

**AUTOREFERAT**  
**prezentujący opis dorobku i osiągnięć naukowych**

**dr Małgorzata Okręglika**

Politechnika Częstochowska  
Wydział Zarządzania

Częstochowa, kwiecień 2019

*M. Okręglika*

## Spis treści

1. Imię i nazwisko.....	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe .....	3
3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych .....	3
4. Wskazanie osiągnięcia naukowego wynikającego z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (t.j. Dz. U. z 2017 roku poz. 1789 z późn. zm) .....	4
a) Tytuł osiągnięcia naukowego .....	4
b) Autor, tytuł publikacji, nazwa wydawnictwa, miejsce i rok wydania, recenzenci wydawniczy .....	4
c) Omówienie celu naukowego wyżej wymienionej pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania.....	4
5. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych.....	17
a) Osiągnięcia naukowo-badawcze przed uzyskaniem stopnia doktora .....	17
b) Główne kierunki naukowo-badawcze po uzyskaniu stopnia doktora .....	18
c) Pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze .....	30
6. Omówienie osiągnięć dydaktycznych, organizatorskich oraz w zakresie popularyzacji nauki .....	33
7. Podsumowanie i syntetyczna charakterystyka dorobku autorki .....	35

1. **Imię i nazwisko:** MALGORZATA OKRĘGLICKA  
ORCID: 0000-0002-5806-2322

2. **Posiadane dyplomy, stopnie naukowe:**

Instytucja naukowa / Ośrodek akademicki	Uzyskane stopnie, tytuły lub dyplomy ukończenia; rok, miejsce uzyskania
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	tytuł magistra kierunek: Zarządzanie i Marketing 1996 r., Warszawa
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	tytuł magistra kierunek: Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze i Polityczne 1996 r., Warszawa
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	Świadectwo ukończenia Studiów Podyplomowych: Zarządzanie Finansami w Przedsiębiorstwie (2 semestry) 1999 r., Warszawa
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii; 24.02.2003 r., Warszawa
Politechnika Częstochowska Międzywydziałowe Studium Kształcenia i Doskonalenia Nauczycieli	Świadectwo ukończenia Studium Pedagogicznego dla asystentów (2 semestry) 2004 r., Częstochowa

- a) tytuł magistra uzyskałam w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na dwóch kierunkach studiowanych równolegle tj. Zarządzanie i Marketing oraz Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze i Polityczne. Następnie uzupełniłam wiedzę na studiach podyplomowych prowadzonych w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie w zakresie Zarządzania Finansami w Przedsiębiorstwie.
- b) Stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii, który nadany został uchwałą Rady Kolegium Zarządzania i Finansów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie z dnia 24.02.2003 r. na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *Leasing operacyjny jako forma finansowania inwestycji polskich przedsiębiorstw w latach dziewięćdziesiątych*, przygotowanej pod opieką naukową dr hab. Zdzisława Leszczyńskiego.

3. **Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych:**

- a) 01.05.2003 r. - nadal – adiunkt; Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- b) 01.10.2001 r. - 30.04.2003 r. – asystent; Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- c) 01.10.2008r. - 30.09.2015 r. – adiunkt; Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie.
- d) 01.09.2003 r. - 31.08.2004 r. – nauczyciel; I Liceum Ogólnokształcące im. J. Słowackiego w Częstochowie.

Pozostałe zatrudnienie:

- 01.01.1997 r. - 30.09.2001r. – Polish Leasing Company LEASCO S.A. w Częstochowie.
- 01.10.1996 r. - 31.12.1996 r. – Fundusz Inwestycyjny „Kopernik” w Częstochowie.

4. Wskazanie osiągnięcia naukowego wynikającego z art. 16 ust. 2 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (t.j. Dz. U. z 2017 roku poz. 1789 z późn. zm.)

a) Tytuł osiągnięcia naukowego

Monografia pt.: *Orientacja przedsiębiorcza a kultura organizacyjna w małym przedsiębiorstwie*

b) Autor, tytuł publikacji, nazwa wydawnictwa, miejsce i rok wydania, recenzenci wydawniczy

Autor: Małgorzata Okręglika

Tytuł publikacji: *Orientacja przedsiębiorcza a kultura organizacyjna w małym przedsiębiorstwie*

Rok wydania: 2019

Nazwa wydawnictwa: Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej

Recenzenci wydawniczy: **Prof. dr hab. Wojciech Dyduch**  
Wydział Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

**Dr hab. Barbara Mazur prof. PL**  
Wydział Zarządzania  
Politechnika Lubelska

ISBN: 978-83-7193-697-5

c) Omówienie celu naukowego wyżej wymienionej pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania

Przystępując do omówienia celu naukowego pracy, należy podkreślić, że współcześnie znaczenie przedsiębiorczości dla społeczeństwa i gospodarki pozostaje niezaprzeczalne. Przedsiębiorczość jest uważana za kluczowy mechanizm rozwoju gospodarczego<sup>1</sup> oraz siłę napędową rozwoju społeczeństwa<sup>2</sup>. Obligatoryjna potrzeba budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa sprawia, że problematyka związana z pobudzaniem przedsiębiorczości jest szczególnie aktualna. Kluczowym aspektem przedsiębiorczości jest rozpoznawanie pojawiających się możliwości biznesowych przez przedsiębiorcze jednostki<sup>3</sup>. W klasycznym ujęciu przedsiębiorczość odnosiła się do tworzenia nowej organizacji, jednak obecnie rozpatrywana jest znacznie szerzej, mogąc przejawiać się w działalności wewnętrznej istniejących podmiotów<sup>4</sup>. Przedsiębiorczość

<sup>1</sup> Schumpeter J.A. (1960), Teoria wzrostu gospodarczego, Warszawa: Wyd. Naukowe PWN.

<sup>2</sup> Frederick H.H., Kuratko D.F. (2010), Entrepreneurship: Theory, Process, Practice, 2nd ed., Victoria: Cengage Learning Australia.

<sup>3</sup> Barroso-Martínez A., Sanguino-Galván R., Bañegil-Palacios T.M. (2016), Entrepreneurial orientation and knowledge transfer: analysis in Spanish family businesses, *Tourism & Management Studies*, 12(1), 211-219.

<sup>4</sup> Coda R., de Castro Krakauer P.V., de França Berne D. (2017), Are small business owners entrepreneurs? Exploring small business manager behavioral profiles in the São Paulo metropolitan region, *RAUSP Management Journal*, 53(2), 52-163.



organizacyjna skupia się na organizacji jako „wiodącym uczestniku” procesów przedsiębiorczych<sup>5</sup>, a nie wyłącznie na osobie przedsiębiorcy-założyciela, którego rola, mimo iż społecznie istotna, może być równie dobrze realizowana przez całe organizacje, które mają zdecentralizowaną strukturę i decyzyjność. Zatem priorytetowe jest nie to, kto jest „krytycznym aktorem” przedsiębiorczości, ale sam proces przedsiębiorczości i czynniki organizacyjne, które mu sprzyjają lub go utrudniają<sup>6</sup>. Jednocześnie personifikacja organizacji oznacza, że przypisywane jej właściwości są czymś więcej, niż sumą kompetencji przedsiębiorczych zatrudnionych w niej menedżerów i pracowników. Jest wypadkową wielu bardzo różnorodnych czynników wewnętrznych i zewnętrznych, których rola ma charakter sytuacyjny i kontekstowy<sup>7</sup>. Odejście od poszukiwania jednego właściwego paradygmatu oznacza świadomą rezygnację z przejrzystości wyników badań, ich porównywalności i spójności wyciągniętych wniosków.

Przedsiębiorczość bezsprzecznie stanowi jedną z subdyscyplin nauk o zarządzaniu, a tym samym mieści się w paradygmatach tych nauk. O ile badacze zastanawiają się czasami nad umiejscowieniem przedsiębiorczości indywidualnej w strukturze dyscyplin naukowych, często wskazując na jej interdyscyplinarność, zwłaszcza przy analizie cech, reakcji i zachowań człowieka, o tyle nie można rozważać przeniesienia przedsiębiorczości organizacyjnej poza nauki o zarządzaniu. Usankcjonowaniem jej umiejscowienia ściśle w ramach nauk o zarządzaniu jest fakt, że przedsiębiorczość coraz częściej postrzegana jest jako proces myślenia i działania, a nie zespół cech osobowych, które sprzyjają określonym zachowaniom<sup>8</sup>.

Nauki o zarządzaniu, jako utylitarne, prężnie rozwijają się i ewoluują, odpowiadając na potrzeby praktyki, co przekłada się na ich większą dynamikę w porównaniu do innych dziedzin nauki o ustalonych już tradycjach. Charakter nauk o zarządzaniu, jako nauk szybko aktualizujących się, wymaga ponoszenia stałych wysiłków badawczych, weryfikujących ustalone teorie i koncepcje<sup>9</sup>. Jest to jedna z podstawowych cech nauk społecznych, a jednocześnie uzasadnienie podejmowania przez badaczy tematów już częściowo przeanalizowanych, jednak ewoluujących pod wpływem zmian w otoczeniu. Odnosi się to również do koncepcji niejednorodnych w różnych sektorach i grupach organizacji czy też wykazujących odmienne korelacje z czynnikami dotychczas nieuwzględnianymi w danym obszarze badawczym. Do takich tematów zaliczyć można koncepcję orientacji przedsiębiorczej organizacji.

Konstrukt orientacji przedsiębiorczej jest obszarem, który w ostatnim czasie przyciąga coraz większą uwagę naukowców i jest postrzegany jako jedna z istotniejszych koncepcji w badaniu przedsiębiorczości organizacyjnej i zarządzania strategicznego. Odnosi się on do strategicznej orientacji firmy i ujmuje określone przedsiębiorcze aspekty stylów, metod i praktyk decyzyjnych<sup>10</sup>. Orientacja przedsiębiorcza jest powszechnie uważana za jeden z czynników sprzyjających wychwytywaniu skłonności organizacji do przedsiębiorczości, a ponadto stanowi istotny element generujący zróżnicowanie, rozwijający lepsze rozwiązania niż konkurenci, poprawiający adaptację do zmian środowiskowych i tendencji rynkowych oraz osłabiający zdolność rywali do konkurowania

<sup>5</sup> Van de Ven A.H., Engleman R.M. (2004), Central problems in managing corporate innovation and entrepreneurship [in:] Katz J.A., Shepherd D.A. (eds), *Corporate Entrepreneurship*, Book Series: *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence And Growth*, 7, Elsevier, 47-72.

<sup>6</sup> Miller D., Friesen P.H. (1983), Strategy-making and environment: The third link, *Strategic Management Journal*, 4(3), 221-235.

<sup>7</sup> Moczyłowska J.M. (2010), *Przedsiębiorczość - perspektywa behawioralna* [w:] Kulawczuk P., Poszewiecki A. (red.), *Behawioralne determinanty rozwoju przedsiębiorczości w Polsce. Behawioralny wymiar przedsiębiorczości*, Gdańsk: Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, 133-144.

<sup>8</sup> Bratnicki M. (2002), *Przedsiębiorczość i przedsiębiorcy współczesnych organizacji*, Katowice: Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach.

<sup>9</sup> Nogalski B. (2009), Modele biznesu jako narzędzia reorientacji strategicznej przedsiębiorstw, MBA, 2, <https://mbace.eu/api/files/view/1360.pdf>

<sup>10</sup> Wales W.J., Gupta V.K., Mousa F.T. (2013), Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research, *International Small Business Journal*, 31(4), 357-383; Wales W.J. (2016), Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions, *International Small Business Journal*, 34(1), 3-15; Hernández-Linares R., Kellermanns F.W., López-Fernández M.C. (2018), A note on the relationships between learning, market, and entrepreneurial orientations in family and nonfamily firms, *Journal of Family Business Strategy*, 9(3), 192-204.



i reagowania na działania firmy w przyszłości<sup>11</sup>. Jest to cenny konstrukt dla zrozumienia, w jaki sposób i dlaczego niektóre organizacje są w stanie regularnie odnawiać się dzięki nowym ścieżkom wzrostu<sup>12</sup>. Organizacje zorientowane na przedsiębiorczość są zazwyczaj postrzegane jako dynamiczne, elastyczne podmioty, przygotowane do korzystania z nowych możliwości biznesowych, gdy tylko się pojawiają<sup>13</sup>. W miarę rozwoju organizacji przywództwo staje się bardziej pośrednie i instytucjonalne i coraz mniej prawdopodobna jest sytuacja, w której wyłącznie najwyższe kierownictwo uosabia zachowania przedsiębiorcze. By budować przedsiębiorczą organizację, konieczne staje się działanie poprzez innych oraz poprzez procesy i struktury wewnętrzne organizacji. Z perspektywy menedżerskiej, przedsiębiorczy rozwój organizacji wymaga dostarczenia wytycznych do jego stworzenia oraz utrzymania go w dłuższym okresie czasu w różnym otoczeniu: stabilnym i zmiennym, przewidywalnym i nieprzewidywalnym, przyjaznym i wrogim<sup>14</sup>.

Należy zaznaczyć, że wciąż widoczne są braki w teorii odnoszącej się do małych przedsiębiorstw. Mamy często do czynienia z sytuacją, w której dynamikę małych firm często analizuje się i bada tak, jakby były dużymi przedsiębiorstwami. Ten paradygmat doprowadził małe podmioty do przyjęcia zasad, technik i praktyk zarządzania, które nie są adekwatne do ich specyfiki. Stwarza to potrzebę dostosowania zarządzania do warunków funkcjonowania i charakterystyk tych podmiotów, a tym samym uzasadnia potrzebę stałych badań nad problemami i rozwiązaniami zarządczymi małych przedsiębiorstw<sup>15</sup>.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele opracowań podejmujących próbę znalezienia zależności pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a efektywnością organizacji<sup>16</sup>. Zwykle wpływ orientacji przedsiębiorczej na efektywność czy rozwój jest zdeterminowany bądź moderowany przez wiele zmiennych dodatkowych, wśród których pojawia się, choć stosunkowo rzadko, również wewnętrzna kultura organizacyjna.

Kultura organizacyjna jest charakterystyczna dla wszelkich obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, w tym także dla obszaru zarządzania, wpływając na podstawowe instrumenty, procedury, strukturę, a przede wszystkim strategię<sup>17</sup>. W badaniach nad przedsiębiorczością organizacyjną uznaje się kulturę organizacyjną za ważny czynnik decydujący o przedsiębiorczości, ale również jako kontekst, w ramach którego orientacja przedsiębiorcza może się pojawić lub nie<sup>18</sup>. Kultura wpływa na ramy poznawcze, które determinują, w jaki sposób członkowie organizacji postrzegają problemy, ale i jak postrzegają konkurencyjny krajobraz swojej firmy. Ułatwia i dostosowuje działalność przedsiębiorczą organizacji i zwiększa prawdopodobieństwo zaangażowania się w przedsięwzięcia o charakterze przedsiębiorczym poszukujące możliwości<sup>19</sup>. Poprzez wpływ na zdolność do innowacji, akceptowanie i zarządzanie ryzykiem oraz wchodzenie na nowe rynki, kultura przedsiębiorcza w dużym stopniu warunkuje orientację przedsiębiorczą organizacji, stanowiąc potężne narzędzie organizacyjne<sup>20</sup>.

<sup>11</sup> Garcia-Villaverde P.M., Rodrigo-Alarcón J., Parra-Requena G., Ruiz-Ortega M.J. (2018), Technological dynamism and entrepreneurial orientation: The heterogeneous effects of social capital, *Journal of Business Research*, 83, 51-64.

<sup>12</sup> Morris M.H., Kuratko D.F., Covin J.G. (2011), *Corporate Entrepreneurship and Innovation*. Cengage Learning.

<sup>13</sup> Kuratko D.F., Hornsby J.S., Hayton J. (2015), Corporate entrepreneurship: the innovative challenge for a new global economic reality, *Small Business Economics*, 45, 245-253.

<sup>14</sup> Bratnicki M. (2011), Model przedsiębiorczego rozwoju organizacji: konstrukt i jego wymiary, *Współczesne Zarządzanie*, 3, 34-42.

<sup>15</sup> Iacono A., Nagano M.S. (2009), Interactions and cooperation in local production systems: An analysis of inhibiting factors related to specificities of small enterprises, *Journal of Technology Management & Innovation*, 4(2), 143-153.

<sup>16</sup> Dyduch W. (2008), *Pomiar przedsiębiorczości organizacyjnej*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamickiego w Katowicach, Katowice.

<sup>17</sup> Penc J. (2010), Kultura i etyka w organizacji. Aspekty pragmatyczne i strategiczne, *Szczytno*: Wyd. Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie, s. 61.

<sup>18</sup> Cherchem N. (2017), The relationship between organizational culture and entrepreneurial orientation in family firms: Does generational involvement matter? *Journal of Family Business Strategy*, 8, 87-98.

<sup>19</sup> Turró A., Urbano D., Peris-Ortiz M. (2014), Culture and innovation: The moderating effect of cultural values on corporate entrepreneurship, *Technological Forecasting & Social Change*, 88, 360-369.

<sup>20</sup> Zouhayer M. (2013), Entrepreneurial culture, profile of the leader and entrepreneurial orientation: Empirical application in the case of the Tunisian companies, *International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC)*, 4(3), 45-54.



Prowadzenie badań naukowych jest podporządkowane zasadzie ciągłości rozwoju wiedzy, stąd ze względu na charakter czy zakres badań naukowych niezbędne jest rozpoznanie stanu dotychczasowej wiedzy w danym obszarze. Pozwala to określić istniejący stan wiedzy, ale i ustalić nieścisłości i luki poznawcze, które uzasadniają podjęcie nowych badań<sup>21</sup>. W konsekwencji, przeprowadzona analiza krajowej i zagranicznej literatury pozwala przyjąć stanowisko, że widoczna jest **luka poznawcza**, przejawiająca w braku, w dotychczasowej literaturze przedmiotu, analiz dotyczących umiejscowienia orientacji przedsiębiorczej na danym poziomie kultury organizacyjnej małego przedsiębiorstwa oraz braku określenia, jak to umiejscowienie wpływa na wzmacnianie przedsiębiorczości organizacyjnej firmy. Dodatkowym komponentem, składającym się na wspomnianą lukę, jest brak polskich badań ilościowych, dotyczących moderującego wpływu determinant kulturowych na powiązanie orientacji przedsiębiorczej z kulturą organizacyjną. Istniejąca wiedza na ten temat wymaga zatem systematyzacji oraz pogłębienia, tak by zdiagnozować uwarunkowania sprzyjające i hamujące zjawisko orientacji przedsiębiorczej małej organizacji. Z tego punktu widzenia, prezentowane ujęcie dostarczyło, zdaniem autorki, walorów poznawczych, które uzupełnią i rozwiną stan wiedzy w naukach o zarządzaniu. Prowadzone rozważania i analizy dostarczyły również walorów metodycznych poprzez wskazanie metody i aplikacji adekwatnych statystycznych narzędzi pomiaru, w celu weryfikacji zależności pomiędzy badanymi zmiennymi. Zrealizowane zostały również cele aplikacyjne, gdyż zbudowane i zweryfikowane narzędzia badawcze, wskazujące warunki sprzyjające włączeniu orientacji przedsiębiorczej do kultury organizacyjnej małego przedsiębiorstwa, mogą sprzyjać intensyfikacji przedsiębiorczości. Mogą też zostać wykorzystane przez przedsiębiorców, którzy zamierzają lub widzą konieczność weryfikacji dotychczasowego podejścia do przedsiębiorczości, w którym jest ona zogniskowana w osobie właściciela, na podejście, w którym przedsiębiorcze zachowania reprezentowane są przez członków organizacji na różnych szczeblach struktury organizacyjnej, w tym nierozbudowanych struktur małej organizacji.

Inspiracją do podjęcia rozważań była obserwacja problemów związanych z w pełni przedsiębiorczym funkcjonowaniem małych przedsiębiorstw oraz zauważenie braku holistycznego podejścia do powiązania orientacji przedsiębiorczej z kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa. Motywem dociekań podjętych w monografii była też chęć transferu do polskiej wiedzy, rozwiązań i doświadczeń światowych, jak również wskazanie stanu i uwarunkowań funkcjonowania kultury przedsiębiorczej jako elementu budowania przedsiębiorczej organizacji na bazie badań empirycznych, przeprowadzonych wśród małych przedsiębiorstw w Polsce.

Identyfikacja obszarów wymagających dalszej eksploracji oraz dążenie do wypełnienia zidentyfikowanej luki przyczyniły się do sformułowania **głównego problemu badawczego**, odnoszącego się do badań ilościowych, w postaci następującego pytania badawczego: *Jakie są zależności między typami kultury organizacyjnej a orientacją przedsiębiorczą oraz jak kształtowana jest odpowiednia kultura przedsiębiorcza za pomocą orientacji przedsiębiorczej?*

Jako że po wstępnym rozpoznaniu problemu następuje jego eksplikacja, by stał się on bardziej precyzyjny, kolejnym krokiem była dekompozycja pytania badawczego na **szczegółowe pytania badawcze**, stanowiące uszczegółowienie problemu badawczego:

1. Jaki jest poziom orientacji przedsiębiorczej małych przedsiębiorstw jako konstrukt wielowymiarowego?
2. Czy poziom orientacji przedsiębiorczej przekłada się na obecność jej wymiarów w kulturze organizacyjnej małych przedsiębiorstw?

<sup>21</sup> Czakon W. (2016), *Metodyka systematycznego przeglądu literatury* [w:] Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Piaseczno: Wydawnictwo Nieoczywiste, 119-139.



3. Czy obecny poziom orientacji przedsiębiorczej może warunkować dalszy, podobny rozwój przedsiębiorczości w organizacjach?
4. Czy obecny typ kultury organizacyjnej może warunkować dalszy, podobny rozwój przedsiębiorczości w organizacjach?
5. Jakie znaczenie ma typ kultury organizacyjnej w relacji pomiędzy bieżącą i przyszłą orientacją przedsiębiorczą a jej projekcją w kulturze organizacyjnej?

Celem badań naukowych jest wykrycie prawidłowości stale występujących w badanych zjawiskach oraz doprowadzenie na ich podstawie do wniosków ogólnych, ważnych nie tylko dla konkretnej zbiorowości, ale i dla innych obiektów znajdujących się w analogicznych warunkach<sup>22</sup>. Z tej perspektywy określono **główny cel** pracy, którym było: *Diagnoza orientacji przedsiębiorczej i jej związek z kształtowaniem kultury organizacyjnej małych przedsiębiorstw.*

Ze względu na złożoność badanego zjawiska orientacji przedsiębiorczej oraz implikacje wylaniające się podczas realizacji celu głównego, zarówno dla teorii zarządzania, jak i praktyki funkcjonowania przedsiębiorstw, główny cel pracy poddano dezagregacji na cele cząstkowe. I tak, podczas formułowania problemu badawczego zostały również ustalone cele badawcze, czyli to, co miało zostać osiągnięte w rezultacie badania. W korelacji do postawionego problemu badawczego sformułowano następujące **cele empiryczne** badania ilościowego:

1. Określenie relacji pomiędzy poziomem orientacji przedsiębiorczej a jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej małych przedsiębiorstw.
2. Określenie relacji pomiędzy poziomem orientacji przedsiębiorczej i jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej małych przedsiębiorstw a prognozami zmian orientacji przedsiębiorczej w przyszłości.
3. Zdiagnozowanie moderującego wpływu typu kultury organizacyjnej na relacje pomiędzy zmiennymi: poziomem orientacji przedsiębiorczej, jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej i prognozami zmian orientacji przedsiębiorczej w przyszłości.

Obecnie podstawą przeglądu literatury są recenzowane artykuły naukowe, które stały się nośnikiem rozwoju badań na świecie, do czego przyczyniła się w znacznym stopniu ich cyfryzacja i usieciowienie. Daje to szansę zapoznania się z najnowszymi, światowymi osiągnięciami z danego obszaru, jednak generuje konieczność krytycznego wyboru wartościowych pozycji z bardzo licznych źródeł cyfrowych<sup>23</sup>, by możliwe było właściwe zrealizowanie celów teoriopoznawczych. Na gruncie teoretycznym, sformułowano szczegółowe **cele teoriopoznawcze** tj.:

1. Uporządkowanie i zweryfikowanie dorobku wiedzy z zakresu orientacji przedsiębiorczej organizacji w formie spójnego obrazu tego konstruktów.
2. Identyfikacja powiązań między orientacją przedsiębiorczą a kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa.
3. Diagnoza i charakterystyka uwarunkowań budowania kultury przedsiębiorczej.
4. Identyfikacja specyfiki kultury organizacyjnej małych firm.
5. Rozpoznanie efektów umiejscowienia orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej w kontekście zarządzania przedsiębiorstwem.
6. Identyfikacja, na podstawie badań z literatury przedmiotu, modelu badawczego uwzględniającego zależności między orientacją przedsiębiorczą i kulturą organizacyjną małego przedsiębiorstwa w kontekście wybranych typów tejże kultury.

<sup>22</sup> Klepacki B. (2009), Wybrane zagadnienia związane z metodologią badań naukowych, Roczniki Nauk Rolniczych, Seria G, 96(2), 38-46.

<sup>23</sup> Czakon W. (2016), Metodyka systematycznego przeglądu literatury, [w:] Czakon W. (red.), Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu, Piaseczno: Wydawnictwo Nieoczywiste, 119-139.

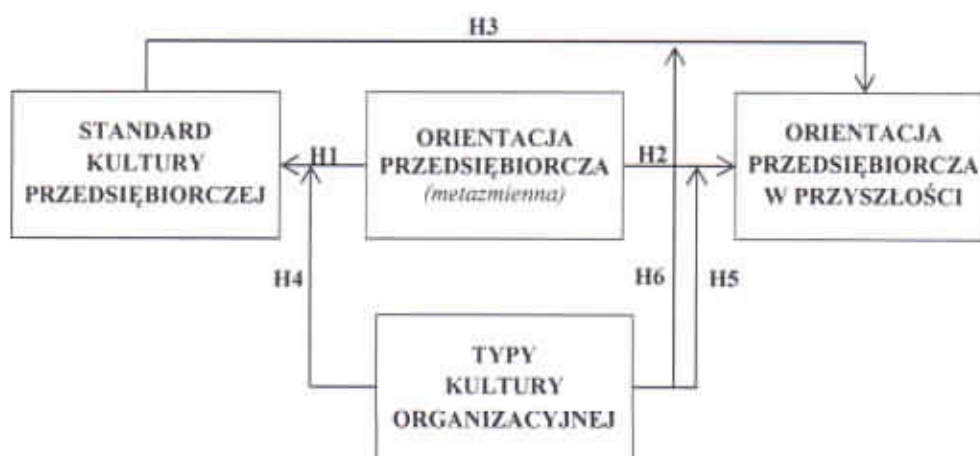


Na cel główny składają się, oprócz celów empirycznych i teoriopoznawczych, również cele o charakterze metodycznym i aplikacyjnym. **Celem metodycznym** było opracowanie podejścia do badania problematyki kultury przedsiębiorczej i jej znaczenia w budowaniu przedsiębiorczości organizacyjnej oraz operacjonalizacja zmiennych, występujących w modelu badawczym, jak również przetestowanie tego modelu. **Celem aplikacyjnym**, którego głównym zadaniem jest wniesienie nowych informacji do praktyki, było z kolei skonstruowanie nowych oraz wykorzystanie istniejących narzędzi pomiaru i oceny wpływu umiejscowienia orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej, a poprzez zbudowanie w ten sposób kultury przedsiębiorczej, tworzenie coraz bardziej przedsiębiorczej organizacji.

Wyrażając w problemie badawczym i pytaniach założenie istnienia związków i zależności między poszczególnymi zmiennymi w ramach badanego modelu, przygotowano przesłanki do sformułowania hipotez. Na potrzeby niniejszej pracy opracowano sześć **hipotez badawczych**, stworzonych na bazie dogłębnego i szeroko zakrojonego przeglądu literatury krajowej i zagranicznej:

- H1:** Poziom orientacji przedsiębiorczej determinuje przedsiębiorczy charakter kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa.
- H2:** Poziom bieżący orientacji przedsiębiorczej determinuje przewidywaną intensyfikację orientacji przedsiębiorczej w przyszłości.
- H3:** Kultura przedsiębiorcza determinuje przewidywaną intensyfikację orientacji przedsiębiorczej w przyszłości.
- H4:** Typ kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa moderuje związek poziomu orientacji przedsiębiorczej z kulturą organizacyjną o charakterze przedsiębiorczym.
- H5:** Typ kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa moderuje związek bieżącego poziomu orientacji przedsiębiorczej z jej przewidywanym poziomem w przyszłości.
- H6:** Typ kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa moderuje związek kultury przedsiębiorczej z jej przewidywanym poziomem w przyszłości.

Kolejnym krokiem było stworzenie modelu badawczego dla badania ilościowego, który obrazowo przedstawia zależności między wytypowanymi do analizy zmiennymi. Wybranie konkretnych zmiennych, zestawionych w badaniu, wynika z analizy literatury, która prezentuje badane już w tym obszarze naukowym zależności lub sugeruje teoretycznie istnienie relacji pomiędzy określonymi zmiennymi. Sformułowane w ten sposób hipotezy poddano testowaniu w toku badań empirycznych. Model badawczy przedstawiono na rysunku 1.



Rysunek 1. Model badawczy

Źródło: opracowanie własne

Treść monografii podzielono na cztery główne rozdziały. Trzy z nich mają charakter teoretyczny tj. stanowią przegląd literatury przedmiotu z nurtu nauk o zarządzaniu, co pozwoliło na analizę i syntezę dotychczasowego stanu wiedzy w zakresie orientacji przedsiębiorczej przedsiębiorstw. Ostatni czwarty rozdział stanowi prezentację wyników badań empirycznych przeprowadzonych przez autorkę wraz z odpowiednią podbudową metodologiczną.

W rozdziale pierwszym, zatytułowanym: *Orientacja przedsiębiorcza małego przedsiębiorstwa*, dokonano prezentacji fundamentalnych zagadnień z zakresu orientacji przedsiębiorczej. Omówiono genezę i dokonano konceptualizacji pojęcia orientacji przedsiębiorczej. Przedstawiono historyczne ujęcie rozwoju koncepcji w XX w., by następnie przejść do gruntownej konceptualizacji pojęcia orientacji przedsiębiorczej we współczesnej literaturze zarządczej, podkreślając uniwersalność tej koncepcji, która potrafi korelować z wieloma zjawiskami oraz wpasowuje się w coraz bardziej niestabilne i burzliwe otoczenie organizacji. Dokonując definiowania orientacji przedsiębiorczej, zwrócono uwagę na heterogeniczność jej manifestacji w organizacjach, a także podkreślono jej wpływ na wyniki ekonomiczne, prezentowany głównie w literaturze międzynarodowej, który to wpływ w zdecydowanej większości jest określany jako pozytywny. W rozważaniach na uwagę zasługiwała również prezentacja klimatu przedsiębiorczego i przedsiębiorczego przywództwa jako elementów wsparcia orientacji przedsiębiorczej oraz analiza wpływu współpracy sieciowej na orientację przedsiębiorczą współczesnej organizacji, stanowiącej obecnie jedno z głównych źródeł przewagi konkurencyjnej. W ostatniej części rozdziału odniesiono się do specyfiki małego przedsiębiorstwa z punktu widzenia przedsiębiorczości organizacyjnej. Podkreślono wyraźną odmienność, jaką wykazują małe przedsiębiorstwa jako podmioty podlegające zarządzaniu, co przekłada się na konieczność stosowania dopasowanych narzędzi zarządczych, by móc tą odmiennością kierować.

Drugi rozdział o tytule: *Wymiary orientacji przedsiębiorczej*, dokonany został dogłębny przegląd literatury dotyczącej wymiarów składających się na budowę koncepcji głównej monografii, tj. orientacji przedsiębiorczej. W pierwszej kolejności rozważaniu poddano zagadnienie jedno- lub wielowymiarowości koncepcji z uwagi na pluralizm epistemologiczny percepcji wymiarowości orientacji przedsiębiorczej w literaturze przedmiotu. Skupiono się ostatecznie na podejściu wielowymiarowym, przyjmując, że konstrukt orientacji przedsiębiorczej składa się z pięciu wymiarów: autonomii, proaktywności, konkurencyjnej agresywności, podejmowania ryzyka i innowacyjności. Po przyjęciu tego założenia przeanalizowano odrębnie każdy wymiar pod kątem wdrożenia go w systemy i struktury przedsiębiorstwa. I tak, analizując autonomię wewnętrzną, podkreślono rolę niezależności członków różnych szczebli struktury organizacji w podejmowaniu spontanicznych i kreatywnych działań przedsiębiorczych. Dokonano również rozróżnienia autonomii strukturalnej i autonomii strategicznej w zarządzaniu organizacją, wskazując na kluczową rolę podejścia strategicznego. Rozważania uzupełniono o aspekt dotyczący autonomii w małym przedsiębiorstwie. Drugim omawianym wymiarem była proaktywność, gdzie ponownie wyraźnie odróżniono proaktywne zachowania i działania przedsiębiorcy od proaktywności pozostałych członków organizacji. Zaprezentowano też charakterystykę proaktywnej osobowości jako antecedencję proaktywnego działania jednostek. Dokonano też wielostronnych inklinacji proaktywności względem zarządzania organizacją. Następnym, omówionym w monografii, wymiarem orientacji przedsiębiorczej była konkurencyjna agresywność, będąca odpowiedzią na dynamikę konkurencyjną otoczenia biznesowego. Jest ona reakcją na działania konkurentów, przyjmując, że powinna to być reakcja bardziej intensywna i stawiająca kolejne wyzwania rywalom. Tę część rozdziału zakończono rozważaniami dotyczącymi konkurencyjnej agresywności w małych firmach, w których widoczne są problemy z przeniesieniem wartości związanych z agresywnością z osoby właściciela na pozostałych pracowników różnych szczebli organizacyjnych. Czwartym wymiarem badanego konstruktu jest podejmowanie ryzyka, stanowiące wewnętrzną cechę organizacji. Po



przedstawieniu znaczenia ryzyka z perspektywy zarządczej, zwłaszcza na poziomie strategicznym, próbowano umiejscowić podejmowanie ryzyka w ramach struktur przedsiębiorstwa, wskazując jednocześnie konotacje dla orientacji przedsiębiorczej. Odnosząc tę problematykę do małych przedsiębiorstw zaznaczono ograniczony zakres zarządzania ryzykiem w tego typu podmiotach, co dodatkowo utrudnia delegację na niższe szczeble zarządzania kompetencji do podejmowania ryzyka. Ostatnim wymiarem orientacji przedsiębiorczej jest szeroko omawiana w literaturze innowacyjność. Zgadając się z powszechnym podejściem, że innowacyjność stanowi kluczowy element sukcesu współczesnego przedsiębiorstwa, dokonano analizy znaczenia innowacyjności dla przedsiębiorczości organizacyjnej. Kształtowanie zachowań innowacyjnych na różnych poziomach organizacyjnych stanowi nieodzowny element budowania silnego klimatu innowacyjności, a w dłuższej perspektywie kultury innowacyjnej przedsiębiorstwa. W ostatniej części rozdziału drugiego wskazuje się odrębność, ale i powiązania wymiarów orientacji przedsiębiorczej w dotychczasowych badaniach naukowych.

W **rozdziale trzecim** zatytułowanym: *Kultura organizacji oparta na orientacji przedsiębiorczej*, skupiono się na przedstawieniu miejsca i uwarunkowań umiejscowienia orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa. Mając na uwadze, że kultura organizacyjna jest jednym z kluczowych czynników wspierających przedsiębiorczość w organizacjach oraz, że powinna ona łączyć ze sobą strategię przedsiębiorczości, strukturę organizacyjną, zasoby ludzkie, styl zarządzania i politykę, w taki sposób, aby istniała operacyjna zdolność do przedsiębiorczości, starano się wykazać znaczenie kultury przedsiębiorczej w budowaniu i utrzymaniu przedsiębiorczości organizacyjnej. W tym celu, dokonano wyjściowo omówienia aspektów związanych z kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa. Wskazano na niejednoznaczność konceptualizacyjną i typologiczną w tym obszarze. Dokonano również kwerendy literaturowej w obszarze powiązania kultury organizacyjnej z zarządzaniem przedsiębiorstwem, podkreślając, że nie powinna być ona traktowana wyłącznie jako swoisty byt podlegający regułom zarządczym, ale jako specyficzny kontekst procesów zarządczych, które odnoszą się do różnych zmiennych wyznaczających sukces organizacji. W kolejnej części rozdziału dokonano umiejscowienia kultury organizacyjnej w modelu kreowania przedsiębiorczej organizacji, by następnie przedstawić konceptualizację i warunki kontekstualne występowania kultury przedsiębiorczej. Zwrócono też szczególną uwagę na dwie perspektywy spojrzenia na kulturę przedsiębiorczą, tj. perspektywę kultury przedsiębiorczości zależnej od założyciela oraz perspektywę kultury przedsiębiorczości ukierunkowanej na środowisko organizacyjne (kultury intraprzsiębiorczości). Kolejnym krokiem stało się wskazanie specyfiki kultury przedsiębiorczej małego przedsiębiorstwa, w tym przedsiębiorstwa o charakterze rodzinnym.

Wątkiem przewodnim trzech pierwszych rozdziałów pracy było przedstawienie relacji pomiędzy orientacją przedsiębiorczą organizacji i kulturą organizacyjną, co odnosiło się do celów teoriopoznawczych. Autorka zmierzała do wskazania relacji i uwarunkowań, które sprzyjały budowaniu przedsiębiorczej organizacji. Przeplatające się wątki i wzajemne powiązania poszczególnych aspektów wyraźnie wskazały wielopłaszczyznowość i niejednoznaczność relacji pomiędzy orientacją przedsiębiorczą i kulturą organizacyjną, w której powinna być ona zakotwiczona.

W **rozdziale czwartym**, zatytułowanym: *Orientacja przedsiębiorcza w kulturze organizacyjnej małego przedsiębiorstwa w świetle badań empirycznych*, skupiono się na prezentacji wyników empirycznych badań ilościowych, przeprowadzonych przez autorkę. Rozdział rozpoczęto od przedstawienia osadzenia badań empirycznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Podkreślono ich wielopłaszczyznową naturę, pragmatyzm oraz eklektyczny charakter, dzięki czemu łączą one w sobie dorobek i tradycje wielu dziedzin nauk, z których zapożyczane są elementy przydatne z własnej perspektywy badawczej. W dalszej części przedstawiono szczegółowo założenia metodyczne do przeprowadzonych badań ilościowych w postaci wywiadu kwestionariuszowego oraz zaproponowano



model badawczy. Zaprezentowano empiryczną identyfikację stanów i zależności pomiędzy zmiennymi, wykorzystując do tego statystyczną analizę czynnikową oraz dokonano weryfikacji hipotez badawczych. Na koniec zaprezentowane zostało podsumowanie badań wraz z dyskusją na ten temat.

W zakończeniu monografii omówiono w syntetyczny sposób wyniki badań oraz wskazano ograniczenia i kierunki dalszych badań. Jako że zaproponowany model badawczy oraz jego operacjonalizacja nie rozwiązują w pełni przedmiotowej tematyki, mogą stanowić zachętę do weryfikacji lub pogłębienia badań w tym obszarze w ramach nurtu badawczego nauk o zarządzaniu.

Podsumowując rezultaty rozważań teoretycznych i badań empirycznych, należy na początek podkreślić, że kultura przedsiębiorcza nie tworzy się samoistnie, lecz musi być wdrożona i skutecznie zarządzana, aby przynieść korzyści przedsiębiorstwu i w pełni wykorzystać potencjał pracowników<sup>24</sup>. Światowe badania empiryczne w dużej mierze wskazały, że przedsiębiorstwa o wyższym stopniu orientacji przedsiębiorczej osiągają lepsze wyniki ekonomiczne<sup>25</sup>. Choć wcześniejsze badania wyraźnie potwierdzają korzystny wpływ orientacji przedsiębiorczej na funkcjonowanie przedsiębiorstw, niewiele uwagi poświęcono temu, w jaki sposób jest ona osadzona w organizacji<sup>26</sup>. Wprawdzie już J.G. Covin i D.P. Slevin<sup>27</sup> konkludowali, że kultura organizacji może silnie wpłynąć na postawę przedsiębiorczą wewnątrz organizacji, to niewiele wysiłków badawczych zostało poświęconych na rzecz diagnozy zakresu oraz uwarunkowań umiejscowienia orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstw. Potwierdzili to P.M. Kreiser i in.<sup>28</sup> podsumowując, że dotychczasowe badania sugerowały istnienie istotnego związku między kulturą a działalnością przedsiębiorczości wewnętrznej, ale pomijano w badaniach sposoby, w jaki sposób kultura wpływa na taką działalność. W świetle takiego stanu niniejsza praca stanowi przynajmniej częściowe wypełnienie istniejącej luki badawczej.

W procesie badawczym, podjętym przez autorkę, sformułowano sześć hipotez badawczych. Hipotezy w pracy, wyprowadzone dedukcyjnie z istniejącej teorii dotyczącej problemu badawczego, a częściowo także indukcyjnie na podstawie obserwacji i analizy praktyki gospodarczej, przetestowano następnie na losowo wybranej i zweryfikowanej grupie badawczej, obejmującej 260 małych przedsiębiorstw w Polsce, głównie z województw: śląskiego, łódzkiego, małopolskiego. Badania empiryczne pozwoliły na odniesienie się do postawionych wyjściowo hipotez badawczych tj. ich potwierdzenia lub falsyfikacji. Stwarza to pełniejszy obraz funkcjonowania orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej małych firm w polskich realiach, stanowiąc przyczynek do dalszych rozważań teoretycznych, ale i do weryfikacji praktycznych rozwiązań zarządczych w małych przedsiębiorstwach.

Zaprezentowane wyniki badań potwierdzają, że orientacja przedsiębiorcza jest kategorią odnoszącą się do organizacji, a nie do poszczególnych osób (w tym właściciela). Można to wnioskować z faktu, że może ona stać się elementem kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa i jako taka jest integralną częścią strategii organizacyjnej. Brakowało natomiast w piśmiennictwie diagnozy zależności pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej, a poprzez to tworzenia kultury przedsiębiorczej organizacji, stąd niniejsze badania można traktować jako wypełnienie tej luki.

<sup>24</sup> Black M. (2016), Nurturing an entrepreneurial culture, *Leadership Excellence Essentials*, 33(1), 16.

<sup>25</sup> Wang C. (2008), Entrepreneurial orientation, learning orientation, and firm performance, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657; Brettel M., Chomik C., Flatten T.C. (2015), How organizational culture influences innovativeness, proactiveness, and risk-taking: Fostering entrepreneurial orientation in SMEs, *Journal of Small Business Management*, 53(4), 868-885.

<sup>26</sup> Li Y., Zhao Y., Tan J., Liu Y. (2008), Moderating effects of entrepreneurial orientation on market orientation-performance linkage: Evidence from Chinese small firms, *Journal of Small Business Management*, 46(1), 113-133; Wales W., Mønsen E., McKelvie A. (2011), The organizational pervasiveness of entrepreneurial orientation, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(3), 1042-2587.

<sup>27</sup> Covin J.G., Slevin D.P. (1991), A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-24.

<sup>28</sup> Kreiser P.M., Marino L.D., Dickson P., Weaver K.M. (2010), Cultural influences on entrepreneurial orientation: The impact of national culture on risk taking and proactiveness in SMEs, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(5), 959-984.



Empiryczna weryfikacja relacji pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej wykazała statyczną istotność, co potwierdza, że im większy poziom orientacji przedsiębiorczej występuje w przedsiębiorstwie, tym intensywniej zaczyna się ona manifestować w kulturze organizacyjnej tego podmiotu. Pozwoliło to na **potwierdzenie hipotezy H1**.

Kolejnym badanym aspektem było poznanie wpływu już istniejącej orientacji przedsiębiorczej organizacji na przewidywaną intensyfikację jej manifestacji w przyszłości. Takie ujęcie miało wskazać, że orientacja przedsiębiorcza wpływa pozytywnie na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W konsekwencji, przedsiębiorcy, którzy widzą ten pozytywny wpływ, będą dążyć do jego zwielokrotnienia. Przeprowadzone badania potwierdziły występowanie statystycznie istotnej, dodatniej zależności pomiędzy bieżącą i przyszłą orientacją przedsiębiorczą, a zatem im bardziej przedsiębiorstwo jest zorientowane przedsiębiorczo obecnie, to w większym stopniu planuje intensyfikację tej orientacji w przyszłości. Jest to pośrednio determinowane faktem pozytywnego wpływu orientacji przedsiębiorczej na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Przeprowadzone badania pozwoliły zatem na **potwierdzenie hipotezy H2**.

Kultura organizacyjna przedsiębiorstwa jest istotnym narzędziem, przy użyciu którego można „zaszczepić” w systemach i strukturach organizacji określone sposoby myślenia i działania. Standaryzuje zachowania członków organizacji i powoduje, że podobnie interpretują i oceniają oni otaczającą ich rzeczywistość i zachodzące w niej zmiany, u wspólnia aspiracje, cele, dążenia, nadzieje i lęki uczestników organizacji<sup>29</sup>. Orientacja przedsiębiorcza to jeden z konstruktów, które, według literatury<sup>30</sup>, mogą zostać umiejscowione w kulturze organizacyjnej (w większym lub mniejszym stopniu), tworząc swoisty standard tej kultury. Jeśli standard ten będziemy postrzegać jako posiadający wysoką jakość (intensywność), będziemy mogli mówić o przedsiębiorczej kulturze organizacyjnej. Pozostawało jednak nierozstrzygnięte pytanie, czy zbudowanie kultury przedsiębiorczej wpłynie na rozwój orientacji przedsiębiorczej w przyszłości i czy będziemy mieli do czynienia z coraz bardziej przedsiębiorczą organizacją. Badania empiryczne potwierdziły, że występuje statystycznie istotna zależność dla relacji pomiędzy kulturą organizacyjną, w której umiejscowiona jest orientacja przedsiębiorcza, a intensyfikacją tejże orientacji w przyszłości, a zatem postawiona wyjściowo **hipoteza H3 została potwierdzona**. Przy czym należy zauważyć, że na planowany poziom orientacji przedsiębiorczej (intensyfikację zmiennej) w większym stopniu wpływa bieżący poziom tego konstruktów, niż jego umiejscowienie w kulturze organizacyjnej małego przedsiębiorstwa. Sugeruje to konieczność dwutorowego podejścia, tj. zarówno dążenie do zwiększenia orientacji przedsiębiorczej wewnątrz organizacji, co w przypadku małej firmy będzie zasadniczo domeną działań założyciela-przedsiębiorcy, ale i stopniowe budowanie kultury przedsiębiorczej, która może stać się szczególnie determinującą poziom przedsiębiorczości organizacji w chwili jej dalszego rozwoju np. przekształcenia z czasem w organizację średnią lub dużą.

Przedmiotem badań empirycznych było nie tylko poznanie zależności (H1, H2, H3), ale i determinantów tych zależności, w tym przypadku typów kultur organizacyjnych. Bazą stała się modyfikacja własna typologii kultur zdefiniowanych przez K.S. Camerona i R.E. Quinna<sup>31</sup>, wyodrębniająca 4 typy kultur: klanu, rynku, hierarchii i adhokracji. Wyniki badań zależności pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej dla analizowanych typów kultur pozwalają stwierdzić, że **hipoteza H4 została potwierdzona**. Badania

<sup>29</sup> Kozłowski A.K., Jemielniak D., Latusek D. (2009), Współczesne spojrzenie na kulturę organizacji, E-mentor, 3(30)/2009, <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/30/id/648>

<sup>30</sup> Schein E.H. (1996), Culture: The missing concept in organization studies, *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229-240; Lumpkin G.T., Wales W.J., Ensley M. (2007), Assessing the context for entrepreneurship: The role of entrepreneurial orientation [in:] Rice M., Habbershon T. (eds.), *Entrepreneurship: The Engine of Growth*, 3, 49-78; Naranjo-Valencia J.C., Jimenez-Jimenez D., Sanz-Valle R. (2011), Innovation or imitation? The role of organizational, *Management Decision*, 49 (1), 55-72; Zouhayer M. (2013), Entrepreneurial culture, profile of the leader and entrepreneurial orientation: Empirical application in the case of the Tunisian companies, *International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC)*, 4(3), 45-54.

<sup>31</sup> Cameron K.S., Quinn R.E. (2003), *Kultura organizacyjna - diagnoza i zmiana*, Kraków: Oficyna Ekonomiczna.



potwierdziły zależności statystycznie istotne pomiędzy weryfikowanymi zmiennymi w ramach wszystkich wyszczególnionych typów kultur. Siła zależności różniła się jednak w małych przedsiębiorstwach reprezentujących poszczególne typy kultur, osiągając nasilenie od słabego do umiarkowanego dla kultury typu klanu.

Na podstawie przeprowadzonych badań dokonano też oceny wpływu poszczególnych typów kultur na relację pomiędzy bieżącym i przewidywanym poziomem orientacji przedsiębiorczej. Wyniki badań prowadzą do wniosku, że **hipoteza H5 została częściowo potwierdzona**. Badania potwierdziły zależności statystycznie istotne pomiędzy weryfikowanymi zmiennymi w ramach 3 typów kultur organizacyjnych tj. klanu, rynku oraz hierarchii, przy której zależność okazała się najsilniejsza. Nie udało się potwierdzić istnienia zależności w kulturze adhokracji.

Ostatni badany wpływ typów kultury organizacyjnej na relacje w obrębie orientacji przedsiębiorczej to wpływ pomiędzy jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej, a prognozą zmian orientacji przedsiębiorczej w przyszłości. W wyniku badań można dojść do wniosku, że **hipoteza H6 została częściowo potwierdzona**. Analiza potwierdziła statystyczną istotność dla zależności w przypadku kultury klanu oraz hierarchii, przy czym nasilenie zależności było wyższe dla typu kultury hierarchicznej. Nie udało się potwierdzić statystycznie istotnej zależności dla typu kultury rynku i adhokracji.

Przeprowadzone badania empiryczne można było podsumować w formie kilku **wnioseków głównych**:

1. Orientacja przedsiębiorcza jest konstruktem wielowymiarowym (a nie jednowymiarowym), składającym się z wymiarów: autonomii wewnętrznej, proaktywności, konkurencyjnej agresywności, innowacyjności i podejmowania ryzyka. Wymiary mają różne natężenie, a ich zmiany nie są w pełni skorelowane, co potwierdza wielowymiarowość konstruktów.
2. W ramach wymiarów orientacji przedsiębiorczej najsilniej zarysowują się, jako działania podejmowane w ramach struktur i systemów organizacyjnych w polskich małych przedsiębiorstwach, innowacyjność i proaktywność, a w najskromniejszym stopniu konkurencyjna agresywność.
3. Przedsiębiorstwa wykazały, że wyższy poziom intensywności występowania danego wymiaru łączy się z umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa tj. biorąc pod uwagę trzystopniowy model kultury organizacyjnej według E.H. Scheina<sup>32</sup>, działania w najbardziej intensywnych wymiarach: proaktywności i innowacyjności plasują się w większości na poziomie artefaktów i symboli, a zatem są w pełni uświadomione i widoczne dla członków organizacji. Wymiary o nieco niższej intensywności występowania tj. autonomii i podejmowania ryzyka są przede wszystkim widoczne na poziomie norm i wartości, które dla członków organizacji są częściowo uświadomione i widoczne, natomiast wymiar konkurencyjnej agresywności, w najmniejszym stopniu reprezentowany na poziomie przedsiębiorstw, umiejscowiony jest głównie w ramach założeń podstawowych, tj. nieuświadomionego i niewidocznego poziomu kultury organizacyjnej, jednak o wysokim stopniu trwałości, co oznacza, że wymiar ten będzie trudniej zmienić niż inne wymiary orientacji przedsiębiorczej. Umiejscowienie wymiarów w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa różni się w poszczególnych typach kultur organizacyjnych.
4. Z perspektywy typologii kultur zdefiniowanych przez K.S. Camerona i R.E. Quinna<sup>33</sup>, wykorzystanej do stworzenia typologii własnej na potrzeby badań empirycznych, można stwierdzić, że umiejscowieniu orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej małych przedsiębiorstw sprzyja w szczególności kultura klanowa. Kultura reprezentująca takie cechy jak: przywiązanie emocjonalne do organizacji, wzajemne zaufanie, praca zespołowa i „rodzinne”

<sup>32</sup> Schein E.H. (1985), *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco: Jossey-Bass.

<sup>33</sup> Cameron K.S., Quinn R.E. (2003), *Kultura organizacyjna - diagnoza i zmiana*, Kraków: Oficyna Ekonomiczna.



podejście do pracowników powodują, że łatwiej jest „zakotwiczyć” orientację przedsiębiorczą w tej kulturze.

5. Bieżący wyższy poziom orientacji przedsiębiorczej stymuluje chęć zwiększenia przedsiębiorczego podejścia do działań w przyszłości, w szczególności w kulturach typu hierarchicznego. Cechy kultur hierarchicznych m.in. znaczna formalizacja działań, sukcesywne ewaluacje podejmowanych działań, hierarchizacja zarządzania i ścisłe zasady funkcjonowania sprzyjają „dostrzeganiu” zalet płynących z orientacji przedsiębiorczej dla organizacji, co może skłaniać przywódców do promowania rozwoju tej koncepcji w ramach dalszej działalności przedsiębiorstwa.
6. Kultura organizacyjna, w której umiejscowiona jest orientacja przedsiębiorcza (kultura przedsiębiorcza), jest również sama w sobie czynnikiem wpływającym na prognozy poziomu orientacji przedsiębiorczej. Silniejsza kultura przedsiębiorcza w większym stopniu determinuje wzrost intensywności orientacji przedsiębiorczej w przyszłości. Wpływ ten jest najsilniejszy w przypadku kultur hierarchicznych, ale również (w nieco mniejszym stopniu) w kulturach rynku, tj. kulturach nastawionych na wydajność, poprawę konkurencyjności i stałe dążenie do doskonałości, gdzie członkowie organizacji nastawieni są na osiągnięcie coraz lepszych wyników.
7. Porównując bezpośredni wpływ bieżącej orientacji przedsiębiorczej na prognozy intensyfikacji zorientowania przedsiębiorczego w przyszłości z wpływem pośrednim tj. poprzez przedsiębiorczą kulturę organizacyjną, należy wskazać, iż wpływ bezpośredni ma większe znaczenie w przypadku polskich małych przedsiębiorstw. Jednocześnie nie można pominąć wpływu pośredniego, który również przyczynia się do przewidywań poprawy orientacji przedsiębiorczej, a w niektórych typach kultur staje się wręcz bardziej istotny. Konkludując, wydaje się, że aby zintensyfikować orientację przedsiębiorczą organizacji, należy działać dwutorowo, tj. intensyfikować na bieżąco występowanie poszczególnych wymiarów w ramach działalności wewnętrznej oraz sukcesywnie budować kulturę przedsiębiorczą, która przynosi długofalowe skutki ekonomiczne. Jednak działań tych nie można podejmować obligatoryjnie, lecz należy rozpatrywać indywidualnie poszczególne sytuacje przez pryzmat m.in. typu kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa.

Nauka rozwija się dzięki badaniom naukowym. Praca naukowa jako praca twórcza naukowca charakteryzuje się poznawaniem dotychczas nieznanych części rzeczywistości<sup>34</sup>, w tym przypadku gospodarczej. Aby można było określić ją jako wartościową, konieczne jest, by zawarte w niej rozważania wносиły rzeczywisty wkład w określoną dziedzinę nauki. Mając powyższe na uwadze, zdaniem autorki, niniejsza praca przyczynia się **do wzbogacenia wiedzy w ramach nauk o zarządzaniu** poprzez:

1. Spójne i kompleksowe ujęcie problematyki orientacji przedsiębiorczej organizacji z perspektywy zarządzania.
2. Systematyzację podejść do orientacji przedsiębiorczej prezentowanych w międzynarodowej i krajowej literaturze przedmiotu.
3. Wypełnienie luki badawczej, dotyczącej relacji pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a kulturą organizacyjną małego przedsiębiorstwa.
4. Rozwój teorii zarządzania poprzez rozpoznanie wpływu poziomu orientacji przedsiębiorczej na jej umiejscowienie w kulturze organizacyjnej przedsiębiorstwa oraz intensyfikację zmiennej w przyszłości.
5. Uzupełnienie zakresu wiedzy dotyczącej kulturowych uwarunkowań rozwoju orientacji przedsiębiorczej oraz kultury przedsiębiorczej organizacji.
6. Opracowanie metody badań i narzędzi pomiaru relacji pomiędzy orientacją przedsiębiorczą a kulturą organizacyjną przedsiębiorstwa.

<sup>34</sup> Zieliński J. (2012), Metodologia pracy naukowej, Warszawa: Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, s. 11-13



7. Uzupelnienie polskiego dorobku badawczego o kompleksowe ujęcie orientacji przedsiębiorczej umiejscowionej w kulturze organizacyjnej, oparte na podejściu ilościowym.

Zaprezentowana praca może również stać się przydatna z punktu widzenia **praktyki zarządzania** poprzez wskazanie praktycznych sposobów na intensyfikację orientacji przedsiębiorczej, a w konsekwencji budowania przedsiębiorczej organizacji. Poprzez budowanie kultury przedsiębiorczej, przy jednoczesnym wspieraniu działań w ramach pięciu wymiarów orientacji przedsiębiorczej, menedżerowie mają możliwość wzmocnienia przedsiębiorczego nastawienia wszystkich członków organizacji. Praca daje również szansę uzmysłowienia praktykom zarządzania, że problem przedsiębiorczości organizacyjnej dotyczy nie tylko dużych i średnich przedsiębiorstw, ale także małych podmiotów o znacznym stopniu dojrzałości.

W niniejszej pracy udowodniono wielowymiarowość i złożoność problematyki orientacji przedsiębiorczej. Badanie wybranego obszaru w ramach tej problematyki jest zaledwie jej wycinkiem i nie pozwala na uwzględnienie wszystkich uwarunkowań i determinant konstruktów. Stąd proces badawczy niesie ze sobą szereg **ograniczeń badawczych**. Przyjęcie w badaniu typów kultur organizacyjnych jako uwarunkowań umiejscowienia orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej, stanowi z pewnością uproszczenie, nie rozpatruje bowiem indywidualnie wpływu poszczególnych elementów żadnej kultury, a jedynie ich pewien zestaw, zakładając, że pewne grupy cech występują wspólnie, tworząc określony typ kultury. Zastosowanie w pracy podejścia menedżerskiego może również generować ograniczenie, ponieważ właściciel przedsiębiorstwa podchodzi zazwyczaj emocjonalnie do stworzonej przez siebie firmy, a jednocześnie „ufając” swoim zdolnościom, może nie w pełni trafnie oceniać rzeczywistą sytuację, dotyczącą działania pracowników w sposób przedsiębiorczy. Ograniczeniem badawczym może też być brak zmiennej zależnej, występującej często w badaniach nad orientacją przedsiębiorczą (np. przychody, zyski, aktywa). Autorka uznała jednak, iż przełożenie zmiennych na wyniki organizacji nie stanowi podstawowego zakresu badań, choć zdaje sobie sprawę, iż może to być kolejny etap badawczy w przyszłości. Podobnie, rozwinięciem niniejszych badań może być przeprowadzenie badań podłużnych w przyszłości w celu oceny obecnego i przyszłego poziomu orientacji przedsiębiorczej. Możliwe jest również wykorzystanie do badania innych narzędzi statystycznych umożliwiających modelowanie czy też rozszerzenie w przyszłości modelu o inne zmienne, które są wskazywane w literaturze przedmiotu. Mimo tych ograniczeń, autorka uznała sposób przeprowadzenia badania za optymalny dla jego skali i zakresu badawczego, uznając otrzymane wyniki za najbliższe stanowi faktycznemu.

Niniejsza praca nie wyczerpuje tematyki orientacji przedsiębiorczej i kultury organizacyjnej o charakterze przedsiębiorczym. Tematyka ta jest szeroka i ewoluująca, można wskazać zatem **kierunki przyszłych badań**, które wydają się interesujące z naukowego punktu widzenia. Są to m.in.:

1. Analiza czynników kontekstowych budowy kultury przedsiębiorczej organizacji o makro i mikroekonomicznym charakterze;
2. Diagnoza specyfiki poszczególnych grup przedsiębiorstw przy umiejscawianiu orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej np. specyfiki firm rodzinnych, organizacji społecznych czy eko-przedsiębiorstw;
3. Analiza barier i atypii relacji orientacji przedsiębiorczej i kultury organizacyjnej przedsiębiorstw;
4. Rozpoznanie czynników stymulujących orientację przedsiębiorczą m.in. z perspektywy współpracy sieciowej i dynamiki technologiczno-informacyjnej;
5. Próba stworzenia koncepcji kultury przedsiębiorczej połączonej z teorią cyklu życia organizacji;
6. Poszukiwanie efektywnych mechanizmów osadzenia orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej dojrzałych przedsiębiorstw;
7. Rozbudowa koncepcji „zielonej” orientacji przedsiębiorczej z perspektywy kulturowej.



Powyższe obszary stanowią pole dla badań naukowców z uwagi na ich skromną i wycinkową reprezentatywność w światowej literaturze zarządczej. Podkreśla to fakt, że obszar orientacji przedsiębiorczej organizacji wciąż zawiera luki badawcze, warte prowadzenia studiów teoretycznych i empirycznych. Dotyczy to w szczególności polskiego piśmiennictwa, które w tym zakresie jest stosunkowo ubogie nie tylko w zakresie rozważań teoretycznych, ale i badań empirycznych na polskich przedsiębiorstwach.

Reasumując, podjęcie badań naukowych powinno być zawsze traktowane jako szukanie nowej wiedzy<sup>35</sup>. Badania naukowe stanowią zatem zespół zabiegów poznawczych, działań i czynności osoby/ludzi zajmujących się nauką, prowadzących do wykrywania prawd o obiektywnej rzeczywistości metodami naukowymi. Aby pozyskanie nowej wiedzy było możliwe, konieczne jest prawidłowe przygotowanie i przeprowadzenie całego procesu badawczego. Autorka wyraża nadzieję, że systematycznie i spójnie przeprowadzony, w przypadku niniejszej pracy, proces badawczy, pozwolił na osiągnięcie jego podstawowego celu – pozyskanie nowej wiedzy – w tym przypadku znalezienia powiązań pomiędzy orientacją przedsiębiorczą, a jej umiejscowieniem w kulturze organizacyjnej małego przedsiębiorstwa wraz z uwarunkowaniami kulturowymi tej relacji.

## 5. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych

### a) Osiągnięcia naukowo-badawcze przed uzyskaniem stopnia doktora

W latach 1991-1996 studiowałam na dziennych studiach jednolitych magisterskich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie równolegle na dwóch kierunkach: Zarządzaniu i Marketingu oraz Międzynarodowych Stosunkach Gospodarczych i Politycznych. W trakcie pisania pracy magisterskiej, nawiązałam współpracę z Katedrą Zarządzania Przedsiębiorstwem w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, kierowanej przez prof. zw. dr hab. M. Strużyckiego, gdzie rozpoczęłam starania o otwarcie przewodu doktorskiego. Przewód został otwarty w dniu 15 czerwca 1998 r. z proponowanym tytułem rozprawy doktorskiej *Leasing operacyjny jako forma finansowania inwestycji polskich przedsiębiorstw w latach dziewięćdziesiątych*. Moim opiekunem, a zarazem mentorem, który w dużym stopniu ukształtował podstawy mojego warsztatu badawczego był dr. hab. Dżyszłał Leszczyński.

Wybór tematu rozprawy doktorskiej podyktowany był doświadczeniami zdobytymi w pracy zawodowej. W latach 1996-2001 pracowałam w Polish Leasing Company Leasco SA, co pozwoliło mi uzyskać cenną wiedzę, odnoszącą się do praktycznych aspektów dotyczących leasingu oraz umożliwiło mi prowadzenie pogłębionych badań, dotyczących determinant wykorzystania leasingu jako formy finansowania działalności przedsiębiorstw. Następnie 01.10.2001 r. rozpoczęłam pracę na stanowisku asystenta na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, gdzie kontynuowałam prace naukowo-badawcze odnoszące się głównie do tematyki leasingu. W trakcie realizacji przewodu doktorskiego na SGH w Warszawie uzyskałam stypendium doktorskie na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Rozprawę doktorską, pod opieką promotorską dr. hab. Z. Leszczyńskiego, obroniłam i w dniu 24 lutego 2003 r., uchwałą Rady Kolegium Zarządzania i Finansów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie uzyskałam stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii.

Moje zainteresowania naukowe koncentrowały się w tym okresie głównie na zmieniającym się kształcie rynku leasingu w Polsce, w oparciu o systematycznie wprowadzane uregulowania prawne, co

<sup>35</sup> Stochaj J., Roman L. (2013), Wybrane metody teoretyczne w naukach społecznych i ich zastosowanie Obronność, Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej, 2(6), 178-197.



determinowało zakres i sposób wykorzystania leasingu przez polskie przedsiębiorstwa<sup>36</sup>. Na przełomie XX i XXI w. leasing był stosunkowo nową, ale i bardzo popularną formą finansowania działalności rozwojowej polskich przedsiębiorstw<sup>37</sup>. Skłoniło mnie to do wielostronnej analizy determinant i skutków jego wykorzystania<sup>38</sup>. Niestabilność uwarunkowań rozwoju leasingu, w połączeniu z intensywnym jego rozwojem jako zewnętrznego źródła finansowania, generowały lukę badawczą, którą próbowałam wypełnić w ramach przygotowywanej rozprawy doktorskiej oraz innych publikacji naukowych.

#### b) Główne kierunki naukowo-badawcze po uzyskaniu stopnia doktora

W trakcie mojej aktywności naukowo-badawczej byłam autorką i współautorką opracowań o zróżnicowanej tematyce, mieszczącej się w obszarze nauk o zarządzaniu. Wynikało to z głębokiego zainteresowania wszelkimi zagadnieniami z zakresu teorii, jak i praktyki zarządzania, a także chęci włączenia się w debaty dotyczące najnowszych osiągnięć i trendów w ramach nauk o zarządzaniu. Szerokie spojrzenie na problematykę zarządzania mikro, małymi i średnimi przedsiębiorstwami pozwoliło mi na skupienie moich zainteresowań badawczych wokół tematyki przedsiębiorczości organizacyjnej, a w rezultacie stało się podstawą do opracowania syntetycznej koncepcji oraz warsztatu badawczego w stworzonej przeze mnie monografii pt. *Orientacja przedsiębiorcza a kultura organizacyjna w małym przedsiębiorstwie*, opublikowanej nakładem Wydawnictwa Politechniki Częstochowskiej w 2019 roku.

Podczas mojej pracy naukowo-badawczej, po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych, można wyróżnić główne nurty badawcze, które mają w znacznej części charakter komplementarny, ogniskujący wokół zarządzania mikro, małymi, a czasami również średnimi podmiotami gospodarczymi, w perspektywie zarówno strategicznej, jak i operacyjnej. Ponadto, w obszarach moich zainteresowań występują również nurty będące odzwierciedleniem mojej działalności naukowej, w tym - w obszarze współpracy międzynarodowej, a także nurty związane z prowadzoną przeze mnie działalnością dydaktyczną.

W pierwszych latach po uzyskaniu stopnia doktora moje zainteresowania naukowe odnosiły się w znacznej części do tematyki realizowanej w rozprawie doktorskiej. Wynikało to między innymi z dużego doświadczenia praktycznego, jakie zdobyłam podczas pracy zawodowej w towarzystwie leasingowym oraz z kontynuowania moich badań teoretyczno-empirycznych podczas pracy na Politechnice Częstochowskiej. W 2004 r. na bazie zmodyfikowanej rozprawy doktorskiej ukazała się moja monografia autorska reasumująca eksplorowaną tematykę<sup>39</sup>. Była to w tamtym okresie jedna z pierwszych polskich publikacji, która eksponowała organizacyjne uwarunkowania wykorzystania leasingu jako formy finansowania inwestycji przedsiębiorstw. Równolegle ukazywały się również inne publikacje naukowe, mające na celu upowszechnienie wyników badań oraz stworzonej koncepcji w rozprawie doktorskiej. Można powiedzieć, iż następowało sukcesywne pogłębienie moich rozważań dotyczących leasingu, które coraz częściej kierowały się w stronę zarządzania finansami przedsiębiorstw. Podejmowałam próbę eksploracji różnorodnych aspektów związanych z efektywnym

<sup>36</sup> Okręglika M. (2002), Rozwój rynku leasingu na świecie i w Polsce [w:] Zachorowska A. (red.), Wybrane aspekty zewnętrznego finansowania przedsięwzięć gospodarczych, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 55-62; Okręglika M. (2002), Nowe zasady finansowania inwestycji, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 53(6), 69-75.

<sup>37</sup> Okręglika M. (2002), Leasing - alternatywny sposób finansowania działalności rozwojowej, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu*, nr 965, 495-502; Okręglika M. (2002), Leasing-sposób na pokonanie barier kapitałowych w małych i średnich przedsiębiorstwach [w:] *Nowoczesne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Cz.2, Zielona Góra, 159-167; Okręglika M. (2001), Leasing jako sposób finansowania przedsięwzięć inwestycyjnych w małych i średnich przedsiębiorstwach, *Prace Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej*, *Finanse i Bankowość*, 2, 116-123.

<sup>38</sup> Okręglika M. (2003), Wpływ czynników pozafinansowych na wybór leasingu jako źródła finansowania działalności rozwojowej przedsiębiorstwa [w:] Ostaszewski J. (red.), *Prawno-ekonomiczne aspekty rozwoju przedsiębiorczości*. Cz. I., Warszawa: SGH, 294-307; Okręglika M. (2003), Wybrane problemy stosowania metod badania efektywności inwestycji [w:] XI Konferencja Naukowo-Techniczna. *Produkcja i Zarządzanie w Hutnictwie*, Częstochowa, 190-193.

<sup>39</sup> Okręglika M. (2004), *Leasing. Aspekty prawne, organizacyjne i ekonomiczne*, Warszawa: Difin, 237s.



wykorzystaniem leasingu przy pozyskiwaniu ruchomych środków trwałych, ze szczególnym odniesieniem do małych podmiotów gospodarczych<sup>40</sup>. Podejmowane rozważania dotyczyły również takich aspektów jak: problematyka sekurytyzacji wierzytelności leasingowych wraz z analizą złożoności takiej transakcji<sup>41</sup>, zarządzanie ryzykiem w ramach transakcji leasingu w różnych obszarach<sup>42</sup> czy umiejscowienia tegoż leasingu na rynku kapitałowym<sup>43</sup>. Moje publikacje wynikały zarówno z bieżącego śledzenia rozwoju rynku leasingu w Polsce, jak również z obserwacji burzliwych zmian tego rynku, które spowodowały upodobnianie go do bardziej ustabilizowanych rynków europejskich. Podkreślając ścisłą zależność między wykorzystaniem leasingu a poziomem inwestycji przedsiębiorstw, wskazałam również na fakt, że rozwój branży leasingowej jest silnie powiązany z koniunkturą gospodarczą i zależy od zachodzących w gospodarce zmian.<sup>44</sup>

Jednocześnie moje zainteresowania naukowe zaczęły ewaluować i rozszerzać się na inne obszary związane z zarządzaniem finansami przedsiębiorstw. Moja uwaga skupiona była zwłaszcza na zarządzaniu finansami krótkoterminowymi, dlatego też skoncentrowałam się na finansowych aspektach działalności przedsiębiorstw, w wyniku czego powstała wieloautorska publikacja (monografia) pod moją współredakcją.<sup>45</sup> Ponadto, coraz częściej badaną i analizowaną grupą stawały się małe i średnie przedsiębiorstwa, traktowane jako odmienne w charakterze i sposobach działania od dużych przedsiębiorstw. Chcąc podjąć dyskusję naukową, dotyczącą specyfiki ich rozwoju, podjęłam się redakcji monografii ukierunkowanej tematycznie na funkcjonowanie tej właśnie grupy przedsiębiorstw, w której podejmowane były wątki odnoszące się do działalności marketingowej, ale również powiązane z rozwojem przedsiębiorczości i jej uwarunkowaniami.<sup>46</sup>

Wraz z ewoluowaniem moich zainteresowań oraz rozwojem warsztatu badawczego, sektor małych i średnich przedsiębiorstw stał się grupą, która była głównym podmiotem moich badań, zarówno w sferze teoretycznej jak i empirycznej.

W omawianym obszarze zarządzania finansami przedsiębiorstw można wyróżnić kilka grup tematycznych. Jedną z nich dotyczyła faktoringu jako formy finansowania działalności przedsiębiorstw, która z punktu widzenia poszukiwania alternatyw dla tradycyjnego finansowania bankowego, stała się obszarem moich zainteresowań. Badania empiryczne, obejmujące dostępność

<sup>40</sup> Okręglika M. (2014), Leasing w finansowaniu małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 2(15/7), 313-322; Okręglika M. (2009), Pozabilansowe źródła finansowania przedsiębiorstwa a koszt kapitału [w:] Ostaszewski J. (red.), *Dylematy kształtowania struktury kapitału w przedsiębiorstwie*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 353-361; Okręglika M. (2005), Ocena efektywności leasingu, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu*, 1061, 291-300; Okręglika M. (2004), Fiskalne aspekty leasingu samochodów osobowych w Polsce [w:] *Polski przedsiębiorca we współczesnym otoczeniu prawno-ekonomicznym. Fiskalne bariery rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*, Konferencja Naukowa Katedry Finansów SGH, Warszawa, Cz.1, 105-113.

<sup>41</sup> Okręglika M. (2009), Sekurytyzacja wierzytelności leasingowych a ryzyko [w:] Sitek E. (red.), *Ryzyko międzynarodowej działalności inwestycyjnej*, Częstochowa: Wyd. Politechniki Częstochowskiej, 205-212.

<sup>42</sup> Okręglika M. (2009), Ryzyko prawno-organizacyjne leasingu [w:] Henzel H. (red.), *Ryzyko w działalności inwestycyjnej - aspekty teoretyczne i praktyczne*, T.2, Katowice: Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, 211-220; Okręglika M. (2007), Ryzyko prawno-podatkowe w transakcji leasingu, *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, 40(96), 41-50; Okręglika M. (2006), Ryzyko w transakcji leasingu [w:] Sitek E. (red.), *Zarządzanie ryzykiem w działalności gospodarczej*, II, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 35-44.

<sup>43</sup> Okręglika M. (2008), Leasing jako usługa na rynku kapitałowym - szanse i zagrożenia, *Zeszyty Naukowe Ekonomiczne Problemy Usług Uniwersytet Szczeciński*, 497, 353-358.

<sup>44</sup> Okręglika M. (2012), Leasing activity in the era of the economic crisis in Poland [w:] Małina A., Oczkowska R., Rojek T. (red.), *Knowledge - Economy - Society. Dilemmas of the Contemporary Management*, Cracow: Foundation of the Cracow University of Economics, 213-224; Okręglika M. (2011), Situation of leasing market in Poland after the economic crisis [w:] Hittmar Š. (red.), *Theory of Management 3. The Selected Problems for the Development Support of Management Knowledge Base. Scientific Papers*, Žilina: EDIS - University of Žilina, 40-43; Okręglika M. (2011), Szanse i bariery rozwoju rynku leasingu w Polsce w XXI wieku [w:] Lawińska O., Okręglika M. (red.), *Finansowe aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw w XXI wieku*, Częstochowa: Wyd. Politechniki Częstochowskiej, 23-36; Okręglika M. (2009), Rozwój leasingu w Polsce na tle wybranych państw Europy Środkowej, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, 25, 115-125; Okręglika M. (2008), Rozwój firm leasingowych powiązanych kapitałowo z bankami w Polsce, *Studia i Prace Naukowe Polskiego Stowarzyszenia Finansów i Bankowości*, *Zeszyty Naukowe nr 2*, 167-176; Okręglika M. (2008), Rozwój rynku leasingu w strefie euro i w Polsce - wybrane aspekty [w:] Ostaszewski J. (red.), *Polska w strefie euro. Szanse i zagrożenia*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 449-456.

<sup>45</sup> Lawińska O., Okręglika M. (red.) (2011), *Finansowe aspekty funkcjonowania przedsiębiorstw w XXI wieku*, Częstochowa: Wyd. Politechniki Częstochowskiej, 174s.

<sup>46</sup> Okręglika M., Lawińska O. (red.) (2009), *Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Częstochowa: Wyd. Politechniki Częstochowskiej, 241s.



i świadomość zalet tej formy finansowania, zestawiłam z rozważaniami na temat struktury i jakości wiarytelności stanowiących bazę faktoringu. Pozwoliło to wyodrębnić podmioty predystynowane do wykorzystania tego narzędzia finansowego oraz wskazać kierunki dla zarządzania ryzykiem transakcji faktoringowej<sup>47</sup>.

Tematem w ramach obszaru zarządzania finansami, który incydentalnie przyciągnął moją uwagę badawczą, była analiza finansowania partnerstwa publiczno-prywatnego przez sektor bankowy. Efektem pogłębionych studiów literaturowych, dotyczących zagadnień związanych z problemami finansowania partnerstwa publiczno-prywatnego poprzez rynek kapitałowy, było wskazanie finansowych uwarunkowań sukcesu projektów, z punktu widzenia poszczególnych grup interesariuszy<sup>48</sup>.

Rozważania nad wykorzystaniem źródeł finansowania przedsiębiorczości skłoniły mnie do podjęcia szerszych badań literaturowych i empirycznych nad zarządzaniem finansami bieżącymi i płynnością finansową małych i średnich przedsiębiorstw, które to elementy, w negatywnym ujęciu, traktowane są jako jedne z głównych przyczyn upadłości firm<sup>49</sup>. Rozważaniom poddałam determinanty zarządzania, w tym te specyficzne dla małych przedsiębiorstw, które łącząc się w znacznej części z osobą przedsiębiorcy, ogniskują wszystkie funkcje zarządcze. Faktem jest, że niskie zdolności akumulacyjne w połączeniu z wysokimi potrzebami rozwojowymi, powodują, że przedsiębiorstwa zmuszone są do poszukiwania zewnętrznych źródeł pokrycia potrzeb kapitałowych na działalność bieżącą i rozwojową<sup>50</sup>. Tłem dla przedmiotowej analizy stała się dekonstrukcja gospodarcza, nasilająca problemy z płynnością finansową w sektorze przedsiębiorstw. Trudna sytuacja sektora finansowego, który jako pierwszy odczuł nadejście kryzysu po 2008 roku oraz pogarszająca się kondycja finansowa samych przedsiębiorstw spowodowały gwałtowne ograniczenie finansowania bankowego, co natychmiast zweryfikowało zdolność przedsiębiorstw do bieżącego regulowania zobowiązań, ale i wygenerowało wiele nowych obszarów badawczych<sup>51</sup>. Efektem mojej działalności naukowo-badawczej w obszarze zarządzania finansami bieżącymi i płynnością finansową jest 7 publikacji, w tym 3 artykuły w czasopiśmie, 3 referaty na konferencjach międzynarodowych oraz 1 rozdział w monografii.

Rozwinięciem badań nad finansami bieżącymi stała się analiza zarządzania aktywami obrotowymi, ze wskazaniem jego odrębności dla wybranych typów przedsiębiorstw oraz w obrębie powiązań z innymi zasobami organizacji. Podjęto się również eksploracji problematyki zarządzania kapitałem pracującym, jako jednym z podstawowych elementów determinujących utrzymanie płynności finansowej przedsiębiorstwa, a tym samym warunkującym jego przetrwanie. Przyjmując perspektywę zarządczą, próbowałam określić warunki optymalne dla ustawień kapitału pracującego,

<sup>47</sup> Okręglika M. (2009), The use factoring in small and medium enterprises [w:] Pachura A. (red.), Small and Medium Enterprises (SME'S) Development Challenges in European Union, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 152-163; Okręglika M. (2007), The use of factoring in small and medium enterprises [w:] Sowier-Kasprzyk I., Brzozowska A. (red.), Logistic-Marketing Aspects of the Enterprise Management, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 193-202; Okręglika M. (2006), Faktoring jako sposób na pokonanie barier kapitałowych w małych i średnich przedsiębiorstwach, Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej, Zarządzanie i Marketing, 226(6), 205-212.

<sup>48</sup> Okręglika M. (2014), Problematyka finansowania partnerstwa publiczno-prywatnego przez sektor bankowy w Polsce, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 333, 155-164.

<sup>49</sup> Okręglika M., Gorzeń-Mitka I., Lemańska-Majdzik A., Sipa M., Skibiński A. (2016), Trade credit management in the business sector in Poland - selected aspects [w:] International Scientific Conference Hradec Economic Days 2016, 2-3.02.2016, Hradec Kralove, Czechy; Hradec Kralove: University of Hradec Kralove, 734-745; Okręglika M. (2016), Financing of current activity and the economic condition of Polish enterprises [w:] Okręglika M., Gorzeń-Mitka I., Lemańska-Majdzik A., Sipa M., Skibiński A. (red.), Proceedings of the 1st International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 336-341; Okręglika M. (2015), Management of Financial Liquidity in the Business Sector in Poland [w:] Jedlicka P. (red.), Hradec Economic Days 2015, Hradec Kralove: Gaudemus, 5, 63-69; Okręglika M. (2008), Pozyskiwanie kapitału obrotowego w polskich mikroprzedsiębiorstwach [w:] Balcerzak A.P., Rogalska E. (red.), Konkurencyjność gospodarki Polski, Toruń: Wyd. Adam Marszałek, 154-162.

<sup>50</sup> Okręglika M. (2015), Zarządzanie płynnością finansową a wielkość przedsiębiorstwa - wybrane aspekty na podstawie badań empirycznych, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego, 39(849), 395-406.

<sup>51</sup> Okręglika M. (2014), Liquidity of the sector of enterprises in the period of economic recession in Poland, Management: Science and Education Slovak Scientific Journal, 3(1), 67-69; Okręglika M. (2014), Zarządzanie płynnością finansową polskich przedsiębiorstw w warunkach dekonstrukcji gospodarczej - wybrane aspekty, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie, 1921(74), 405-414.



by organizacja mogła zminimalizować ryzyko, skutecznie odpowiadać na warunki niepewności i poprawiać ogólną efektywność. Podjęłam próby empirycznej weryfikacji sposobów zarządzania kapitałem pracującym, podkreślając konieczność wykorzystania w większym stopniu profesjonalnych metod i narzędzi zarządzania w małych przedsiębiorstwach.<sup>52</sup>

Eksplorowanym intensywnie przeze mnie obszarem badawczym było również zarządzanie należnościami handlowymi. Wskazując, że jednym z głównych czynników zwiększających wartość firmy oraz umacniających jej pozycję konkurencyjną, jest aktywizacja sprzedaży dzięki udzielaniu odbiorcom kredytu, przeanalizowałam negatywne aspekty w postaci ryzyka niewywiązania się ze zobowiązań strony wobec innych uczestników systemu rozliczeń. Następnie w empiryczny sposób zdiagnozowałam najistotniejsze przyczyny i skutki, związane z powstawaniem zatorów w regulowaniu należności handlowych wraz ze wskazaniem usprawniających narzędzi zarządczych w ramach polityki kredytowej, dyskontowej, ale i działalności egzekucyjnej<sup>53</sup>. W okresie 2010-2017 powstał cykl publikacji poświęconych omawianej problematyce, na który składa się w sumie 7 prac naukowych.

Intensywność prac badawczych w obszarze szeroko rozumianego zarządzania finansami małych i średnich przedsiębiorstw skłoniła mnie do podjęcia próby osiągnięcia stopnia doktora habilitowanego. Na podstawie mojego wniosku nastąpiło otwarcie w dniu 03.11.2013 r. procedury habilitacyjnej na Uniwersytecie Mendela w Brnie w Czechach, w oparciu o rozprawę habilitacyjną pt. *Conditions of the Functioning and Development of Finances of Small and Medium-Sized Enterprises in Poland*, stanowiącą cykl 11 artykułów tematycznych. Niestety procedura została na mój wniosek przedterminowo zamknięta w dniu 10.04.2014 r., z przyczyn osobistych, co potwierdzone zostało uchwałą Rady Wydziału Biznesu i Ekonomii Uniwersytetu Mendela w Brnie.

Stopniowe pogłębianie wiedzy z zakresu nauk o zarządzaniu zweryfikowało moje zainteresowania badawcze. Moim celem stało się wylanianie obszarów zainteresowań szczególnie predysponowanych do dalszej eksploracji, poprzez poszukiwanie luk w istniejącym stanie wiedzy, identyfikację obszarów niewiedzy oraz wymagających rozwiązania problemów badawczych. Jednocześnie eksplorowane przeze mnie wątki powiązane były z rozwojem przedsiębiorczości jako kompozycji działań i zjawisk występujących w różnych obszarach funkcjonowania organizacji. Koniunkcja problematyki z wielu obszarów zarządzania organizacjami ostatecznie skupiła moją uwagę na umiejscowieniu orientacji przedsiębiorczej w kulturze organizacyjnej małej firmy.

Jednym z obszarów, w których realizowałam swoje dociekania naukowe, stała się szeroko rozumiana problematyka sukcesu i rozwoju przedsiębiorstw. Początkowo moje zainteresowanie skierowane było na działalność inwestycyjną, jej zakres, szanse i bariery intensyfikacji, a także aspekty związane z pozyskaniem źródeł finansowania<sup>54</sup>. Następnie moja uwaga przesuwała się

<sup>52</sup> Okręglika M. (2017), Management of current assets in the Polish corporate sector - selected aspects [w:] Silva E. (red.), Teaching Crossroads: 12th IPB Erasmus Week PAIS Clarisse, PAIS Luis S. Braganca: Instituto Politécnico de Braganca, s. 31-45; Okręglika M. (2016), Wybrane aspekty zarządzania kapitałem pracującym w polskim sektorze przedsiębiorstw, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, Zarządzanie*, 17(1), 261-274; Okręglika M. (2014), The economic recession and working capital management of companies in Poland, *Journal of International Scientific Publications - Economy & Business*, 8, 696-706; Okręglika M. (2014), Cash pooling jako zaawansowana metoda zarządzania środkami pieniężnymi przedsiębiorstw, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 67(804), 71-80.

<sup>53</sup> Okręglika M. (2011), Kształtowanie należności przez mikroprzedsiębiorstwa, *Zeszyty Naukowe Ekonomiczne Problemy Usług Uniwersytetu Szczecińskiego*, 637, 113-120; Okręglika M. (2010), Zarządzanie należnościami handlowymi w małych przedsiębiorstwach w świetle badań empirycznych [w:] Woszczyk L., Grabiński T., Tabor A. (red.), *Rozwój ekonomiczno-społeczny mikro i makroregionów*, Chrzanów: Wyd. WSPiM w Chrzanowie, 151-166; Okręglika M. (2010), Zarządzanie należnościami w przedsiębiorstwach w dobie kryzysu, *Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Zarządzanie i Marketing*, 272(17), 283-291;

<sup>54</sup> Okręglika M. (2012), Investments of small and medium-sized enterprises in Poland and sources of their financing in 2011 [w:] Hittmar Š. (red.), *Regional Management - Theory, Practice and Development*, Scientific Papers, Zilina: EDIS - University of Zilina, 180-183; Okręglika M. (2012), Działalność inwestycyjna w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2009-2011 [w:] Gierczak A., Wiazewicz J., Zielińskiej A. (red.), *Otoczenie współczesnych przedsiębiorstw - specyfika i zmiany*, Rzeszów: Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, 193-202; Okręglika M. (2012), Inwestycje małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce oraz źródła ich finansowania w 2011 roku, *Zeszyty Naukowe Ekonomiczne Problemy Usług Uniwersytetu Szczecińskiego*, 695, 200-210.

Okręglika M. (2012), Inwestycje małych i średnich przedsiębiorstw w nieruchomości w Polsce w 2012 r. [w:] Sipa M., Wolniakowska K. (red.), *Budowanie przewagi konkurencyjnej przez podmioty na rynku krajowym i zagranicznym*, Częstochowa: Wyd. Politechniki



w kierunku szeroko rozumianych uwarunkowań rozwojowych przedsiębiorstw, rozpatrywanych z perspektywy mikroekonomicznej wraz ze wskazaniem wpływów makroekonomicznych<sup>55</sup>. Nurt ten uzupełniłam wprowadzeniem wątków teoretycznych do moich prac naukowych na temat modeli wzrostu przedsiębiorstwa, pod kątem analizy elementów zmieniających się w kolejnych fazach cyklu życia organizacji, jak przyjęta strategia działania, struktura organizacyjna czy sposób zarządzania<sup>56</sup>. W prezentowanym obszarze zawartych jest łącznie 11 publikacji, w tym 2 artykuły w czasopiśmie, 6 rozdziałów w monografiach oraz 3 referaty, w tym 1 indeksowany w bazach: Web of Science oraz Scopus.

Odpowiedzią na próbę szerszego spojrzenia na problematykę rozwoju przedsiębiorstw stał się cykl publikacji dotyczących sukcesu i konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw. Wskazując na wielowymiarowość konceptu sukcesu przedsiębiorstwa, przeprowadziłam rozważania dotyczące determinantów sukcesu małych i średnich przedsiębiorstw, grupując je na czynniki zewnętrzne, czynniki związane z właścicielem firmy oraz czynniki wynikające ze specyfiki małych przedsiębiorstw<sup>57</sup>. Analizując fenomen sukcesu organizacji, analizie poddałam również czynniki konkurencyjności firm. W oparciu o przeprowadzone badania empiryczne, szczególną uwagę zwróciłam na współpracę formalną i nieformalną z otoczeniem biznesowym<sup>58</sup>. W latach 2015-2016 powstało 6 publikacji, w tym 1 artykuł w czasopiśmie oraz 4 referaty, z których 3 były prezentowane przeze mnie na konferencjach zagranicznych.

Podjęcie problematyki rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw spowodowało dalsze poszerzenie obszaru badawczego o aspekty generujące lub hamujące rozwój przedsiębiorstw, a także wzmocnienie ich pozycji konkurencyjnej we współczesnym turbulentnym otoczeniu gospodarczym.

W trakcie mojej pracy naukowo-badawczej, po uzyskaniu stopnia doktora, do wachlarza moich zainteresowań włączyłam zagadnienia innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw, jako kluczowego elementu utrzymania przewagi konkurencyjnej. W tych okolicznościach jako ważny i niezwykle interesujący obszar poznania naukowego jawi się identyfikowanie determinant działalności innowacyjnej małych organizacji, które nastawione są w większym stopniu na innowacje marketingowe i organizacyjne, a w mniejszym stopniu na te o charakterze produktowym czy procesowym<sup>59</sup>. W tym okresie eksplorowane były również przeze mnie takie zagadnienia jak:

Częstochowskiej, 185-199; **Okreglicka M.** (2011), Działalność inwestycyjna mikroprzedsiębiorstw w Polsce - wybrane aspekty [w:] Mieszkowski K., Piech K. (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy i innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce - wybrane zagadnienia*, Warszawa: Wyd. Instytutu Wiedzy i Innowacji, 260-276.

<sup>55</sup> Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.**, Gorzeń-Mitka I. (2017), The influence of the selected determinants on the development of small and medium enterprises, *Journal of Eastern Europe Research in Business and Economics*, 12s.; **Okreglicka M.** (2016), Wybrane działania sprzyjające rozwojowi małych przedsiębiorstw w Polsce [w:] Francik A., Marakova V., Szczepańska-Woszczyzna K. (red.), *Innowacje i przedsiębiorczość - ujęcie makro- i mikroekonomiczne*, Dąbrowa Górnicza: Wyd. Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 99-108; Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.**, Gorzeń-Mitka I. (2016), Selected development factors of small and medium enterprises [w:] 28th International Business Information Management Association Conference, 09-10.11.2016, Sewilla, Hiszpania, Norristown: International Business Information Management Association (IBIMA), 1090-1099; **Okreglicka M.**, Mynarzová M. (2015), The influence of small and medium-sized enterprises on the development of the economy and the corporate sector in Poland [w:] Lisnik A., Grenova K., Ambrozy M. (red.), *Socialne Posolstvo Jana Pavla II. Pre Dnesny Svet. "1989 a 25 rokov po..."* Ruzomberok: VERBUM - Vydavateľstvo Katolíckej Univerzity v Ruzomberoku, 686-694; **Okreglicka M.** (2013), Dostępność finansowania bankowego a rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce [w:] Gorzeń-Mitka I. (red.), *Problemy doskonalenia zarządzania przedsiębiorstwem*, Częstochowa: Sekcja Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 74-84.

<sup>56</sup> **Okreglicka M.**, Mynarzová M. (2014), Modele wzrostu przedsiębiorstwa w literaturze ekonomicznej [w:] Sipa M., Wolniakowska K. (red.), *Zarządzanie współczesną organizacją* Częstochowa: Sekcja Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 9-22.

<sup>57</sup> **Okreglicka M.** (2015), Key factors of small business success: literature review, *Journal of Social and Development Sciences*, 6(4), 30-36; Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.** (2015), Determinants and areas of an organisation's success - literature review [w:] *International Academic Conference on Management, Economics and Marketing*, 13-14.11.2015, Vienna, Austria, Vestec: Czech Institute of Academic Education, 32-42.

<sup>58</sup> **Okreglicka M.**, Lemańska-Majdzik A. (2017), Cooperative with Competitive Environment as a Determinant of Competitive Position of Microenterprises in Poland [w:] Slavickova P. (red.), *Knowledge for Market Use 2017: People in Economics - Decisions, Behavior and Normative Models* Olomouc: Palacky University Olomouc, 348-354; Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.** (2016), Competitiveness of the SMEs - the Analysis of the Empirical Research Results, [w:] *Annual Spain Business Research Conference*, 26-27.05.2016, Barcelona, Hiszpania; Melbourne: World Business Institute Australia, 2016, s. 12s.

<sup>59</sup> **Okreglicka M.** (2008), Działalność innowacyjna w mikroprzedsiębiorstwach z branży handlowej, *Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Zarządzanie i Marketing*, 250(14), 229-236; **Okreglicka M.** (2008), Innowacje w mikroprzedsiębiorstwach o handlowym profilu działalności [w:] Krawczyk-Sokolowska I. (red.), *Teoretyczne i praktyczne aspekty innowacji w gospodarce polskiej*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 156-162; **Okreglicka M.** (2007), Innovation Activities in the Microenterprise



powiązanie poziomu innowacyjności z wybranymi elementami zarządzania finansami przedsiębiorstw<sup>60</sup>, bariery innowacyjności<sup>61</sup>, innowacyjność a przetrwanie organizacji<sup>62</sup>, uwarunkowania innowacyjności mikroprzedsiębiorstw w Polsce<sup>63</sup> czy innowacyjność przedsiębiorczości rodzinnej z perspektywy zarządzania zasobami ludzkimi<sup>64</sup>.

Na przestrzeni dekady powstało łącznie 16 artykułów badających różnorodne aspekty innowacyjności przedsiębiorstw, z których większość bazowała na empirycznych badaniach własnych, które wielokrotnie prowadziłam, sukcesywnie rozwijałam i pogłębiałam na przestrzeni lat 2007-2017. Dwa spośród artykułów z tej tematyki indeksowane są w bazie Web of Science, a 1 został opublikowany w monografii wydanej przez prestiżowe wydawnictwo zagraniczne Springer.

Koncentrując się na problemach teorii i praktyki zarządzania małych przedsiębiorstw, do sfery swoich zainteresowań włączyłam zagadnienia zarządzania wiedzą i informacją, jako ścieżki badawczej związanej z koniecznością specyficznego podejścia do zarządzania małymi przedsiębiorstwami. W ramach tego obszaru, jednym z podejmowanych przeze mnie tematów badawczych, na przestrzeni lat 2010-2017, stała się tematyka pozyskiwania informacji przez małe i średnie przedsiębiorstwa<sup>65</sup> oraz zarządzanie informacją z uwzględnieniem wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych. Informacja posiada wymierną wartość, a tym samym stanowi ona bezsprzecznie aktywa przedsiębiorstwa, podobnie jak każde inne aktywa biznesowe. Technologie informacyjno-komunikacyjne dają możliwość akumulacji ogromnego zasobu informacji, jak również możliwość automatycznego przetwarzania tych informacji na potrzeby zarządzania przedsiębiorstwem. Jednak, zarówno dostępność, jak i podejście oraz zakres wykorzystania tych technologii różni się w przypadku małych przedsiębiorstw, co stało się przedmiotem prowadzonych przeze mnie badań empirycznych<sup>66</sup>. W przedmiotowym obszarze mogę przedstawić 6 publikacji,

Sector - Selected Aspects [w:] Duda T. (red.), *Information Technologies in Economics and Innovative Management*, Kraków: Uczelniane Wydziałowe Wydawnictwo AGH, 162-168.

<sup>60</sup> Okręglika M. (2016), Internal innovativeness and management of current finances of enterprises in Poland [w:] Bilgin M.H., Danis H., Demir E., Can U. (red.), *Business Challenges in the Changing Economic Landscape*, 2/1(1), Cham: Springer, 225-237; Okręglika M. (2015), Innowacyjność a zarządzanie finansami bieżącymi małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 16(7/2), 267-283; Okręglika M. (2007), Finansowanie działalności innowacyjnej mikroprzedsiębiorstw [w:] Okoń-Horodyńska E., Zachorowska-Mazurkiewicz A. (red.), *Innowacje w rozwoju gospodarki i przedsiębiorstw: siły motoryczne i bariery*, Warszawa: Wyd. Instytut Wiedzy i Innowacji, 208-218; Okręglika M. (2007), Źródła finansowania innowacji w mikroprzedsiębiorstwach [w:] Sobolak L. (red.), *Innowacyjne aspekty strategii przedsiębiorstwa globalnego w zintegrowanej Europie*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 300-305.

<sup>61</sup> Sipa M., Skibiński A., Okręglika M. (2016), Barriers for cooperation between small enterprises and their environment. The context of innovativeness Polish small enterprises [w:] 18th International Scientific Conference on Economic and Social Development – "Building Resilient Society", 09-10.12.2016, Zagrzeb, Chorwacja, Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, 687-694; Okręglika M. (2009), Bariery innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce [w:] Kempa E., Królik R. (red.), *Teoretyczne i praktyczne aspekty działalności przedsiębiorstw*, Częstochowa: Sekcja Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 125-131.

<sup>62</sup> Okręglika M. (2015), Innowacyjność jako kluczowy czynnik przetrwania małych i średnich przedsiębiorstw - przegląd literatury przedmiotu [w:] Lemańska-Majdzik A. (red.), *Determinanty efektywnego zarządzania organizacjami* Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 39-49; Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (2015), Innovation as a determinant of small business survival - literature review [w:] *International Academic Conference on Management, Economics and Marketing*, 13-14.11.2015, Vienna, Austria, Vestec: Czech Institute of Academic Education, 43-51.

<sup>63</sup> Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (2016), Strategic approach in management and innovativeness of small and medium-sized enterprises [w:] *Annual Spain Business Research Conference*, 26-27.05.2016, Barcelona, Hiszpania, Melbourne: World Business Institute Australia, 12s.; Sipa M., Lemańska-Majdzik A., Okręglika M. (2016), Factors differentiating the level of innovation of the Visegrad Group countries [w:] *3rd International Conference on European Integration 2016*, 19-20.05.2016, Ostrava, Czechy, Ostrava: VSB - Technical University of Ostrava, 858-866; Okręglika M. (2015), Zakres, charakter i przyczyny wprowadzania innowacji przez przedsiębiorstwa w Polsce ze szczególnym uwzględnieniem sektora MSP [w:] *Determinanty efektywnego zarządzania organizacjami* (red.) Lemańska-Majdzik A., Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 62-73; Okręglika M. (2008), Rola edukacji w rozwoju innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce [w:] Grabiński T., Woszczyk L., Tabor A. (red.), *Jakość w nauczaniu i przedsiębiorczości*, Chrzanów-Kraków: Wyd. WSPiM w Chrzanowie, 23-33.

<sup>64</sup> Okręglika M. (2017), Zarządzanie relacjami z pracownikami a budowanie innowacyjności firmy rodzinnej, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6/3), 317-329.

<sup>65</sup> Okręglika M. (2010), Rola instytucjonalnych źródeł informacji w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami - wybrane aspekty [w:] Jabłoński A. (red.), *Modele funkcjonowania współczesnego biznesu. Teoria i praktyka*, Dąbrowa Górnicza: Wyd. Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 203-222; Okręglika M. (2010), Znaczenie wybranych źródeł informacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem z sektora MSP [w:] Pabian A. (red.), *Kreatywność i innowacje w zarządzaniu organizacjami*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 296-310.

<sup>66</sup> Lemańska-Majdzik A., Okręglika M. (2017), Wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych jako determinanta rozwoju przedsiębiorstw sektora MSP - wyniki badań, *Przebieg Organizacji*, 6(929), 44-50; Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (2016), The ICT adoption and the development of small and medium-sized enterprises [w:] *3rd International Conference on Management Innovation and*



w tym 2 artykuły w czasopismach, 1 referat w materiałach konferencyjnych indeksowanych w bazie Web of Science oraz 3 rozdziały w monografiach.

Ewolucja moich zainteresowań technologiami informacyjno-komunikacyjnymi skierowała moją uwagę badawczą na problematykę uczenia się organizacji oraz generowania umiejętności adaptacyjnych pozwalających przetrwać i rozwijać się, gdy spotyka się ona z zagrożeniami i możliwościami stwarzanymi przez złożone środowiska zewnętrzne. Mając to na uwadze, zdolność przedsiębiorstwa do uczenia się stała się przedmiotem mojego zainteresowania. Podejmowałam rozważania teoretyczno-empiryczne w zakresie udziału pracowników w procesie organizacyjnego uczenia się oraz badałam narzędzia i metody zarządcze intensyfikujące zaangażowanie pracowników w budowanie uczącej się organizacji. W ramach tej tematyki powstały 3 publikacje, w tym 1 wydana przez prestiżowe zagraniczne wydawnictwo Springer oraz 1 publikacja w materiałach konferencyjnych indeksowanych w bazach Web of Science<sup>67</sup>.

W latach 2015-2016 moje zainteresowanie przyciągnęła problematyka z obszaru zarządzania procesowego, a w szczególności dojrzałość procesowa organizacji. Szczególnie interesująca była dla mnie perspektywa małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, gdzie zarządzanie procesowe nie zawsze stanowi systematyczne i uporządkowane podejście do analizy, modyfikacji, kontroli i zarządzania procesami, prowadzonymi w celu poprawy jakości oferowanych produktów i usług<sup>68</sup>. Dzięki przeprowadzonym badaniom empirycznym udało się zidentyfikować i ocenić obszary funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw, pod kątem poziomu ich dojrzałości procesowej. Umożliwiło to ocenę tej dojrzałości od poziomu zarządzania prowadzonego w sposób mało spójny i często doraźny, aż do poziomu świadomego doskonalenia procesów biznesowych na bazie innowacyjnych rozwiązań. Badanie dojrzałości procesowej pozwoliło też na wnioskowanie, na ile bieżące postrzeganie procesów w firmie, pasuje do jej ogólnej strategii<sup>69</sup>. W prezentowanym obszarze zawiera się łącznie 9 publikacji, w tym 4 artykuły w czasopismach (1 artykuł indeksowany w bazie Web of Science oraz Scopus) oraz 5 referatów na konferencjach zagranicznych, z których 4 indeksowane są w bazie Web of Science. Artykuły z tego zakresu były cytowane w bazie Web of Science 22 razy.

Opublikowane artykuły dotyczące dojrzałości procesowej w organizacji, zwłaszcza te, które pojawiły się w bazie Web of Science, przyciągnęły uwagę międzynarodowego środowiska naukowego. Konsekwencją tego było zaproszenie mnie w 2017 r. do przeprowadzenia recenzji

Business Innovation, 58, 1-2.06.2016, Manila, Filipiny; Singapur: Singapore Management and Sports Science Institute, 42-48; **Okreglicka M.** (2014), Adoption and use of ICT as a factor of development of small and medium-sized enterprises in Poland, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 15(7/1), 393-405; **Okreglicka M.** (2013), Zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w małych i średnich przedsiębiorstwach a budowanie przewagi konkurencyjnej [w:] Wolniakowska K. (red.), *Zarządzanie podmiotami gospodarczymi w turbulentnym otoczeniu. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Częstochowa: Sekcja Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 33-43.

<sup>67</sup> **Okreglicka M.**, Gorzeń-Mitka I., Sipa M. (2018), Selected aspects of human resource management supporting and limiting organizational learning, *Springer Proceedings in Business and Economics*, Cham: Springer, 579-594; **Okreglicka M.**, Lemańska-Majdzik A., Gorzeń-Mitka I. (2016), Learning organizations and their adaptability to market environment [w:] 9th International Scientific Conference Business and Management, 12-13.05.2016, Vilnius, Litwa, Vilnius: VGTU Press, 8s.; **Okreglicka M.** (2016), Wybrane aspekty zarządzania kapitałem ludzkim sprzyjające uczeniu się organizacji, *Studies & Proceedings of Polish Association for Knowledge Management*, 81, 47-55.

<sup>68</sup> Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.** (2015), Business process management in an enterprise - determinants of the implementation and expected advantages [w:] 12th International Conference Liberec Economic Forum 2015, 16-17.09.2015, Liberec, Czechy; Liberec: Technical University of Liberec, 305-314; **Okreglicka M.**, Mynarzová M. (2015), Reasonableness and restrictions of the use of lean management in small business [w:] Majtan S. (red.), *Aktualne problemy podnikowej sfery 2015. Zbornik vedeckych prac*, Bratislava: Vydavateľstvo EKONOM, 519-528; **Okreglicka M.**, Lemańska-Majdzik A. (2015), Process management orientation in the finance area of small and medium-sized enterprises [w:] *Proceedings of the 5th International Conference on Management 2015. "Management, Leadership and Strategy for SME's Competitiveness"*, ICM 2015, 18-19.06.2015, Godollo, Hungary, 91-95; Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.** (2015), Identification of business processes in an enterprise management, *Procedia Economics and Finance*, 27, 394-403; **Okreglicka M.** (2015), Zastosowanie lean management w małych przedsiębiorstwach, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 16(7/1), 459-468; **Okreglicka M.**, Lemańska-Majdzik A. (2015), Business process management in the finance area of small- and medium-sized enterprises, *Gazdasag & Tarsadalom = Journal of Economy & Society*, 4, 5-16.

<sup>69</sup> **Okreglicka M.**, Mynarzová M., Kaňa R. (2016), Dojrzałość procesowa polskich przedsiębiorstw w wybranych obszarach działalności, *Marketing i Rynek*, 23(7), 646-658; **Okreglicka M.**, Mynarzová M., Kaňa R. (2015), Business process maturity and its application in small and medium-sized enterprises in European Union [w:] *Mezinárodní Masarykova Konference Pro Doktorandy A Mladé Vědecké Pracovníky*, 14-18.12.2015, Hradec Králové, Czechy, Hradec Králové: Magnanimitas, 467-476; **Okreglicka M.**, Mynarzová M., Kaňa R. (2015), Business process maturity in small and medium sized enterprises, *Polish Journal of Management Studies*, 12(1), 121-131.



2 studenckich projektów naukowych, realizowanych w Peruvian University of Applied Sciences w Limie, Peru (na kierunku Industrial Engineering) w zakresie oceny i weryfikacji zaproponowanych modeli badawczych dotyczących zarządzania procesowego.

W latach 2014-2015 studia literatury anglojęzycznej skierowały moją uwagę na problematykę zarządzania złożonością w przedsiębiorstwie. Mając na uwadze niejednoznaczność, niepewność i nieprzewidywalną dynamikę współczesnej organizacji, skupiałam się na podkreśleniu konieczności holistycznego podejścia do złożoności w organizacji<sup>70</sup>. Podejmując rozważania na temat sposobów, narzędzi i podejść do zarządzania złożonością, wskazałam na konieczność jej uwzględniania w strategii przedsiębiorstwa<sup>71</sup> oraz bieżącego analizowania poziomu i czynników złożoności w procesie podejmowania decyzji<sup>72</sup>. Wśród modeli, które zainteresowały mnie w trakcie badań nad złożonością, można wyróżnić model Cynefin, odnoszący się do złożonych systemów adaptacyjnych, co umiejscawia go wśród modeli zarządzania strategicznego przedsiębiorstwa<sup>73</sup>. Wśród 9 współautorskich i anglojęzycznych publikacji z tego obszaru 4 są indeksowane w bazie Web of Science i były cytowane w tej bazie łącznie 19 razy. Wszystkie artykuły z tego obszaru były prezentowane przeze mnie na konferencjach zagranicznych, wywołując każdorazowo żywą dyskusję.

Moje zainteresowania naukowe materializowały się również w formie współredakcji 4 monografii wieloautorskich z serii *Dylematy i wyzwania doskonalenia zarządzania*, które były pokłosiem organizowanych przeze mnie konferencji dla młodych naukowców w latach 2015-2018.<sup>74</sup> Szeroki wachlarz aspektów podejmowany przez autorów artykułów, oraz cenne odniesienia do aktualnych problemów zarządczych prezentowane w tej cyklicznej publikacji, podkreślają ich wartość naukową, stanowiąc jednocześnie wsparcie dla rozwoju młodych naukowców.

Na bazie nawiązanych kontaktów z Katedrą Ekonomii i Ekonomiki na Wydziale Stosunków Społeczno-Gospodarczych Alexander Dubček University of Trenčín w Trenčynie na Słowacji odbyłam 3-miesięczny staż naukowy w okresie 01.06-31.08.2016 r., którego bezpośrednim efektem była monografia wydana przez zagraniczne wydawnictwo Mercur Verlag<sup>75</sup>. Współautorami monografii byli dr K. Havierniková z Alexander Dubček University of Trenčín oraz doc. J. Klučka z University of Zilina (Słowacja). W opracowaniu tym, wraz z współautorami, zaprezentowałam tematykę reasumującą wspólne badania teoretyczno-empiryczne z obszaru zarządzania ryzykiem w małych i średnich przedsiębiorstwach, ze szczególnym uwzględnieniem współpracy klastrowej. Monografia stanowi materializację próby weryfikacji podejścia do aktywnego zarządzania ryzykiem z perspektywy międzynarodowej, prezentując zestawienie opinii przedsiębiorstw z Polski oraz ze Słowacji.

<sup>70</sup> Gorzeń-Mitka I., Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (2015), Complexity Management in enterprise - sample reflection on interpretation [w:] MEKON 2015. The CD of Participants' Reviewed Papers from 17th International Conference MEKON 2015, 4-5.02.2015, Ostrava, Ostrava: VSB-TUO, Faculty of Economics, 652-660; Gorzeń-Mitka I., Okręglika M. (2015), Perception of complexity area in management - an exploratory study in Poland, *Information Management and Business Review*, 7(5), 36-43; Gorzeń-Mitka I., Okręglika M. (2014), Improve management by suitable approach to complexity - Cynefin framework example [w:] MEKON. Conference Proceedings of MEKON 2014 Selected Papers, 16th International Conference, 5-6.02.2014, Ostrava, Czech Republic, Ostrava: VSB - Technical University of Ostrava, 22-32; Gorzeń-Mitka I., Okręglika M. (2014), Improving decision making in complexity environment, *Procedia Economics and Finance*, 16, 402-409.

<sup>71</sup> Gorzeń-Mitka I., Okręglika M. (2015), Managing complexity: a discussion of current strategies and approaches, *Procedia Economics and Finance*, 27, 438-444.

<sup>72</sup> Okręglika M., Gorzeń-Mitka I., Ogrea C. (2015), Management challenges in the context of a complex view - SMEs perspective, *Procedia Economics and Finance*, 34, 445-452; Gorzeń-Mitka I., Okręglika M. (2015), Review of Complexity Drivers in Enterprise [w:] 12th International Conference Liberec Economic Forum 2015, 16-17.09.2015, Liberec, Czechy, Liberec: Technical University of Liberec, 253-260.

<sup>73</sup> Gorzeń-Mitka I., Okręglika M. (2014), Cynefin framework as a tool facilitating complex decision making processes [w:] MEKON 2014. The CD of Participants' Reviewed Papers from 16th International Conference, 5-6.02.2014, Ostrava: VSB-TUO, Faculty of Economics, 554-563.

<sup>74</sup> Korombel A., Lemańska-Majdzik A., Okręglika M. (red.) (2018), *Dylematy i wyzwania zarządzania organizacjami w kontekście współczesnych trendów*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 127s.; Lemańska-Majdzik A., Okręglika M., Korombel A. (red.) (2017), *Dylematy i wyzwania zarządzania organizacjami w teorii i praktyce*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 229s.; Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (red.) (2016), *Dylematy i wyzwania zarządzania organizacjami w zmiennym otoczeniu*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 159s.; Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (red.) (2015), *Dylematy i wyzwania zarządzania organizacjami w zintegrowanej Europie*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 159 s.

<sup>75</sup> Havierniková K., Okręglika M., Klučka J. (2016), *Theoretical and Methodological Issues of Risk Management in Small and Medium-Sized Enterprises*, Wien/Berlin: Mercur Verlag, 201 s.



Dalsze zacieśnienie współpracy z uniwersytetem w Trenczynie nastąpiło wraz z przystąpieniem mojej osoby, w roli wykonawcy, do projektu badawczego pt. *Risk management of SMEs in the context of clusters' involvement activities in the Slovak Republic*, No 1/0918/16. Projekt, realizowany był w latach 2016-2018, przy wsparciu finansowym Grant Agency VEGA na Słowacji. Badania w projekcie były skoncentrowane na analizie czynników ryzyka w poszczególnych obszarach działalności małych i średnich przedsiębiorstw<sup>76</sup>. Szczególny nacisk położony był na ryzyko związane ze współpracą sieciową, a w szczególności z udziałem tego typu przedsiębiorstw w klastrach.<sup>77</sup> Na bazie mojego udziału w projekcie powstało 5 publikacji współautorskich, z których 1 jest indeksowana w Master Journal List of Clarivate Analytics (tzw. Lista Filadelfijska) oraz w bazie Scopus. Ponadto powstały 2 dalsze publikacje autorskie inspirowane tematyką realizowanego projektu.

W trakcie studiów literaturowych nad podejmowaniem ryzyka przez małe i średnie podmioty gospodarcze, moją uwagę przyciągnęła tematyka przedsiębiorczości organizacyjnej, a przede wszystkim wielowymiarowa koncepcja orientacji przedsiębiorczej, w ramach której, jednym z wymiarów jest właśnie podejmowanie ryzyka. Zainteresowania te wynikały zasadniczo z prowadzonych studiów literaturowych, w szczególności obejmujących pozycje anglojęzyczne, opisujące współczesne trendy w zakresie przedsiębiorczości wewnętrznej organizacji. Przegląd dorobku naukowego w tym obszarze uświadomił mi istnienie luki badawczej, związanej z częstym pomijaniem w badaniach nad orientacją przedsiębiorczą, czy też jej poszczególnymi wymiarami, małych podmiotów gospodarczych, w tym o charakterze rodzinnym. Przesłanką wprowadzenia wątków rodzinnych do rozważań teoretycznych i wysiłków badawczych była świadomość znaczenia wpływu więzi rodzinnych na działania biznesowe, co generuje ich specyfikę<sup>78</sup>. Jednocześnie wielowymiarowość koncepcji orientacji przedsiębiorczej zachęciła mnie do pogłębionej analizy funkcjonowania jej poszczególnych wymiarów w ramach organizacji. Zwłaszcza wymiary: proaktywność i autonomia wydały mi się szczególnie interesujące z perspektywy zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem, jako wymiary znacznie rzadziej analizowane przez autorów, w porównaniu chociażby z wymiarami: innowacyjność i podejmowanie ryzyka.

Wychodząc z założenia, że dla wszelkich aktywności gospodarczych realizowanych przez człowieka w organizacji swoiste preludium stanowią intencje, moje badania rozpoczęłam od diagnozy i analizy sposobów i uwarunkowań kształtowania się intencji przedsiębiorczych<sup>79</sup>. Eksploracja

<sup>76</sup> Okręglika M., Haviernikova K. (2017), Assessment of business environment risk level in small and medium-sized enterprises in Poland and Slovakia [w:] 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, 24-30.08.2017, Albena, Bulgaria; Sofia: STEF92 Technology Ltd., 73-80; Okręglika M. (2017), Poziom ryzyka techniczno-informacyjnego oraz produkcyjnego w kontekście strategii małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie, 1975(102), 281-290; Okręglika M. (2017), Innovation risk identification and management in small and medium-sized enterprises in Poland [w:] Majtan S. (red.), Aktualne problemy podmiotowej sfery 2017, Bratislava: Vydavateľstvo EKONOM, 832-840.

<sup>77</sup> Lemańska-Majdzik A., Okręglika M., Haviernikova K. (2018), Risk of Involvement of mature companies in the cluster cooperation - results of research conducted in the SME sector in selected EU countries [w:] Stanickova M., Melecký L., Kovarova E., Dvorokova K. (red.), Proceedings of the 4th International Conference on European Integration 2018, Ostrava: VSB - Technical University of Ostrava, 919-926; Haviernikova K., Klucka J., Okręglika M. (2017), The approach of the small and medium enterprises to risk management in the context of connection into the clusters [w:] Slavickova P. (red.), Knowledge for Market Use 2017: People in Economics - Decisions, Behavior and Normative Models, Olomouc: Palacky University Olomouc, 435-440; Haviernikova K., Okręglika M. (2017), The risks identified by Slovak and Polish SME in the context of cluster cooperation [w:] 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, 24-30.08.2017, Albena, Bulgaria, Sofia: STEF92 Technology Ltd., 1061-1068; Haviernikova K., Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (2016), Cluster cooperation and risk level in small and medium-sized enterprises, Polish Journal of Management Studies, 14(2), 82-92.

<sup>78</sup> Okręglika M. (2018), Potencjal proaktywności a kształtowanie intencji przedsiębiorczych z perspektywy doświadczeń w przedsiębiorczości rodzinnej, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, 19(7/3), 11-23; Okręglika M. (2016), Postawy przedsiębiorcze wspierające innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw, Przegląd Organizacji, 9(920), 26-32; Okręglika M. (2015), Entrepreneurial characteristics of the owner and their impact on current activity management in small business - literature review [w:] Gavurova B., Soltes M. (red.), Central European Conference in Finance and Economics 2015, 30.09-01.10.2015, Herfany, Słowacja; Košice: Technical University of Kosice, 493-502.

<sup>79</sup> Okręglika M., Shulgina L. (2017), Support of the students entrepreneurial intentions within the higher education system, Economics, Entrepreneurship, Management, 4(2), 29-36; Shulgina L., Zhaldak A.P., Okręglika M. (2017), The need of developing the educational standards to stimulate entrepreneurial orientation of university students in Ukraine and Poland, Economic Processes Management: International Scientific E-Journal, 1, 13s.; Okręglika M. (2016), Rola uczelni wyższych w kształtowaniu intencji przedsiębiorczych wśród



tematyki intencji przedsiębiorczych oraz ich kształtowania przez system edukacyjny była częściowo powiązana ze współpracą nawiązaną z National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute" w Kijowie na Ukrainie, gdzie odbyłam 2-tygodniowy staż naukowy w marcu 2017 r. Kontynuacja moich zainteresowań w tym obszarze oraz ich pogłębienie skutkowało dezagregacją pojęcia orientacji przedsiębiorczej na poszczególne wymiary, które były analizowane jako odrębne elementy, jednak warunkujące przedsiębiorczość wewnętrzną organizacji<sup>80</sup>. Prowadząc intensywne badania w obszarze przedsiębiorczości organizacyjnej w latach 2015-2018 powstało łącznie 11 publikacji, w tym 5 artykułów w czasopismach (w tym 1 znajdujący się na tzw. Liście Filadelfijskiej oraz w bazie Scopus), 2 rozdziały w monografiach oraz 4 referaty, w tym 2 indeksowane w bazie Web of Science, a 1 referat dodatkowo indeksowany w bazie Scopus. Obecnie na publikację oczekuje kilka kolejnych moich prac dotyczących orientacji przedsiębiorczej organizacji.

Powyższy nurt uzupełniłam wprowadzeniem wątków dotyczących standardów w nauczaniu z zakresu zarządzania i przedsiębiorczości. Wynikało to z rozwoju mojej współpracy z uniwersytetem w Kijowie. Pogłębienie tematyki związanej ze standardami nauczania, w tym w zakresie przedsiębiorczości, zaowocowały uzyskaniem grantu w ramach program europejskiego Erasmus+ (Jean Monnet Module "European business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine", No 587138-EPP-1-2017-1-UA-EPPJMO-MODULE) na lata 2017-2019, w którym jestem wykonawcą, a także pełnię funkcję eksperta z Unii Europejskiej. Jako jeden z rezultatów grantu powstał i został opublikowany artykuł dotyczący odpowiedzialnego zarządzania i jego kształtowania w procesie nauczania<sup>81</sup>.

Okres od 2015 r. to czas znacznej intensyfikacji mojej aktywności naukowo-badawczej oraz liczby wydanych publikacji, ale również okres intensywnej współpracy międzynarodowej, która znalazła swoje urzeczywistnienie w zorganizowanej przeze mnie (przewodnicząca komitetu organizacyjnego) konferencji naukowej *1st International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management CITPM 2016*, która odbyła się w dniach 21-22 kwietnia 2016 r. na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. W konferencji wzięli udział przedstawiciele 11 ośrodków naukowych, w większości zagranicznych. Prezentowane referaty zostały opublikowane w formie materiałów konferencyjnych pod moją współredakcją naukową<sup>82</sup>. Wysoka jakość merytoryczna zawartych w materiałach artykułów, spójność tematyczna oraz wysoki poziom umiędzynarodowienia publikacji stały się podstawą sukcesu, jakim było indeksowanie materiałów konferencyjnych w bazie Web of Science. Kolejna edycja konferencji *2nd International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management CITPM 2018*, która odbyła się w dniach 19-20.04.2018 r., podkreśliła sukces pierwszej edycji zwiększoną ilością aktywnych uczestników, zwłaszcza zagranicznych (64%) oraz wzrostem ilości artykułów w materiałach pokonferencyjnych.

studentów [w:] Pachura A. (red.), *Integracja - Dezintegracja - Entropia. Wyzwania dla zarządzania przedsiębiorstwem*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 55-64.

<sup>80</sup> Okręglika M., Dunay A. (2018), Potential for proactivity as an antecedent of entrepreneurial orientation [w:] Okręglika M., Korombel A., Lemańska-Majdzik A. (red.), *Proceedings of the 2nd International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management*, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 499-505; Okręglika M., Lemańska-Majdzik A. (2018), Potential for autonomy as an antecedent of entrepreneurial orientation development [w:] Soliman K.S. (red.), *Innovation Management and Education Excellence Through Vision 2020*; Norristown: International Business Information Management Association (IBIMA), 3278-3287; Okręglika M., Mynarzova M. (2017), Determinants and barriers of entrepreneurial intentions of students in Poland and Czechia [w:] 4th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, 24-30.08.2017, Albena, Bulgaria; Sofia: STEF92 Technology Ltd., 287-297; Gągoła K., Okręglika M. (2017), Wpływ uczelni wyższych na kształtowanie postaw przedsiębiorczych studentów [w:] Mitura B., Korwa M., Kostyra M., Stadnicki P. (red.), *Development of Regions and Organizations – Challenges for Economics and Management Sciences. The Leader of the XXI Century*, Lublin: Politechnika Lubelska, 84-94; Okręglika M., Haviernikova K., Mynarzova M., Lemańska-Majdzik A. (2017), Entrepreneurial intention creation of students in Poland, Slovakia and Czechia, *Polish Journal of Management Studies*, 15(2), 162-172

<sup>81</sup> Okręglika M., Shulgina L. (2018), Standards for a responsible management education in Ukraine as a determinant of sustainable development intensification [w:] Majtan S. (red.), *Aktualne problemy podnikowej sfery 2018*; Bratislava: Vydavateľstvo EKONOM, 815-823.

<sup>82</sup> Okręglika M., Gorzeń-Mitka I., Lemańska-Majdzik A., Sipa M., Skibiński A. (red.) (2016), *Proceedings of the 1st International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management*, [w:] 1st International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, 21-22.04.2016, Częstochowa; Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 2016, 479s.



których jestem współredaktorem<sup>83</sup>. Reasumując, w materiałach zamieszczone zostały artykuły reprezentujące 42 uczelnie wyższe z 14 krajów. Obecnie publikacja czeka już na indeksację w bazach Web of Science oraz Scopus.

Problematyką badawczą, która zwróciła moją uwagę w ostatnim okresie jest problematyka powiązania przedsiębiorczości ze zrównoważonym rozwojem<sup>84</sup>. Obecnie został opublikowany w ramach tej tematyki i przeprowadzonych badań empirycznych 1 artykuł w zagranicznym czasopiśmie naukowym, które znajduje się na tzw. Liście Filadelfijskiej. W trakcie przygotowania są kolejne prace eksplorujące powiązane wątki badawcze.

Część, eksplorowanych przeze mnie, nurtów badawczych stanowi makroekonomiczne spojrzenie na wsparcie rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Włączenie tej ścieżki badawczej do mojego dorobku naukowego wynikało z zaangażowania we współpracę z autorami, którzy zainspirowali mnie do poszukiwań rozwiązania określonych problemów badawczych związanych z publicznymi formami wsparcia przedsiębiorczości. Począwszy od 2014 r. zainicjowałam współpracę z VŠB - Technical University of Ostrava w Czechach, a w szczególności z Katedrą Integracji Europejskiej. Rozwój tej współpracy zaowocował 5-miesięcznym stażem naukowym, który odbyłam w semestrze letnim 2014/2015 (08.02-05.07.2015r.) w ww. katedrze. Na bazie prowadzonych od tego czasu wspólnych międzynarodowych badań naukowych powstało wiele publikacji współautorskich, z których część odnosiła się do tematyki eksplorowanej w ramach Katedry Integracji Europejskiej, VŠB - Technical University of Ostrava. Obejmowały one analizę i ocenę polityki Unii Europejskiej w ramach wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw oraz kierunków jej zmian, w tym pomocy publicznej w ramach wyłączeń blokowych (*General Block Exemption Regulation*)<sup>85</sup>

Kolejnym efektem podejmowanej przeze mnie współpracy międzynarodowej, tym razem z Lucian Błaga University of Sibiu w Rumunii, jest też artykuł przygotowany wspólnie z prof. Claudią Ogreań, w którym podjęte zostały rozważania na temat zjawiska transgranicznych fuzji i przejęć (M&As) przedsiębiorstw z próbą uchwycenia jego dynamicznie zmieniającego się, globalnego obrazu, obejmującego ćwierć wieku ewolucji. Podkreślając rolę fuzji i przejęć w globalizacji przemysłowej, wskazano determinanty i strukturę europejskich transgranicznych fuzji i przejęć przedsiębiorstw.<sup>86</sup>

Następnym eksplorowanym przeze mnie nurtem badawczym jest problematyka zarządzania zasobami ludzkimi. Współpraca z badaczami z Politechniki Częstochowskiej skutkowałą zgłębieniem tematyki czynników satysfakcji zawodowej (skala mikro), determinowanej z jednej strony charakterem i warunkami pracy, z drugiej strony zależnej od indywidualnych cech pracownika, a także otoczenia organizacji. Satysfakcja zawodowa pracowników wpływa na funkcjonowanie organizacji, na ich konkurencyjność i rentowność, a wysoki poziom satysfakcji pracowników może być czynnikiem krytycznym, wpływającym na sukces przedsiębiorstwa<sup>87</sup>. Rozwinięciem niniejszych

<sup>83</sup> Okręglika M., Korombel A., Lemańska-Majdzik A. (red.) (2018), Proceedings of the 2nd International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, 2nd International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, 19-20.04.2018 r., Częstochowa; Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 713 s.

<sup>84</sup> Okręglika M. (2018), Commitment to the sustainability of students within a responsible management education, *European Journal of Sustainable Development*, 7(4), 243-252.

<sup>85</sup> Mynarzova M., Okręglika M. (2018), The state aid for small and medium-sized enterprises in European Union in the context of the revised general block exemption regulation [w:] Okręglika M., Korombel A., Lemańska-Majdzik A. (red.), Proceedings of the 2nd International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 443-450; Mynarzová M., Kaňa R., Okręglika M. (2016), Public support for small and medium-sized enterprises on European Union internal market in the context of new block exemption, *Social and Economic Review*, 14(4), 38-45; Mynarzová M., Kaňa R., Okręglika M. (2016), Selected aspects of public support for small and medium-sized enterprises in European Union through the prism of block exemption regulation [w:] Okręglika M., Gorzeń-Mitka I., Lemańska-Majdzik A., Sipa M., Skibiński A. (red.), Proceedings of the 1st International Conference Contemporary Issues in Theory and Practice of Management, Częstochowa: Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 336-341.

<sup>86</sup> Ogreań C., Okręglika M. (2016), Cross border mergers and acquisitions - an overview of their evolution and trends, *Revista Economica*, 68(5), 19-34.

<sup>87</sup> Lemańska-Majdzik A., Okręglika M. (2016), Determinants of employees job satisfaction in Polish enterprises - findings of empirical studies, *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 8(1), 18-26.



rozważań była analiza wybranych aspektów demograficznych związanych z rynkiem pracy (skala makro)<sup>88</sup>.

Część moich publikacji naukowych miała bezpośrednie powiązanie z moją działalnością dydaktyczną i chęcią rozszerzenia zakresu przekazywanych treści merytorycznych. Praca w Katedrze Ekonomii, Inwestycji i Nieruchomości na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, a w szczególności udział w tworzeniu specjalności „Zarządzanie nieruchomościami” i „Inwestycje i nieruchomości” oraz opieka nad studentami w ramach tych specjalności spowodowały, że w ramach mojej pracy badawczej uwzględnione zostały również aspekty związane z moją pracą dydaktyczną i promotorstwem prac dyplomowych. Powstałe publikacje obejmują zwłaszcza tematykę inwestowania i finansowania rynku nieruchomości, którą to tematykę eksplorowałam od 2011 r.<sup>89</sup> Część uwagi poświęciłam także analizie usług pośrednictwa w obrocie nieruchomościami, pod kątem ich zakresu i efektywności, a także roli pośrednika w efektywnym przeprowadzeniu transakcji na rynku nieruchomości<sup>90</sup>. W swych pracach zwróciłam uwagę na identyfikację i analizę wpływu determinant popytu indywidualnego na rynku mieszkaniowym, wśród których kluczowe okazały się czynniki koniunkturalne oraz o charakterze prawnym<sup>91</sup>.

Nurtem, który był przez długi okres czasu podejmowany przeze mnie w badaniach, a który to nurt stanowi połączenie moich zainteresowań wykazywanych przed uzyskaniem stopnia doktora oraz późniejszych zainteresowań dotyczących rynku nieruchomości, powiązanych z realizowaną przeze mnie dydaktyką i zakresem wielu prac dyplomowych, których byłam promotorem, był leasing nieruchomości. Temat ten można określić jako niszowy, gdyż jest stosunkowo rzadko podejmowany przez autorów w Polsce, co generuje lukę badawczą, którą starałam się wypełnić. Bieżąca analiza samego instrumentu finansowego jakim jest leasing nieruchomości<sup>92</sup>, a także śledzenie zmian na tymże rynku na przestrzeni kilku lat pozwoliła na zauważenie kluczowych tendencji<sup>93</sup> oraz wskazanie głównych barier rozwoju rynku i źródeł podwyższonego ryzyka transakcji oraz determinant jego efektywności<sup>94</sup>. W ramach przedmiotowej tematyki mogę wskazać 15 publikacji, wydanych w czasopiśmie oraz jako rozdziały w monografiach.

<sup>88</sup> Skibiński A., Sipa M., **Okreglicka M.** (2016), The labour market in the face of demographic ageing in the selected countries of Central and Eastern Europe [w:] 18th International Scientific Conference on Economic and Social Development – “Building Resilient Society”, 09-10.12.2016, Zagrzeb, Chorwacja: Varazdin: Varazdin Development and Entrepreneurship Agency, 10-20.

<sup>89</sup> **Okreglicka M.** (2014), Small and medium-sized enterprises and their investments in real estate in Poland [w:] ScieConf. The 2nd Year of International Virtual Scientific Conference, 9-13.06.2014, Zilina, 38-43.

<sup>90</sup> Stolarska E., **Okreglicka M.** (2018), Obrót nieruchomościami w wybranych miastach w Polsce - makroekonomiczne determinanty wielkości sprzedaży, [w:] Grabiec O. (red.), Zarządzanie nowoczesną organizacją; Sosnowiec: Oficyna Wydawnicza Humanitas, 149-159; Lemańska-Majdzik A., **Okreglicka M.**, Gorzeń-Mitka I. (2015), The determinants of the client's choices of companies providing services on the real estate market [w:] MEKON 2015. The CD of Participants' Reviewed Papers from 17th International Conference MEKON 2015, 04-05.02.2015, Ostrava, Ostrava: VSB-TUO, Faculty of Economics, 661-669; **Okreglicka M.** (2012), Usługi pośrednictwa w obrocie nieruchomościami a finansowe usługi komplementarne, Zeszyty Naukowe Ekonomiczne Problemy Usług Uniwersytet Szczeciński, 723, 545-556.

<sup>91</sup> **Okreglicka M.** (2011), Determinanty popytu indywidualnego na rynku mieszkaniowym w Polsce, Studia i Materiały Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Wiedzą, 52, 221-232; **Okreglicka M.** (2011), Wpływ czynników popytowych na rozwój rynku nieruchomości mieszkaniowych w Polsce po kryzysie, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, 25, 361-374.

<sup>92</sup> **Okreglicka M.** (2014), Leasing jako usługa finansowa na rynku nieruchomości w Polsce, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 355, s. 308-317; **Okreglicka M.** (2006), Leasing nieruchomości [w:] Bryx M., Krysiak Z. (red.), Finansowanie działalności deweloperskiej, Aspekty praktyczne, Warszawa: Związek Banków Polskich, 49-61; **Okreglicka M.** (2005), Finansowanie nieruchomości poprzez leasing, Finansowanie Nieruchomości, 1, 30-36.

<sup>93</sup> **Okreglicka M.** (2013), Rozwój rynku leasingu nieruchomości w Polsce [w:] Lawińska O., Sitek M. (red.), Działalność inwestycyjna na rynku nieruchomości, Częstochowa: Sekcja Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 35-44; **Okreglicka M.** (2011), Rozwój leasingu nieruchomości komercyjnych w warunkach fluktuacji koniunkturalnych w Polsce [w:] Sitek M., Tomski P. (red.), Współdziałanie gospodarcze podmiotów na rynku nieruchomości, Częstochowa: Sekcja Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 78-90; **Okreglicka M.** (2009), Rynek leasingu nieruchomości w 2008 roku, Finansowanie Nieruchomości, 18, 76-80; **Okreglicka M.** (2008), Rynek leasingu nieruchomości w Polsce w 2007 roku, Finansowanie Nieruchomości, 70-73; **Okreglicka M.** (2006), Rynek leasingu nieruchomości w Polsce w 2005 r. Finansowanie Nieruchomości, 74-76; **Okreglicka M.** (2006), Leasing nieruchomości w Europie Środkowowschodniej, Finansowanie Nieruchomości, 58-61; **Okreglicka M.** (2005), Wybrane aspekty leasingu nieruchomości w Polsce i w Europie [w:] Henzel H. (red.), Współczesne kierunki inwestowania - formy i efekty, Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamińskiego, 127-143.

<sup>94</sup> **Okreglicka M.** (2010), Leasing nieruchomości a efektywność, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie, 11, 111-122; **Okreglicka M.** (2007), Leasing nieruchomości a Vat - wybrane aspekty [w:] Ostaszewski J. (red.), O nowy ład podatkowy w Polsce, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 575-583; **Okreglicka M.** (2006), VAT w leasingu nieruchomości, Finansowanie Nieruchomości, 61-64; **Okreglicka M.** (2006), Ryzyko leasingu nieruchomości, Finansowanie



W trakcie mojej pracy dydaktycznej w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie podjęłam eksplorację tematyki związanej z wykładanymi przedmiotami. Jednym z takich obszarów stała się problematyka finansowania systemu edukacji w Polsce i Europie. W rozważaniach, popartych danymi statystycznymi, przedstawiłam główne problemy związane z finansowaniem szkół i innych placówek oświatowych, stanowiącym zadanie własne jednostek samorządu terytorialnego. Wskazałam na problem niedofinansowania edukacji w Polsce na tle państw Unii Europejskiej oraz na nieefektywną dystrybucję środków finansowych w ramach systemu<sup>95</sup>. Obszarem, który poddałam szczególnie wnikliwej analizie, było województwo śląskie. Wyniki przeprowadzonych badań, zestawione w 3 tematycznych publikacjach, zaprezentowałam na krajowych konferencjach naukowych.

Prowadząc wykłady autorskie z przedmiotu *Bankowa obsługa przedsiębiorstw*, postanowiłam podjąć badania empiryczne w zakresie wykorzystania bankowości elektronicznej przez mikro- i małe przedsiębiorstwa, co pozwoliło mi na poprawę jakości mojej działalności dydaktycznej. Wyniki badań ujawniły słabe wykorzystanie tego typu usług przez podmioty, a także słabą wiedzę właścicieli przedsiębiorstw, odnośnie możliwości obsługi działalności finansowej, w ramach systemu bankowego. Wskazując na trend zwiększania zdalnej obsługi klienta przez banki, a tym samym intensywny rozwój tego kanału dystrybucji usług bankowych, zidentyfikowałam szereg obaw i ograniczeń po stronie klientów tj. mikro i małych przedsiębiorstw<sup>96</sup>.

#### c) Pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze

W ramach mojej aktywności naukowo-badawczej nieustannie starałam się śledzić osiągnięcia światowe w zakresie nauk o zarządzaniu, a także dążyć do umiędzynarodowienia wyników własnej pracy naukowej. W efekcie widoczna jest, po uzyskaniu stopnia doktora, sukcesywna intensyfikacja mojej działalności publikacyjnej w języku angielskim. Obecnie 80 opracowań (artykuły, monografie współautorskie i pod moją redakcją oraz streszczenia) zostały opublikowane w **języku angielskim**, co stanowi **42%** dorobku.

Doceniając rolę, jaką pełni w rozwoju naukowym wzajemna wymiana poglądów naukowych, zwłaszcza na arenie międzynarodowej, dążyłam do prezentowania własnych osiągnięć badawczych na krajowych i zagranicznych konferencjach naukowych. Łącznie zaprezentowałam osobiście, po uzyskaniu stopnia doktora, referaty lub postery na **41 konferencjach**, w tym 25 konferencjach, które odbywały się za granicą, w takich krajach jak: Austria, Włochy, Hiszpania, Turcja, Chorwacja, Litwa, Bułgaria, Węgry, Rumunia, Czechy i Słowacja. Jako osiągnięcie mogę tu wskazać wyróżnienie, które otrzymałam w 2016 r. od World Review of Business Research za najlepszy artykułu pt. *Competitiveness of the SMEs – The Analysis of the Empirical Research Results*, mojego współautorstwa, który zaprezentowałam podczas Annual Spain Business Research Conference "Research for Change" w Barcelonie, Hiszpania. Ponadto **przewodniczyłam sesjom** tematycznym na 7 międzynarodowych konferencjach naukowych, w tym 5 konferencjach zagranicznych.

Nieruchomości, 3/4, 23-27; Okręglika M. (2005), Leasing nieruchomości w świetle towarzyszącego ryzyka [w:] Ostaszewski J. (red.) *Finanse przedsiębiorstwa*, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 245-253.

<sup>95</sup> Okręglika M. (2012), Wybrane aspekty finansowania szkolnictwa w Polsce [w:] Grabiński T., Woszczyk L., Sorys S., Tabor A. (red.), *W poszukiwaniu skutecznych narzędzi i modeli analizy zjawisk społeczno-gospodarczych*, Chrzanów: Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie, 75-88; Okręglika M. (2011), Finansowanie oświaty w województwie śląskim, *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 79, 103-111; Okręglika M. (2010), Zarządzanie finansowaniem w systemach edukacyjnych w Unii Europejskiej, *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, 2, 46-56.

<sup>96</sup> Okręglika M. (2009), Bankowość internetowa a mikro- i małe przedsiębiorstwa - determinanty wykorzystania [w:] Okręglika M., Lawińska O. (red.), *Determinanty rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Częstochowa: Wyd. Politechniki Częstochowskiej, 20-30; Okręglika M. (2009), Uwarunkowania wykorzystania bankowości elektronicznej w mikro i małych przedsiębiorstwach [w:] Woszczyk L., Grabiński T., Tabor A. (red.), *Rozwój nauki, społeczeństwa i gospodarki w dobie kryzysu. Aspekty psychospołeczne i ekonomiczne*, Chrzanów: Wyd. WSPiM w Chrzanowie, 323-333.



Jako bardzo cenny element mojego doświadczenia naukowo-badawczego mogę wskazać **zagraniczne staże naukowe**, w wyniku których prowadzone przeze mnie badania empiryczne, uzyskały zakres międzynarodowy. Pierwszy staż odbyłam w okresie 08.02-05.07.2015 r. w Katedrze Integracji Europejskiej na Wydziale Ekonomicznym w VŠB – Technical University of Ostrava w Czechach. W trakcie semestru letniego 2014/2015 miałam możliwość nie tylko intensywnej pracy naukowo-badawczej, ale i uczestniczenia w zajęciach dydaktycznych prowadzonych na tym wydziale, co umożliwiło mi zweryfikowanie i udoskonalenie moich umiejętności dydaktycznych. Ponadto spotkania z pracownikami Katedry Integracji Europejskiej zapewniły możliwość intensywnych debat naukowych nad problemami zarządzania, zwłaszcza w odniesieniu do postępującej integracji europejskiej. Drugi z zagranicznych staży naukowych odbyłam na Wydziale Stosunków Społeczno-Ekonomicznych Alexander Dubček University of Trenčín w Trenčynie na Słowacji w okresie 01.06-31.08.2016 r. Staż był silnie ukierunkowany na działalność naukową, a w szczególności na badania dotyczące ryzyka w działalności małych i średnich przedsiębiorstwach, w tym ryzyka związanego z uczestnictwem tych przedsiębiorstw w klastrach. Badania empiryczne przeprowadzone wśród przedsiębiorstw w Polsce i na Słowacji zostały opublikowane wraz z podbudową teoretyczną w monografii naukowej *Theoretical and Methodological Issues of Risk Management in Small and Medium-Sized Enterprises*, wydanej przez Wydawnictwo Mercur Verlag, Wien/Berlin. Trzeci staż naukowy odbyłam w dniach 06-20.03.2017 r. w Katedrze Zarządzania w National Technical University of Ukraine „Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”. Staż miał bardzo intensywny charakter, obejmując zarówno obszar naukowy (rozwój współpracy naukowej, wymiana pomysłów pod kątem pozyskania grantów badawczych, inicjacja aktywności publikacyjnej), dydaktyczny (wymiana doświadczeń dydaktycznych, udział w zajęciach dydaktycznych oraz prowadzenie wykładów), jak i organizacyjny (spotkania z władzami wydziału oraz opracowanie protokołu współpracy). Uczestnictwo w każdym z wymienionych staży znalazło swoje odzwierciedlenie w publikacjach współautorskich z naukowcami z ośrodków przyjmujących.

Poza kontaktami naukowymi, nawiązanymi w wyniku staży naukowych, moje doświadczenia naukowo-badawcze wzbogacone zostały w wyniku **współpracy z innymi zagranicznymi instytucjami akademickimi**, w tym z Wydziałem Nauk Ekonomicznych i Społecznych Szent István University w Gödöllő na Węgrzech oraz Wydziałem Ekonomicznym Lucian Blaga University of Sibiu w Rumunii, czego wyrazem stały się publikacje współautorskie.

Moja aktywność w międzynarodowym środowisku naukowym zaowocowała rosnącym zainteresowaniem instytucji i ośrodków naukowych w przedkładaniu mi artykułów i referatów konferencyjnych do recenzji. Łącznie zrecenzowałam **198 manuskryptów**, w tym 25 manuskryptów przeznaczonych do publikacji w zagranicznych czasopiśmie naukowych oraz 173 manuskrypty w ramach konferencji naukowych, głównie zagranicznych (również indeksowanych w bazach Web of Science i Scopus).

Dotychczas zostałam zaproszona do grona **członków komitetów/rad naukowych** 38 konferencji naukowych, w tym 34 zagranicznych. Na wielu z tych konferencji, oprócz uczestnictwa w komitetach/radach naukowych, brałam udział również w procesie recenzyjnym. Jestem również członkiem komitetów redakcyjnych **5 czasopism** zagranicznych tj. *International Journal of Business and Management (IJBM)*, *Journal of Economics, Finance and Management Science*, *Central European Journal of Labour Law and Personnel Management*, *Vadyba Journal of Management* oraz *Proceedings of Cherkasy State Technological University. Series: Economic Sciences*.

Jednym z istotnych obszarów mojej działalności jest **udział w projektach naukowych**. W 2011 r. rozpoczęłam pracę w ramach projektu o charakterze dydaktycznym *Rozwój potencjału dydaktycznego Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie* współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Byłam autorką (wykonawcą) części opracowań, które miały uzupełnić bazę dydaktyczną uczelni o nauczanie e-learningowe. W 2016 r. przystąpiłam jako wykonawca do projektu *Risk management of SMEs in the context of clusters' involvement activities in the Slovak Republic*, realizowanego na Słowacji w ramach



programu grantowego Vega. Uczestnikami projektu byli, oprócz mnie, naukowcy z Alexander Dubček University of Trenčín oraz University of Žilina na Słowacji. Wynikiem udziału w projekcie, który zakończył się w 2018 r., były publikacje, w tym 6 artykułów, z których 1 znalazł się na tzw. Liście Filadelfijskiej. Obecnie realizowanym przeze mnie projektem jest projekt Erasmus+, należący do projektów centralnych Unii Europejskiej tj. Jean Monnet Module: *European business models: transformation, harmonization and implementation in Ukraine*. Projekt realizuję wraz z naukowcami z National Technical University of Ukraine „Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute” do dnia 31.08.2019 r. Ponadto uczestniczyłam również w wielu projektach uczelnianych, realizowanych w ramach badań własnych i badań statutowych tj. jako kierownik pracy: *Leasing jako forma finansowania inwestycji polskich przedsiębiorstw w latach 2002-2007*, *Finansowanie działalności mikroprzedsiębiorstw w Polsce w latach 2007-2008*, *Leasing nieruchomości w Polsce w 2008 r.* oraz jako wykonawca w projektach: *Bezpośrednie inwestycje międzynarodowe w latach 2011-2013*, *Ryzyko międzynarodowej działalności gospodarczej w latach 2013-2014* i *Współczesne uwarunkowania zarządzania organizacjami w okresie 2014-2018 r.*

Aby doskonalić swój warsztat naukowo-badawczy, **uczestniczyłam w szkoleniach:** *Zarządzanie zespołem naukowym* w czerwcu 2015 r. oraz *Zarządzanie innowacyjnym przedsiębiorstwem* w lipcu 2015 r., organizowanych przez Fundację na Rzecz Nauki Polskiej. Ponadto w 2014 r. brałam udział w szkoleniu *Granty Europejskiej Rady ds. Badań naukowych (ERC) – pierwsze konkursy w programie Horyzont 2020* realizowanym przez Centrum Transferu Technologii Politechniki Krakowskiej.

W ramach **współpracy z przemysłem** przygotowałam w 2005 r. część opinii w sprawie spółki leasingowej PLC Sp. z o.o. przeznaczonej dla Agencji Rozwoju Przemysłu SA. Zleceniodawcą opracowania była Grupa Konsultingowa Jagiello, Wrębiak i Wspólnicy sp. z o.o., a zlecenie miało charakter komercyjny. Od 2014 r. rozpoczęłam współpracę z dwiema spółdzielniami mieszkaniowymi z Częstochowy. W maju 2018 r. na prośbę Spółdzielni Mieszkaniowej „Północ” wzięłam udział w przygotowaniu planu zarządzania nieruchomością na zasadach wolontariatu. Moja współpraca z sektorem spółdzielczym przejawia się również w udziale w zespołach eksperckich, które prowadziły konsultacje społeczne dla mieszkańców (członków spółdzielni) z zakresu ekonomiczno-prawnych aspektów obrotu i zarządzania nieruchomościami. W latach 2014-2018 zespół ekspertów, w którym uczestniczyłam, przeprowadził 16 spotkań z mieszkańcami Spółdzielni Mieszkaniowej „Północ” w Częstochowie oraz 8 spotkań dla Spółdzielni Mieszkaniowej „Nasza Praca”.

Za aktywną działalność naukową i organizacyjną byłam **wyróżniana 6 nagrodami Rektora** Politechniki Częstochowskiej. Ponadto, moje osiągnięcia naukowe oraz organizacyjne docenione zostały przez Dziekana Wydziału Zarządzania, który wyróżnił mnie **6 dyplomami uznania**, w tym za organizację konferencji, za opiekę nad kołem naukowym oraz za wyróżniającą się działalność naukową.

Podczas swojej pracy naukowo-dydaktycznej na Politechnice Częstochowskiej zostałam **odznaczona następującymi medalami:**

- *Brązowym Medalem za Długoletnią Służbę* nadanym przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, rok przyznania 2012.
- *Medalem 20-lecia Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej*, rok przyznania 2017.
- *Medalem Komisji Edukacji Narodowej za szczególne zasługi dla oświaty i wychowania* nadany przez Ministra Edukacji Narodowej, rok przyznania 2017.
- *Srebrnym Medalem „Zasłużony dla Uczelni”* nadanym przez Rektora Politechniki Częstochowskiej, rok przyznania 2018.



## 6. Omówienie osiągnięć dydaktycznych, organizatorskich oraz w zakresie popularyzacji nauki

Doświadczenia z zakresu dydaktyki zdobyłam głównie podczas pracy w szkolnictwie wyższym tj. łącznie na 3 uczelniach wyższych, ale również w czasie pracy w średniej szkole ogólnokształcącej. W ramach mojego zatrudnienia na Politechnice Częstochowskiej prowadziłam zajęcia w formie wykładów i ćwiczeń audytoryjnych, zarówno dla studentów studiów stacjonarnych, jak i niestacjonarnych na kierunkach: Zarządzanie, Zarządzanie i Inżynieria Produkcji, Logistyka, Filologia, Informatyka i Ekonometria oraz Finanse i Rachunkowość na Wydziale Zarządzania PCz w języku polskim. Od 2001 r. prowadziłam wykłady oraz ćwiczenia audytoryjne z przedmiotów: *Inwestowanie i finansowanie na rynku nieruchomości, Podstawy obrotu nieruchomościami, Mikroekonomia, Ekonomia* oraz prowadziłam *seminaria dyplomowe* dla studentów I i II stopnia. Z kolei w ramach mojej 7-letniej pracy na stanowisku adiunkta w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie prowadziłam zajęcia (wykłady i ćwiczenia) w języku polskim zarówno w formie tradycyjnej, jak i w formie e-learningu. W latach 2008-2015 prowadziłam przedmioty: *Mikroekonomia, Makroekonomia, Ekonomia, Finanse, Finanse przedsiębiorstw, Badania marketingowe, Zarządzanie finansami jednostek samorządu terytorialnego, Funkcjonowanie i zarządzanie rynkiem nieruchomości, Źródła i sposoby finansowania działalności gospodarczej, Biznes plan, Bankowa obsługa przedsiębiorstw* oraz *seminarium dyplomowe* dla studiów licencjackich. Z kolei w roku akademickim 2013/2014 prowadziłam *seminarium dyplomowe* w ramach studiów II stopnia w Wyższej Szkole Biznesu - National Louis University w Nowym Sączu. Jako cenne doświadczenie, z punktu widzenia dydaktyki akademickiej, mogę wskazać prowadzenie lekcji z przedmiotu „Podstawy przedsiębiorczości” w I Liceum Ogólnokształcącym im. J. Słowackiego w Częstochowie w roku szkolnym 2003/2004, który to przedmiot stanowi bazę dla większości przedmiotów wykładanych na akademickich kierunkach ekonomicznych.

Moja aktywność dydaktyczna przejawia się również w prowadzeniu wykładów na uczelniach zagranicznych. Od 2014 r. jestem aktywnym uczestnikiem europejskiego programu Erasmus+. W ramach mobilności akademickiej Erasmus + **prowadziłam autorskie wykłady za granicą**: w październiku 2014 r. w VŠB – Technical University of Ostrava w Czechach, następnie w maju 2015 r. w Polytechnic Institute of Bragança w Portugalii, w marcu 2016 r. w Alexander Dubček University of Trenčín na Słowacji oraz w październiku 2018 r. w Kaunas University of Technology w Kownie na Litwie. Ponadto, w ramach stażu zagranicznego w marcu 2017 r., **prowadziłam autorskie wykłady** na Wydziale Zarządzania National Technical University of Ukraine „Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute” w Kijowie na Ukrainie.

W ramach działalności dydaktycznej brałam aktywny udział w tworzeniu i rozwijaniu oferty dydaktycznej na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, poprzez przygotowanie treści programowych oraz sylabusów dla wykładanych przeze mnie przedmiotów. Byłam członkiem zespołu, który tworzył i opracował programy nauczania dla kierunku Finanse i Rachunkowość. Ponadto uczestniczyłam w organizacji nowej specjalności *Zarządzanie nieruchomościami* oraz *Nieruchomości i inwestycje*. Moja działalność dydaktyczna związana była również ze Studiami Podyplomowymi organizowanymi przez Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, gdyż brałam czynny udział w organizowaniu i tworzeniu oferty studiów podyplomowych *Zarządzanie nieruchomościami* na Wydziale Zarządzania PCz, biorąc również udział w realizacji studiów jako wykładowca. W ramach mojej działalności dydaktycznej prowadziłam zajęcia w formie cyklu wykładów autorskich z przedmiotu *Finanse w oświacie*, na studiach podyplomowych *Zarządzanie Oświatą z Elementami Wdrażania Projektów Unijnych* organizowanych przez Towarzystwo Oświatowe Ziemi Chrzanowskiej w Chrzanowie w 2012 r.



W ramach moich obowiązków związanych z opieką nad studentami byłam promotorem prac dyplomowych licencjackich i magisterskich na 3 uczelniach wyższych: Politechnice Częstochowskiej, Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie oraz Wyższej Szkole Biznesu - National Louis University w Nowym Sączu. Pod moim kierunkiem zostało przygotowanych w sumie na 3 uczelniach wyższych **207 prac dyplomowych**, w tym: 160 prac dyplomowych licencjackich oraz 47 prac dyplomowych magisterskich.

Od lutego 2019 roku jestem **promotorem pomocniczym** w przewodzie doktorskim mgr Elżbiety Stolarskiej pt. *Zwinność organizacyjna w zarządzaniu mikroprzedsiębiorstwami na warszawskim rynku najmu nieruchomości*, realizowanym na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.

Jestem **współautorem podręcznika dla studentów** pt.: Mikroekonomia. Materiały dydaktyczne, Sitek E. (red.), Częstochowa: Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, 2008. Byłam opiekunem naukowym studentów posiadających Indywidualną Organizację Studiów na Wydziale Zarządzania PCz oraz opiekunem praktyk dydaktycznych doktorantów (studentów studiów III stopnia) w ramach prowadzonych przeze mnie przedmiotów. Ponadto, angażowałam się we wsparcie młodych naukowców w obszarze tworzenia przez nich pierwszych publikacji naukowych. Pod moją opieką naukowo-merytoryczną w okresie 2012-2017 powstało 12 publikacji współautorskich z młodymi naukowcami.

Aby sukcesywnie doskonalić swoje **umiejętności dydaktyczne** uczestniczyłam w różnorodnych szkoleniach i seminariach tj. w szkoleniu *E-Nauczanie w praktyce szkoły wyższej* w 2011 r. oraz *Doskonalenie umiejętności nauczycieli akademickich w prowadzeniu e-zajęć* w 2014 r. zorganizowanych przez Ośrodek Kształcenia na Odległość Politechniki Częstochowskiej. W 2015 r. ukończyłam szkolenie *Scopus and ScienceDirect Training* na Politechnice Częstochowskiej, a w 2017 r. uczestniczyłam w szkoleniu *Metodyka pracy nauczyciela akademickiego* na Wydziale Zarządzania PCz. Uczestniczyłam też w maju 2017 r. w cyklu szkoleń dla pracowników naukowo-dydaktycznych w ramach programu **Erasmus +** na Universidad Catolica De Valencia „San Vicente Mártir” w Walencji (Hiszpania).

Jestem pomysłodawcą, założycielem i opiekunem naukowym **Studenckiego Koła Naukowego Menedżer Nieruchomości**, działającego od stycznia 2011 roku na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej i zrzeszającego studentów zarówno studiów stacjonarnych jak i niestacjonarnych. Podstawowym celem Koła jest rozwijanie i animowanie życia naukowego wśród studentów poprzez rozbudzanie zainteresowań pracą naukowo-badawczą, poszerzanie wiedzy z zakresu funkcjonowania rynku nieruchomości w Polsce i na świecie. Do celów Studenckiego Koła Naukowego zaliczyć można również m.in: prowadzenie badań naukowych, obserwacji i analiz dotyczących rynku nieruchomości; rozwijanie zainteresowań członków Koła związanych z obsługą rynku nieruchomości, jak również popularyzowanie dorobku członków Koła w środowisku naukowym; organizowanie spotkań, dyskusji, szkoleń, seminariów i konferencji naukowych oraz nawiązywanie współpracy z innymi Kołami Naukowymi i organizacjami, także spoza Uczelni; nawiązywanie kontaktów i współpracy z biznesem, pomoc w organizowaniu praktyk i odbywaniu staży studenckich; promowanie Wydziału Zarządzania oraz Politechniki Częstochowskiej. Liczba członków Koła zmienia się w kolejnych latach akademickich, obecnie Koło zrzesza 30 członków.

W okresie mojej pracy naukowo-dydaktycznej na Wydziale Zarządzania PCz **organizowałam warsztaty i szkolenia** dla studentów, w tym w 2018 r. grę szkoleniową *Gazeta*, prowadzoną przez Firmę Ernst&Joung w ramach projektu Academy of Business, warsztaty nt. *Budowanie wizerunku i strategii komunikacji marki podmiotu*, w 2017 r. warsztaty nt. *Ryzyko ulegania manipulacji. Emocje na zakupach - dlaczego nie używamy rozumu i kto na tym zyskuje* oraz szkolenie *Mysli kształtują rzeczywistość*. Dodatkowo zorganizowałam wieloelementowy event *Świeża Krew do pierwszej pracy* wraz z bankiem Credit Agricole, obejmujący warsztaty, spotkania doradcze oraz działania towarzyszące. W 2016 r. zorganizowałam warsztaty nt. *Ryzyko błędu w curriculum vitae* oraz



szkolenia: *Pierwsza praca i Analiza sytuacji makroekonomicznej na rynkach finansowych* przeprowadzone przez bank Credit Agricole, z kolei w 2015 r. miały miejsce warsztaty pt. *Funkcjonowanie kredytu hipotecznego jako źródła finansowania inwestycji w nieruchomości*. Ponadto, jestem współorganizatorem (z polskiej strony) forum *“Transfer of European Policies, Strategies and Business Practice”* w 2019 r., międzynarodowych warsztatów w formie okrągłego stołu pt. *Academic Entrepreneurship and Start-up Activity of Students in Conditions of European Integration* w 2017 r. oraz szkolenia: *System approach to Harmonizing Standards – a Guarantee Success of the European Business Model in Ukraine* w 2017 r. realizowanych wraz z National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute” z Ukrainy.

**Popularyzowałam naukę** poprzez współorganizację XV edycji ogólnopolskiego Festiwalu BOSS – Rozwój, Kariera, Sukces oraz I edycji ogólnopolskiego Festiwalu Inteligencja Finansowa w Częstochowie, ogólnopolskich inicjatyw Studenckiego Forum Business Centre Club, jak również, poprzez, działania **na rzecz organizacji spotkań naukowych** w 2017 r., na Politechnice Częstochowskiej dla zewnętrznych instytucji z otoczenia biznesu, w tym dla przedstawicieli Zakładu Gospodarki Mieszkaniowej TBS w Częstochowie, Częstochowskiego Przedsiębiorstwa Komunalnego Sp. z o.o. oraz przedstawicieli spółek należących do Miasta Częstochowy. Moje dążenie do popularyzacji nauki ma wyraz poprzez redakcję i publikację gazetki studenckiej online *Menedżer Nieruchomości* na stronie internetowej Wydziału Zarządzania PCz, publikowanej dwa razy do roku począwszy od 2014 r. i obejmującej artykuły studentów o charakterze popularno-naukowym powiązane tematycznie z rynkiem nieruchomości.

## 7. Podsumowanie i syntetyczna charakterystyka dorobku autorki

Dokonując reasumpeji i syntetycznej enumeracji poszczególnych składników mojego dorobku i osiągnięć naukowych od momentu uzyskania stopnia doktora do chwili obecnej, moje osiągnięcia naukowo-badawcze obejmują **180 pozycji** (stan na dzień 29.03.2019 r.), w ramach których wyróżnić można publikacje zarówno polskojęzyczne (**105**), jak i anglojęzyczne (**75**). Ilościowe zestawienie moich publikacji przedstawia Tabela 1.

**Tabela 1. Zestawienie publikacji naukowych - całkowitego dorobku publikacyjnego autorki**

Rodzaj publikacji naukowej	Liczba publikacji		
	przed uzyskaniem stopnia doktora	po uzyskaniu stopnia doktora	Łącznie
Monografia	0	3	3
Redakcja naukowa monografii	0	6	6
Redakcja naukowa materiałów konferencyjnych	0	2(1*)	1
Rozdział / fragment** w monografii	1	49	50
Artykuł w czasopiśmie	3	54 (4*)	57 (4*)
Referaty	3	51 (17*)	54 (17*)
Skrypt, podręcznik	0	1	1
Inne (Streszczenie, Abstrakt)	0	7	7
<b>Razem</b>	<b>7</b>	<b>173 (21*)</b>	<b>180 (21*)</b>
w tym: anglojęzycznych	0	75 (21*)	75 (21*)
jednoautorskich	7	93 (5*)	100 (5*)

\* publikacje/materiały indeksowane w bazie **Web of Science** lub **Scopus**

\*\* fragment w monografii dotyczy publikacji o objętości poniżej 20 000 znaków



Moje publikacje były wielokrotnie cytowane przez naukowców z kraju i zagranicy. Szczególnie cenne wydaje się tu cytowanie moich prac w artykułach znajdujących się w prestiżowych bazach, takich jak Web of Science (42 cytowania bez autocytowań) czy Scopus (8 cytowań bez autocytowań). Pozwoliło to na osiągnięcie **wskaźnika Hirscha (h-index)** na poziomie **4** dla bazy Web of Science oraz na poziomie **2** dla bazy Scopus. Wartości indeksów Hirscha oraz zestawienie liczby indeksowanych i cytowanych publikacji przedstawia Tabela 2.

**Tabela 2. Indeks Hirscha oraz liczba cytowań**

Bazy danych	Indeks Hirscha	Liczba indeksowanych publikacji	Liczba cytowań z autocytowaniami	Liczba cytowań bez autocytowań
<b>Web of Science</b>	4	21	51	42
<b>Scopus</b>	2	3	8	8
<b>Google Scholar</b>	7	63	143	119

Zródło: Opracowanie na podstawie zestawienia przygotowanego przez Oddział Informacji Naukowej Biblioteki Politechniki Częstochowskiej, stan na dzień 25.03.2019 r.

Omówione przeze mnie osiągnięcia o charakterze naukowo-badawczym, a także organizacyjnym, dydaktycznym i w zakresie popularyzacji nauki zostały ilościowo zestawione w Tabeli 3.

**Tabela 3. Pozostałe osiągnięcia po uzyskaniu stopnia doktora**

Rodzaj osiągnięcia	ilość
Udział w międzynarodowych i krajowych projektach badawczych	3
Kierownictwo i udział w uczelnianych projektach badawczych	7
Staż naukowe zagraniczne	3
Wyjazdy krótkoterminowe w ramach programu europejskiego Erasmus +	5
Wygłoszenie referatów na międzynarodowych i krajowych konferencjach tematycznych	41
Udział w konferencjach, zjazdach i seminariach naukowych bez prezentacji referatu	25
Przewodniczenie sesjom na konferencjach krajowych i zagranicznych	7
Międzynarodowe i krajowe medale oraz nagrody i wyróżnienia za działalność naukową, organizacyjną i dydaktyczną	17
Członkostwo w międzynarodowych i krajowych organizacjach oraz towarzystwach naukowych	5
Udział w komitetach redakcyjnych i radach naukowych czasopism	5
Udział w komitetach / radach naukowych konferencji naukowych	38
Udział w komitetach organizacyjnych międzynarodowych i krajowych konferencji naukowych	6
Recenzowanie projektów międzynarodowych i krajowych	2
Recenzowanie manuskryptów przeznaczonych do publikacji w czasopismach	25
Recenzowanie manuskryptów przeznaczonych do publikacji w materiałach konferencyjnych	173
Udział w zespołach eksperckich i konkursowych	5
Wykonane ekspertyzy lub inne opracowania na zamówienie	2



Wolontariat na rzecz organizacji społecznych	2
Prowadzenie autorskich wykładów poza granicami kraju	5
Udział w szkoleniach doskonalących warsztat naukowo-dydaktyczny	7
Promotor pomocniczy w przewodzie doktorskim	1
Promotorstwo prac dyplomowych licencjackich i magisterskich	207
Organizacja szkoleń, warsztatów i spotkań naukowych dla studentów	11
Udział w komisjach uczelnianych	3

Wyrażam przekonanie, że uzyskanie przeze mnie stopnia doktora habilitowanego w dyscyplinie nauki o zarządzaniu pozwoli, jako samodzielnemu pracownikowi naukowemu, pogłębiać, rozwijać i upowszechniać dalsze badania naukowe, w omówionych powyżej obszarach badawczych, w prestiżowych czasopismach o zasięgu międzynarodowym, a także w postaci prezentacji referatów na uznanych międzynarodowych konferencjach naukowych oraz w postaci mojego wkładu w przygotowanie i rozwój projektów badawczych. Zamierzam również rozwijać współpracę z polskimi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi, zwiększając w ten sposób szanse na realizację wspólnych projektów oraz wspólną działalność publikacyjną.

*M. Okręglicka*