyki funkcjonowania jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego. W ten sposób rozdział staje się nierozłącznym komponentem całej dysertacji, stanowiąc o jej spójności i logicznym układzie.

Rozdział drugi, o objętości 40 stron, a zatytułowany: *Kreowanie kultury organizacyjnej – uwarunkowania i metody*, stanowi kontynuację rozważań zawartych w poprzedniej części i służy Doktorantowi do dokonania przeglądu instrumentów oraz metod, które mogą być zastosowane w procesie diagnozowania, a następnie kształtowania kultury organizacyjnej. Przedstawienie aparatu narzędziowego ma na celu zbudowanie fundamentu pozwalającego Doktorantowi na zaprojektowanie badań empirycznych, których wyniki zawarte zostały w dalszych częściach rozprawy.

W rozdziale trzecim, o tytule: *Metodyka badań własnych*, liczącym 19 stron Doktorant skoncentrował się na szczegółowym zaprezentowaniu obranej metodyki postępowania w procesie własnych badań empirycznych. Stosunkowo dużo miejsca w tej części rozprawy poświęcone zostało przedstawieniu wyników analizy stanu badań nad kulturą organizacyjną w jednostkach służby zdrowia w Polsce po to, aby wykazać, że istnieje widoczna luka w tej dziedzinie, którą zaprojektowane badanie empiryczne, o pionierskim charakterze, powinno wypełnić.

W rozdziale czwartym, zatytułowanym: *Uwarunkowania kultury organizacyjnej jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne*, Doktorant podjął próbę diagnozy sytuacji w polskim systemie ochrony zdrowia, by na tym tle dokonać analizy czynników wpływających na funkcjonowanie jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego. Merytoryczna zawartość tej części rozprawy daje świadectwo rozległej o głębokiej znajomości badanej problematyki przez Doktoranta i równocześnie stanowi dobrą podstawę do przedstawienia wyników badań empirycznych, które zostały zaprezentowane i ocenione w rozdziale piątym.

Rozdział piąty został zatytułowany: *Pożądana a rzeczywista kultura organizacyjna jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne*. Z punktu widzenia celu rozprawy uważam ten rozdział za bardzo wartościowy i stanowiący cenny wkład do badań nad kulturą organizacyjną. Dla opracowania koncepcji kultury organizacyjnej jednostek systemu Państwowe Ratownictwo Medyczne niezbędne było określenie pożądanej kultury organizacyjnej dla ego typu organizacji. W efekcie przeprowadzonych badań literaturowych, których wyniki znalazły się w rozdziale drugim, a także w wyniku zidentyfikowanych uwarunkowań funkcjonowania jednostek systemu PRM, zawartych w rozdziale czwartym Doktorant uznał, że najbardziej wskazana byłaby strategia perfekcyjna wraz z wykorzystaniem podejścia zasobowego, czyli taka, która pozwala na realizowanie misji i celów strategicznych w drodze doskonalenie zasobów. Przeprowadzenie taksonomii orientacji kulturowych w teoretycznej części rozprawy pozwoliło Doktorantowi na dokonanie wyboru typów kultur organizacyjnych, które w najpełniejszy sposób wspierałyby implementację strategii perfekcyjnej. Wyniki badań wskazywały, że rolę taką najlepiej odgrywałaby kultura kolektywna o niskiej tolerancji niepewności i innowacyjna do wnętrza organizacji. Uważam, że dokonana przez Doktoranta identyfikacja pożądanej kultury organizacyjnej jednostek systemu PRM stanowi istotną wartość dodaną dysertacji.

Skonfrontowanie jej z rzeczywistą kulturą organizacyjną pozwoliło na określenie „luki kulturowej”, stanowiącej punkt wyjścia do stworzenia koncepcji systemu ulepszania kultury organizacyjnej badanej organizacji, która została zaprezentowana w rozdziale szóstym. Przyjęty klarowny i logiczny tok rozumowania sprawia, że pod względem merytorycznym wysoko oceniam zawartość tego rozdziału.

Rozważania zawarte w rozdziale szóstym, zatytułowanym: *Koncepcja doskonalenia kultury organizacyjnej jednostek Państwowego Ratownictwa Medycznego*, stanowią logiczną konsekwencję przyjętego toku rozumowania i wnioskowania. Należy podkreślić nie tylko dużą wartość merytoryczną tej części rozprawy, ale także zwrócić uwagę na jej aplikacyjny charakter, co chciałabym bardzo wyraźnie zaznaczyć.

Doktorant wykazał się nie tylko umiejętnością formułowania problemów badawczych i ich rozwiązywania w oparciu o wyniki obszernych badań literaturowych, ale także empirycznych. Dowiódł tym samym, że potrafi samodzielnie prowadzić proces naukowo-badawczy, dysponując rozległą wiedzą teoretyczną, ale i praktyczną, co pozwala mu na trafne diagnozowanie sytuacji w badanym obszarze, a w konsekwencji na opracowania koncepcji rozwiązań, które mogą być rekomendowane praktyce – w tym przypadku jednostkom Państwowego Ratownictwa Medycznego.

Pozytywnie oceniając strukturę dysertacji zastanawiam się, czy usytuowanie rozdziału trzeciego nie byłoby właściwe po przedstawieniu rozważań zawartych w rozdziale czwartym. Zdaję sobie sprawę, że uwarunkowania towarzyszące funkcjonowaniu jednostek systemu Państwowego Ratownictwa Medycznego nie są Doktorantowi obce, o czym świadczy gruntowna znajomość badanej problematyki, to jednak czytelnikowi (jeśli rozprawa byłaby opublikowana, co sugerowałabym) nie muszą być tak dobrze znane. Jest to oczywiście uwaga dyskusyjna, ale byłabym usatysfakcjonowana, gdyby Doktorant wyjaśnił, dlaczego przyjął taki układ.

W zakończeniu spodziewałabym się poświęcenia większej uwagi wnioskowi, wynikającym z przeprowadzonych badań i rekomendacjom, podczas gdy czytelnik ponownie napotyka elementy, z którymi zapoznał się już wcześniej. Sądzę, że bardziej należało się skoncentrować na tym, co zostało osiągnięte i jakie to może mieć zastosowanie praktyczne, a nie w jaki sposób do tego dochodzono.

Warto zaznaczyć, że Doktorant zwrócił uwagę na ograniczenia towarzyszące mu podczas całego procesu badawczego, choć wydaje się, iż wykazał się zbyt daleko idącym krytycyzmem wobec swojej pracy i wysiłku intelektualnego, który włożył w przygotowanie tak nowatorskiej pracy naukowej. Dostrzegając potrzebę kontynuowania badań z zakresu kultur organizacyjnych w jednostkach ratowniczych wskazał obszary, które warto byłoby poddać analizie i ocenie. W moim przekonaniu szczególnie ciekawym obszarem badań, wskazanym przez Doktoranta, zarówno z poznawczego, jak i aplikacyjnego punktu widzenia, mogłoby być analiza komparatywna kultur organizacyjnych jednostek ratownictwa i szpitali.

Wartość dodana rozprawy to przede wszystkim zdiagnozowanie sytuacji w badanych podmiotach, określenie modelu pożądanej kultury organizacyjnej, zidentyfikowanie „luki kulturowej” pomiędzy istniejącą a pożądaną kulturą organizacyjną oraz zaprojektowanie metodyki jej kształtowania.

Pod względem merytorycznym rozprawa stanowi istotne wypełnienie luki badawczej w obszarze „miękkich” aspektów funkcjonowania organizacji, do których w praktyce nie zawsze przywiązywana jest dostateczna uwaga, a które mają trudny do przecenienia wpływ na „twarde” wyniki osiągnięte przez dany podmiot.

Konkludując, wysoko oceniam walory merytoryczne recenzowanej rozprawy i uważam, że spełnia ona wymagania stawiane tego typu pracom naukowym.

Formalna strona rozprawy

Pod względem formalnym rozprawa została napisana poprawnie, językiem właściwym dla prac naukowych, bez kolokwializmów, czy zwrotów o charakterze publicystycznym. Przypisy zostały sporządzone poprawnie, choć służą głównie do odesłania czytelnika do źródeł, a mogłyby mieć także charakter polemiczny lub rozszerzający. Nie jest konieczne stosowanie podkreśleń, czy pogrubień.

Tablice i rysunki opisane zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami. Rozprawa została bogato udokumentowana tablicami w liczbie 52 i zilustrowana 28 rysunkami, których spisy zamieszczono w końcowej części rozprawy. Dobrze byłoby podać strony, na których czytelnik może znaleźć interesującą go tablice lub rysunek. Spis przestudiowanej literatury obejmuje 186 pozycji został sporządzony poprawnie,

choć uważam, że można było je podzielić na druki zwarte, ciągłe i inne, co czyniłoby zgromadzony materiał bardziej przejrzystym. Uzupełnieniem źródeł literaturowych są internetowe w liczbie 20 oraz 8 aktów prawnych. Wartościową częścią rozprawy są załączniki (15), w których bardzo szczegółowo zostały udokumentowane zarówno prowadzone czynności badawcze oraz służące im instrumenty, jak i uzyskane wyniki, co zasługuje na pozytywną ocenę i świadczy o rzetelności badawczej Doktoranta.

Formalna strona pracy, w moim przekonaniu, zasługuje na pozytywną ocenę.

Wnioski końcowe

Oceniając wartość merytoryczną, naukową i stronę formalną dysertacji doktorskiej mgr. Michała Piotra Missama, stwierdzam, że mimo drobnych uwag o charakterze polemicznym, spełnia ona wymogi stawiane rozprawom doktorskim, określone w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki, powtórzone w ustawie z dnia 21 marca 2017 r., a w szczególności art. 13 ust. 1 mówiący, że: „Rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora albo pod opieką promotora i promotora pomocniczego, powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie problemu w oparciu o opracowanie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne, lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.” Rozprawa mgr. Michała Piotra Missama stanowi, jak wcześniej podkreśliłam:

- oryginalne rozwiązanie aktualnego i ważnego problemu naukowego, wypełniając lukę w polskim piśmiennictwie naukowym, dotyczącym badań nad kulturami organizacyjnymi i ich wpływem na funkcjonowanie oraz wyniki organizacji;
- dowód ogólnej wiedzy teoretycznej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
- dowód dogłębnej znajomości praktyki funkcjonowania podmiotów, stanowiących przedmiot badania naukowego, którego wyniki znalazły się w rozprawie doktorskiej;
- potwierdzenie opanowania przez Doktoranta umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej zarówno w odniesieniu do krytycznej analizy

źródeł wtórnych, jak i zaprojektowania oraz samodzielnego prowadzenia badań empirycznych, formułowania wniosków naukowych, o charakterze nie tylko poznawczym, ale i aplikacyjnym.

Przedstawione uwagi mają charakter dyskusyjny i oczekuję, że Doktorant ustosunkuje się do nich podczas publicznej obrony rozprawy.

W związku z tym wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Gdańskiego o dopuszczenie pana mgr. Michała Piotra Missama do publicznej obrony. Równocześnie zwracam się do Rady Dyscypliny o rozważenie możliwości wyróżnienia recenzowanej rozprawy doktorskiej ze względu na jej nowatorski, oryginalny i aplikacyjny charakter.



Dorota Simpson