

Wpł. dn. 16.09.2022



Dr hab. Marta Najda-Janoszka, prof. UJ  
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej  
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

*Łonuje*

## Ocena osiągnięć naukowych dr Pauli Bajdor w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości

Wydział Zarządzania

i Komunikacji Społecznej

### 1. Podstawy formalne sporządzenia recenzji

Podstawą prawną do sporządzenia recenzji jest pismo dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz, Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości z dnia 1 czerwca 2022 roku, informujące o powołaniu mnie przez Radę Doskonałości Naukowej na recenzenta w postępowaniu habilitacyjnym dr Pauli Bajdor. Podstawę prawną sporządzenia recenzji stanowiły przepisy ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DZ. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.).

Instytut

Przedsiębiorczości

Recenzję sporządzono na podstawie dokumentacji przedłożonej przez Habilitantkę:

- wniosek o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk ekonomicznych, w dyscyplinie: nauk o zarządzaniu i jakości,
- dane wnioskodawcy (Załącznik 1),
- dokument potwierdzający nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk humanistycznych (Załącznik 2),
- autorefereat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych (Załącznik 3),
- wykaz osiągnięć naukowych (Załącznik 4),
- monografia P. Bajdor, *Zrównoważona przedsiębiorczość. Analiza i model*. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2021, ss. 279, ISBN 978-83-7193-839-9 wskazanej jako osiągnięcie naukowe wynikające z zapisów ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DZ. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.).

Dokumentacja na prośbę członka Komisji Habilitacyjnej została uzupełniona o recenzje wydawnicze monografii wskazanej jako osiągnięcie naukowe.

Oświadczam, że nie jestem współautorką żadnej z przedłożonych publikacji, ani recenzentką w procesach wydawniczych publikacji wskazanych we wniosku.

### 2. Podstawowe informacje o Habilitantce

Pani dr Paula Bajdor jest absolwentką Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, gdzie w 2004 roku uzyskała tytuł zawodowy magistra. Po ukończeniu studiów podyplomowych na kierunku rachunkowość i finanse Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie rozpoczęła karierę naukową na Politechnice Częstochowskiej. W 2011 roku została zatrudniona na Wydziale Orna stanowisku asystenta na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w Instytucie Ekonometrii i Informatyki. W 2012 roku uzyskała stopień naukowy doktora nauk

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4

PL 30-348 Kraków

tel. +48(12) 664 5579

tel. +48(12) 664 5578

[www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl](http://www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl)

*MJB*



ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Od 2015 roku do chwili obecnej pracuje na stanowisku adiunkta na wyżej wymienionym Wydziale w Katedrze Informatycznych Systemów Zarządzania. Na podkreślenie zasługuje imponujący wykaz seminariów, szkoleń i warsztatów, w których uczestniczyła Habilitantka.

### 3. Kryterium I – weryfikacja posiadania stopnia doktora (art. 219 ust. 1 pkt. 1 ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce)

Dr Paula Bajdor uzyskała stopień doktora nauk ekonomicznych, nadany Uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w 2012 roku na podstawie rozprawy doktorskiej zatytułowanej „Strategia zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw energetycznych w zarządzaniu łańcuchem dostaw”. Promotorami w przewodzie doktorskim byli Dr hab. Inż. Janusz Grabara, prof. PCz oraz prof. dr hab. Stanisław Brzeziński, natomiast recenzentami byli prof. dr hab. Maria Nowicka Skowron oraz dr hab. Inż. Małgorzata Nycz, prof. UE we Wrocławiu.

**Wniosek:** Pierwszy wymóg ustawy został spełniony.

### 4. Kryterium II – ocena osiągnięcia naukowego (art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce)

Jako osiągnięcie naukowe w rozumieniu ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DZ. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.) dr Paula Bajdor wskazała autorską monografię, opublikowaną w całości, pt. *Zrównoważona przedsiębiorczość. Analiza i model*. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2021, której recenzentami wydawniczymi były prof. dr hab. Wojciech Dyduch oraz dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH.

Monografia ma łączną objętość 279 stron, w tym: 7 str. wprowadzenia, 211 str. części właściwej, 6 str. zakończenia, załącznik w postaci kwestionariusza obejmujący 9 str. oraz wykazy: 53 rysunków, 58 tabel, oraz spis literatury obejmujący 571 pozycji.

Osiągnięcie naukowe oceniono pod względem wkładu w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, w szczególności uwzględniając kwestie merytoryczne i metodyczne. W ramach przeprowadzonej oceny odniosłam się do a) doboru tematu, b) celów pracy, hipotez badawczych c) doboru metod i narzędzi badawczych d) wartości naukowej pracy i jej wkładu do nauk o zarządzaniu i jakości.

#### a. Dobór tematu

Opiniowana praca poświęcona jest koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości. Główną przesłanką podjęcia problematyki badawczej przez Habilitantkę była chęć wypełnienia luki badawczej dotyczącej implementacji tej koncepcji ze szczególnym uwzględnieniem kontekstu funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw. Podjęta tematyka stanowi aktualne, interesujące i rozwojowe pole rozważań teoretycznych i badawczych wpisujące się w tożsamość nauk o zarządzaniu i jakości. Niemniej argumentacja nakreślająca istotę luki badawczej jest dość skromna i budzi wyraźny niedosyt. Habilitantka podkreśla brak publikacji polskich naukowców zamiast wyjaśnić problemowy wymiar luki – specyfika funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw oraz znaczenie kontekstu regionalnego w procesie implementacji koncepcji. Pewne elementy można odnaleźć w opisie przedmiotu badań na stronie 116, przy



czym opis ten nie jest wolny od niedociągnięć, m.in. przyjęta formuła zadań badawczych w miejsce opisu przedmiotu badań, merytorycznie wątpliwe sformułowania jak np. „działania zrównoważonej przedsiębiorczości realizowane przez przedsiębiorstwa”, sprawdzenie dobrego (czyli jakiego?) rozumienia istoty koncepcji (przez kogo?), błędy gramatyczno-stylistyczne wypowiedzi. Co więcej, na stronie 118 Habilitantka błędnie utożsamia obiekty badawcze z przedmiotem badań. Z kolei sformułowany problem badawczy (str. 118) nosi znamiona głównego pytania badawczego a nie problemu. Ponadto, przyjęte określenie „polskie przedsiębiorstwa” nie jest zgodne z opisem próby badawczej, która obejmowała MŚP działające w Polsce.

Reasumując, dobór tematyki pracy oceniam jako trafny, odpowiadający aktualnym obszarom dyskursu w naukach o zarządzaniu i jakości, przy czym argumentację dotyczącą luki badawczej uznaję za niepełną, a sposób opisu przedmiotu badań, obiektu i problemu badawczego za sygnalizujący niedostatki warsztatu badawczego.

#### *b. Cele opracowania, hipotezy badawcze*

We wstępie monografii wskazano, że celem głównym pracy jest „uzyskanie wiedzy dotyczącej praktycznego wymiaru zrównoważonej przedsiębiorczości w działalności polskich przedsiębiorstw” (s. 13). W tym samym brzmieniu przedstawiono cel w rozdziale metodycznym (Rozdział 3, s. 116-7). Takie powtórzenie jest jak najbardziej zasadne, zapewnia spójność i ciągłość wywodu. Niemniej, treść celu budzi pewne zastrzeżenia. Po pierwsze, cel ma zbyt ogólny charakter. Po drugie, analogicznie jak w przypadku sformułowanego problemu badawczego w celu głównym wskazano na „polskie przedsiębiorstwa” podczas gdy badania obejmowały przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce. Ponadto uwypuklenie regionalnego kontekstu w celu głównym opracowania powinno być wsparte jego pogłębioną analizą, pozwalającą zidentyfikować wyróżniające cechy szczególne, jak i niespecyficzne umożliwiające generalizację formułowanych wniosków. W sytuacji braku takowej analizy odniesienie do „polskich przedsiębiorstw” w celu głównym opracowania jest niepotrzebnym zawężeniem.

Osiągnięcie celu głównego oparto o realizację zestawu celów szczegółowych. Uwagę zwraca dość niefortunne stylistycznie sformułowanie wprowadzające, sugerujące że „koncepcja zrównoważonej przedsiębiorczości oscyluje wokół celu głównego” (str. 7). Zestaw celów szczegółowych obejmuje 7 celów poznawczych, 4 metodycznych oraz 2 implikacyjne (str. 7-8, 117). Kompozycja, jak i sposób sformułowania celów szczegółowych budzą pewne zastrzeżenia. Zestaw celów poznawczych rozpoczyna dość niejasne zamierzenie ujęte jako „przeanalizowanie oraz ustalenie statusu zrównoważonej przedsiębiorczości”. Trudno stwierdzić o jaki status chodzi, względem czego, oraz w jaki sposób ma być ustalany. Kolejny cel poznawczy to „przedstawienie koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości i zrównoważonego rozwoju”. Zastanawia przyjęta kolejność, w ramach której ustalanie statusu następuje przed przedstawieniem koncepcji. Ponadto, niedosyt budzi ograniczenie celu tylko do przedstawienia koncepcji, zamiast krytycznej analizy i systematyzacji wiedzy. Co więcej, niezbyt fortunnie ujęto łącznie zrównoważoną przedsiębiorczość i zrównoważony rozwój w ramach jednego celu. Kolejny, trzeci cel poznawczy wydaje się redundantny. Czwarty cel poznawczy sformułowano w sposób wątpliwy merytorycznie i stylistycznie. Piąty cel poznawczy dotyczy de facto wyjaśnienia istoty koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości. Z kolei konstrukcja celu szóstego w niezbyt czytelny sposób oddaje sens zamierzenia. Ostatni cel



poznawczy dotyczy sformułowania autorskich definicji zrównoważonej przedsiębiorczości i zrównoważonego rozwoju. Zastanawia przyjęcie takiej kolejności, gdyż z punktu widzenia struktury wywołu opracowania, definicje powinny pojawić się na wcześniejszych etapach postępowania badawczego. Wśród sformułowanych celów metodycznych ostatni, czwarty cel jest celem poznawczym. Z kolei cele implikacyjne sformułowano czytelnie, niemniej dość ogólnie.

Do realizacji wyznaczonego celu głównego sformułowano 6 hipotez badawczych (str. 8, 124-127). Biorąc pod uwagę, że zamierzenie badawcze dotyczy związków i zależności między określonymi zmiennymi, decyzję o przyjęciu hipotez należy ocenić pozytywnie. Jednakże treść hipotez wymaga szerszego komentarza. Pierwsza hipoteza, jako jedyna została sformułowana poprawnie. Pozostałe nie spełniają kryterium jednoznaczności, co podważa możliwość ich skutecznego testowania: hipoteza druga – „*różnica w ocenie celów*”, zamiast różnicy w ocenie realizacji celów, „*wprowadzenie określonej praktyki*” (trudno stwierdzić jakiej); hipoteza trzecia – „*zależność między działaniami przedsiębiorstwa w ramach zrównoważonej przedsiębiorczości a [...]*” trudno określić czy chodzi o intensywność, częstotliwość, zakres, rodzaj działań, co więcej faktyczna procedura testowania hipotezy (str. 172-179) obejmuje ocenę realizacji celów a nie działań, które ujęto w innym pytaniu kwestionariusza; hipoteza czwarta – „*różnica pomiędzy realizacją celów w zakresie zrównoważonej przedsiębiorczości a [...]*”, ponownie trudno określić co będzie przedmiotem faktycznego pomiaru ilości realizowanych celów czy ich rodzaj; hipoteza piąta – „*częstotliwość realizacji celów*”, nie jest wiadomym jakiego okresu ta częstotliwość dotyczy, skala ujęta w kwestionariuszu bynajmniej nie odnosi się do częstości; hipoteza szósta – trudno uznać za jednoznaczne określenie zmiennej w postaci „*podejmowane działania*”.

Po zapoznaniu się z głównym celem pracy, celami szczegółowymi oraz hipotezami stwierdzam występowanie licznych błędów i nieścisłości w sformułowaniu tych podstawowych wyznaczników koncepcyjnych ram postępowania badawczego.

### c. *Metodyka badań*

Teoretyczna część monografii została przygotowana w oparciu o ilościowy i jakościowy przegląd literatury. Przyjęta procedura (str. 65-71) generalnie wpisuje się w podstawowe zasady metody. Niemniej, istotne zastrzeżenia budzi niepełny opis przyjętej formuły wyłaniania zbioru literatury dla obszaru badawczego zdefiniowanego jako zrównoważona przedsiębiorczość (str. 65). Ewidentnie brakuje fragmentu, w którym powinny być wskazane: wstępnie wyłoniony zbiór literatury, kryteria inkluzji i ekskluzji, rezultaty zastosowania kryteriów w ramach procedury selekcji. Obecny zapis informuje o indywidualnym (bez kombinacji) wyszukiwaniu szerokiego spektrum słów i fraz w liczbie 23, w tym *ecologic goals, economic goals* (tutaj dodatkowe pytanie dlaczego nie uwzględniono wariantu *objectives?*), *economic entrepreneurship, social entrepreneurship* etc., co sugeruje zgromadzenie zdecydowanie bardzo obszernego zestawu opracowań. Tymczasem, zgodnie z podaną informacją „*efektem wyszukiwania były 352 publikacje w bazie Scopus oraz 222 publikacje w bazie Web of Science*” (str. 66). Co więcej, kolejne zdanie wskazuje, że „*w związku z tym (z czym?) przeprowadzone wyszukiwanie ograniczono do literatury naukowej dotyczącej zrównoważonej przedsiębiorczości, bez uwzględniania różnic i podobieństw z innymi terminami*” (str. 66-67). Istniejący zapis jest mylący, gdyż informuje o przystąpieniu do selekcji opracowań po



zaprezentowaniu rezultatu tej selekcji, bowiem podane liczby odpowiadają ilości artykułów wyłonionych przy zastosowaniu wariantów hasła kluczowego „*sustainable entrepreneurship*”.

Część empiryczną ukierunkowano na analizę istotności działań realizowanych przez przedsiębiorstwa w obszarze zrównoważonej przedsiębiorczości. Badania przeprowadzono według procedury badań ilościowych. Na potrzeby realizacji badań empirycznych przygotowano model badawczy ilustrujący zależności ujęte w ramach 6 hipotez badawczych poddanych testowaniu (str. 123). Uwagi względem treści hipotez ujęto w punkcie b. *Cele opracowania, hipotezy badawcze* recenzji. W tym miejscu opinię ograniczono do konstrukcji zaprezentowanego modelu badawczego. Zasadnicze zastrzeżenie dotyczy błędnej identyfikacji i oznaczenia zmiennych zależnych i niezależnych. Dość karkołomnym jest bowiem zabieg przyjęcia celów przedsiębiorstwa jako zmiennych zależnych w stosunku do wyników działania przedsiębiorstwa (zysk, produktywność), jak również uznania poziomu innowacyjności mierzonego ilością wdrożonych innowacji (wynik działania) za zmienną niezależną względem celów działania przedsiębiorstwa. Ani główna narracja prowadzona w opracowaniu ani komentarz towarzyszący modelowi i hipotezom (str. 124-127) bynajmniej nie przekonują do przyjętej konwencji.

Na potrzeby badań empirycznych przygotowano narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza (zwięzły opis przygotowanego kwestionariusza - str. 128-129; kwestionariusz – załącznik str. 271-279). Trudno ocenić rzetelność kroków podjętych w ramach operacjonalizacji zmiennych ujętych w kwestionariuszu, gdyż nie przedstawiono stosownego materiału informacyjnego poza zdawkowym stwierdzeniem: „*na podstawie przeprowadzonej analizy literatury skonstruowano kwestionariusz ankietowy*” (str. 135). Jednakże zawartość kwestionariusza budzi istotne zastrzeżenia, a tym samym poddaje w wątpliwość prawidłowość przebiegu operacjonalizacji. Trudno się bowiem zgodzić ze sposobem zdefiniowania znaczącej części składników dla zmiennych w postaci celów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych (pytania 6, 7, 8). Po pierwsze, można zauważyć niedostateczny poziom precyzji – np. „*osiąganie zysków z działalności*”, „*aktywność prospołeczna*”. Po drugie, zastosowano niemierzalne formuły dla oceny realizacji celu - cele jako możliwości „*możliwość użytkowania zaawansowanych technologicznie zasobów IT*”, „*możliwość ujednoczenia i uproszczenia procedur organizacyjnych*”. Po trzecie, wprowadzono nieuprawnione merytorycznie uproszczenia – np. „*większa efektywność ekonomiczna*” jako „*zmniejszony poziom nakładów inwestycyjnych*”, „*przyspieszenie rozwoju przedsiębiorstwa*” jako „*wdrażanie nowych modeli biznesowych*”. Po czwarte, w ramach celów uwzględniono działania prowadzące do realizacji celów – np. „*wykorzystanie urządzeń regulujących pobór wody*”, „*działalność na rzecz równouprawnienia*”, „*przestrzeganie przepisów wynikających z obowiązującego Kodeksu Pracy*” (co ciekawe, „*przestrzeganie praw etyki i sprawiedliwości*” to już składnik działań w pytaniu 10). Po piąte, łącznie ujęto składniki o różnym poziomie agregacji – np. „*aktywność prospołeczna*”, „*udział w akcjach charytatywnych*”. Z kolei wśród działań (pytanie 10) można odnaleźć zamierzenia organizacyjne – np. „*dąży do zmniejszania poziomu zużycia materiałów*”; opinie i postawy – np. „*cele długoterminowe są tak samo ważne, jak krótkoterminowe – podejmowane działanie są rozpatrywane w szerszej perspektywie, a nie tylko doraźnych korzyści*”; oraz bardzo ogólne, trudno mierzalne, złożone agregaty – np. „*wykorzystuje moc informacji – pozyskuje, wykorzystuje, dzieli, przekształca oraz przekazuje*”. Reasumując, wskazane nieprawidłowości stanowią podstawę do zakwestionowania uzyskanych wyników. Sposób zdefiniowania składników poszczególnych zmiennych powoduje, że nie mierzą tego, co zakładano, że



powinny mierzyć. Tym samym, podważa to całą procedurę testowania zależności między zmiennymi.

Próba badawcza została wyłoniona z populacji przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce. Zgodnie z zapisem, dobór przedsiębiorstw do badań miał charakter losowy. W pełni prawidłowy sposób zastosowano losowanie warstwowe, proporcjonalne (str. 129-130). Czytelnie przedstawiono wyłonioną próbę badawczą.

Analizę zebranego materiału badawczego przeprowadzono przy wykorzystaniu narzędzi statystycznych w postaci testu U Manna-Whitneya, współczynnika korelacji Gamma (T), symulacji graficznej (metoda najmniejszych kwadratów, metoda wygładzania najmniejszych kwadratów ważonych odległościami), analizy czynnikowej. Dobór narzędzi jest prawidłowy a jego uzasadnienie czytelne i wyczerpujące.

Charakterystykę kolejnych etapów postępowania badawczego zawarto w rozdziale 3 (str. 133-136). Opis ten wsparto schematem uwzględniającym wykonane działania na osi czasu. Biorąc pod uwagę sformułowane wyżej zastrzeżenia, znamionym jest brak etapu operacjonalizacji w przedstawione procedurze. Zaobserwowane nieprawidłowości wspierają przypuszczenie o pominięciu tego kluczowego etapu.

Reasumując stwierdzam występowanie istotnych i licznych błędów warsztatowych, o charakterze podstawowym dla przeprowadzonego procesu badawczego.

*d. Wartość naukowa pracy i jej wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości*

Struktura pracy w układzie teoretyczno-empirycznym jest poprawna, odpowiadająca standardom. W dwóch pierwszych rozdziałach przedstawiono wyniki przeprowadzonego przeglądu literatury w odniesieniu do głównych konstruktów tworzących ramy koncepcyjne badania. Mimo że treści oparto o imponujący zbiór źródeł literaturowych, to sformułowany przekaz nie jest w pełni przejrzysty i czytelny, nie współgra w sposób spójny z przygotowanym układem celów opracowania, wykazuje znaczące nieścisłości. Intrygującym zabiegiem było rozpoczęcie rozważań w pierwszym rozdziale od paradygmatów w zarządzaniu. Niestety, zaprezentowana treść nie tylko w bardzo ograniczonym stopniu koresponduje z głównym tokiem wywodu opracowania, ale również jest niespójna i w wielu miejscach błędna merytorycznie, oraz logicznie. Refleksje skoncentrowano na szeroko już opisanych, przedyskutowanych, dekadę, a nawet dwie dekady temu zmianach paradygmatów w zarządzaniu (np. praca P. Druckera z 1998 roku). Z bliżej niejasnych powodów w sekcji zatytułowanej „najważniejsze paradygmaty w zarządzaniu” omówiono selektywnie dobrane koncepcje lean management, zarządzania przez projekty, oraz internacjonalizację i globalizację, bynajmniej nie podejmując wysiłku nakreślenia korespondencji z głównym przedmiotem badań. Pewne nawiązanie można odnaleźć w ostatnich dwóch akapitach (str. 25), jednak treści tam zawarte nie wynikają ani nie nawiązują do wcześniej prezentowanych rozważań. Ponadto, lekturę znacząco utrudnia styl wypowiedzi, np. „tak jak w przypadku ewolucji zarządzania, można w literaturze spotkać kilka koncepcji dotyczących nauk o zarządzaniu” (str. 14), „przedsiębiorstwa, opracowując nowe innowacje” (str. 25). Należy również podkreślić nieścisłości w sposobie prezentowania treści, np. posiłkowanie się zestawieniami tabelarycznymi ujętymi w cytowanych źródłach, a opisywanych jako „opracowanie własne”



(tabela 1.2., str. 16 – tabela ujęta oryginalnie w pracy Jamali (2005) s. 108), prezentowanie cytowanych tekstów bez wskazania stron – np. definicja paradygmatu (str. 14), definicja lean management (str. 21), definicja globalizacji (str. 23, 24). Reasumując treść podrozdziału niewiele wnosi do dyskusji, jej usunięcie byłoby korzystne dla zapewnienia spójności wyводу. Opracowanie można było rozpocząć od podrozdziału drugiego, w którym przedstawiono istotę i ewolucję koncepcji zrównoważonego rozwoju. Generalnie pozytywnie oceniam zawarty w podrozdziale przegląd definicji, opis rozwoju koncepcji zrównoważonego rozwoju, zaadresowanie występujących w literaturze przedmiotu niejasności terminologicznych, przedstawienie autorskiej propozycji definicyjnej. Niemniej, wątpliwości budzi uznanie pozycji literaturowych za autorskie etapy ewolucji zrównoważonego rozwoju (str. 26), brak komentarza do tabeli (dodatkowo brak tytułu tabeli) przedstawiającej wybrane definicje koncepcji (str. 35-36), niejasność dokonanych zestawień definicyjnych – pierwsza część tabeli na stronie 35 oraz tabela 1.6, jaki był cel takiego wyodrębnienia? jak należy rozumieć zestaw ujęty na stronie 35? Co stanowi podstawę do uznania definicji w tabeli 1.6 za najważniejsze? Ponadto, ponownie prezentowane są w tekście cytowania bez wskazania stron (np. str. 34), oraz powielane fragmenty tekstu („Można więc założyć, że nadal ...” str. 37, „Można założyć, że z biegiem lat...” str. 38). W kolejnym podrozdziale dokonano przeglądu modeli zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa – tutaj od razu można wskazać niefortunny tytuł rozdziału, bowiem treści nie dotyczą zrównoważonego przedsiębiorstwa jako takiego. Treść jest nierówna, część modeli zaprezentowano i omówiono poprawnie, u części opis rozmija się z założeniami przedstawionymi przez autorów – np. model T. Dyllica i K. Hockerts (2002), powinien uwzględniać podkreślane przez autorów rozróżnienie kierunków oddziaływań *efficiency/effectiveness/sufficiency/equity* względem poszczególnych wymiarów kapitału, ponadto w modelu, prezentowanym graficznie w oryginalnym opracowaniu, jednym z trzech wymiarów jest społeczeństwo a nie sprawiedliwość; z kolei sposób omówienia modelu W. McDonougha i M. Braungarta (1998) nie uwzględnia podstawowych kategorii metabolizmu biologicznego i technicznego, ich odrębności i zasad zasilania. Ponadto, występuje naganna praktyka prezentowania jako własnych opracowań schematów przygotowanych przez innych autorów – przetłumaczona zawartość z języka angielskiego, konstrukcja schematów identyczna jak w oryginalnych opracowaniach, zmiany ograniczone do kolorystyki lub kształtu elementów: Epstein i Buhovac (2010), Fagerstrom i Cunningham (2016), schemat w którym zaokrąglono rogi prostokątów i usunięto dwa elementy opisu (pętla paradygmatów otoczenia przedsiębiorstwa, pętla paradygmatów modelu trwałego, zrównoważonego biznesu): Jabłoński (2014). W podrozdziale czwartym następuje oderwanie od głównej osi wyводу, podobnie jak miało to miejsce w przypadku podrozdziału pierwszego. Znacząca część treści poświęcona została definiowaniu w wymiarze podstawowym przedsiębiorczości i innowacji, podczas gdy w znikomym zakresie odniesiono przedsiębiorczość do zrównoważonego rozwoju. Jakkolwiek w tabeli 1.8 (str. 55) przedstawiono zestawienie podstawowych typów przedsiębiorczości, nie towarzyszy mu stosowny komentarz i refleksja łącząca prezentowane kategorie z koncepcją zrównoważonego rozwoju. Ponadto, w toku wypowiedzi trudno znaleźć przekonujące uzasadnienie dla przyjętej formuły rozdzielenia przedsiębiorczości i innowacji (np. „o ile przedsiębiorczość związana jest z odkrywaniem, oceną i wykorzystywaniem możliwości w procesie rozpoczynania działalności gospodarczej, to innowacje dotyczą opracowywania, przyjmowania i wykorzystywania działań charakteryzujących się wartością dodaną w obszarze tych działalności [...]”, str. 59). Konsekwencje tego niefortunnego zabiegu można odnaleźć w przyjętym modelu (kategoryzacja zmiennych zależnych i niezależnych) oraz sposobie definiowania składników zmiennych w kwestionariuszu.



W rozdziale drugim przedstawiono teoretyczne podstawy zrównoważonej przedsiębiorczości. Najpierw przedstawiono wyniki analizy ilościowej publikacji na temat zrównoważonej przedsiębiorczości. Prezentację graficzną oraz omówienie uzyskanych wyników oceniam pozytywnie. Uwagi dotyczące nieścisłości zapisu przeprowadzonej procedury zawarto w punkcie c. niniejszej recenzji. Kolejny podrozdział zatytułowano „istota przedsiębiorczości zrównoważonej” a przedstawiono w nim wyniki jakościowej analizy wyłonionego zbioru literatury. Tym samym, treść nie odpowiada tytułowi. Ponadto, prezentacja wyników analizy ma bardzo chaotyczny charakter, prace omawiane są indywidualnie bez jakiegokolwiek porządku logicznego, co powoduje, że trudno jest ocenić stan wiedzy (myśl rwana jest od roli zrównoważonej przedsiębiorczości, przez czynniki na nią wpływające, po czym zrównoważona przedsiębiorczość w kontekście transformacji branż, następnie wyniki opublikowanego przeglądu literatury, potem typologia zmiennych pomiarowych, znów czynniki wpływające na zrównoważoną przedsiębiorczość....itd). Wyraźnie brakuje zestawienia tabelarycznego przedstawiającego zebrane pozycje uporządkowane według kryteriów m.in. perspektyw teoretycznych, podejścia badawczego, ujęcia branżowego. Ponadto, ponownie oryginalny schemat prezentowany pracy A. Tur-Porcar, N. Roig-Tierno i A. Mester (2018) został opisany w monografii jako opracowanie własne. W trzecim podrozdziale omówiono genezę koncepcji przedsiębiorczości zrównoważonej oraz podejścia definicyjne względem koncepcji. Zaprezentowane treści są interesujące niemniej powinny zostać uwzględnione w innych częściach opracowania – rozważania dotyczące rozwoju koncepcji przedsiębiorczości nakierowanych na zrównoważony rozwój w podrozdziale 1.4 zamiast podstawowych informacji o przedsiębiorczości i innowacji, natomiast podejścia definicyjne w podrozdziale 2.2 w nawiązaniu do omawianych perspektyw teoretycznych. Również w tym podrozdziale jako opracowanie własne wskazano zestawienie tabelaryczne przedstawione w pracy S. Schalteggera i M. Wagnera (2011). Ponadto, zaprezentowana autorska definicja zrównoważonej przedsiębiorczości (str. 94) stanowi bardzo bliską parafrazę definicji E. Cralsa i L. Vereeck (2005), dlatego trudno uznać ją za oryginalną. W dodatku, zastanawia wybór tej definicji jako „inspiracji”, gdyż nie została ujęta w tabeli 2.4 z publikacjami o najwyższej liczbie cytowań, oraz wpisuje się w raczej statyczny manifest niż procesowe ujęcie przedsiębiorczości. W czwartym rozdziale przedstawiono modele zrównoważonej przedsiębiorczości. Dobór modeli jest interesujący i poprawny, natomiast sposób ich omówienia i prezentacji budzi wiele zastrzeżeń. Kolejny raz oryginalne koncepcje ujęte w schematach opracowanych przez cytowanych autorów przedstawiane są jako własne, przy czym własny „wkład” ograniczony jest do tłumaczenia na język polski lub usuwania części elementów z ilustracji. W przypadku modelu Schalteggera i Wagnera (2011) usunięcie oznaczeń „traditional social entrepreneurship”, „institutional entrepreneurship” oraz „ecopreneurship” stało się dodatkowo podstawą do zmiany istoty modelu, który w oryginale służył wyjaśnieniu co można rozumieć przez zrównoważoną przedsiębiorczość i jak odróżnia się ją od innych rodzajów przedsiębiorczości. Przy tym należy zauważyć błędne tłumaczenie – np. „Sustainability goals supplementary to core business” jako „Cele ZR zaimplementowane w główne cele biznesowe”, „Environmental and social issues as a trustee duty” jako „Kwestie społeczne i ekologiczne jako zaufany obowiązek” (str. 98). Opis modelu opracowanego przez Tilley i Young (2006) wymienia elementy ale nie wyjaśnia logiki modelu, tak samo jak w przypadku modelu TIMES autorstwa Hofstra (2007), gdzie opis to przetłumaczony akapit (str. 509 oryginalnego tekstu) zwięzłej charakterystyki elementów. Ta sama konwencja została zastosowana względem modelu autorstwa Koe i współpracowników (2017). Szczątkowe opisy zostały wsparte próbą osadzenia modeli w wybranych teoriach zarządzania. Niestety, efekt zaprezentowany w tabeli i towarzyszącym jej komentarzu (str. 102-104) jest nie tylko powierzchowny ale obarczony





istotnymi błędami merytorycznymi. Trudno przyjąć lakonicznie sformułowaną argumentację, w dominującym zakresie jednozdaniową, podnoszącą skrajnie selektywnie dobrane aspekty, za osadzenie teoretyczne – np. długoterminowe umowy społeczne z interesariuszami jako wystarczający argument do korespondencji z koncepcją outsourcingu, uwzględnienie czasu – z koncepcją zarządzania czasem, ujęcie w modelu zasobów materialnych i niematerialnych w postaci etyki czy zaangażowania – z koncepcją organizacji wirtualnej. Przedstawiona narracja świadczy o bardzo poważnych brakach warsztatowych. Ostatni piąty podrozdział zawiera charakterystykę wybranych narzędzi wdrażania zrównoważonej przedsiębiorczości w przedsiębiorstwie. We wprowadzeniu przywołano przyjętą definicję, natomiast nie wyjaśniono kryteriów doboru omawianych narzędzi – nie jest bowiem uzasadnieniem stwierdzenie „*subiektywny wybór [...] które w sposób znaczący wspomagają realizację zrównoważonej przedsiębiorczości w przedsiębiorstwie*” (str. 105). Brak uzasadnienia jest wyraźnie odczuwalny, biorąc pod uwagę dość zróżnicowane spektrum wybranych narzędzi, od koncepcji, przez techniczno-technologiczne instrumenty, normy, po zasoby niematerialne. W efekcie treść podrozdziału to mało czytelny zbiór elementów wszelakich. Całość zamyka schemat modelu teoretycznego (str. 114), który właściwie nim nie jest, bowiem ilustruje przebieg procesu badawczego. Po raz kolejny przygotowany materiał świadczy o niedostatkach w zakresie podstawowego aparatu pojęciowego.

W rozdziale trzecim przedstawiono podstawy metodyczne przeprowadzonych badań. Uwagi dotyczą treści ujętych w tym rozdziale zawarto w części *b* i *c*. niniejszej recenzji.

Wyniki przeprowadzonych badań empirycznych zaprezentowano i omówiono w rozdziale piątym opracowania. Prezentacja graficzna i tabelaryczna jest poprawna i czytelna. Jednakże, zastrzeżenia budzi narracja, tj. sposób interpretacji uzyskanych wyników i formułowanie wniosków dotyczących testowania hipotez – np. procedura testowania hipotezy trzeciej (str. 172-179) obejmuje ocenę realizacji celów a nie działań, które ujęto w innym pytaniu kwestionariusza; nieuprawniona interpretacja danych w kategorii częstości a zarazem nasilenia; nieuprawniona interpretacja danych wynikowych w kategorii możliwości przetrwania przedsiębiorstwa na rynku; przyjmowanie pozytywnego wyniku testu gdy uzyskane wyniki nie są jednoznaczne (zależność między wiekiem organizacji a oceną realizacji celów, uzyskane potwierdzenie dla 4 składników z 15 celów ekonomicznych, 6 z 15 ekologicznych, 4 z 14 społecznych). Ponadto, należy podkreślić wskazane zastrzeżenia wobec modelu oraz przygotowanego kwestionariusza, za pomocą którego pozyskano dane do analiz.

Ostatni rozdział to prezentacja modelu zrównoważonej przedsiębiorczości (schemat str. 214). Mimo deklaracji o nowatorskim charakterze, model nie wnosi wiele do aktualnego dyskursu. Przyjęte założenia są oczywiste i wielokrotnie wskazywane w istniejącym dorobku. Ukierunkowanie wysiłku na konstruowanie możliwie najszerszego, najpełniejszego ujęcia zaowocowało rozbudowaną kompilacją pojęć, procesów, koncepcji i paradygmatów. Istniejące modele, np. Schalteggera i Wagnera (2011), w dużo bardziej czytelny sposób ilustrują istotę zrównoważonej przedsiębiorczości, pozwalając odróżnić ją od innych rodzajów przedsiębiorczości, wskazując na charakter zależności między elementami modelu, czy określając ramy paradygmatyczne. Niejasność konstruktów pogłębia brak dyscypliny pojęciowej, skutkiem czego globalizacja, internacjonalizacja i zarządzanie projektami uznawane są za czynniki zewnętrzne, w innym miejscu za koncepcje, a jeszcze innym za procesy.



W zakończeniu nakreślono zakres teoriiotwórczego wkładu opracowania do dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, który zdecydowanie nie znajduje potwierdzenia w treści ujętej w monografii.

**Wniosek:** W świetle przedstawionej oceny i uwag stwierdzam, że przedstawione osiągnięcie nie dostarcza nowej wiedzy, nie pogłębia zrozumienia omawianej koncepcji i kategorii składowych. Istotne zastrzeżenia budzi zarówno warstwa koncepcyjna przedstawionego opracowania, która stanowi podstawę części empirycznej, jak i procedura testowania hipotez, wnioskowania, oraz konstrukcja autorskiego modelu zrównoważonej przedsiębiorczości. Podsumowując, rezultaty przeprowadzonych badań nie wnoszą nowej wiedzy o koncepcji zrównoważonej przedsiębiorczości. Tym samym stwierdzam, że wskazane osiągnięcie naukowe w postaci monografii pt. *Zrównoważona przedsiębiorczość. Analiza i model*, wydanej przez Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, nie wnosi znacznego wkładu w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości.

Drugi wymóg ustawy nie został spełniony.

**5. Kryterium III – ocena aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej (art. 219 ust. 1 pkt. 3 ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce)**

W przedstawionym wniosku aktywność naukowa ujęta została całościowo, tj. informacje dotyczą zarówno aktywności realizowanej przed jak i po uzyskaniu stopnia doktora. Opinia zawarta w niniejszej ocenie obejmuje tylko aktywność realizowaną w drugim okresie. W Przygotowanej dokumentacji Habilitantka wskazała na udział w dwóch międzynarodowych projektach w dużej mierze edukacyjnych. W pierwszym z nich pełniła rolę kierowniczą: projekt finansowany w ramach programu Erasmus+, pt. *Technology and Entrepreneurship Education – Bridging the Gap for Smart Product Development – Tech Hub 4.0*”, realizowany w latach 2018-21 przez konsorcjum w składzie Politechnica University of Bucharest (koordynator), Politechnika Częstochowska, Lancaster University, Lucian Blaga University of Sibiu. W drugim projekcie również finansowanym w ramach programu Erasmus+ pt. ”Curriculum Development of Mster’s Degree Program in Industrial Engineering for Thailand Sustainable Smart Industry – MSIE 4.0”, a realizowanym w latach 2017-20 pełniła funkcję wykonawcy. W projekcie uczestniczyło 9 ośrodków naukowych i badawczych – Politechnika Częstochowska, Asian Institute of Technology, Chiang Mai University, Khon Kaen Universtiy, King MONGkut’s University of Technology North Bangkok, Prince of Songkla University, Thammasat University, Universidade de Minho, Politechnica University of Bucharest. Ponadto, Habilitantka była wykonawczynią w trzech projektach badawczych realizowanych na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w ramach badań statutowych dla młodych naukowców. Warto również nadmienić, że Habilitantka brała czynny udział jako wykonawca w dwóch projektach finansowanych z funduszy UE w ramach programów operacyjnych: (1) 2019-22 „*Innowacyjny model pomocy awatar opiekuna osoby starszej*” – Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój; (2) 2019-23 „*Zintegrowany rozwój Politechniki Częstochowskiej*” – Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój.

Przejawem istotnej aktywności naukowej realizowanej we współpracy z innymi uczelniami są trzy staże naukowe zrealizowane w uczelniach zagranicznych: Univerisity Europei de Sud Est

Wydział Zarządzania

i Komunikacji Społecznej

Institut

Przedsiębiorczości

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4

PL 30-348 Kraków

tel. +48(12) 664 5579

tel. +48(12) 664 5578

www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl



Lumina w Rumunii w okresie 15.07.2013 – 15.08.2013; Valahia University of Targoviste w Rumunii w okresie 29.01.2018 – 11.02.2018; Universidad de Cadiz w Hiszpanii w okresie 12-20.08.2019. Należy podkreślić, że każdorazowo efektem stażu była publikacja naukowa Habilitantki.

Ponadto dr Paula Bajdor jest koordynatorem sieci naukowej Interdisciplinary Approach for Enhancing Knowledge in Supply Chain Analytics (SCAN) realizowanej w ramach wielostronnego programu wymiany uniwersyteckiej CEEPUS. Realizuje efektywną publikacyjnie współpracę z O.M. Beketov National University of Urban Economy (Ukraina), oraz Slovak University of Technology in Bratislava (Słowacja).

Wydział Zarządzania

i Komunikacji Społecznej

Instytut

Przedsiębiorczości

Oceniając aktywność naukową Kandydatki należy wskazać na dorobek publikacyjny wypracowany po uzyskaniu stopnia doktora. Zgodnie z załączonym wykazem dorobek ten obejmuje (oprócz monografii przedstawionej jako osiągnięcie naukowe) 1 monografię, 22 rozdziały w monografiach, w tym 14 we współautorstwie, 44 artykuły naukowe w czasopiśmie, w tym 42 we współautorstwie, 1 współredakcję naukową monografii, 30 referatów opublikowanych w materiałach konferencyjnych. W wykazie znajdują się również 3 artykuły opublikowane w czasopiśmie Sustainability oraz Energies, dla których wskazano Impact Factor. W załączonej informacji przedstawiono liczbę cytowań oraz indeksy Hirscha w bazach Scopus, Web of Science, oraz Google Scholar. Wskaźniki kształtują się na satysfakcjonującym poziomie rozpoznawalności prac. Habilitantka lokuje swoje prace w ramach szerszego zbioru ścieżek badawczych, które można w większości osadzić w obszarze problemowym zrównoważonego rozwoju. Każdą ze wskazanych ścieżek wspiera materiał badawczy, upowszechniany w publikacjach naukowych. Przedstawiony do oceny dorobek wykazuje spójność tematyczną.

Zgodnie z informacjami przedstawionymi w dokumentacji Habilitantka w sposób czynny uczestniczyła w licznych międzynarodowych konferencjach naukowych, które w większości odbyły się za granicą. Dr Paula Bajdor była członkiem komitetów i rad naukowych międzynarodowych, jak i krajowych konferencji. Ponadto, pełniła i nadal pełni funkcje członka komitetu redakcyjnego czasopiśmie naukowych. Habilitantka wykazuje także istotną aktywność w zakresie współpracy z sektorem biznesu oraz instytucjami publicznymi. Podejmowała się realizacji usług doradczych, eksperckich i szkoleniowych. Jest członkiem World Scientific and Engineering Academy and Society (WSEAS), International Engineering and Technology Institute (IETI), Eurasia Business and Economics Society (EBES), Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Naukowego Towarzystwa Informatyki Ekonomicznej.

**Wniosek:** trzeci wymóg ustawy został spełniony.

## 6. Konkluzja

Wynik przeprowadzonej oceny wskazuje, że spełniono kryterium pierwsze dotyczące posiadania stopnia doktora, oraz kryterium trzecie dotyczące istotnej aktywności naukowej realizowanej na więcej niż jednej uczelni, natomiast nie spełniono kryterium drugiego, gdyż w mojej opinii przedstawione osiągnięcie nie stanowi znaczącego wkładu w rozwój dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości. Mając na uwadze, że zgodnie z zapisami ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DZ. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.) wymogi prawne wobec osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4

PL 30-348 Kraków

tel. +48(12) 664 5579

tel. +48(12) 664 5578

[www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl](http://www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl)

mają charakter łączny, co oznacza konieczność ich jednoczesnego spełnienia, stwierdzam że brak spełnienia kryterium drugiego nie pozwala mi poprzeć wniosku dr Pauli Bajodr o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.



UNIwersytet  
JAGIELLOŃSKI  
W KRAKOWIE

*Morte Nępolejewski*

Wydział Zarządzania

i Komunikacji Społecznej

Instytut

Przedsiębiorczości

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4

PL 30-348 Kraków

tel. +48(12) 664 5579

tel. +48(12) 664 5578

[www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl](http://www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl)