

Łódź, 9.08.2021r.

Dr hab. Leszek Bohdanowicz, prof. UŁ  
Katedra Strategii i Zarządzania Wartością Przedsiębiorstwa  
Wydział Zarządzania  
Uniwersytet Łódzki

Wydział Zarządzania - 2010 Uniwersytet Gdański	
Wpł dn	2021-08-12
Nr ewid.	470/21

STARSZY SPECJALISTA  
ds. administracji  
*Joanna Sachetti*  
mgr Joanna Sachetti

## REZENZJA

**osiągnięć naukowo-badawczych, dydaktycznych, popularyzatorskich oraz w zakresie współpracy międzynarodowej dr Joanny Sadkowskiej w związku z wszczęciem postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

### 1. Podstawy formalno-prawne sporządzenia recenzji

Podstawy prawne dla prowadzonego postępowania habilitacyjnego dr Joanny Sadkowskiej wyznacza Ustawa z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2021r. poz. 478). Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi natomiast Uchwała nr 43 /2020/2021 Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Gdańskiego z dnia 27 maja 2021r. w sprawie powołania komisji habilitacyjnej w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dr Joannie Sadkowskiej.

Przeprowadzenie oceny nastąpiło na podstawie prac i dokumentów przesłanych przez Habilitantkę. Były nimi:

- 1) Wniosek z dnia 1 lutego 2021 roku o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, wraz z załącznikami, którymi były:
  - Dane wnioskodawcy,
  - Poświadczona kopia dyplomu nadania stopnia doktora,
  - Autoreferat w języku polskim,
  - Autoreferat w języku angielskim,
  - Oświadczenia współautorów publikacji,
  - Certyfikaty zawodowe i potwierdzenie współpracy z otoczeniem,

- Powołanie na promotora pomocniczego w przewodach doktorskich oraz potwierdzenia osiągnięć dydaktycznych,
  - Nagroda za działalność naukową,
  - Potwierdzenia udziałów w radach naukowych konferencji oraz wykonanych recenzji,
  - Potwierdzenia udziału w konferencjach,
  - Potwierdzenia odbytych staży naukowych,
  - Potwierdzenia udziału w programach i sieciach badawczych.
- 2) Publikacja stanowiąca osiągnięcie naukowe, tj. monografia pt. *Kultura ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych*, Difin, Warszawa 2021, ISBN 978-83-8085-894-7, autorstwa dr Joanny Sadkowskiej.
- 3) Pozostały dorobek naukowy (monografia i kserokopie opublikowanych prac naukowych).

Cała dokumentacja została przygotowana przez dr Joannę Sadkowską starannie. Dorobek jest uporządkowany i opisany. Habilitantka przygotowała wszystkie niezbędne dokumenty.

Równocześnie pragnę oświadczyć, że nie jestem współautorem żadnej z opublikowanych przez dr Joannę Sadkowską prac naukowych. Nie byłem też recenzentem wydawniczym Jej monografii.

## **2. Podstawowe dane o przebiegu pracy naukowo-dydaktycznej dr Joanny Sadkowskiej**

Dr Joanna Sadkowska otrzymała tytuł magistra w 1998 roku, na podstawie pracy magisterskiej pt. *Zarządzanie innowacjami jakościowymi w procesie zakupów w Stoczni Gdynia*, napisanej pod kierunkiem prof. dra hab. J. Bielińskiego. W roku 2004 otrzymała dyplom doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, nadany Uchwałą Rady Wydziału Uniwersytetu Gdańskiego, na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *Uwarunkowania i efekty wdrażania innowacji procesowych w przedsiębiorstwach energetyki cieplnej w Polsce*, napisanej pod kierunkiem prof. dra hab. J. Bielińskiego. Recenzentami rozprawy byli prof. dr hab. Andrzej Pomykalski oraz prof. dr hab. Ryszard Rutka.

Od 1.10.2000r. dr Joanna Sadkowska pracuje nieprzerwanie w Katedrze Ekonomiki Przedsiębiorstw Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego. Obecnie na stanowisku adiunkta. Do stycznia 2005r. pracowała w tej samej katedrze na stanowisku asystenta.

### **3. Ocena głównego osiągnięcia naukowego**

Dr Joanna Sadkowska jako istotne osiągnięcie naukowe wskazała monografię pt. Kultura ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych. Została ona opublikowana przez Wydawnictwo Difin. Jej recenzentami wydawniczymi byli prof. dr hab. Joanna Moczydłowska (Politechnika Białostocka) i dr hab. Barbara Mazur, prof. Politechniki Lubelskiej.

W swej monografii dr Joanna Sadkowska porusza problematykę funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych, tym razem z uwzględnieniem wpływu na nie kultury ryzyka.

Habilitantka opierając się na analizie literatury przedmiotu, określiła, że występują trzy luki badawcze:

- 1) Niedostateczne zdiagnozowanie istoty oraz przejawów kultury ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych, a także wymiarów kultury ryzyka i jej uwarunkowań;
- 2) Niezidentyfikowanie rodzajów kultury ryzyka oraz jej potencjalnego oddziaływania;
- 3) Brak analiz dotyczących sposobów kształtowania kultury ryzyka w przedsiębiorstwie.

W pracy Habilitantka wyznaczyła cel poznawczy, cel metodyczny i cel empiryczny, które konsekwentnie realizowała. Celem poznawczym pracy było usystematyzowanie wiedzy dotyczącej kultury ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym ze szczególnym uwzględnieniem:

- Czym jest kultura ryzyka, jakie są jej cechy oraz przejawy;
- Jakie są główne wymiary kultury ryzyka;
- Jakie rodzaje kultury ryzyka mogą występować w przedsiębiorstwie rodzinnym;
- Jakie kluczowe czynniki kształtują kulturę ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym;
- Czy występują, a jeżeli tak, to jakie są współzależności pomiędzy kulturą ryzyka właścicieli a kulturą ryzyka innych interesariuszy przedsiębiorstwa rodzinnego.

Celem metodycznym pracy było skonstruowanie narzędzia do badania kultury ryzyka. Natomiast celem empirycznym analiza i ocena kultury ryzyka w badanych przedsiębiorstwach rodzinnych.

Habilitantka sformułowała również pięć pytań badawczych:

1. Czym jest kultura ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym, jakie są jej cechy oraz w jaki sposób przejawia się ona w przedsiębiorstwie?
2. Jakie są kluczowe wymiary kultury ryzyka?
3. Jakie są główne rodzaje kultury ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym?
4. Jakie kluczowe czynniki kształtują kulturę ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym i jaka jest rola właścicieli w tym procesie?
5. Jakie współzależności mogą występować pomiędzy kulturą ryzyka właścicieli a kulturą ryzyka innych interesariuszy przedsiębiorstwa rodzinnego?

Monografia liczy 350 stron, w tym 293 strony tekstu. Składa się ze wstępu, siedmiu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu tabel, spisu rysunków, spisu wykresów, spisu schematów oraz załączników wraz z ich spisem.

Rozdział pierwszy porusza problemy związane z ryzykiem w perspektywie zarządzania. Opisano w nim istotę i klasyfikacje tego ryzyka w ujęciu różnych autorów. Tu Autorka zauważyła, że w literaturze istotną rolę odgrywa rozróżnienie ryzyka i niepewności. Temu poświęcono dalszą część rozdziału i odniesiono się do zależności między nimi. Habilitantka wskazała przy tym, że w identyfikowaniu ryzyka i niepewności kluczowe znaczenie ma możliwość oszacowania jego wystąpienia. Ryzyko, w jej postrzeganiu, jest konsekwencją niepewności i można nim zarządzać. Temu problemowi poświęciła kolejną część pierwszego rozdziału, przywołując podejścia różnych autorów do etapowania zarządzania ryzykiem. Zwróciła przy tym uwagę, że jednym z czynników sukcesu działań podejmowanych w tym zakresie, jest uwzględnienie czynników kulturowych. Wskazując, że będzie to przedmiotem analiz przeprowadzonych w pracy. Na koniec pierwszego rozdziału zajęła się wpływem zarządzania ryzykiem na budowanie wartości. Treści zaprezentowane przez Habilitantkę w pierwszym rozdziale stanowią kontekst dalszych wywodów na temat kultury ryzyka i koncentrują się na tym drugim aspekcie.

W drugim rozdziale opisano natomiast podstawowe zagadnienia związane z kulturą ryzyka. Rozpoczęto od zestawienia definicji tego pojęcia. Rozważania nad nimi skłoniły Autorkę do stwierdzenia, iż niewłaściwa kultura ryzyka w organizacji może sprawić, że jej członkowie nie będą rozumieli specyfiki ryzyka i jego źródeł, a towarzyszyć temu będzie brak lub niskie zaufanie oraz chaos informacyjny wynikający z nieskutecznej komunikacji. Dlatego ważne jest stworzenie odpowiedniej kultury ryzyka, bo ta przyczyni się również do sformalizowania procesów zarządzania ryzykiem.

Następnie przeprowadzono analizę bibliometryczną na temat kultury ryzyka, co pozwoliło na sformułowanie tezy, iż we wcześniej przeprowadzonych badaniach na temat aspektów kulturowych w przedsiębiorstwach rodzinnych, problematyka kultury ryzyka nie była analizowana. Dalej określono przejawy, ramy i cechy kultury ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych. W ostatniej części tego rozdziału odniesiono się do najważniejszych zagadnień budowania kultury ryzyka.

Trzeci rozdział został poświęcony określeniu cech przedsiębiorstw rodzinnych. Rozpoczęto od przytoczenia definicji tego pojęcia. Scharakteryzowano tu główne filary poznawcze w definiowaniu przedsiębiorstwa rodzinnego oraz 31 definicji, które pogrupowano w zależności od zaangażowania rodziny w kontekście własności i zarządzania, własności i kontroli oraz zarządzania, a także od postawy definiowania (wizja, intencja rodziny i zachowanie firmy rodzinnej; zachowanie rodziny mierzone stopniem zaangażowania oraz siłą oddziaływania; kultura firmy rodzinnej). Następnie w podobny sposób przetoczono klasyfikacje przedsiębiorstw rodzinnych. Habilitantka wskazała tu pięć nurtów w klasyfikowaniu (eksponowanie czynnika własności, udziału we własności i w zarządzaniu; eksponowanie parametrów charakteryzujących przedsiębiorstwo rodzinne, takich jak: rodzaj działalności, etap cyklu życia, wielkość podmiotu, uzyskiwane wyniki, kierunki rozwoju, w tym sukcesja; eksponowanie relacji pomiędzy systemem rodziny a systemem biznesowym; połączenie odmiennych kryteriów, przykładowo takich, jak: własność/etap życia przedsiębiorstwa/etap życia rodziny oraz kultura/strategia/władza; eksponowanie czynnika budowania relacji z interesariuszami, uczenia się przedsiębiorstwa i będącej jego konsekwencją orientacji przedsiębiorczej). Autorka zwróciła uwagę, że mnogość klasyfikacji i prowadzonych na ich podstawie badań przedsiębiorstw rodzinnych utrudnia porównywalność tych badań.

Następnie opisano specyfikę i źródła przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw rodzinnych. Habilitantka zwróciła uwagę na społeczno-emocjonalną wartość, która odróżnia je od przedsiębiorstw nierodzinnych, a równocześnie, że jej wielowymiarowość stanowi duże wyzwanie w procesach badawczych. Na koniec trzeciego rozdziału rozpatrzono specyfikę przedsiębiorstw rodzinnych w Europie Środkowo-Wschodniej, opisując ją na tle charakterystyk odróżniających je od przedsiębiorstw rodzinnych w Stanach Zjednoczonych i Europie Zachodniej. Specyfika samych przedsiębiorstw rodzinnych, a dodatkowo tych, które funkcjonują w Europie Środkowo-Wschodniej, skłoniły Habilitantkę do stwierdzenia, że ta specyfika otwiera nowe możliwości badawcze i nakreśla lukę, która istnieje w badaniach naukowych.

Czwarty rozdział został poświęcony kulturze organizacyjnej przedsiębiorstw rodzinnych. Rozpoczyna się on od przedstawienia różnych ujęć pojęcia kultura, a także różnych klasyfikacji przedstawiających jej rodzaje. Autorka podkreśliła przy tym istotność zrozumienia tego pojęcia przez członków organizacji. Następnie opisany został wpływ kultury na sposoby zarządzania przedsięwzięciami biznesowymi i zaprezentowano przegląd badań na ten temat. Jednak najistotniejszą część tego rozdziału stanowią rozważania na temat specyfiki kultury organizacyjnej w przedsiębiorstwach rodzinnych. Habilitantka wskazała, że jest ona jednym z najważniejszych elementów rozróżniających te przedsiębiorstwa od przedsiębiorstw nie będących we własności rodziny i przedstawiła czynniki kształtujące ją w przedsiębiorstwach rodzinnych. A także obszary w nich, na jakie ta kultura wpływa. Przytoczyła także i dokładnie opisała cztery rodzaje kultur organizacyjnych w przedsiębiorstwach rodzinnych (paternalistyczną, laissez-faire, partycypacyjną i profesjonalną). Rozważania skłoniły Autorkę do stwierdzenia, iż kultura jest jednym z aspektów, które wpływają na przewagę konkurencyjną, a z punktu widzenia prowadzenia badań naukowych jej specyfika w przedsiębiorstwach rodzinnych jest ważnym ich przyczynkiem. Na koniec czwartego rozdziału Habilitantka przedstawiła główne nurty w badaniach na temat przedsiębiorstw rodzinnych oraz przegląd badań nad ich kulturą organizacyjną. Podkreśliła przy tym rosnące znaczenie badań jakościowych, które pozwalają na identyfikowanie elementów niemierzalnych.

W piątym rozdziale Habilitantka odniosła się już do kultury ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych. Na początku opisała czynniki ją kształtujące oraz jej specyfikę w porównaniu do przedsiębiorstw nierodzinnych. Wskazała tu, że w przedsiębiorstwach rodzinnych, ze względu na ich więzi z rodziną, duży będzie wpływ kultury ryzyka właścicieli. Także duży jej symbiotyczność z kulturą ryzyka innych interesariuszy. Natomiast w przedsiębiorstwach nierodzinnych kultury ryzyka kierownictwa i pracowników, a w podmiotach finansowych dodatkowo silny wpływ ma kultura ryzyka regulatora.

Następnie Autorka przeszła do dyskusji nad wymiarami kultury w przedsiębiorstwach rodzinnych. Do nich zaliczyła: wiedzę instytucjonalną, procesy, ludzi i strukturę – oddziaływanie właściciela. Potem przedstawiła poszczególne rodzaje kultur w przedsiębiorstwach rodzinnych. Przy uwzględnieniu różnych kryteriów, tj. podejścia do ryzyka (aktywna, pasywna, jawna i ukryta), stopnia formalizacji (sformalizowana i niesformalizowana), horyzontu czasowego (krótkoterminowa i długoterminowa) oraz elastyczności (elastyczna i nieelastyczna). Na koniec tego rozdziału opisana została kultura

ryzyka jako jego źródło. Autorka podkreśliła tu, że sama kultura ryzyka w podmiotach rodzinnych może być istotnym źródłem ryzyka dla całego przedsiębiorstwa i realizowanych przedsięwzięć.

Szósty rozdział poświęcony został zagadnieniom metodycznym prowadzonych badań. Rozpoczyna on się od zdiagnozowania luki badawczej. Habilitantka podkreśliła tu, iż w dotychczasowych badaniach doceniono rolę kultury organizacyjnej w działalności przedsiębiorstwa, jednak pominięto kulturę ryzyka i jej wpływ na nie. Z tego powodu zajęła się tą kulturą w przedsiębiorstwach rodzinnych. Następnie wskazane zostały przez dr Joannę Sadkowską problem badawczy, cel badawczy i pytania badawcze (zostały również opisane we wstępie), a także przedstawiono tło paradygmatyczne w rozważaniach o kulturze. Tu Autorka podkreśliła, iż w recenzowanej pracy badania osadzono w perspektywie paradygmatu interpretatywno-symbolicznego, który zakłada, iż kultura jest metaforą rdzenną. Paradygmat ten pozwala traktować przedsiębiorstwo jako kulturę. Następnie podjęto dyskusję na temat doboru metod, technik oraz narzędzi badawczych i zauważono, że badania jakościowe cechuje potencjał, aby stać się najważniejszym podejściem w badaniu kulturowych różnych aspektów działalności przedsiębiorstw rodzinnych. Także ich procesów i zachowania.

W pracy zastosowano metodę studium przypadku, co – jak podkreśliła Habilitantka – pozwoliło na odpowiedzi – dlaczego i w jaki sposób. A w jej wykorzystaniu szczególne znaczenie ma czynnik rzeczywistych warunków, w których badacz odkrywa badane zjawisko. Przedstawiono tu szczegółowo sposób przygotowania wywiadu. Ten sposób był silnie osadzony w metodyce zastosowanej we wcześniejszych zagranicznych i polskich badaniach. Habilitantka wyjaśniła też, że w celu umożliwienia jak najpełniejszego poznania zjawiska kultury ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym, dokonano doboru zmiennych przy uwzględnieniu dwóch perspektyw poznawania – badanego przedsiębiorstwa i właścicieli oraz ich rodzin. Na koniec tego rozdziału opisany został sposób realizacji badań, w tym: czas przeprowadzenia badania, próba, sposób jej doboru, sposób obróbki i analizy danych, a także proces kodowania.

Ostatni rozdział pracy, czyli siódmy, został poświęcony przedstawieniu badań prowadzonych przez Habilitantkę. Rozdział rozpoczyna się od opisanego modelowego ujęcia kultury ryzyka w przedsiębiorstwie rodzinnym w różnych opracowaniach innych autorów. Następnie Autorka przedstawiła własny model, który został opracowany w oparciu o założenia przyjmowane w kognitywnym nurcie poznawania kultury i jak stwierdziła, że z perspektywy menedżerów i właścicieli, najważniejsze znaczenie ma relacja pomiędzy kulturą

ryzyka właścicieli a kulturą ryzyka innych interesariuszy w kontekście ich kontrkulturowości lub symbiotyczności.

Badaniem objęto cztery przypadki przedsiębiorstw rodzinnych, które określono jako przedsiębiorstwa A, B, C i D. Przedsiębiorstwo A działa w sektorze handlu i usług, w tym handlu częściami samochodowymi. Funkcjonuje w formie działalności gospodarczej i nadal jest zarządzane przez pierwsze pokolenie. Za najważniejszą silną stronę kultury ryzyka Autorka uznała włączenie przez właścicieli do procesów decyzyjnych, związanych z ryzykiem, osób spoza rodziny. Za słabą stronę brak formalizacji obszaru zarządzania ryzykiem.

Przedsiębiorstwo B działa również w sektorze handlu oraz usług. Zajmuje się prowadzeniem szkoły jogi oraz sklepu z akcesoriami do jogi. Jest również prowadzone w formie działalności gospodarczej i zatrudnia 12 osób. Wciąż zarządzają nim założyciele, a dodatkowo osoba niebędąca założycielem. To przedsiębiorstwo cechuje otwartość badanej kultury ryzyka, która wynika z poczucia misji i zaangażowania właścicieli oraz ich wysokiej świadomości. Czego można się spodziewać w tak małym przedsiębiorstwie, znów brakuje sformalizowanego podejścia do zarządzania ryzykiem.

Przedsiębiorstwo C prowadzi działalność w sektorze produkcji polegającą na obróbce skrawaniem. Działa w formie spółki jawnej. Zatrudnia około 40 osób. Przedsiębiorstwem zarządzają osoby z drugiego pokolenia. Kulturę ryzyka tego przedsiębiorstwa Habilitantka zdiagnozowała jako aktywną, o dużej otwartości. Natomiast czwarte przedsiębiorstwo, przedsiębiorstwo D, prowadzi działalność związaną z mechaniką pojazdową i serwisem ogumienia. Jest zorganizowane jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością. Także zarządzają nim osoby z drugiego pokolenia. Zatrudnia 15 pracowników. Tu Habilitantka uznała, że kultura ryzyka jest stosunkowo otwarta i aktywna oraz docenia się w niej znaczenie komunikowania ryzyka. Jednocześnie, jak w każdym wcześniej opisywanym przypadku, brakuje sformalizowania procedur oceny tego ryzyka.

Trzeba podkreślić, że Autorka dobrała do badania przedsiębiorstwa stosunkowo małe. Ten dobór wpłynął na wnioski. W szczególności dotyczące sformalizowania procedur. Dobór większego przedsiębiorstwa rodzinnego dałby lepszy obraz sytuacji dotyczącej kultury ryzyka w tego typu organizacjach. Zabrakło mi również jasnego zdefiniowania obszarów ryzyka. Uważam, że to pozwoliłoby na lepszą ocenę rozpatrywanego tematu i wyciągnięcie głębszych wniosków.

Rozdział siódmy kończy się częścią poświęconą wnioskom z przeprowadzonych badań. Ujęto je tabelarycznie, osobno dla każdego przedsiębiorstwa, a następnie



przeprowadzono syntezę wyników. Habilitantka zauważyła, że w przedsiębiorstwach rodzinnych dominująca jest kultura ryzyka właścicieli, którą ukształtowały zarówno wychowanie, jak i wpojone wartości. Podejście do ryzyka w tego typu przedsiębiorstwach, jeśli nawet władza została przekazana, kształtują założyciele.

Konkludując przedstawioną analizę monografii pt. „Kultura ryzyka w przedsiębiorstwach rodzinnych”, wskazaną przez Habilitantkę jako istotne osiągnięcie naukowe, oceniam, iż jest ona oryginalnym opracowaniem o istotnych walorach teoretycznych i empirycznych. W mojej ocenie przedstawione w niej treści, mimo wskazanych na końcu mankamentów badań, stanowią podstawę do sformułowania wniosku o istotnym wkładzie w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Zarówno w warstwie teoretycznej, jak i empirycznej.

#### **4. Ocena pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych**

##### **• Autorstwo lub współautorstwo monografii, publikacji naukowych w czasopismach międzynarodowych lub krajowych**

Opublikowany w tym zakresie dorobek naukowy Habilitantki w okresie po uzyskaniu przez nią stopnia doktora, zgodnie z jej deklaracją, obejmuje 67 pozycji, w tym:

- autorstwo 2 monografii naukowych,
- autorstwo 14 (w tym 3 w jęz. angielskim) i współautorstwo 9 (w tym 2 w jęz. angielskim) rozdziałów w monografiach naukowych,
- autorstwo 1 i współautorstwo 2 artykułów z Impact Factor,
- autorstwo 6 i współautorstwo 2 artykułów w czasopismach zagranicznych (bez Impact Factor),
- autorstwo 16 (5 przed wprowadzeniem punktacji MNiSW) i współautorstwo 6 artykułów w czasopismach (1 przed wprowadzeniem punktacji MNiSW),
- 4 redakcje naukowe monografii,
- 3 współautorstwa wstępów do monografii,
- 2 redakcje numerów w czasopismach.

Prace Habilitantki można zgrupować w trzech wyodrębnionych obszarach:

- Obszar I. Problemy zarządzania innowacjami w działalności przedsiębiorstw,
- Obszar II. Zarządzanie projektami,

- Obszar III. Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw rodzinnych ze szczególnym uwzględnieniem aspektów kulturowych.

Habilitantka wyodrębniła też dwa poboczne obszary badawcze:

- Obszar I. Uwarunkowania wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw,
- Obszar II. Wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w warunkach rynku polskiego oraz budowanie przewag konkurencyjnych przez rozwiązania chromatografii gazowej.

Opublikowany dorobek naukowy Habilitantki w okresie przed uzyskaniem stopnia doktora, zgodnie z jej deklaracją, obejmuje 7 pozycji, w tym:

- autorstwo 4 rozdziałów w monografiach naukowych,
- autorstwo 3 artykułów w czasopismach.

W łącznym dorobku Habilitantki dominują prace napisane samodzielnie. 22 prace napisane są we współautorstwie. 46 jest samodzielnych (bez uwzględnienia redakcji monografii i numerów czasopism).

Ocena dorobku dr Joanny Sadkowskiej lokuje go w nurcie dyskursu nauk o zarządzaniu i jakości. Dorobek naukowy Habilitantki z punktu widzenia kryterium ilościowego oceniam pozytywnie. Pozytywnie oceniam także wymiar jakościowy prowadzonych prac naukowo-badawczych.

- **Autorstwo lub współautorstwo publikacji naukowych w czasopismach znajdujących się w bazie Journal Citation Reports (JCR) lub na liście European Reference Index for the Humanities (ERIH)**

Habilitantka jest autorką trzech prac opublikowanych w czasopismach znajdujących się w bazie Journal Citation Reports. Dwa z nich lokują się w obszarze badawczym zakwalifikowanym przez dr Joannę Sadkowską jako poboczny, tj. Wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w warunkach rynku polskiego oraz budowanie przewag konkurencyjnych przez rozwiązania chromatografii gazowej. Są to artykuły napisane we współautorstwie i opublikowane w czasopiśmie „Archives of Environmental Protection” (IF 2019 = 1,775 i IF2017 = 1,120). Trzeci artykuł został zakwalifikowany do jednego z obszarów głównych - Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw rodzinnych ze szczególnym uwzględnieniem

aspektów kulturowych. Opublikowano go w czasopiśmie „Sustainability” (IF2018 = 2,592). Pozytywnie oceniam ten dorobek.

- **Sumaryczny Impact Factor publikacji naukowych według listy Journal Citation Reports (JCR), zgodnie z rokiem opublikowania**

Sumaryczny Impact Factor dla prac opublikowanych w czasopismach znajdujących się w bazie Journal Citation Reports, posiadających Impact Factor, wynosi 5,487.

- **Liczba cytowań publikacji według bazy Web of Science (WoS) oraz Indeks Hirscha opublikowanych publikacji według bazy Web of Science (WoS)**

Liczba punktów wg MNiSW uzyskanych przez Habilitantkę wyniosła 887 punktów. Liczba cytowań publikacji dr Joanny Sadkowskiej wynosi według: (1) bazy Web of Science (bez autocytowań) - 7, (2) bazy Harzings Publish or Perish - 62, (3) Google Scholar - 61. Indeksy Hirscha wynoszą dla nich odpowiednio: (1) 1, (2) 4, (3) 4.

Liczba cytowań oraz Indeksy Hirscha w mojej ocenie nie są wysokie.

- **Kierowanie międzynarodowymi lub krajowymi projektami badawczymi lub udział w takich projektach**

Habilitantka po uzyskaniu stopnia doktora brała udział w dwóch projektach naukowych finansowanych ze środków Narodowego Centrum Nauki lub Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. W latach 2015-2016 jako członek zespołu realizującego projekt nt. „Analiza możliwości wdrożenia innowacyjnych metodyk oznaczania farmaceutyków w próbach środowiskowych, klinicznych i żywnościowych z wykorzystaniem techniki GC, GC-MS”, realizowany przez Wydział Zarządzania UG i Wydział Chemii UG. W latach 2015-2018 jako członek zespołu realizującego projekt nt. „Dedykowana metodyka zarządzania projektami inwestycyjnymi w obszarze dystrybucji energii elektrycznej”, realizowany w konsorcjum: Uniwersytet Gdański, Akademia Górniczo-Hutnicza, Energa Operator SA i CRE Consulting Sp. z o.o.

Dr Joanna Sadkowska nie kierowała międzynarodowymi lub krajowymi projektami badawczymi.

- **Międzynarodowe lub krajowe nagrody za działalność naukową**

Za działalność naukową Habilitantka otrzymała trzy nagrody lub wyróżnienia. Wyróżnienie Rektora Uniwersytetu Gdańskiego w formie listu gratulacyjnego za współautorską publikację J. Sadkowska, M. Caban, M. Chmielewski, P. Stepnowski, J. Kumirska, *Environmental aspects of using gas chromatography for determination of pharmaceutical residues in samples characterized by different composition of the matrix*, Archives of Environmental Protection 2017, vol. 43, no. 3 w 2017 r.), Indywidualną Nagrodę III Stopnia Rektora Uniwersytetu Gdańskiego za działalność naukową (w 2019r.) oraz Indywidualną Nagrodę III Stopnia Rektora Uniwersytetu Gdańskiego za działalność naukową (w 2020r.).

- **Wygłoszone referaty na międzynarodowych lub krajowych konferencjach tematycznych**

W latach 2005-2020 dr Joanna Sadkowska uczestniczyła w 8 konferencjach międzynarodowych poza granicami Polski, Na 6 z nich wygłosiła referaty. Na 2 konferencjach przewodniczyła sesjom.

Habilitantka w ocenianym okresie uczestniczyła również w 38 konferencjach naukowych organizowanych w Polsce. 17 z nich było konferencjami międzynarodowymi. Również w 17 z nich wygłosiła referaty (12 międzynarodowych). Przewodniczyła także 3 sesjom (1 międzynarodowej).

**Konkludując**, dorobek naukowo-badawczy dr Joanny Sadkowskiej zasługuje na pozytywną ocenę w kontekście starań o uzyskanie stopnia naukowego doktora habilitowanego. Oceniam, go jako upowszechniony w stopniu wystarczającym. Poziom umiędzynarodowienia, zaangażowania w projekty naukowo-badawcze i obserwowany progres w rozwoju naukowym pozwalają mi stwierdzić, iż Habilitantka wniosła istotny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.

## **5. Ocena dorobku dydaktycznego, organizacyjnego i popularyzatorskiego oraz współpracy międzynarodowej**

Habilitantka w okresie po uzyskaniu stopnia doktora wykazała się dużą aktywnością w obszarze dydaktyki, działaniach organizacyjnych, działalności popularyzatorskiej oraz we współpracy międzynarodowej.

- **Osiągnięcia dydaktyczne i w zakresie popularyzacji nauki**

Na podstawie dostarczonych dokumentów można stwierdzić, iż dr Joanna Sadkowska jest aktywnym dydaktykiem, prowadzącym zajęcia w języku polskim, jak i języku angielskim. 5 razy prowadziła wykłady na zagranicznych uczelniach (dwukrotnie na Universidad Miquel Cervantes w Vailladoid, Hiszpania; jednokrotnie na: Aalborg University, Dania; University of Applied Science Zagreb, Chorwacja; Academia de Studii Economice din Bucuresti, Rumunia). A także liczne zajęcia ze studentami na Uniwersytecie Gdańskim w języku polskim i angielskim. Zarówno w formie wykładów, jak i ćwiczeń pokrywających się z jej obszarami zainteresowań, czyli z zakresu zarządzania innowacjami, zarządzania projektami oraz zarządzania produkcją. Ponadto prowadziła zajęcia dydaktyczne w ramach międzynarodowego projektu Generation Balt na Politechnice Gdańskiej.

Ponadto prowadziła szereg działań w ramach popularyzacji nauki. Była autorką artykułów popularnonaukowych opublikowanych w czasopismach „Relacje – Magazyn Firm Rodzinnych” i „Zarządzanie projektami” oraz biuletynie Stowarzyszenia Project Management Polska. Prowadziła również liczne warsztaty i wykłady na temat przedsiębiorczości rodzinnej oraz zarządzania projektami, a także zajmowała się organizacją Konkursu „Przedsiębiorczość bez tajemnic” dla uczniów szkół średnich w ramach Bałtyckiego Festiwalu Nauki.

W 2019 r. dr Joanna Sadkowska otrzymała Medal Komisji Edukacji Narodowej za szczególne zasługi dla oświaty.

- **Uczestnictwo w programach europejskich i innych programach międzynarodowych lub krajowych**

Habilitantka uczestniczyła w czterech programach międzynarodowych i krajowych:

- W 2018 roku brała udział w projekcie Program Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, Osi Priorytetowej III Szkolnictwo Wyższe dla Gospodarki i Rozwoju;
- W 2015 roku brała udział w międzynarodowym projekcie Generation Balt – Linking Maritime Education with the Changing Job Market for a New Generation of Baltic Sea Experts, realizowanym przez Politechnikę Gdańską we współpracy z Uniwersytetem Szczecińskim, University of Rostock, Klaipeda University oraz Linneus University;
- W 2014 roku brała udział w międzynarodowym projekcie „PWP – Uniwersytet Jutra – Umiejętności Kształcenia w Uniwersytecie Gdańskim poprzez Współpracę z Uniwersytetem Houston – Downtown”;

- W latach 2010-2011 brała udział w projekcie Pomorska Platforma Innowacyjnej Współpracy Akademicko-Przemysłowej Innopomerania, dofinansowanym z programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego „Kreator innowacyjności – wsparcie innowacyjnej przedsiębiorczości akademickiej”.

- **Opieka naukowa nad studentami oraz opieka naukowa nad doktorantami w charakterze opiekuna naukowego lub promotora pomocniczego**

W latach 2005-2020 dr Joanna Sadkowska wypromowała łącznie 188 prac, w tym 58 prac magisterskich i 130 prac licencjackich. Wykonała również 107 recenzji, w tym 46 prac magisterskich i 61 prac licencjackich.

Habilitantka jest promotorem pomocniczym w trzech przewodach doktorskich dr hab. prof. nadzw. UG Haliny Czubasiewicz. Jeden przewód otwarto w 2018 roku. Dwa w 2019 roku.

- **Udział w zespołach eksperckich i konkursowych**

Habilitantka uczestniczyła w dwóch zespołach eksperckich w 2010 roku. Była trenerem-ekspertem w programie South Baltic Programme-CAPACITY Building Project, a także członkiem Komisji Oceniającej wnioski stażowe w projekcie Pomorska Platforma Innowacyjna Współpracy Akademicko-Przemysłowej INNOPOMERANIA.

- **Udział w komitetach organizacyjnych konferencji naukowych**

Habilitantka w latach 2005-2020 była członkiem 10 rad naukowych, w tym 4 konferencji międzynarodowych organizowanych w kraju i 6 konferencji organizowanych za granicą, w tym International Scientific Symposium „Economics, Business and Finance” (2017r.) oraz the 14th International Management Conference Managing Sustainable Organizations (2020r.).

- **Członkostwo w międzynarodowych lub krajowych organizacjach lub towarzystwach naukowych**

Habilitantka jest członkiem: Eurasia Business and Economic Society, EBES (od 2017r.); Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierowania, TNOIK (od 2016r.); Gdańskiego Towarzystwa Naukowego (od 2016r.) i Stowarzyszenia International Project Management Association Polska (od 2008r.).

- **Udział w komitetach redakcyjnych i radach naukowych czasopism**

Dr Joanna Sadkowska jest od 2017r. członkiem rady naukowej czasopisma „Management and Economics Review” (wydawanego przez Academia de Studii Economice din Bucuresti, Rumunia). W 2017r. była także członkiem rady doradczej czasopisma „European Journal of Economics and Business Studies” oraz redaktorem statystycznym w czasopiśmie „Rocznik Gdański”. W latach 2013-2014 była także współtwórcą i zastępcą redaktora naczelnego czasopisma „Zarządzanie Projektami. Magazyn”.

- **Recenzowanie projektów międzynarodowych lub krajowych oraz publikacji w czasopismach międzynarodowych i krajowych**

Od 2005 do 2020 roku Habilitantka przygotowała 38 recenzji, w tym 3 monografie, 20 artykułów w języku polskim i 15 artykułów w języku angielskim. Były to m.in. recenzje artykułów w czasopismach „Management and Economics Review” oraz „Marketing i Rynek”, a także recenzje referatów na konferencje międzynarodowe organizowane przez takie uczelnie, jak: University of Hertfordshire, Academia de Studii Economice din Bucuresti i University of Strathclyde Business School.

- **Staż w zagranicznych i krajowych ośrodkach naukowych lub akademickich**

Dr Joanna Sadkowska odbyła następujące staże lub wizyty studyjne:

- Wizyta studyjna w Academia de Studii Economice din Bucuresti (Rumunia) w dniach 31.10-4.11.2017r.;
- Staż naukowy na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, grudzień 2017-wrzesień 2019r.

Efektom wizyty studyjnej i stażu naukowego były wspólne publikacje z pracownikami ww. uczelni.

- **Udział w konsorcjach lub sieciach badawczych**

Dr Joanna Sadkowska prowadziła badania w ramach sieci badawczych, które zostały utworzone wspólnie z polskimi uczelniami:

- W 2019 była członkiem założycielem i od tego roku członkiem sieci badawczej Fabernet – Badaczy Firm Rodzinnych;

- W latach 2018-2020 była koordynatorem ze strony Uniwersytetu Gdańskiego projektu badawczego realizowanego przez macierzystą uczelnię wspólnie z Politechniką Gdańską (Wydział Zarządzania i Ekonomii) oraz Państwową Wyższą Szkołą Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, w celu realizacji projektu SEAS – Survey on Entrepreneurial Attitudes of Students;
- W latach 2018-2020 była inicjatorem i członkiem konsorcjum badawczego utworzonego przez Uniwersytet Gdański wspólnie ze Szkołą Wyższą Handlową w Warszawie (Instytut Przedsiębiorstwa) i Państwową Wyższą Szkołą Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, w celu realizacji projektu poświęconego badaniu postaw przedsiębiorczych studentów kierunków ekonomicznych z rodzin przedsiębiorców.

### **Konkluzja końcowa**

Przeprowadzona ocena osiągnięć dr Joanny Sadkowskiej uprawnia mnie do sformułowania wniosku, iż Habilitantka spełnia warunki uzyskania stopnia doktora habilitowanego nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Pozytywnie oceniam jej osiągnięcia naukowo-badawcze, a także dorobek dydaktyczny, popularyzatorski oraz w zakresie współpracy międzynarodowej.

W związku z powyższym wnioskuję o nadanie dr Joannie Sadkowskiej stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplina nauki o zarządzaniu i jakości.

Leszek Bohdanowicz