Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu

Katowice, dnia 6 kwietnia 2021 roku

dr hab. Patrycja Klimas, prof. UE
Katedra Zaawansowanych Badań w Zarządzaniu
Wydział Zarządzania
e-mail: patrycja.klimas@ue.wroc.pl

Recenzja

dorobku naukowo-badawczego oraz dydaktyczno-popularyzatorskiego dr Ludmiły Walaszczyk sporządzona w związku z postępowaniem prowadzonym przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Warszawskiej o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

1. Podstawy formalno-prawne sporządzenia recenzji

Podstawą prawną sporządzenia recenzji jest pismo WZ/19/2021 z dnia 22 lutego 2021 roku, dra hab. inż. Jarosława Domańskiego, Dziekana Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej, informujące o powołaniu mnie przez Radę Doskonałości Naukowej (pismem z dnia 27 listopada 2020 roku) na recenzenta w postępowaniu o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dr Ludmiły Walaszczyk. Ocenę dorobku przeprowadzono w oparciu o wymagania prawne zawarte w art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

Recenzję sporządzono na postawie dokumentacji przygotowanej przez Habilitantkę, a przesłanej przez Wydział Zarządzania Politechniki Warszawskiej obejmującej:

- wniosek o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
- monografię autorstwa L. Walaszczyk p.t. „*Social innovation-based model for the analysis of enterprise operations*" wydaną w 2020 roku przez Wydawnictwo Sieci Badawczej Łukasiewicz – Instytut Technologii Eksploatacji w Radomiu (ss. 211; ISBN: 978-83-7789-618-1), wskazaną jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce;
- kopię dokumentu potwierdzającego nadanie stopnia doktora (Załącznik 1);
- autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych (Załącznik 2);
- wykaz opublikowanych prac naukowych oraz informacje o osiągnięciach naukowo-badawczych (Załącznik 3);
- zbiór oświadczeń współautorów publikacji wieloautorskich (Załącznik 4);
- kopie dziewięciu wybranych publikacji (Załącznik 5).

Dodatkowo otrzymana dokumentacja obejmowała dwa załączniki nie mające znaczenia z punktu widzenia oceny merytorycznej wniosku tj. dane kontaktowe Wnioskodawczyni (Załącznik 6) oraz nośnik pendrive z elektroniczną wersją dokumentacji (Załącznik 7).
Dostarczona mi dokumentacja jest kompletna i wystarczająca do sporządzenia recenzji.

Dr Ludmiła Walaszczyk spełnia formalne kryteria wymagane od kandydatów na stopień doktora habilitowanego art. 219 ust. 1 pkt 1 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. W roku 2015 uzyskała stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu.
W tym miejscu oświadczam, iż nie jestem współautorką żadnej publikacji wspólnie z dr Ludmiłą Walaszczyk, ani recenzentem w procesach wydawniczych publikacji przedłożonych mi do recenzji.

2. Ogólna charakterystyka przebiegu pracy naukowo-dydaktycznej Kandydatki

Dr Ludmiła Walaszczyk ukończyła studia magisterskie na Wydziale Prawa Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie w 2005 roku uzyskując tytuł zawodowy magistra prawa. Natomiast, w 2019 roku otrzymała drugi tytuł zawodowy magistra z filologii angielskiej, kończąc studia na Wydziale Filologiczno-Pedagogicznym Uniwersytetu Technologiczno-Humanistycznego w Radomiu. Stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu uzyskała w 2015 roku. Przyczynkiem uzyskania stopnia naukowego doktora była obroniona praca doktorska pt. Model ewaluacji programów badawczych w obszarze innowacji technicznych.

Kandydatka niemal całą swoją karierę zawodową związała z Siecią Badawczą ŁUKASIEWICZ – Instytut Technologii Eksploatacji w Radomiu (dawniej Instytut Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy). W Instytucie, Kandydatka od 2020 roku sprawuje funkcję Kierownika Centrum Zarządzania Projektami.

Charakteryzując przebieg kariery zawodowej Kandydatki warto podkreślić Jej aktywność projektową w okresie przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora, w tym przede wszystkim udział w projektach finansowanych ze środków europejskich pt. *Developing Intercultural Competencies in Education* (DICE; 2007-2009) oraz *Economic Literacy in Education* (ELITE; 2009-2011). Realizacja w/w projektów dotyczyła głównie kwestii edukacji i doskonalenia kompetencji.
Następnie, w latach 2010-2015, Kandydatka skupiła uwagę na przedsięwzięciach dotyczących zarządzania projektami, ze szczególnym uwzględnieniem zarządzania projektami oraz programami badawczymi. Należy zwrócić uwagę na skuteczność Habilitantki w pozyskiwaniu środków finansowych z programu ERASMUS + (3 projekty zorientowane na przedsiębiorców), co ważne realizowane już po uzyskaniu stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych.

3. Opinia o monografii pt. „*Social innovation-based model for the analysis of enterprise operations*" wskazanej przez Habilitantkę jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce

Jako dzieło główne przedłożone do oceny w postępowaniu habilitacyjnym Kandydatka przedłożyła monografię pt. „*Social innovation-based model for the analysis of enterprise operations*" wydaną w 2020 roku przez Wydawnictwo Sieci Badawczej Łukasiewicz – Instytut Technologii Eksploatacji w Radomiu (ss. 211; ISBN: 978-

83-7789-618-1). Recenzentami wydawniczymi byli prof. Łukasz Sułkowski (Uniwersytet Jagielloński) oraz prof. Katherine Wimpenny (Coventry University).

Co ważne, monografia jest silnie osadzona na zintegrowanych wynikach czterech projektów badawczych tj. *Understanding and Developing Business Models*; C*ultural Risk in the Organisation in the Globalisation Era – Competences vs. Reality*; *Understanding and Developing Business Models in the Globalization Era; Advancement of the Economic and Social Innovation through the Creation of the Environment Enabling Business Succession*. Habilitantka była koordynatorem rzeczonych projektów.

Ocenę przedłożonej jako dzieło główne monografii przygotowałam odnosząc się do następujących kwestii: dobór tematyki, ocena merytoryczna części teoretycznej, metodycznej i empirycznej, wkład w rozwój nauki, struktura i redakcja monografii.

3.1. Dobór tematu w świetle aktualnego stanu wiedzy

Wybrana na przedmiot rozważań tematyka lokuje się na styku kilku specjalności nauk o zarządzaniu i jakości tj. zarządzanie innowacjami (w tym innowacje społeczne, innowacyjne modele biznesu), zarządzanie strategiczne (w tym modele biznesu, innowacyjne modele biznesu), społeczna odpowiedzialność biznesu (w tym innowacje społeczne, cele zrównoważonego rozwoju), przedsiębiorczość (w tym zarządzanie firmami rodzinnymi, sukcesja) oraz zarządzanie międzynarodowe i zarządzanie zasobami ludzkimi (w tym zarządzanie wielokulturowymi zespołami dobrze wyszkolonych pracowników).

Tytuł monografii wskazuje, iż wiodąca dlań tematyka to innowacje społeczne. Tematyka ta jest aktualna i ważna. Wpisuje się w makro trendy typu: rosnąca świadomość społeczna, pogłębiająca rola pozaekonomicznych efektów działalności współczesnych przedsiębiorstw, popularyzacja celów zrównoważonego rozwoju (ang. *Sustainable Development Goals*) oraz *Grand Challenges*. Należy również podkreślić, iż wysokiej dynamice popularyzacji innowacji społecznych obserwowanej w literaturze światowej towarzyszy nieporównywalnie niższa dynamika obserwowana w literaturze rodzimych badaczy. W takim ujęciu koncentracja na innowacjach społecznych odpowiada na lukę poznawczą..

Treść monografii, w tym zrealizowany proces badawczy wskazują, że tematyka monografii to jednak nie innowacje społeczne, ale zarządzanie wielokulturowymi zespołami wyszkolonych pracowników oraz proces sukcesji. Obydwa obszary dociekań, mimo iż nie są nowe to wobec narastającej złożoności otoczenia, wciąż postępującej globalizacji, cyfryzacji i mobilności są aktualne. Dodatkowo, firmy rodzinne, których dotyczy kwestia sukcesji wciąż pozostają relatywnie słabo zbadane. W takim ujęciu dobór tematyki można uznać za trafny.

3.2. Merytoryczna ocena monografii

3.2.1. Część teoretyczna

Monografia obejmuje dwa rozdziały teoretyczne o łącznej długości 76 stron. Na ich potrzeby przeprowadzono analizę literatury, ale nie wiadomo jakie podejście metodyczne w tym zakresie wykorzystano (zob. opis metody badań literaturowych przedstawiony na s. 108).

Rozdział pierwszy definiuje oraz wielokryterialnie charakteryzuje przedsiębiorstwa. Uwaga poświęcona jest również współczesnym wyzwaniom, wśród których poczesne miejsce zajmują kwestie środowiskowe i społeczne. Z punktu widzenia logiki wywodu, Autorka bardzo zgrabnie w kolejno omawiane ogólne wątki (np. cele, wyzwania, mechanizmy finansowania) włącza kwestie społeczne i środowiskowe tworząc tym samym podłoże dla rozdziału drugiego skoncentrowanego na innowacjach społecznych. Niejasnym pozostaje jednak włączenie - bez odpowiedniego wprowadzenia - dwóch szczegółowych perspektyw opisu przedsiębiorstw tj. wielokulturowości oraz procesu sukcesji. Niestety nie uzasadniono koncentracji na tych dwóch – mimo że ciekawych – perspektywach. Zastanawia też przeskok od przedsiębiorstw, w tym omówionych nieco szerzej MŚP, do firm dla których istotna jest sukcesja bez omówienia oraz szerszego uzasadnienia koncentracji uwagi na firmach rodzinnych. Rzeczone perspektywy stały się podstawą budowy modelu zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem (rys. 12; s. 48), który został inkorporowany do przyjętego finalnie modelu badawczego. W mojej opinii model ten nie jest jednak modelem generalnym (jak sugeruje jego nazwa), a jedynie modelem możliwym do przyjęcia w firmach symultanicznie spełniających trzy kryteria (1) firma rodzinna, (2) zatrudniająca pracowników z różnych kultur oraz (3) zorientowana na zrównoważony rozwój.

Rozdział drugi skupia się na innowacjach społecznych (SI – *social innovation*) oraz przybliża istotę koncepcji zrównoważonego rozwoju (SD – *sustainable development*). Autorka, na kanwie przeglądu literatury proponuje własną definicję innowacji społecznych (s. 67), której eksponowaną wartością dodaną ma być skupienie uwagi na poziomie mikro analizy. Niedosyt budzi jednak fakt, iż nie odniesiono się do innych prac ujmujących – wskazywany jako oryginalne ujęcie – poziom mikro w analizie innowacji społecznych (np. Fisk i in. 2019; Van Wijk i in., 2019).

W tej części przedstawiono również koncepcję zrównoważonego rozwoju jako ściśle powiązaną ze współczesną rolą innowacji społecznych. W świetle przedstawionych treści zastanawia brak dyskusji nad różnicą innowacji społecznych, a innowacjami/podejściem zrównoważonym. Wydaje się, że Autorka traktuje innowacje społeczne jako innowacje firm o orientacji zrównoważonej – zbieżność trzech możliwych w SD perspektyw z trzema typami efektów w przyjętej definicji innowacji społecznych. Biorąc pod uwagę przytoczone w pracy (Tabela 11, s. 64-65) oraz dostępne w literaturze przeglądy definicji i konceptualizacji innowacji społecznych (np. Choi, Majumdar, 2015) wydaje się jednak, że innowacje społeczne mają węższy zakres znaczeniowy aniżeli innowacje ukierunkowane na zrównoważony rozwój, obejmujący na poziomie teleologicznym kwestie społeczne, społeczne i środowiskowe lub społeczne i ekonomiczne.

Przyjęta w pracy definicja innowacji społecznych (s. 12 oraz 67) nie jest definicją równościową (mimo iż ten typ innowacji nie stanowi novum), ani wyraźną (nie wiadomo gdzie w czasie biegnie granica pomiędzy efektami mikro, a generowanymi w długim okresie efektami poziomów mezo i/lub makro), wobec czego nie chroni przed błędem wieloznaczności i nie jest narastająca. W autorskiej definicji, ciekawym (ale nie oryginalnym – patrz Van Wijk i in., 2019) ujęciem jest przyjęcie poziomu mikro analizy dla innowacji społecznych. Natomiast należy zwrócić uwagę, iż w definicji przyjęto rzeczony poziom jako „indywidualne potrzeby przedsiębiorstwa" podczas, gdy bazowa dla konceptualizacji literatura mówi o poziomie mikro jako jednostkach indywidualnych (o czym pisze sama Autorka powołując się na istniejącą literaturę na s. 65-67 monografii).

Dodatkowo, przyjęta definicja traktuje IS jako innowacje (produktowe, procesowe, usługowe) rozwiązujące problemy firmy, które w długim okresie przynoszą korzyści społeczne, środowiskowe lub ekonomiczne. Rodzi się zatem pytanie, w krótkim okresie – zanim nastąpi realizacja korzyści społecznych, ekonomicznych lub środowiskowych – jak odróżnić innowację społeczną od klasycznie rozumianych innowacji wg klasyfikacji ujętych np. w Oslo Manual (2005)? Ponadto, biorąc pod uwagę przyjmowane definicje relacji społecznych (zob. Tabela 2.1. w Choi, Majumdar, 2015; Tabela 11, s. 64-65 monografii) zastanawia włączenie w definicję spełniania potrzeb ekonomicznych jako typu potrzeb, na które w długim okresie mogą być ukierunkowane innowacje społeczne. Innowacje społeczne, w odróżnieniu od innowacji biznesowych zawsze powinny tworzyć wartość – mniej lub bardziej oryginalną – społeczną (warunek konstytutywny – zob. Tabela 1 w Mere i in., 2020), która może być generowana albo dla ludzi albo dla środowiska naturalnego (zob. rys. 2.1. w Choi, Majumdar, 2015). Zatem, przyjęcie możliwego rozłącznego charakteru długookresowych efektów społecznych, środowiskowych,ekonomicznych pozostaje w sprzeczności z przyjętym ogólnie podejściem. Należy również zwrócić uwagę, iż nawet przytoczone przez samą Autorkę przykłady innowacji społecznych (Tabela 13 s. 70-71) odnoszą się zawsze do efektów środowiskowych lub społecznych identyfikowanych dla społeczeństwa w ogóle lub dla określonych (zwykle w jakimś ujęciu marginalizowanych) grup społecznych. W przedstawionych przykładach kwestie efektów ekonomicznych o ile się pojawiają, to stanowią jedynie efekt poboczny.

Po lekturze rozdziału drugiego zastanawiające jest czy zdefiniowane pojęcie w rzeczywistości odnosi się do innowacji społecznych (brak założenia o dostarczeniu nowej wartości społecznej, poprawie warunków funkcjonowania społeczeństwa lub przynajmniej grupy społecznej bądź społeczności), czy może jednak raczej tu mowa o innowacjach zrównoważonych. Podobnie jak w rozdziale pierwszym, omówione w rozdziale drugim kwestie zostają odniesione do problemu wielokulturowości pracowników oraz sukcesji, które podobnie jak w rozdziale pierwszym nie zostają uzasadnione. Zastanawia dlaczego po omówieniu założeń dotyczących SD, nagle (s. 80) pojawia się odniesienie do dwóch powyższych wątków – przykładowo czy to są jedyne dwa aspekty kluczowe dla firm zorientowanych na SI oraz SD, czy są to aspekty wyróżniające się (dlaczego?, w jaki sposób?) na tle innych ważnych kwestii, *etc*.

W rozdziale drugim dyskusyjnym jest stawianie tezy, iż praktyczne stosowanie innowacji społecznych ma charakter konieczny (s. 62-63 monografii, ale także s. 8 w autoreferacie stanowiącym Załącznik 2 do wniosku). W praktyce znaleźć można wiele przykładów firm, które mimo, iż nie są ukierunkowane na innowacje społeczne odnoszą długookresowe sukcesy. Habilitantka przyjmuje jednak, „że tylko skoncentrowanie się na produktach innowacyjnych pozwoli w dłuższej perspektywie na bycie konkurencyjnym na rynku" (s. 18 w autoreferacie stanowiącym Załącznik 2 wniosku; ale także założenie wstępne przyjęte w rozdziale 2 monografii na s. 62), co stoi jednak w opozycji względem założeń o heterogeniczności źródeł przewagi konkurencyjnej, czy nawet jednej z generycznych strategii konkurencji M.E. Portera jaką jest strategia przywództwa kosztowego.

3.2.2. Część metodyczna

Monografia obejmuje jeden, 9-stronicowy rozdział poświęcony omówieniu kwestii metodycznych.

W trzecim rozdziale Autorka przedstawia przyjęte założenia badawcze oraz przebieg procesu badawczego. Niestety przedstawionych założeń nie uzasadnia. Co więcej, w rozdziale nie przybliżono przyjętego podejścia epistemologicznego, ani metodycznego. Wobec wykorzystania triangulacji danych,

metod i technik badawczych (o czym w dużej mierze dowiadujemy się zapoznając się z wynikami badań w rozdziałach 4 i 5) niedosyt budzi brak wyjaśnienia przyczyn, przyjętej kolejności, doboru metod i technik badawczych, a także grup docelowych respondentów w przekroju całego procesu badań terenowych.

W rozdziale przedstawiono cel badań wraz ze szczegółowymi celami teoretycznymi, empirycznymi oraz aplikacyjnymi. Cele szczegółowe sformułowano poprawnie. Zastanawia sfomułowanie celu głównego jako *„zaprojektowanie produktów wspierających operacje MŚP…"* (s. 101), co wskazuje na podporządkowanie wysiłków empirycznych kwestiom utylitarnym. Warto również zwrócić uwagę na brak spójności czasowej – przyjęta definicja innowacji społecznych, zakłada realizację potrzeb społecznych, środowiskowych lub ekonomicznych w długim okresie (s. 67) podczas gdy pytania badawcze koncentrujące się wokół innowacji społecznych dotyczą stanu obecnego, w tym obecnych, a nie przyszłych, potrzeb społeczeństwa (s. 106). Należy podkreślić, iż w pracy postawiono cele oraz pytania badawcze, nie postawiono hipotez badawczych, co wobec wykorzystania badań kwestionariuszowych oraz ilościowej obróbki danych w mojej opinii nie jest przekonujące, zwłaszcza przy braku argumentacji.

W rozdziale trzecim, sekcja 3.2. opisuje strukturę próby badawczej oraz wskazuje na problem i pytania badawcze. Problem badawczy (s. 106) sfomułowano jako pytanie badawcze, co nie jest powszechną, ale jest spotykaną praktyką w naukach o zarządzaniu i jakości. Należy jednak zwrócić uwagę, iż problem badawczy nie spełnia założeń problemu badawczego [Apanowicz 2000: 146-147] wskazujących na konieczność wyodrębnienia istniejących, obiektywnych trudności w pełnym zrozumieniu danego zjawiska, bądź na brak, fragmentaryczność lub nieaktualność wiedzy dotychczasowej. W mojej opinii sformułowany problem nosi znamiona typowego pytania badawczego ukierunkowującego na konkretne cele badawcze.

Próba badawcza objęła trzy sub-próby (Tabela 17; s. 104). Badanie każdej z nich służyło innym celom, aczkolwiek niejasnym pozostaje jaki jest związek (zasadność?) badania pierwszego dot. modeli biznesu, a *de facto* innowacyjnych modeli biznesu z modelem koncepcyjnym (s. 107), celem głównym (s. 101-102) oraz problemem badawczym (s. 106). Przykładowo, w pierwszej części badań mowa o modelach biznesu oraz innowacyjnych modelach biznesu, żadnego z tych pojęć nie zdefiniowano w kontekście problemu badawczego. Nie wiadomo czy takowy model zakłada koncentrację na innowacjach społecznych, co mogłoby stanowić przyczynek dla uzasadnienia celowości realizacji badań etapu pierwszego (w rozdziale 4 Autorka stwierdza, że innowacje społeczne są integralnym elementem innowacyjnego modelu biznesu (s. 114), ale poza jednym zdaniem przy opisie modelu konceptualnego nie znajdujemy, żadnego głębszego opisu, ani tym bardziej uzasadnienia dla tego typu założenia).

Co więcej wątpliwości budzi nie tylko intencjonalność podziału badań na trzy wyodrębnione części z punktu widzenia związku z celem głównym, ale także przyjęte w nich kryteria selekcji podmiotów i elementów badania. Cel główny jak i model koncepcyjny, ale także część wywodów w rozdziałach 1 i 2 wskazują na osadzenie badań w kontekście rodzinnych MŚP mających (lub mogących mieć w przyszłości) związek z problemami sukcesji oraz wielokulturowości pracowników. Biorąc powyższe pod uwagę wątpliwym wydaje się przeprowadzenie badań na różnych typach przedsiębiorstw (w tym dużych – s. 104, czy niekoniecznie rodzinnych – sub-próby 1 i 3), odrębnie na podmiotach dobranych ze względu na dopasowanie do problemu sukcesji (tylko sub-próba nr 2) lub wielokulturowości pracowników (tylko sub-próba nr 3). Z punktu widzenia założeń badawczych wydaje się, że badania powinny obejmować przede wszystkim podmioty, których dotyczy postawiony problem badawczy tj. rodzinne MŚP, których dotyczą kwestie sukcesji i wielokulturowości jednocześnie. Należy podkreślić, że

model koncepcyjny (rysunek 25; s. 107) oraz wypracowany model innowacji społecznych (rysunek 27; s. 115) obejmują obydwa rzeczone wyżej zjawiska jako łącznie stanowiące przyczynek do rozwoju innowacji społecznych. W rozdziale trzecim nie wyjaśniono jednak szczegółowo sposobu doboru próby łącznej składającej się z trzech różnych sub-prób (zob. krótki opis pozbawiony argumentacji na s. 108), nie wiadomo jakie związki występują pomiędzy kolejnymi etapami badań i sub-próbami, ani jak kumulatywnie i komplementarnie posłużyły te etapy rozwiązaniu problemu badawczego, czy osiągnięciu postawionego celu głównego lub celów szczegółowych.

Przedstawiony opis założeń metodycznych nie jest kompletny, co uniemożliwia ocenę rygoru metodycznego, a co za tym idzie nie pozwala ocenić rzetelności, wiarygodności, ani trafności otrzymanych wyników [Czakon, 2014]. W szczególności niedosyt budzi brak:

- przestawienia i uzasadnienia przyjętego podejścia metodycznego,
- charakterystyki przeprowadzonych badań mieszanych (wydaje się, że zastosowano podejście mieszane (ang. *mixed-method*) w rozumieniu Johnson i Onwuegbuzie (2004) skoro mowa o wywiadach różnego typu oraz wykorzystaniu kwestionariusza ankiety (*survey questionnaire* – s. 103; s. 109), a nie scenariusza wywiadu; na podejście mieszane wskazują także opisy realizacji badań przedstawione w rozdziałach 4 i 5);
- szczegółowego opisu metod i technik badawczych, charakterystyki zrealizowanych badań (np. czas trwania wywiadów, okres realizacji, specyfikacja interlokutorów), a także
- opisu metod analizy danych oraz zakresów badania.

Należy podkreślić, że w pracy opisano krótko i bardzo syntetycznie wykorzystane metody badawcze (s. 108-109), ale nie wiadomo, którego etapu (etapów) te metody dotyczą, nie wiemy kiedy i w jakim celu te metody zastosowano. Nie przedstawiono też argumentacji uzasadniającej dokonywane wybory metodyczne. Przykładowo, w opisie pojawia się studium przypadku jako metoda badawcza, podczas gdy liczebność sub-prób, techniki gromadzenia danych, a nawet terminologia używana przez Autorkę nie wskazują na wielopodmiotowe case study (np. *respondents, surveying, modeling, research sample*, etc.). W rozdziale 5 dowiadujemy się, że mowa tutaj w zasadzie o pięciu wywiadach wykorzystanych do wstępnej weryfikacji założeń o przebiegu procesu sukcesji.

3.2.3. Część empiryczna

Monografia obejmuje dwa rozdziały empiryczne liczące łącznie 53 strony. Rozdziały te prezentują wyniki badań terenowych w podziale na opracowanie i weryfikację modelu innowacji społecznych. Dopełnieniem dwóch rozdziałów prezentujących wyniki badań terenowych są dwie części prezentujące rekomendacje (4 strony) oraz wnioski (6 stron).

Rozdział czwarty przedstawia autorski model innowacji społecznych (rysunek 27; s. 115). Model ten jest pokłosiem założeń przyjętych w części teoretycznej o kluczowej roli wielokulturowości oraz sukcesji dla zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem. Ponownie pojawia się kwestia generalizacji, na którą wskazuje model przy jednoczesnej ograniczoności jego wewnętrznych założeń - sukcesja i wielokulturowość nie dotyczą bowiem ogółu przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku.

Opracowany model zakłada konieczność włączenia metodyk zarządzania wielokulturową kadrą oraz procesem sukcesji do modelu biznesu, w ramach kluczowych aktywności w ujęciu kanwy biznesu Osterwalder'a i Pignuer'a (2010). Włączenie rzeczonych metodyk stanowiło efekt realizacji pierwszego etapu badań

terenowych poświęconych właśnie modelom biznesu. Metodyki te zostały wskazane jako bardzo ważne przez większość z 27 badanych, ale nie wiemy, czy i jakie inne metodyki/kwestie/aspekty były objęte badaniem, ani jakie ewentualnie respondenci wskazali jako podobne lub mniej ważne w obrębie kluczowych aktywności.

W części 4.3.1. przedstawiono operacjonalizację metodyki zarządzania wielokulturową, wyszkoloną kadrą. Operacjonalizacja objęła 8 oryginalnych czynników, które jak wskazuje Autorka wynikają „*z doświadczeń z międzynarodowych projektów i badań realizowanych w firmach*" (s. 119). W części 4.3.2. zaprezentowano natomiast operacjonalizację procesu sukcesji. Operacjonalizacja objęła cztery fazy, które jak podaje Autorka wynikają ze spotkań z polskimi przedsiębiorcami w toku drugiego etapu badań. Niestety niewiadomym pozostaje jaka część objętych badaniem przedsiębiorców (z rozdziału 3 wiadomo, że na tym etapie respondentów było 50) wskazała na taki przebieg procesu sukcesji, czy zidentyfikowano także jakieś inne fazy, aniżeli te zakładane *a priori*. Podsumowując, zaprezentowane metodyki zarządzania wielokulturową, wyszkoloną kadrą oraz procesem sukcesji wydają się być oryginalne i dość szczegółowe, aczkolwiek nie wiadomo skąd zaczerpnięto inspirację dla przyjętych operacjonalizacji (Tabele 18-22), ani czy i w jakim zakresie się one zweryfikowały w badaniach eksploracyjnych faz pierwszej i drugiej.

Rozdział piąty prezentuje wyniki badań fazy trzeciej ukierunkowanych na weryfikację przyjętego modelu innowacji społecznych. Weryfikacja metodyki zarządzania wielokulturowością przebiegła w dwóch etapach. W pierwszym metodą AHP, wykorzystując dane dotyczące podmiotów z pięciu różnych krajów. Co ciekawe, wyniki nie różnią się istotnie pomiędzy poszczególnymi partnerami (najważniejsza okazuje się „*Cross cultural awareness*", a najmniej ważna „*Leadership & Hierarchy*") – szkoda, że Autorka nie pochyla się nad spójnością wyników mimo różnic w kontekstach narodowych. W drugim etapie, w oparciu o badanie ilościowe (bardzo niewielka próba N=30 nieznajdująca uzasadnienia np. w niewielkiej liczebności populacji firm rodzinnych w Polsce) zanalizowano znaczenie wyodrębnionych składowych metodyki zarządzania wielokulturowością. Autorka, wskazuje, że dane gromadzone były w podziale na kadrę zarządzającą i pracowników organizacji wielokulturowych. Niestety dane zostały zaprezentowane jedynie w formie zagregowanej, nie wskazując, czy i jakiego typu różnice w ocenach metodyk występowały w opiniach dwóch badanych typów pracowników.

Drugą część rozdziału piątego poświęcono weryfikacji metodyki zarządzania procesem sukcesji. Weryfikacja tej części modelu przebiegła w dwóch etapach. Pierwszy etap dotyczył firm po sukcesji i obejmował pięć studiów przypadku. Co ważne, treści określone jako studia przypadków odnoszą się do pięciu wywiadów pogłębionych wraz z krótkim opisem kontekstu biznesowego, zatem określanie ich mianem studium przypadku wydaje się być na wyrost. Drugi etap dotyczył firm rozważających sukcesję i obejmował ilościowe badanie 45 podmiotów (ponownie problem bardzo niskiej próby). Wyniki zaprezentowane w rozdziale piątym przedstawiono bardzo syntetycznie, bez pogłębionej analizy, czy dyskusji na tle istniejącego dorobku naukowego.

Na podstawie wyników uzyskanych w toku badań terenowych sformułowano zbiór czterech rekomendacji zarządczych. Rekomendacje te stanowić mogą wartość usprawniającą dla firm zatrudniających pracowników reprezentujących różne kultury i przygotowujących się do przeprowadzenia procesu sukcesji. W takim ujęciu ta część monografii ma charakter sformułowanych bezpośrednio, aczkolwiek na dość ogólnym poziomie, implikacji zarządczych.

Ostatnią część pracy (tj. *Conclusions*) Autorka poświeciła na omówienie stopnia osiągnięcia zakładanych celów oraz udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Niestety, omówienie efektów następuje

bez odniesienia się do stopnia rozwiązania problemu badawczego oraz istniejącego stanu wiedzy. Autorka nie dyskutuje ograniczeń zrealizowanego procesu badawczego, ani nie formułuje rekomendacji odnośnie do dalszych badań.

3.3. Wkład w rozwój nauki

W monografii Habilitantka omawia osiągnięcia w przekroju realizacji celów teoretycznych, empirycznych i utylitarnych. Biorąc pod uwagę wszelkie osiągnięcia zaprezentowane w monografii, w mojej opinii, nie stanowią znacznego wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Realizacja celów teoretycznych, a wkład w rozwój nauki – Autorka wskazuje na analizę stanu wiedzy w obszarze wyzwań współczesnych przedsiębiorstw oraz innowacji społecznych jako na wkład teoretyczny. W moim przekonaniu analiza nie stanowi oryginalnego (zwłaszcza bez opisu metodyki analizy literatury), a raczej sprawozdawczy wkład w rozwój wiedzy. Habilitantka wskazuje także na wkład w postaci opracowania i weryfikacji modelu innowacji społecznych, co w mojej opinii nie jest zgodne z osiągniętymi efektami. Po pierwsze wobec braku powiązania badań empirycznych z tematyką innowacji społecznych. Po drugie z uwagi na rozdzielność badania (w tym docelowych sub-prób) obydwu metodyk tj. metodyki zarządzania wielokulturowością kadry oraz metodyki zarządzania procesem sukcesji w procesie badawczym.
W mojej opinii wkładem oryginalnym Autorki jest opracowanie i weryfikacja dwóch odrębnie postrzeganych modeli tj. modelu metodyki zarządzania wielokulturowością kadry oraz modelu metodyki zarządzania procesem sukcesji. Wkład ten o ile wydaje się ważny i oryginalny, trudno ocenić pod względem jakości z uwagi na braki w opisie metodyki badań, wątpliwości dotyczące spełnienia podstawowych wymogów rygoru metodycznego [Czakon, 2014], czy brak dyskusji wyników na tle aktualnej literatury.

Realizacja celów empirycznych, a wkład w rozwój nauki – Autorka wskazuje na analizę przypadków wdrażania innowacji społecznych, identyfikację kompetencji niezbędnych do sprawnego zarządzania wielokulturową, wyszkolona kadrą, a także na identyfikację kluczowych faz procesu sukcesji. Trudno zgodzić się z wkładem w postaci analizy przypadków, a raczej przykładów (rozdział 2), gdyż analiza sama w sobie, bez interpretacji i dyskusji wyników w mojej opinii nie może stanowić wkładu w rozwój nauki. W odniesieniu do dwóch pozostałych kwestii, faktycznie wkład występuje, aczkolwiek z uwagi na niedociągnięcia metodyczne, w tym zwłaszcza brak argumentacji świadczącej o rzetelności, wiarygodności i trafności operacjonalizacji pomiaru składowych zarządzania wielokulturowością kadry jak i faz procesu sukcesji niemożliwym jest przyjęcie założenia o wkładzie, który nie tylko jest znaczący, bądź przynajmniej jest wiarygodny i zgodny z założeniami kumulatywnego rozwoju wiedzy.

Realizacja celów utylitarnych, a wkład w rozwój nauki – Autorka wskazuje na opracowanie metodyk zarządzania wielokulturowością i procesem sukcesji w kontekście innowacji społecznych. Faktycznie monografia nie tylko oferuje model obejmujący powyższe dwie metodyki, ale także wskazuje na najważniejsze komponenty obydwu z nich, a nawet formułuje zbiór szczegółowych rekomendacji zarządczych. Ponownie jednak, z uwagi na uchybienia natury metodycznej trudno ocenić możliwość formułowania implikacji menadżerskich, bo te są normatywne i wymagają generalizowalności ustaleń, a dodatkowo mimo iż są istotne dla praktyki zarządzania nie stanowią o wkładzie w rozwój nauk o z zarządzaniu i jakości.

3.4. Struktura i redakcja monografii

Monografia składa się z pięciu rozdziałów poprzedzonych abstraktem, wprowadzeniem oraz zbiorem definicji. Ponadto, w ostatniej części książki wyodrębniono sekcje poświęcone prezentacji rekomendacji menadżerskich oraz głównych wniosków. Dodatkowo ujęto załącznik (kwestionariusz ankiety) oraz spisy: literatury, tabel, rysunków. Symetrycznie pierwsze dwa rozdziały mają charakter teoretyczny, środkowy jest metodyczny, a dwa ostatnie prezentują i omawiają wyniki zrealizowanego procesu badawczego.

Układ pracy jest uporządkowany i logiczny z punktu widzenia kolejności poruszanych kwestii. Pewnym mankamentem strukturalnym jest ujęcie problemu badawczego i pytań badawczych w podrozdziale 3.2. *Reserach sample* zamiast w części 3.1. *Objectives and research questions*. Ponadto, biorąc pod uwagę powszechnie przyjęte praktyki, wskazanym byłoby ujęcie kwestii powiązanych z operacjonalizacją i pomiarem (obecnie ujęte w rozdziale 4 i częściowo w 5) w metodycznym rozdziale 3.

Od strony redakcyjnej monografia jest przygotowana starannie i jest napisana poprawnym językiem angielskim. Zaletą są liczne formy graficzne - zwłaszcza w części teoretycznej syntezujące poruszane kwestie.

Literatura wykorzystana na potrzeby pracy obejmuje 318 pozycji. Literatura jest dobrana prawidłowo, aczkolwiek z uwagi na dużą dynamikę przyrostu publikacji dotyczących innowacji społecznych w ostatnich latach, zastanawia dlaczego przynajmniej w tym kluczowym dla problemu badawczego zakresie nie wykorzystano literatury najnowszej. W szczególności brakuje literatury nawiązującej do wielopoziomowego ujęcia innowacji społecznych jak np. Casanova i in. 2020; Fisk i in. 2019; van Wijk i in. 2019.

W odniesieniu do kwestii redakcyjnych warto zwrócić uwagę na brak należytej dbałości o poprawność terminologiczną. W monografii często zamiennie stosowane są takie pojęcia jak model biznesu i innowacyjny model biznesu (np. w opisie wyników pkt. 4.2.), czy innowacje społeczne (poddane konceptualizacji w części teoretycznej) i model innowacji społecznych (objęty badaniem w części empirycznej). Dodatkowo, wątpliwości rodzi formułowanie kategorycznych założeń wskazujących przykładowo, że tylko firmy innowacyjne mogą być konkurencyjne, innowacje społeczne są podstawą (innowacyjnego?) modelu biznesu, tylko orientacja na zrównoważony rozwój jest efektywna. Biorąc pod uwagę podejście sytuacyjne, ale także polimorfizm podejść do tworzenia, współtworzenia, czy zawłaszczania przewagi strategicznej takowe założenia nie mogą być formułowane jako bezwzględnie obowiązujące.

Na zakończenie należy zwrócić uwagę na pewne nierzetelności dotyczące powoływania się na treści już wcześniej opublikowane przez Habilitantkę. Po pierwsze, rysunek 32 na stronie 123, dla którego nie wskazano źródła wtórnego jest *de facto* nieznacznie zmodyfikowanym rysunkiem 1 ze strony 80 z artykułu Walaszczyk i Belina (2019; we wniosku opisany jako H3) przyjętym w przywołanej pracy za ENTERtransfer project partnership. Podobnie:

- rysunek 33 (s. 24), dla którego nie wskazano źródła wtórnego stanowi zmodyfikowaną wersję rysunku 2 ze strony 81 w Walaszczyk i Belina (2019);
- tabela 19 (s. 124-125), dla której nie wskazano źródła wtórnego stanowi rozbudowaną wersję tabeli 2 (s. 83) z Walaszczyk i Belina (2019);
- tabela 20 (s. 126), dla której nie wskazano źródła wtórnego stanowi skróconą wersję tabeli 3 (s. 84) z Walaszczyk i Belina (2019);
- tabela 21 (s. 128), dla której nie wskazano źródła wtórnego stanowi zmodyfikowaną i rozbudowaną wersję tabeli 4 (s. 84) z Walaszczyk i Belina (2019);

- tabela 22 (s. 129), dla której nie wskazano źródła wtórnego jest kopią tabeli 5 (s. 85) z Walaszczyk i Belina (2019).

We wszystkich przywołanych wyżej przypadkach w monografii jako źródło podano „Author", co jest niezgodne z prawdą. Treści te w tej samej lub nieco innej formie zostały już bowiem opublikowane w Walaszczyk i Belina (2019).

3.5. Konkluzja

W monografii (część *Conclusions*), ale przede wszystkim w autoreferacie dr Ludmiła Walaszczyk wskazuje na wkład ocenianego dzieła w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Niestety, ale nie podzielam stanowiska Habilitantki.

Po pierwsze, wybrane dwa konteksty poznawcze tj. sukcesja oraz wielokulturowość o ile są ciekawe i ważne, to ich wybór pozostaje bez uzasadnienia. Biorąc pod uwagę szerokie rozważania na temat przedsiębiorstwa i wyzwań przed nimi stawianych w XXI wieku (rozdział 1) zastanawia dlaczego eksploracja kwestii dotyczących innowacji społecznych została osadzona w kontekście tych dwóch zmiennych – dlaczego tych, dlaczego tylko tych? Co ważne, zarówno szeroki poznawczo rozdział pierwszy traktujący o przedsiębiorstwach *sensu largo*, jak i formułowane wnioski nie uwypuklające specyfiki firm rodzinnych, których sukcesja dotyczy, ani specyfiki firm zatrudniających reprezentantów różnych kultur, których dotyczy wielokulturowość wzmacniają potrzebę uzasadnienia wyboru tychże kontekstów.

Powyższą wątpliwość wzmacnia także lektura innych publikacji Habilitantki. Mianowicie, skoro empiria jest ograniczona do sukcesji (ewidentne jest zawężenie do firm rodzinnych co widać także w innych przedłożonych do oceny publikacjach np. H3; H4) dlaczego monografia, model, jak i konkluzje są w dużej mierze odnoszone do przedsiębiorstw w ogóle, czy nie dostrzega się tu braku możliwości generalizacji na ogół przedsiębiorstw? Model przeznaczony jest dla mikro, małych i średnich firm (patrz cel główny badań na s. 101-102, oraz podane *explicite* założenia modelu s. 19 w Załączniku 2 do wniosku) stąd ponownie rodzi się pytanie o możliwości generalizacji, o którą kusi się Autorka pracy, ale także o zasadność włączenia do próby badawczej przedsiębiorstw dużych, czy wykorzystania niepowiązanych logicznie sub-prób w trzech fazach badań terenowych.

Po drugie, praca osadzona jest w kontekście innowacji społecznych, czyli jednego z istotnych współcześnie kierunków badań w obszarze zarządzania innowacjami, ale także koncepcji zrównoważonego rozwoju. Niestety, część teoretyczna poza selektywnym sprawozdaniem z literatury nie oferuje żadnego oryginalnego wkładu poza definicją, która jak wskazano wyżej rodzi szereg pytań i niekoniecznie jest pierwszą koncentrującą się także na poziomie mikro. Ponadto, innowacje społeczne pozostają poza zainteresowaniem w części empirycznej (rozdziały 4 i 5) i konkluzywnej (część *Conclusions*).

Po trzecie, w części empirycznej wątpliwości rodzi realizacja badań terenowych odrębnie w odniesieniu do weryfikacji metodyki zarządzania wielokulturowością kadry (etap 2) oraz metodyki procesu sukcesji (etap 3) podczas gdy model obejmuje obydwie metodyki łącznie. Co ważne, trudno znaleźć powiązanie pomiędzy przedmiotami poszczególnych etapów badań terenowych, a innowacjami społecznymi. Jedynym dostrzegalnym „powiązaniem" jest przyjęcie założenia („*na podstawie doświadczeń z międzynarodowych*

projektów" Autorki; s. 119), że wielokulturowość i proces sukcesji są integralnymi elementami (innowacyjnego?) modelu biznesu ukierunkowanego (zawsze?) na innowacje społeczne.

W warstwie poznawczej Autorka nie wykazuje żadnego związku pomiędzy uzyskanymi wynikami badań własnych z aktualnym stanem wiedzy. W pracy bezpośrednio nie wskazano w jaki sposób zrealizowany proces badawczy rozwinął istniejącą wiedzę nauk o zarządzaniu i jakości w żadnym z przedmiotowych obszarów tj. innowacji społecznych, wielokulturowości kompetentnej kadry, przebiegu procesu sukcesji, a nawet ujętych jedynie w części badawczej koncepcji związanych z modelowaniem biznesu tj. modeli biznesu oraz innowacyjnych modeli biznesu. Rozdźwięk pomiędzy rozważaniami ujętymi w części teoretycznej a przedmiotem badań empirycznych (np. uwarunkowania strukturalne przedsiębiorstw, wyzwania współczesnych przedsiębiorstw w ujęciu ogólnym, czy założenia koncepcji zrównoważonego rozwoju omawiane w części pierwszej nie znajdują przełożenia część badawczą). Co więcej, przyjęte w części empirycznej założenia dotyczące operacjonalizacji metodyki zarówno zarządzania wielokulturowością wyszkolonej kadry jak i procesem sukcesji nie znajdują osadzenia teoretycznego ani w części teoretycznej monografii, ani w części poświęconej konkluzjom. Wobec powyższego brak odniesień w części empirycznej do części teoretycznej również nie daje podstaw do stwierdzenia, że omawiane w części pierwszej treści zostają rozbudowane, uzupełnione, uaktualnione na podstawie wyników zrealizowanych badań, a tym samym, że można stwierdzić znaczący rozwój wiedzy.

Głównym problemem z punktu widzenia oceny wkładu do dyscypliny a zarazem mankamentem są znaczne ograniczenia metodyczne, jak również prostota analiz materiału empirycznego. W przypadku monografii habilitacyjnej wyciąganie wniosków na podstawie prostych analiz częstotliwości, bez chociażby różnicowania na grupy respondentów, a także bez omówienia jakości gromadzonych danych jest niewystarczająca. Dodatkowo, cała część metodyczna jest chaotyczna, ale przede wszystkim niekompletna z punktu widzenia opisu procesu badawczego oraz uzasadnienia poczynionych decyzji metodycznych. Tego typu braki nie pozwalają ocenić jakości nie tylko badań, ale także uzyskanych wyników, czy postulowanego przez Autorkę wkładu do rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości. Wątpliwości budzi przede wszystkim brak opisu studiów przypadku (a raczej przykładów), a nawet kryteriów ich (teoretycznego, czy celowego?) doboru, a także wielkość i metodyka doboru próby badawczej dla badań ilościowych (próby odpowiednio 30 i 45), czy niejednorodność przyjętych skal pomiaru (skala 5 stopniowa w badaniach metodyki zarządzania wielokulturowością kadry i skala 3 stopniowa w badaniach metodyki procesu sukcesji). Szczątkowość opisu nie pozwala ocenić wartości ani procesu eksploracji terenowej ani jego wyników pod kątem żadnej miary rygorowej.

Podsumowując, w mojej opinii przedłożona do oceny monografia autorstwa dr Ludmiły Walaszczyk p.t. „*Social innovation-based model for the analysis of enterprise operations*" nie spełnia wymagań ustawowych stawianych osiągnięciu naukowemu w art. 219 ust. 1 pkt 2. Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce gdyż z uwagi na niedostateczne osadzenie w aktualnej literaturze, liczne braki argumentacyjne, ale przede wszystkim znaczące uchybienia metodyczne nie wnosi znacznego wkładu w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

3.6. Cytowana literatura

- Apanowicz, J. (2000). *Metodologiczne elementy procesu poznania naukowego w teorii organizacji i zarządzania*. Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu.
- Casanova, G., Principi, A., & Lamura, G. (2020). Social innovation in long-term care: Lessons from the Italian case. *International journal of environmental research and public health*, *17*(7), 2367.
- Choi, N., & Majumdar, S. (2015). Social innovation: Towards a conceptualisation. In *Technology and innovation for social change* (pp. 7-34). Springer, New Delhi.
- Czakon, W. (2014). Kryteria oceny rygoru metodologicznego badań w naukach o zarządzaniu. Organizacja i Kierowanie, 1(161), 51-62.
- Fisk, R., Fuessel, A., Laszlo, C., Struebi, P., Valera, A., & Weiss, C. (2019). Systemic social innovation: Co-creating a future where humans and all life thrive. *Humanistic Management Journal*, *4*(2), 191-214.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, *33*(7), 14-26.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.
- Mele, C., Russo-Spena, T., Pels, J., & Tregua, M. (2020). Social business innovation: A fresh conceptualisation of collective practices. *Social business*, *10*(1), 5-34.
- Van Wijk, J., Zietsma, C., Dorado, S., De Bakker, F. G., & Marti, I. (2019). Social innovation: Integrating micro, meso, and macro level insights from institutional theory. *Business & Society*, *58*(5), 887-918.
- Walaszczyk, L., & Belina, B. (2019). Internal managerial succession in family companies. International Entrepreneurship Review, 5(2), 75-89.

4. Ocena pozostałego dorobku naukowo-badawczego Habilitantki z perspektywy wymagań stawianych osobom ubiegającym się o nadanie stopnia doktora habilitowanego

W świetle opisanego w autoreferacie (Załącznik 2) dorobku zainteresowania naukowo-badawcze Kandydatki koncentrują się w dwóch obszarach tj. zarządzanie projektami oraz innowacje społeczne.

W odniesieniu do zarzadzania projektami Habilitantka wskazuje na 8 publikacji naukowych prezentujących dociekania gównie w odniesieniu do inicjacji oraz ewaluacji projektów. Przedstawiony dorobek (Załącznik 2; s. 5-6) ma charakter ogólnopolski i międzynarodowy, mimo iż 6 z 8 prac to prace anglojęzyczne, to żadna z prac nie została opublikowana w wydawnictwie zagranicznym. W obszarze innowacji społecznych Habilitantka wskazuje na 10 publikacji naukowych, w tym monografię przedłożoną jako główne osiągnięcie naukowe. Warto zwrócić uwagę, iż część z publikacji powstała w międzynarodowych zespołach autorskich.

Do wniosku habilitacyjnego dołączono (Załącznik 5) dziewięć dodatkowych publikacji, których zakres tematyczny w dużej mierze jest zbieżny z tematyką ocenianej monografii gdyż odnosi się do zarządzania ryzykiem w projektach (H1, H5, H7, H8), ewaluacji projektów (H9), czy sukcesji w firmach rodzinnych (H3, H4), ale także do obszarów nieco bardziej odległych jak przedsiębiorczość w kontekście pozyskiwania środków finansowych (H6), czy wykorzystanie gier w procesach mikrouczenia się (H10). Z punktu widzenia wkładu przedłożonych we wniosku prac (H2-10) należy zwrócić uwagę na ograniczenia poznawcze implikowane przyjmowanym podejściem analitycznym, które w przypadku prac ukazujących wyniki badań ilościowych, dość

często ogranicza się do prostych analiz deskryptywnych, analiz częstotliwości (dot. H2; H4; H5; H6; H7) i analiz porównawczych (dot. H5).

Odnosząc się do całości dorobku publikacyjnego – Kandydatka opublikowała 19 prac po uzyskaniu stopnia doktora, w tym 11 indeksowanych przez ERIH Plus lub WoS, ale żadna nie posiada IF nadanego przez Clarivate Analytics. Biorąc natomiast pod uwagę dane naukometryczne, Kandydatka wykazała 55 cytowań wg Publish or Perish oraz 3 wg WoS, co ważne ponad 30% cytowań w obydwu przypadkach stanowią autocytowania. Ponadto, Habilitantka wykazuje się działalnością recenzencką, na którą składa się 15 recenzji prac naukowych, z czego 13 sporządzonych po uzyskaniu stopnia naukowego doktora. W tym miejscu chciałabym jednak zauważyć, iż ze względów etycznych niestosownym jest podanie w dokumentacji pełnych przypisów bibliograficznych do zrecenzowanych prac. Należy pamiętać, iż upowszechnianie tego typu informacji jest wbrew powszechnej przyjmowanej procedurze tzw. *blind-review*. Kandydatka jest także ekspertem doraźnie oceniającym wnioski dla NCBiR oraz NAWA – nie wiadomo jednak w jakiej skali.

Imponująco przedstawia się natomiast aktywność projektowa dr Ludmiły Walaszczyk, która po uzyskaniu stopnia doktora zaangażowana była łącznie w 24 projekty badawcze (w tym w 4 jako kierownik badawczych projektów krajowych lub międzynarodowych). Wyróżniająco wygląda portfolio zrealizowanych projektów, które obejmują w dużej mierze projekty międzynarodowe (w tym finansowane ze środków Komisji Europejskiej) oraz projekty nie tylko badawcze, ale również edukacyjne, czy noszące znamiona dużej aplikacyjności. Aktywność projektowa Habilitantki była podstawą przyznania Jej kilku nagród indywidualnych (1) oraz zespołowych (3) przez Dyrektora Instytutu Technologii Eksploatacji – Państwowego Instytutu Badawczego.

Kandydatka przejawia bardzo przeciętną aktywność konferencyjną (6 konferencji po doktoracie, w tym tylko jedna zagraniczna w Bratysławie – załącznik 3; s. 17-18).

Podsumowując ogólną sylwetkę naukowo-badawczą Kandydatki zdecydowanie podkreślić należy Jej ponadprzeciętną aktywność na polu projektowym, w tym działania w ramach międzynarodowych, zespołowych projektów naukowo-badawczych. Wobec tak bogatego dorobku projektowego (sekcja J w Załączniku 3) oraz gęstej i różnorodnej sieci kontaktów naukowo-badawczych (sekcja H w Załączniku 3) zastanawia jednak bardzo skromna aktywność publikacyjna i konferencyjna.

Generalnie pozostałą działalność naukową dr Ludmiły Walaszczyk oceniam jako niespełniającą wymogów istotnej pozostałej działalności naukowej. Mimo, iż na szczególnie pozytywną ocenę zasługuje liczba i zasięg zrealizowanych i realizowanych nadal projektów badawczych, to jako poniżej przeciętnej oceniam liczbę oraz poziom umiędzynarodowiania działalności publikacyjnej, upowszechniania tworzonej wiedzy oraz aktywności konferencyjnej.

5. Ocena pozostałego dorobku dydaktycznego, popularyzatorskiego i organizacyjnego Habilitantki

W ramach działalności dydaktycznej Habilitantka prowadziła zajęcia dotyczące głównie z obszaru zarządzania projektami na studiach pierwszego (4 przedmioty) i drugiego (2 przedmioty) stopnia oraz na studiach podyplomowych (4 przedmioty) w Wyższej Szkole Handlowej w Radomiu oraz Filii Wyższej Szkoły Handlowej w Piotrkowie Trybunalskim. Kandydatka prowadzi od 2018 roku także zajęcia (1 przedmiot) dla Studentów z

wymiany międzynarodowej w ramach programu ERASMUS+. Według przedłożonej dokumentacji Kandydatka nie wypromowała dyplomantów ani doktorantów.

W przypadku Habilitantki relatywnie przeciętnie wygląda kwestia działalności organizacyjnej ukierunkowanej popularyzację nauki poprzez organizację wydarzeń naukowych. W okresie objętym oceną, Kandydatka była członkinią 3 komitetów organizacyjnych konferencji, w tym jednej zagranicznej.

W ramach innej działalności popularyzatorskiej dr Ludmiła Walaszczyk jest członkiem redakcji w American Journal of Management Science and Engineering oraz członkinią Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Produkcją.

W obszarze współpracy z otoczeniem gospodarczym Habilitantka wykazuje się aktywnym uczestnictwem w przedsięwzięciach łączących naukę z biznesem (tj. konferencje biznesowe), działalnością szkoleniową, czy podejmowaniem działań ukierunkowanych na współpracę z uczelniami zagranicznymi. Zdecydowanie poziom aktywności w otoczeniu gospodarczym jest wyróżniający.

Podsumowując, ogólną sylwetkę Kandydatki w odniesieniu do Jej działalności dydaktycznej, organizacyjnej i pozostałej popularyzatorskiej oceniam jako spełniającą wymogi stawiane Kandydatom do nadania stopnia doktora habilitowanego.

6. Formalne kwestie dot. wniosku

Od strony formalnej wniosek jest kompletny i został przygotowany poprawnie.

7. Wnioski końcowe i rekomendacja

Uwzględniając dorobek naukowo-badawczy, dydaktyczny, popularyzatorski i organizacyjny dr Ludmiły Walaszczyk oraz negatywną ocenę monografii naukowej p.t. *„Social innovation-based model for the analysis of enterprise operations"* stwierdzam, że osiągnięcia Habilitantki nie spełniają wymagań określonych w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668).

W mojej opinii, mimo iż Habilitantka wykazuje się imponującą aktywnością projektową i badawczą to przedłożony do oceny dorobek publikacyjny, w tym przede wszystkim główne osiągnięcie naukowe dr Ludmiły Walaszczyk nie stanowią znaczącego wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

W związku z powyższym nie popieram wniosku o nadanie dr Ludmile Walaszczyk stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Patrycja Klimas