



WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA
I EKONOMII



**UCZELNIA
BADAWCZA**
INICJATYWA DOSKONAŁOŚCI
Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

AUTOREFERAT

Dr Magdalena Popowska
Katedra Przedsiębiorczości
Wydział Zarządzania i Ekonomii
Politechnika Gdańska

Gdańsk, 2025

Spis treści

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej	3
3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych	3
4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.)	4
4.1 Główne osiągnięcie	4
4.2 Pozostały dorobek naukowo-badawczy	27
5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, w szczególności zagranicznej	35
5.1. Staże naukowe i mobilność w celu rozszerzania kompetencji naukowych	35
5.2. Badania naukowe prowadzone w zespołach międzynarodowych	36
5.4. Aktywność konferencyjna i wystąpienia naukowe	37
5.5. Działalność recenzencka	40
5.6. Szkolenia i konferencje doskonalące warsztat naukowy	40
6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę	41
6.1. Osiągnięcia dydaktyczne	41
6.2. Osiągnięcia organizacyjne	44
6.3. Osiągnięcia popularyzatorskie	46
7. Referencje	48

1. Imię i nazwisko

Magdalena Maria Popowska
ORCID: 0000-0002-2235-7196

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej

Jestem absolwentką filologii romańskiej na Wydziale Neofilologii Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (1990-95). W roku 1995 uzyskałam tytuł Magistra Filologii Romańskiej, następnie w 1996 roku – dyplom Mastère Spécialisé Banque et Finances (MSBF) wydany przez Ecole Supérieure de Commerce de Rouen (aktualnie Neoma Business School). Stopień doktora w naukach ekonomicznych uzyskałam 2005 roku na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej.

Informacje szczegółowe dotyczące rozprawy doktorskiej:

Doktor nauk ekonomicznych (02.02.2005)

- Wydział Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej
- Tytuł rozprawy doktorskiej: *Internacjonalizacja poprzez eksport w sektorach MŚP w Polsce i we Francji - analiza porównawcza.*
- Promotor w przewodzie doktorskim: prof. dr hab. Piotr Dominiak
- Recenzenci w przewodzie doktorskim: dr hab. Anna Rogut, prof. UŁ, prof. dr hab. Nelly Daszkiewicz.

3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych

Moja ścieżka kariery zawodowej jest nieprzerwanie związana z Wydziałem Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej. Początkowe lata mojej pracy na uczelni koncentrowały się głównie na zadaniach organizacyjnych, w których wykorzystywałam biegłą znajomość języka francuskiego oraz umiejętności z zakresu zarządzania projektami i finansami, natomiast z czasem podjęłam decyzję o intensywnym zaangażowaniu się w działalność naukową ukierunkowaną na pogłębienie wiedzy w obszarze nauk ekonomicznych oraz uzyskanie stopnia doktora w tym obszarze nauki.

W dalszej części autoreferatu przedstawiam przebieg mojej ścieżki zawodowej, skupiając się na tych osiągnięciach naukowych, które miały kluczowe znaczenie dla mojego wkładu w rozwój wiedzy. Moje zatrudnienie w Politechnice Gdańskiej, związane z rozwojem naukowym obejmuje dwa zasadnicze etapy:

- 2005-2024: Adiunkt, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska, w tym trzymiesięczne stypendium naukowe w Europejskim Instytucie Uniwersyteckim we Florencji (02-05.2022), oraz trzymiesięczne stypendium naukowe na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie (06-09.2024).
- 2002-2005: Doktorantka, w tym w 2003 roku (02-08.2002) półroczne stypendium badawcze doktoranckie w École Supérieure de Commerce de Rouen (aktualnie NEOMA Business School), Francja.

4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.)

Od roku 2005, moje zainteresowania naukowe koncentrują się wokół dwóch głównych, wzajemnie powiązanych, nurtów, które pomimo swojej odrębności w odniesieniu do podstaw teoretycznych i metodologicznych, wykazują istotne punkty styczne oraz synergię w kontekście podejmowanej przeze mnie problematyki badawczej. Są nimi:

- I. Przedsiębiorczość (małe i średnie przedsiębiorstwa) oraz edukacja dla przedsiębiorczości (2005-aktualnie),
- II. Zrównoważony rozwój organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem społecznej odpowiedzialności organizacji (2010-aktualnie).

Pierwszy z tych nurtów obejmuje zagadnienia dotyczące szeroko rozumianej przedsiębiorczości, a w ramach tej ścieżki podejmuję analizę zagadnień z nią związanych uwzględniając wielorakie perspektywy. Tematyka drugiego nurtu koncentruje się na wielowymiarowych aspektach zrównoważonego rozwoju, zaś w szczególności na eksploracji zagadnień związanych z odpowiedzialnością organizacji w obszarze podejmowanych działań mających na celu dążenie do zrównoważonego rozwoju. Wzajemne powiązanie obu nurtów badawczych pozwala na prowadzenie kompleksowych analiz teoretyczno-empirycznych, uwzględniających zarówno perspektywę zarządzających podmiotami gospodarczymi, jak i aspekty otoczenia społeczno-ekonomicznego tychże. Ponadto, integracja powyższych nurtów badawczych umożliwia nie tylko pogłębione zrozumienie złożonych zjawisk społeczno-gospodarczych, lecz także rozwijanie nowych podejść teoretycznych, czy też aplikacyjnych, jak i podejmowanie badań interdyscyplinarnych.

4.1 Główne osiągnięcie

Jako osiągnięcie, o którym mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.), wskazuję **monografię naukową** zatytułowaną „*Greening Higher Education in Europe. Institutional Transitions to Sustainable Development*”, opublikowaną w 2024 roku w wydawnictwie Routledge. Podjęta w niej problematyka naukowa, wpisuje się w znacznej mierze w obszar mojego nurtu badawczego związanego ze zrównoważonym rozwojem organizacji.

Powyższa monografia jest efektem prowadzonych przeze mnie badań nad społeczną odpowiedzialnością różnorodnych organizacji, w tym szczególnie instytucji szkolnictwa wyższego. Praca ta dyskutuje wyniki moich badań dotyczących integracji zasad zrównoważonego rozwoju z trzema kluczowymi obszarami funkcjonowania uczelni: edukacją, działalnością badawczą oraz zarządzaniem kampusem. Przedstawione w monografii studia przypadków koncentrują się na identyfikacji najlepszych praktyk oraz wyzwań, z jakimi mierzą się europejskie uczelnie w kontekście implementacji strategii zrównoważonego rozwoju. W moich badaniach, szczególny nacisk położyłam na identyfikację zmian organizacyjnych i regulacyjnych niezbędnych do wdrożenia rozwiązań zapewniających zrównoważony rozwój.

Z punktu widzenia teoretyczno-koncepcyjnego, omawiany obszar badawczy wpisuje się w zakres dyscypliny naukowej, jaką stanowią nauki o zarządzaniu i jakości. Z uwagi na wielowymiarową i dynamiczną naturę uniwersytetów jako organizacji o złożonej strukturze, a

także na skomplikowany charakter procesów ich transformacji w kierunku organizacji zrównoważonej, zagadnienia te wymagają interdyscyplinarnego podejścia badawczego. Procesy te obejmują zarówno aspekty strategicznego zarządzania, innowacji organizacyjnych, jak i jakości kształcenia oraz zarządzania zasobami, co czyni je przedmiotem analizy w ramach nauk o zarządzaniu i jakości. Dyscyplina jaką są nauki o zarządzaniu i jakości, dostarcza ponadto teoretycznych i metodologicznych podstaw badania mechanizmów adaptacyjnych, optymalizacji procesów decyzyjnych oraz wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju w instytucjach akademickich.

Należy tu również podkreślić, że powyższa monografia tematycznie łączy moje dwa zasadnicze nurty badawcze, tj. przedsiębiorczość i edukację dla przedsiębiorczości z elementami zrównoważonego rozwoju.

Tło koncepcyjne pracy oraz identyfikacja luki badawczej

Uniwersytety to instytucje o unikatowej strukturze i charakterze, łączącymi cechy jednostek administracji publicznej, podmiotów gospodarczych oraz organizacji pozarządowych. Ich specyfika wynika ze złożoności pełnionych ról społecznych i gospodarczych, co determinuje oczekiwania wobec nich, zarówno w kontekście przyjmowania postaw rynkowych typowych dla przedsiębiorczych organizacji, jak i realizacji misji społecznej. W tym kontekście szczególnie istotna wydaje się definicja zrównoważonego rozwoju zaproponowana w raporcie Brundtland (1987), która podkreśla konieczność zapewnienia dobrostanu obecnych i przyszłych pokoleń w granicach ograniczonych zasobów planety. Koncepcja ta znajduje szczególne odzwierciedlenie w działalności instytucji szkolnictwa wyższego, które, kształcąc przyszłych liderów społecznych i gospodarczych, odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu postaw sprzyjających zrównoważonemu rozwojowi.

Zrównoważony rozwój stanowi obecnie centralny element dyskursu naukowego dotyczącego zarządzania zasobami naturalnymi, ochrony środowiska oraz strategii rozwoju społeczno-gospodarczego (Mensah, 2019). Pomimo powszechności tej koncepcji, jej definicja pozostaje złożona i wielowymiarowa, podlegając różnorodnym interpretacjom w zależności od przyjętej perspektywy badawczej, obejmującej m.in. ekonomię, ekologię, nauki społeczne, filozofię oraz inne dyscypliny. Nawet w obrębie jednej dziedziny, takiej jak ekonomia, występują istotne rozbieżności w postrzeganiu zrównoważonego rozwoju (Ruggerio, 2021). Część badaczy akcentuje jego wymiar funkcjonalny jako narzędzia służącego zwiększeniu efektywności ekonomicznej w zarządzaniu usługami ekosystemowymi i zasobami naturalnymi (D'Amato i Korhonen, 2021; Caiado i in. 2017). Inni z kolei podkreślają, że tradycyjne miary efektywności ekonomicznej okazują się niewystarczające do kompleksowej oceny procesów związanych ze zrównoważonym rozwojem, zwracając uwagę na potrzebę uwzględnienia długofalowego dobrostanu społecznego i środowiskowego (Le i in., 2024; Velenturf i Purnell, 2021; Söderholm, 2020).

Złożoność problematyki zrównoważonego rozwoju, zwłaszcza w kontekście przeciwdziałania skutkom zmian klimatycznych, wymaga zastosowania podejścia systemowego, które uwzględnia wielopoziomowość procesów zarządczych (Braun i in., 2021; Molina-Azorín, 2019). Wielopoziomowa teoria zarządzania (*multi-level management theory*) stanowi w tym przypadku użyteczne ramy analityczne, umożliwiające ocenę skuteczności działań podejmowanych na różnych szczeblach organizacyjnych i społecznych (Starik i Kanashiro, 2020, Lackowska, 2009). Integracja tej perspektywy pozwala na holistyczne spojrzenie na

wzajemne oddziaływanie działań indywidualnych, organizacyjnych i instytucjonalnych w zakresie zrównoważonego rozwoju, ujawniając mechanizmy uczenia się oraz przenoszenia wiedzy pomiędzy różnymi poziomami zarządzania (Moldavska i Velo, 2018).

Co istotne, wielopoziomowe podejście do zarządzania zrównoważonym rozwojem wiąże się nie tylko z kwestiami operacyjnymi, lecz także z wartościami takimi jak wspólna odpowiedzialność, solidarność i odporność organizacyjna. W literaturze przedmiotu wskazuje się na potrzebę stosowania zintegrowanych ram teoretycznych, które umożliwiają czerpanie z dorobku wielu teorii transformacyjnych, w tym teorii legitymizacji (Dowling i Pfeffer, 1975), teorii instytucjonalnej (Meyer i Rowan, 1977), oraz teorii interesariuszy (Freeman, 2010), wykorzystywanej w szczególności w badaniach w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu. Zgodnie z teorią legitymizacji długofalowe przetrwanie i sukces instytucji uzależnione są od społecznej akceptacji jej działań, a także zgodności z obowiązującymi normami i oczekiwaniami społecznymi (Edwards, 2010). Z kolei w ramach teorii instytucjonalnej znajdujemy potwierdzenie znaczenia wpływów formalnych i nieformalnych struktur oraz presji na zachowania organizacyjne, sugerując, że normy społeczne i wartości determinują wybory podejmowane przez organizacje. Natomiast teoria interesariuszy eksponuje znaczenie skutecznego zarządzania relacjami z różnorodnymi grupami interesariuszy jako kluczowego elementu dążenia do zrównoważonego rozwoju (Mahajan i inni, 2023).

Na szczególną uwagę zasługuje także nurt badawczy, który koncentruje się na poszukiwaniu zależności pomiędzy wdrażaniem koncepcji zrównoważonego rozwoju na uniwersytetach i jakością świadczonych przez nie usług, szczególnie w obszarze badań i rozwoju oraz edukacji (Ainscow, 2020; Reichert, 2019). Azizi i Sassen (2023) wykorzystując modelowanie równań strukturalnych, zbadali determinanty reputacji, w tym jakość edukacji, i jej wpływ na satysfakcję i lojalność studentów. Jakość edukacji (SDG 4) stanowi też jeden z 17 celów zrównoważonego rozwoju Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ, 2015).

Dyskutowana monografia *Greening Higher Education in Europe: Institutional Transitions to Sustainable Development* wpisuje się w nurt badań opartych na podejściu zintegrowanym, zakładającym, że realizacja celów zrównoważonego rozwoju w uniwersytetach wymaga koordynacji działań na wielu poziomach zarządzania. Dopiero całościowa analiza tych poziomów pozwala zrozumieć, w jaki sposób wzajemnie na siebie oddziałują, generując zarówno pozytywne efekty synergii, jak i potencjalne konflikty interesów (Moallemi i in., 2020). Takie podejście koncepcyjno-badawcze znajdujemy w fundamentalnych dla rozwoju tego obszaru wiedzy, pracach jak np. Purcell i Haddock-Fraser (2023), Leal Filho (2015), Kurland (2011), oraz Beringer i Adomßent (2008).

Przeprowadzona analiza literatury łączącej zagadnienia zrównoważonego rozwoju z tematyką uczelni pozwoliła na zidentyfikowanie **luki badawczej w obszarze badań nad zrównoważonym uniwersytetem**. Większość prac naukowych w tym zakresie wprost traktuje o koncepcji społecznej odpowiedzialności uniwersytetu (SOU), która oparta jest na tych samych filarach: ekonomicznym, środowiskowym i społecznym, co koncepcja zrównoważonego rozwoju. Jednak, zgodnie z literaturą przedmiotu, SOU, czy szerzej społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), jest praktyczną emanacją zrównoważonego rozwoju, gdyż oczekuje się, że organizacje przyczynią się do zrównoważonego rozwoju poprzez swoje odpowiedzialne zachowanie (praktykowanie społecznej odpowiedzialności biznesu). Luka badawcza w obszarze wdrażania koncepcji CSR w instytucjach akademickich

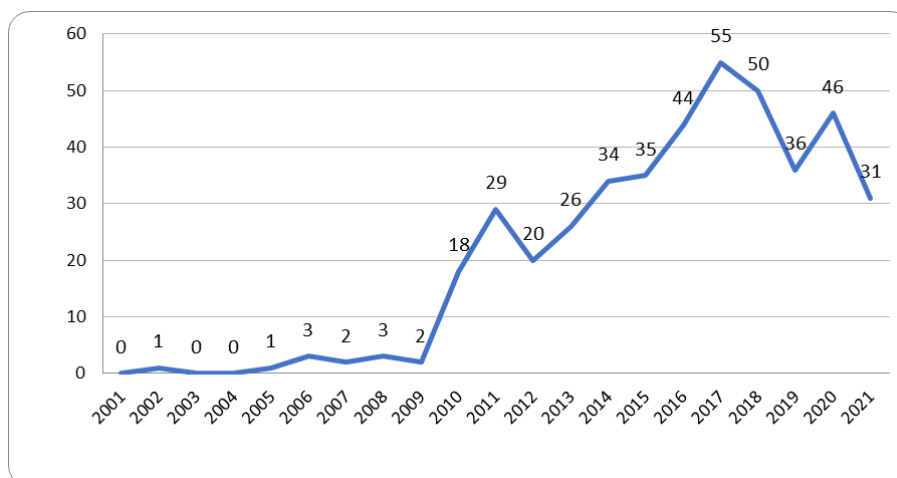
wynika z niedostatecznej ilości badań dotyczących wpływu braku formalnych regulacji na efektywność oraz zakres implementacji strategii zrównoważonego rozwoju w uniwersytetach. Pomimo rosnącej liczby inicjatyw regulacyjnych na poziomie krajowym i międzynarodowym (Matuszak i Różańska, 2017), CSR wciąż pozostaje w dużej mierze domeną dobrowolnych działań organizacji, co prowadzi do znacznych różnic w stopniu zaangażowania poszczególnych podmiotów (Strouhal i in., 2015).

W kontekście uniwersytetów, które pełnią unikalną funkcję społeczną jako instytucje generujące wiedzę i kształtujące przyszłe pokolenia liderów, otwartym pytaniem pozostaje, w jakim stopniu ich autonomiczne decyzje w zakresie CSR przekładają się na długofalowe strategie zrównoważonego rozwoju. Szczególnie istotne jest zbadanie, w jaki sposób brak jednoznacznych regulacji wpływa na zaangażowanie poszczególnych grup interesariuszy – w tym kadry kierowniczej, pracowników naukowych oraz studentów – w realizację działań prospołecznych i proekologicznych. Ponadto, dotychczasowa literatura rzadko podejmuje temat porównawczych analiz międzynarodowych w zakresie zrównoważonego rozwoju w szkolnictwie wyższym, co ogranicza możliwość identyfikacji wzorców i najlepszych praktyk stosowanych w różnych systemach akademickich. Istnieje więc potrzeba pogłębionych badań nad mechanizmami kształtującymi dobrowolne wdrażanie koncepcji zrównoważonego rozwoju w uniwersytetach oraz nad rolą kontekstu instytucjonalnego i kulturowego w tym procesie.

Z przeprowadzonej analizy literatury można wnioskować o faktycznym braku prac badawczych odnoszących się do diskutowanych kwestii w sposób holistyczny, czyli łączących rozważania teoretyczno-koncepcyjne z praktycznymi implikacjami dla instytucji szkolnictwa wyższego. Co więcej tematyka ta, w sposób jedynie fragmentaryczny stanowi przedmiot badań międzynarodowych czy też krajowych, a wyraźna luka w tym obszarze jest identyfikowana w przypadku badań dla krajów Europy.

Na koniec warto w tym miejscu podkreślić, iż tematyka zrównoważonego rozwoju uniwersytetów w ostatnim dwudziestoleciu sukcesywnie zyskała na znaczeniu (patrz - rys. 1).

Rysunek 1. Liczba artykułów podejmujących tematykę zrównoważonego uniwersytetu (2001-2021)



Source: Popowska i Sady (2024) (n=436).

Rysunek 1 jednoznacznie wskazuje na rosnące zainteresowanie badawcze w obszarze zrównoważonego uniwersytetu. Niewątpliwie jest to efektem nie tylko pojawiającego się nowego obszaru badań naukowych, ale również rosnącej roli zrównoważonego rozwoju w edukacji, badaniach naukowych oraz działalności samego uniwersytetu.

Cele badawcze

Zidentyfikowana przeze mnie luka badawcza stanowiła podstawę sformułowania głównego celu badawczego, jak również celów szczegółowych.

Głównym celem badawczym w omawianej pracy jest: **identyfikacja procesu ewolucji zaangażowania uczelni wyższych w działania na rzecz zrównoważonego rozwoju w Europie w latach 2001–2022.**

Obok głównego celu badawczego sformułowano **cztery cele szczegółowe**:

Cel 1: Określenie wpływu zrównoważonego rozwoju na transformację uniwersytetów w krajach Europy w latach 2001-2022, w tym: identyfikacja grup interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych, w kontekście ich ról i oczekiwań związanych ze zrównoważoną transformacją uniwersytetu, oraz identyfikacja czynników wpływających na skuteczność wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju w szkolnictwie wyższym.

Cel 2: Identyfikacja zrównoważonych działań adoptowanych przez europejskie uniwersytety w kontekście zmian regulacyjnych i społecznych zachodzących w krajach Europy w latach 2001-2022, wraz z identyfikacją barier i czynników sprzyjających implementacji praktyk zrównoważonego rozwoju w środowisku akademickim.

Cel 3: Określenie warunków integracji zasad zrównoważonego rozwoju w kluczowych obszarach funkcjonowania uniwersytetów, takich jak dydaktyka, badania naukowe, zarządzanie instytucjonalne (campus) oraz działalność społeczna, **w tym opracowanie autorskiej definicji zrównoważonego uniwersytetu.**

Cel 4: Określenie roli uniwersytetów w promowaniu zrównoważonego rozwoju za pośrednictwem akredytacji i rankingów, oraz sformułowanie ram teoretycznych i praktycznych dla oceny wkładu uczelni w realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDGs), w tym weryfikacja różnic w tym zakresie w odniesieniu do uniwersytetów z Europy Środkowej¹ i Zachodniej².

Przeprowadzone przeze mnie badania literaturowe obejmowały całą populację uniwersytetów w Europie, w okresie 2001-2022, badania jakościowe przygotowawcze (wywiady) dotyczyły trzech instytucji, zaś moje badania ilościowe (dla lat 2010-2022), odnoszące się do udziału i pozycji uniwersytetów w rankingach (patrz – rozdział piąty monografii) objęły 949 Europejskich uniwersytetów.

Przeprowadzone badania oraz najważniejsze wnioski

Zasadniczym przedmiotem moich badań dyskutowanej monografii jest zrównoważony uniwersytet. Badania te zostały przeprowadzone dla krajów Europy, gdzie trzon badań (patrz zdefiniowane cele badawcze), dotyczył analizy ścieżek ewolucji uniwersytetów Europejskich w kierunku zrównoważonego uniwersytetu, opracowania **autorskiej definicji „zrównoważonego uniwersytetu”** oraz identyfikacji jego atrybutów, identyfikacji tych obszarów działalności uniwersytetu gdzie realizowane są zrównoważone działania biorąc pod uwagę ramy regulacyjne oraz instytucjonalne w Europie. Ponadto efektem moich badań jest **opracowanie nowatorskiego zbioru dobrych praktyk z zakresu zrównoważonego uniwersytetu**.

Badania te miały na celu nie tylko uchwycenie zmian zachodzących w podejściu instytucji akademickich do kwestii zrównoważonego rozwoju, ale również identyfikację czynników determinujących tempo i kierunek tych przemian. Istotnym elementem było także zbadanie praktycznych aspektów funkcjonowania zrównoważonego uniwersytetu, rozumianego jako instytucja, która integruje zasady zrównoważonego rozwoju we wszystkich obszarach swojej działalności: edukacji, badaniach naukowych, zarządzaniu oraz relacjach z otoczeniem społecznym i gospodarczym.

Realizacja założonych celów badawczych wymagała zastosowania **metod o charakterze jakościowym i ilościowym**. Wybór odpowiednich podejść metodologicznych był podyktowany potrzebą zapewnienia wszechstronności analizy, umożliwiającej zarówno pogłębione zrozumienie badanego zjawiska, jak i jego obiektywną weryfikację empiryczną.

Pierwszym etapem realizowanych przeze mnie badań, było przeprowadzenie **częściowo ustrukturyzowanych wywiadów** z przedstawicielami kadry zarządzającej z uniwersytetów europejskich w ramach sieci Baltic University Program (BUP)³. Podstawy teoretyczne wywiadów częściowo ustrukturyzowanych opierają się na założeniach konstruktywizmu społecznego, według którego rzeczywistość społeczna jest konstruowana poprzez interakcje

¹ Uniwersytety z następujących krajów: Bułgaria, Czechy, Estonia, Węgry, Łotwa, Litwa, Polska, Rumunia, Słowenia, Słowacja (468 uniwersytetów).

² Uniwersytety z następujących krajów: Austria, Belgia, Dania, Finlandia, Francja, Niemcy, Irlandia, Niderlandy, Szwecja (481 uniwersytetów).

³ Baltic University Programme (BUP) to utworzona w 1991 roku międzynarodowa sieć akademicka, której uczestnikami są uczelnie wyższe w krajach Regionu Morza Bałtyckiego, omówiona w dalszej części autoreferatu (str. 43)

międzyludzkie (Sułkowski i Lenart-Gasiniec, 2021). Wywiady te umożliwiają zrozumienie subiektywnych doświadczeń, przekonań i motywacji respondentów, co jest szczególnie istotne w badaniach nad złożonymi zjawiskami, takimi jak wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju w środowisku akademickim. Następnie, centralnym elementem części teoretycznej było wykorzystanie metody **systematycznego przeglądu literatury** (*Systematic Literature Review* – *SLR*), uznawanej za jedno z najbardziej rygorystycznych narzędzi badawczych w zakresie syntetyzowania istniejącej wiedzy naukowej (Tranfield, Denyer i Smart, 2003). SLR pozwala na minimalizowanie stronniczości poprzez standaryzowany proces selekcji, analizy i interpretacji źródeł literaturowych. Jako podstawę doboru literatury wybrano dwie międzynarodowe bazy danych bibliometrycznych: Scopus oraz Web of Science (WoS). Celem zapewnienia powtarzalności, rzetelności oraz transparentności procesu badawczego, opracowano szczegółowy protokół badawczy, zgodny z zaleceniami Pickeringa i Byrne’a (2014) oraz Okoliego i Schabrama (2010). Protokół ten obejmował m.in. kryteria włączenia i wykluczenia publikacji, strategie wyszukiwania, a także metody oceny jakości źródeł. Uwzględniając, że systematyczny przegląd literatury jest traktowany jako narzędzie kontroli jakości istniejącego stanu wiedzy (Ordanini i in., 2009; Calabró i in., 2019), w początkowej fazie selekcji wykluczono publikacje o ograniczonej wartości poznawczej, takie jak monografie, rozdziały w monografiach, artykuły przeglądowe czy prace o niskiej liczbie cytowań. Kryterium to miało na celu skoncentrowanie analizy na źródłach o ugruntowanej pozycji w międzynarodowej literaturze naukowej. Dodatkowo, w celu poszerzenia zakresu badania i identyfikacji potencjalnie istotnych publikacji nieuwzględnionych w bazach danych, zastosowano metodę „kuli śnieżnej” (*snowball sampling*). Metoda ta polegała na analizie bibliografii już wybranych publikacji w celu odnalezienia powiązanych źródeł, co pozwoliło na uwzględnienie kluczowych pozycji monograficznych oraz artykułów o wysokim wpływie naukowym.

Zgromadzone dane poddano jakościowej analizie treści (*qualitative content analysis*), umożliwiającej systematyczne uporządkowanie wiedzy oraz wydobycie kluczowych znaczeń i wzorców tematycznych. Wybór odpowiedniego podejścia analitycznego był istotnym elementem procesu badawczego – analiza treści może przyjąć charakter zarówno powierzchniowy (jawny), jak i głęboki (ukryty) (Bengtsson, 2015). W kontekście niniejszego badania zdecydowano się na podejście jawne, co pozwoliło na przejrzystą interpretację wyników oraz zminimalizowanie ryzyka nadinterpretacji danych. Integralnym elementem badań empirycznych było również zastosowanie **metody studium przypadku** (*case study*), uznawanej za jedno z najbardziej efektywnych narzędzi w badaniach nad złożonymi zjawiskami organizacyjnymi (Yin, 2014). Metoda ta, powszechnie stosowana w badaniach dotyczących wdrażania polityk i praktyk w instytucjach edukacyjnych (Rosier, 2022), umożliwiła analizę działań podejmowanych przez wybrane uniwersytety w obszarze zrównoważonego rozwoju. Zastosowanie metody studium przypadku pozwoliło na zidentyfikowanie zarówno uwarunkowań instytucjonalnych, jak i praktycznych wyzwań związanych z implementacją strategii zrównoważonego rozwoju. Analiza obejmowała strukturę organizacyjną, procesy decyzyjne oraz relacje z kluczowymi interesariuszami, co umożliwiło uzyskanie holistycznego obrazu badanych instytucji.

W celu zobrazowania zmian badanego zjawiska zastosowano **metody statystyczne**, które posłużyły do analizy trendów oraz porównania wyników europejskich uczelni w

międzynarodowych rankingach zrównoważonego rozwoju. Szczególna uwaga została poświęcona analizie różnic między uniwersytetami Europy Środkowej i Zachodniej, co umożliwiło identyfikację podobieństw, barier oraz czynników sprzyjających implementacji działań z zakresu zrównoważonego rozwoju. W ramach analizy statystycznej zastosowano m.in. testy istotności różnic oraz analizę trendów czasowych w celu zbadania współzależności pomiędzy zmiennymi opisującymi działania proekologiczne, społeczne i ekonomiczne uczelni. Dobór wybranych narzędzi statystycznych został poprzedzony testami normalności rozkładu danych oraz oceną ich spójności, co pozwoliło na właściwe dopasowanie metod analitycznych do charakteru zgromadzonego materiału empirycznego.

Wieloaspektowe podejście metodologiczne, obejmujące zarówno metody jakościowe, jak i ilościowe, umożliwiło wszechstronną analizę badanego zagadnienia. Połączenie systematycznego przeglądu literatury, studium przypadku oraz analizy statystycznej pozwoliło nie tylko na uzyskanie szerokiego kontekstu teoretycznego, ale i na ukazanie praktycznych rozwiązań wdrażanych przez uniwersytety, co znacząco podnosi wiarygodność i użyteczność opracowanych rekomendacji.

Struktura i zakres tematyczny monografii w kontekście obranych celów badawczych

Monografia *Greening Higher Education in Europe: Institutional Transitions to Sustainable Development* składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. We **wstępie** uzasadniono podjęcie wybranego tematu na podstawie zidentyfikowanej luki badawczej, przedstawiono cele badań oraz strukturę monografii.

W rozdziale pierwszym przeprowadzono szczegółową analizę koncepcji zrównoważonego rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem jej podstaw teoretycznych oraz kluczowych etapów ewolucji. Omówiono genezę koncepcji, jej wielowymiarowy charakter oraz zróżnicowane podejścia definicyjne, wynikające z interdyscyplinarnego kontekstu, w jakim zrównoważony rozwój funkcjonuje. Analizie poddano również rozwój tej idei na przestrzeni dekad, wskazując istotne kamienie milowe w międzynarodowym dyskursie naukowym i politycznym. W dalszej części rozdziału skoncentrowano się na identyfikacji i omówieniu kluczowych aspektów wpływu koncepcji zrównoważonego rozwoju na procesy zielonej transformacji uniwersytetów. Przedstawiono, w jaki sposób zasady zrównoważonego rozwoju są integrowane z działalnością instytucji szkolnictwa wyższego, obejmującą obszary edukacji, badań naukowych oraz zarządzania kampusami. Szczególną uwagę poświęcono wyzwaniom organizacyjnym i regulacyjnym związanym z implementacją zielonych praktyk oraz roli uczelni jako podmiotów kształtujących postawy proekologiczne w społeczeństwie.

Analiza wpływu zrównoważonego rozwoju na transformację instytucji akademickich została osadzona w ramach trzech komplementarnych paradygmatów teoretycznych:

1. **Teorii legitymizacji** (Dowling i Pfeffer, 1975), zakładającej, że funkcjonowanie i długofalowy sukces organizacji zależą od postrzegania jej działań jako zgodnych z normami społecznymi oraz oczekiwaniami interesariuszy. W kontekście uniwersytetów przyjęcie agendy zrównoważonego rozwoju jest postrzegane jako sposób na

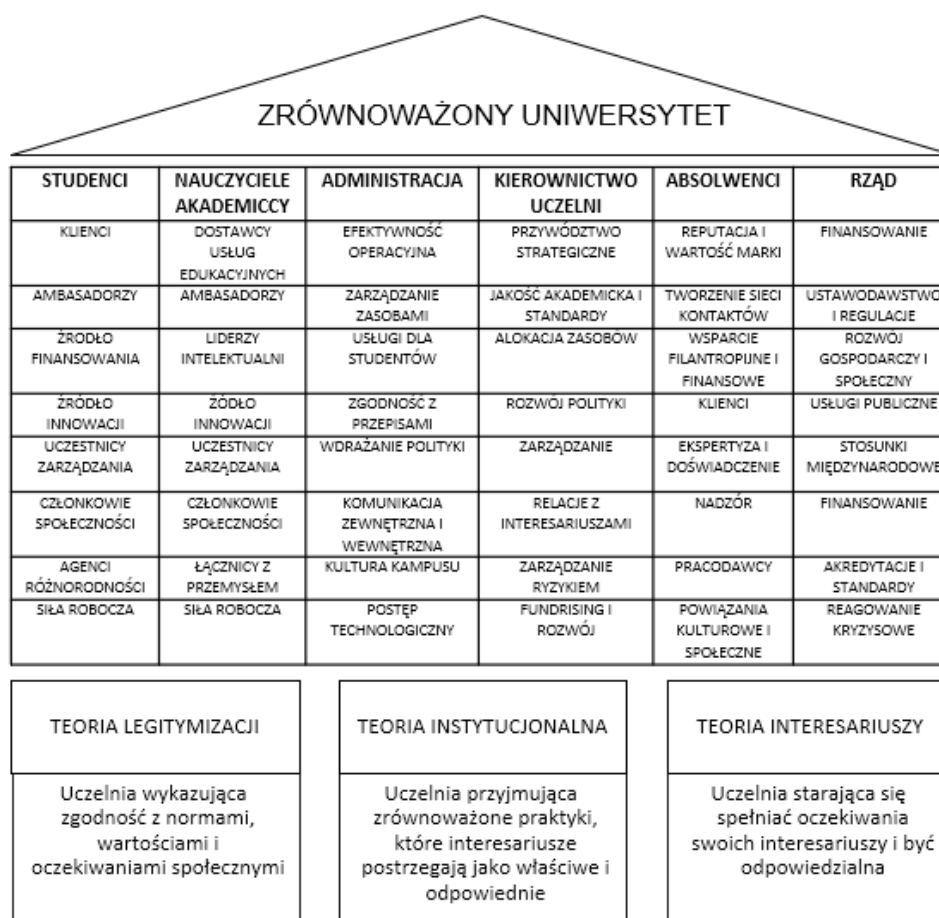
wzmocnienie społecznej legitymacji i budowanie zaufania wśród społeczności akademickiej, studentów oraz otoczenia zewnętrznego.

2. **Teorii instytucjonalnej** (Meyer i Rowan, 1977), podkreślającej wpływ formalnych i nieformalnych struktur, norm oraz presji instytucjonalnych na kształtowanie zachowań organizacyjnych. Teoria ta umożliwia wyjaśnienie mechanizmów adaptacyjnych uczelni do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych, takich jak regulacje prawne, standardy międzynarodowe czy presja ze strony konkurencji i społeczeństwa obywatelskiego.
3. **Teorii interesariuszy** (Freeman, 2010), koncentrującej się na znaczeniu identyfikacji, analizy oraz zarządzania relacjami z różnorodnymi grupami interesariuszy. W kontekście zielonej transformacji uniwersytetów teoria ta pozwala zrozumieć, jak uczelnie zarządzają oczekiwaniami studentów, pracowników naukowych, administracji, organów rządowych, przedsiębiorców oraz lokalnych społeczności, podejmując działania sprzyjające zrównoważonemu rozwojowi.

Zastosowanie powyższych ram teoretycznych umożliwiło wielowymiarową analizę zagadnienia, ukazując wzajemne powiązania pomiędzy presją otoczenia, wewnętrznymi procesami organizacyjnymi a dążeniem uczelni do osiągnięcia zrównoważonego funkcjonowania.

W tym rozdziale przeprowadzono również szczegółową analizę interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych uczelni, określając relacje determinujące siłę ich oddziaływania na proces inicjowania oraz wdrażania zrównoważonych zmian w uniwersytetach (patrz - rys. 2).

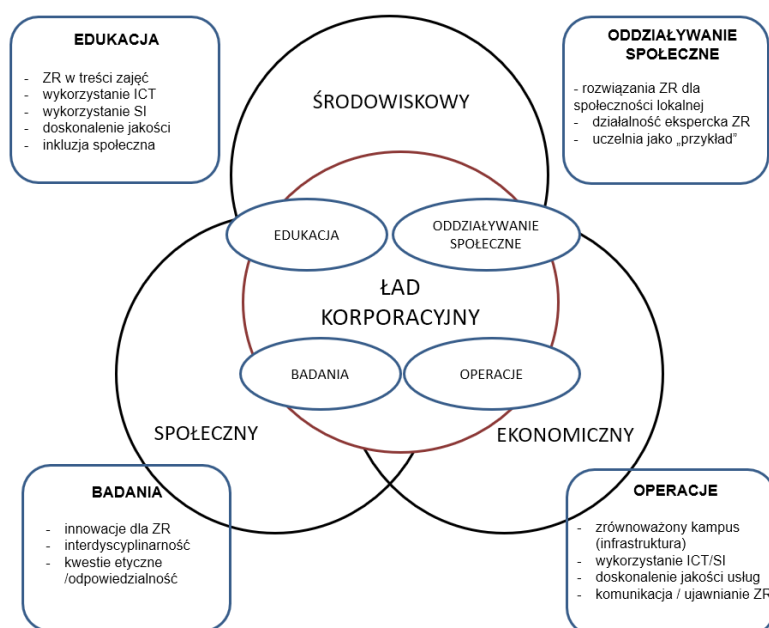
Rysunek 2. Podstawy teoretyczne analizy roli interesariuszy w kontekście zrównoważonego rozwoju



Źródło: opracowanie własne

Rozdział drugi poświęcono zagadnieniu zrównoważonego uniwersytetu, ze szczególnym uwzględnieniem jego istoty oraz genezy. Szczegółowo przeanalizowano w nim ewolucję normatywnych ram funkcjonowania instytucji szkolnictwa wyższego w kontekście zrównoważonego rozwoju. Ponadto, rozdział ten zawiera **autorską propozycję definicji zrównoważonego uniwersytetu**. Przedstawiono w nim kluczowe modele zrównoważonego uniwersytetu oraz zaproponowano autorski model zrównoważonego uniwersytetu, który ostatecznie ukształtował strukturę monografii (Rys. 3).

Rysunek 3. Podstawowe elementy zrównoważonego uniwersytetu



Źródło: opracowanie własne

W rozdziale trzecim przeanalizowano jedną z kluczowych składowych modelu zrównoważonego uniwersytetu, tj. rolę edukacji akademickiej w procesie zrównoważonego rozwoju. Szczególną uwagę poświęcono podejściom pedagogicznym oraz metodom nauczania stosowanym przez europejskie instytucje szkolnictwa wyższego. Analiza została oparta na autorskich badaniach ankietowych przeprowadzonych w ramach wcześniejszych prac badawczych dotyczących kontekstu polskiego⁴ (Geryk, 2010; Lulewicz-Sas i in., 2023), a także na wynikach ankiet oraz grup fokusowych realizowanych w innych państwach europejskich, między innymi w Hiszpanii (Cebrián, 2017), Bułgarii (Slavova i Bankova, 2015), czy w Portugalii (Aleixo i in., 2021). Takie ujęcie umożliwiło wielowymiarowy wgląd w edukacyjny aspekt zrównoważonego rozwoju na uniwersytetach.

W czwartym rozdziale analiza koncentruje się na infrastrukturalnym wymiarze zrównoważonego rozwoju, przedstawiając studia przypadku dotyczące uniwersytetów wdrażających inicjatywy zielonego kampusu. Krytyczna ocena obejmuje zarówno wewnętrzne procesy transformacyjne, jak i relacje uniwersytetów z interesariuszami na poziomie lokalnym i globalnym. Rozdział ten ukazuje praktyczne aspekty wdrażania zrównoważonego rozwoju w środowisku akademickim, wykorzystując różnorodne metody badawcze, w tym analizę dokumentów oraz analizę treści. Rozdział ten wprowadza również koncepcję innowacyjnego kampusu, podkreślając rolę technologii, takich jak inteligentne budynki, urządzenia IoT i czujniki, w zwiększaniu wydajności zrównoważonego rozwoju. Ponadto omówiono w nim

⁴ Między innymi, w badaniach prowadzonych w ramach Grupy Roboczej ds. Społecznej Odpowiedzialności Uczelni przy Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej, które w 2025 roku zostaną opublikowane w monografii zatytułowanej *Społeczna odpowiedzialność w polskich uczelniach. Perspektywa interesariuszy wewnętrznych*, pod redakcją naukową prof. Agaty Lulewicz-Sas, dr Ewy Jastrzębskiej i prof. Piotra Wachowiaka.

wykorzystanie systemów zarządzania środowiskowego (EMS), w tym ISO 14001 i EMAS, jako kluczowych narzędzi do zarządzania zrównoważonym rozwojem kampusu.

Piąty rozdział poświęcony jest identyfikacji i ocenie działań z zakresu zrównoważonego rozwoju w instytucjach szkolnictwa wyższego, przeprowadzając analizy studiów przypadków uniwersytetów wdrażających tego rodzaju mechanizmy. Rozdział ten przedstawia całościową perspektywę na zagadnienie oceny i raportowania zrównoważonego rozwoju, identyfikując kluczowe wyzwania i bariery oraz prowadząc pogłębioną dyskusję na temat standardów sprawozdawczości w kontekście rozwijających się europejskich i międzynarodowych ram regulacyjnych. Szczególną uwagę poświęcono w tym rozdziale rankingom uniwersytetów, które pojawiły się w ostatnich latach w kontekście zrównoważonego rozwoju. Badania rankingów zrównoważonego rozwoju uczelni obejmują lata 2010–2022 dla *UI GreenMetric World Ranking (GreenMetrics)* oraz lata 2019–2023 dla *Times Higher Education Impact Rankings (THE Impact Rankings)*, czyli cały zakres istnienia tych rankingów. Za pomocą metod statystycznych przedstawiono analizę różnic w raportowaniu działań zrównoważonych przez europejskie uczelnie, uwzględniając podział na instytucje z krajów Europy Środkowej i Zachodniej, w kontekście ostatnich dwóch dekad (2001-2022). Ze względu na ograniczoną dostępność danych w rankingu *THE Impact Rankings*, głębszej analizie można było poddać wyniki rankingu *GreenMetrics*.

W zakończeniu monografii dokonano syntetycznego podsumowania treści zawartych w monografii oraz wyników przeprowadzonych badań. Sformułowano także zalecenia dla instytucji szkolnictwa wyższego dążących do wzmocnienia swojej orientacji na zrównoważony rozwój. Sekcja ta uwzględnia również omówienie ograniczeń w zakresie przeprowadzonych analiz naukowych zawartych w monografii.

Najważniejsze wyniki badań, w syntetycznej formie, przedstawiono w Tab. 1.

Tabela 1. Wyniki badań

CEL	ZAKRES CELU	WYNIKI BADAŃ
1.	Określenie wpływu zrównoważonego rozwoju na transformację uniwersytetów w krajach Europy w latach 2001-2022. Identyfikacja grup interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych, w kontekście ich ról i oczekiwań związanych ze zrównoważoną transformacją uniwersytetu. Identyfikacja czynników wpływających na skuteczność wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju w szkolnictwie wyższym.	1. Dynamika transformacji uniwersytetów w kontekście zrównoważonego rozwoju (2001–2022) ▪ W analizowanym okresie nastąpił wzrost liczby uczelni wdrażających strategię zrównoważonego rozwoju, co odzwierciedla wzrost zainteresowania tą tematyką na poziomie instytucjonalnym. ▪ Główne czynniki napędzające transformację obejmowały zobowiązania wynikające z międzynarodowych deklaracji (np. Deklaracja Talloires, Deklaracja z Halifax), wymogi akredytacyjne oraz oczekiwania rządowe i unijne. 2. Identyfikacja grup interesariuszy i ich ról w procesie zrównoważonej transformacji: ▪ Interesariusze wewnętrzni, w tym: ○ Studenci: główni beneficjenci i inicjatorzy zmian, coraz częściej angażujący się w projekty prośrodowiskowe oraz oceniający uczelnie pod kątem ich działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. ○ Kadra akademicka: odpowiedzialne za integrację tematyki zrównoważonego rozwoju w programach nauczania i badaniach naukowych, jednak ich zaangażowanie zależy od dostępności środków oraz wsparcia instytucjonalnego. ○ Administracja uniwersytecka: kluczowy podmiot wdrażający strategię zrównoważonego rozwoju, jednak ograniczony przez biurokrację i konieczność dostosowania się do regulacji państwowych. ▪ Interesariusze zewnętrzni, w tym: ○ Instytucje rządowe i organizacje międzynarodowe: wyznaczające ramy polityczne i regulacyjne oraz oferujące finansowanie dla proekologicznych inicjatyw akademickich. ○ Przemysł i sektor prywatny: zainteresowane współpracą w zakresie innowacji związanych ze zrównoważonym rozwojem, jednak wciąż w ograniczonym stopniu angażujące się w długoterminowe partnerstwa. ○ Spółeczność lokalna: beneficjent działań uczelni, oczekujący od uniwersytetów większego zaangażowania w zrównoważone inicjatywy miejskie i regionalne. 3. Identyfikacja kluczowych narzędzi zarządzania zmianą w procesie zrównoważonej transformacji uniwersytetów: ▪ Strategiczne dokumenty uczelni: formalne strategię zrównoważonego rozwoju, które w większości przypadków zawierają deklaratywne zapisy, ale nie zawsze są powiązane z realnymi działaniami.

		▪ Certyfikacje, systemy jakości i rankingi: mechanizmy oceny, takie jak UI GreenMetric czy THE Impact Rankings, które stymulują uczelnie do podejmowania działań prośrodowiskowych i społecznych, oraz systemy jakości, typu 14001, które ułatwiają ich wdrażanie. ▪ Programy edukacyjne i badawcze: włączanie problematyki zrównoważonego rozwoju do programów nauczania oraz rozwój interdyscyplinarnych badań nad rozwiązaniami dla klimatu i społeczeństwa. ▪ Inicjatywy partycypacyjne: tworzenie platform współpracy między studentami, pracownikami i partnerami zewnętrznymi w celu skuteczniejszego wdrażania działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. ▪ Narzędzia zarządzania zmianą, w tym: Kotter's 8-Step Change Model, Transition Model by Hopkins, McKinsey 7S Model i ADKAR Model.
2.	Identyfikacja zrównoważonych działań adoptowanych przez europejskie uniwersytety w kontekście zmian regulacyjnych i społecznych zachodzących w krajach Europy w latach 2001-2022. Identyfikacja barier i czynników sprzyjających implementacji praktyk zrównoważonego rozwoju w środowisku akademickim.	1. Działania adaptacyjne wynikające ze zmian regulacyjnych: ▪ Integracja zrównoważonego rozwoju w strategiach instytucjonalnych: w odpowiedzi na unijne dyrektywy (np. Europejski Zielony Ład, Strategia na rzecz zrównoważonego rozwoju UE 2020), uczelnie zaczęły opracowywać i wdrażać polityki zrównoważonego rozwoju, np. strategie neutralności klimatycznej (University of Cambridge: Net Zero by 2038). ▪ Wdrożenie obowiązkowego raportowania ESG (Environmental, Social, and Governance): w niektórych krajach europejskich uczelnie zostały zobowiązane do raportowania swojego wpływu środowiskowego, społecznego i ekonomicznego, co doprowadziło do wzrostu liczby publikowanych raportów zrównoważonego rozwoju (np. według zasad Global Reporting Initiative – GRI). ▪ Dostosowanie programów nauczania do Celów Zrównoważonego Rozwoju (SDGs): w związku z rosnącym naciskiem na edukację ekologiczną, wiele analizowanych uczelni wprowadziło kursy dotyczące zrównoważonego rozwoju do swoich programów kształcenia. ▪ Rozwój certyfikacji i akredytacji proekologicznych: coraz więcej uczelni dąży do uzyskania międzynarodowych certyfikatów zrównoważonego zarządzania (np. UI GreenMetric, STARS, ISO 14001), co motywuje je do wdrażania ekologicznych innowacji. 2. Działania wynikające ze zmian politycznych i społecznych: ▪ Zielona infrastruktura kampusowa: w odpowiedzi na presję społeczną i zmiany polityczne uniwersytety w Europie wdrażają systemy odnawialnych źródeł energii (fotowoltaika, geotermia). ▪ Zrównoważona mobilność akademicka: w związku z regulacjami dotyczącymi ograniczania emisji CO₂, wiele uczelni europejskich wdrożyło systemy promujące transport publiczny, car-sharing i ograniczenie lotów służbowych (np. Uniwersytet w Göteborgu zredukował podróże lotnicze kadry o 25% w latach 2015-2020).

	▪ Etyczne finanse i odpowiedzialne inwestycje: niektóre uczelnie (np. University of Edinburgh, ETH Zurich) wycofały inwestycje z sektora paliw kopalnych, a rosnąca liczba uniwersytetów objętych badaniem wprowadziła politykę etycznych zamówień publicznych. 3. Bariery implementacji praktyk zrównoważonego rozwoju Analiza strategii uczelni oraz badań ankietowych przeprowadzonych wśród decydentów akademickich pozwoliła na identyfikację kluczowych barier utrudniających wdrażanie działań na rzecz zrównoważonego rozwoju. a) Bariery instytucjonalne: ▪ Brak spójności strategii: niewielka liczba badanych uczelni deklarowała istnienie strategii zrównoważonego rozwoju, a jeszcze mniej posiada konkretne mechanizmy jej wdrażania. ▪ Ograniczona integracja SDGs z systemem zarządzania uczelnią: około jedna trzecia uniwersytetów uwzględnia SDGs w formalnych procedurach zarządzania b) Bariery finansowe: ▪ Niedostateczne finansowanie inicjatyw ekologicznych: uczelnie Europy Środkowej deklarowały, że kluczową przeszkodą we wdrażaniu zrównoważonych praktyk jest brak dostępu do funduszy na modernizację kampusów i wdrażanie technologii niskoemisyjnych. ▪ Koszty transformacji: wprowadzenie zrównoważonych technologii (np. inteligentne systemy zarządzania energią) często wymaga znacznych nakładów inwestycyjnych, które nie zawsze są dostępne. c) Bariery kulturowe i społeczne: ▪ Opór kadry akademickiej wobec zmian: pracownicy coraz częściej wyrażają obawy przed nadmierną biurokratyzacją i dodatkowymi obowiązkami związanymi z wdrażaniem polityk zrównoważonego rozwoju. ▪ Brak świadomości i motywacji studentów: choć 60-70% studentów w Europie Zachodniej oczekiwało od uczelni działań na rzecz klimatu, w Europie Środkowej ten odsetek wynosił tylko 45%-60%, co wskazuje na konieczność intensyfikacji działań edukacyjnych. 4. Czynniki sprzyjające wdrażaniu zrównoważonych działań Analiza przypadków uczelni skutecznie wdrażających zasady zrównoważonego rozwoju pozwoliła na identyfikację kluczowych czynników sukcesu: ▪ Silne przywództwo i zaangażowanie władz uczelni: uczelnie posiadające dedykowane zespoły ds. zrównoważonego rozwoju wdrażały zmiany szybciej i skuteczniej.
--	---

		▪ Wsparcie rządowe i unijne: instytucje korzystające z grantów na zieloną transformację miały większe możliwości realizacji projektów ekologicznych (np. Uniwersytet w Utrechcie otrzymał 10 mln euro na inicjatywy związane z neutralnością klimatyczną). ▪ Aktywne zaangażowanie studentów: uczelnie, w których działały studenckie organizacje ekologiczne, częściej implementowały proekologiczne polityki (np. University of Copenhagen wdrożył politykę zero waste w odpowiedzi na inicjatywę studencką). ▪ Systemy motywacyjne i nagrody: wprowadzenie nagród dla pracowników i studentów za działania na rzecz zrównoważonego rozwoju zwiększało ich zaangażowanie (np. ETH Zurich nagradza najlepsze projekty ekologiczne).
3.	Określenie warunków integracji zasad zrównoważonego rozwoju w kluczowych obszarach funkcjonowania uniwersytetów, takich jak dydaktyka, badania naukowe, zarządzanie instytucjonalne (campus) oraz działalność społeczna, w tym opracowanie autorskiej definicji zrównoważonego uniwersytetu.	1. Warunki integracji zasad zrównoważonego rozwoju w kluczowych obszarach funkcjonowania uniwersytetów Na podstawie analizy dokumentów strategicznych, raportów zrównoważonego rozwoju oraz badań ankietowych przeprowadzonych wśród przedstawicieli uczelni wyższych (kadry akademickiej, studentów, administracji) zidentyfikowano kluczowe czynniki warunkujące skuteczną integrację zasad zrównoważonego rozwoju w czterech głównych obszarach funkcjonowania uniwersytetu. a) Dydaktyka – integracja zrównoważonego rozwoju w procesie kształcenia ▪ Odsetek uczelni oferujących kursy związane ze zrównoważonym rozwojem wzrósł z 32% w 2010 roku do 68% w 2022 roku (na podstawie analizy sylabusów 150 uniwersytetów europejskich). ▪ Formy włączania tematyki SDGs do programów nauczania: ○ włączanie obowiązkowych kursów dotyczących zrównoważonego rozwoju dla studentów pierwszego roku, ○ tworzenie interdyscyplinarnych kierunków studiów związane ze zrównoważonym rozwojem, ○ uwzględnianie perspektywy SDGs w pracach dyplomowych studentów. ▪ Bariery integracji zrównoważonego rozwoju w dydaktyce: ○ Niedobór wykwalifikowanej kadry akademickiej (uczelnie wskazują na brak kompetencji wykładowców w zakresie SDGs), ○ Opór administracyjny przed zmianami programów studiów. b) Badania naukowe – włączanie zrównoważonego rozwoju w działalność naukową ▪ Analiza publikacji naukowych wykazała, że liczba artykułów naukowych na temat zrównoważonego rozwoju wzrosła o 230% w latach 2001–2022 (analiza baz Scopus i Web of Science). ▪ Finansowanie badań nad SDGs: ○ Wzrastająca liczba grantów badawczych w ramach programu Horyzont 2020 dotyczyło problematyki zrównoważonego rozwoju,

		○ Badane uniwersytety utworzyły specjalne fundusze na badania interdyscyplinarne związane z ekologią, zmianami klimatu i zrównoważonym rozwojem. ▪ Bariery w integracji SDGs z działalnością badawczą: ○ Niski poziom współpracy interdyscyplinarnej, ○ Brak mechanizmów motywacyjnych dla naukowców (brak systemów premiujących badania nad SD). c) Zarządzanie instytucjonalne (campus) – wdrażanie polityk zrównoważonego kampusu ▪ Zmiany w infrastrukturze uczelni: ○ wdrażanie polityki zero waste, ○ wykorzystanie odnawialnych źródeł energii jako głównego źródła zasilania kampusu, ○ wdrażanie systemów zarządzania wodą deszczową i ograniczania zużycia wody. ▪ Bariery implementacji polityki zrównoważonego kampusu: ○ Wysokie koszty modernizacji infrastruktury, ○ Ograniczona świadomość ekologiczna wśród kadry administracyjnej. d) Działalność społeczna – wpływ uniwersytetu na otoczenie ▪ Współpraca uczelni z interesariuszami zewnętrznymi w zakresie SD: ○ Angażowanie się lokalne inicjatywy klimatyczne, ○ Działania na rzecz inkluzywności społecznej, np. programy edukacyjne dla osób z grup zagrożonych wykluczeniem. ▪ Wpływ studentów na polityki zrównoważonego rozwoju: ○ Aktywnie działające organizacje studenckie zajmujące się tematyką SD, ○ Konsultowanie strategii zrównoważonego rozwoju ze studentami. 2. Autorska definicja zrównoważonego uniwersytetu Na podstawie wyników badań zaproponowano definicję zrównoważonego uniwersytetu, uwzględniającą cztery kluczowe obszary funkcjonowania uczelni: dydaktykę, badania, zarządzanie instytucjonalne oraz działalność społeczną: <i>Zrównoważony uniwersytet to instytucja akademicka, która integruje zasady zrównoważonego rozwoju we wszystkich aspektach swojej działalności – dydaktyce, badaniach, zarządzaniu oraz relacjach z otoczeniem – dążąc do minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko i społeczeństwo oraz kształtowania kompetencji i postaw sprzyjających długoterminowej transformacji społeczno-ekonomicznej. Uniwersytet taki przyjmuje podejście systemowe, angażując studentów, kadrę akademicką, administrację oraz interesariuszy zewnętrznych w realizację celów zrównoważonego rozwoju, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości kształcenia i badań.</i>
--	--	--

4.	Określenie roli uniwersytetów w promowaniu zrównoważonego rozwoju za pośrednictwem akredytacji i rankingów oraz sformułowanie ram teoretycznych i praktycznych dla oceny wkładu uczelni w realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDGs), w tym weryfikacja różnic w tym zakresie w odniesieniu do uniwersytetów z Europy Środkowej i Zachodniej.	1. Rola uniwersytetów w promowaniu zrównoważonego rozwoju - Rankingi takie jak <i>The Times Higher Education Impact Rankings (THE Impact Rankings)</i> i <i>UI GreenMetric</i> stają się kluczowym narzędziem oceny działań prośrodowiskowych uniwersytetów. Ich metodologia opiera się na wskaźnikach ilościowych i jakościowych, jednak krytyka tych narzędzi dotyczy ich częściowej niezgodności z założeniami Agendy 2030 ONZ, oraz braku transparentności, zwłaszcza w przypadku <i>THE Impact Rankings</i>. - Rankingi sprzyjają większej przejrzystości działań uczelni, ale mogą również prowadzić do zjawiska <i>greenwashingu</i> – pozornego angażowania się w zrównoważony rozwój w celu poprawy wizerunku. Uniwersytety Europy Zachodniej szybciej i w większym stopniu implementowały zasady zrównoważonego rozwoju w swoich strategiach niż uczelnie Europy Środkowej, co prawdopodobnie wynikało z większych zasobów finansowych, wcześniejszej adopcji polityk prośrodowiskowych i silniejszego nacisku społecznego. 2. Znaczenie akredytacji i certyfikacji dla zrównoważonego rozwoju - Akredytacje, takie jak AACSB, AMBA, EQUIS czy PRME, skłaniają uczelnie do wdrażania działań z zakresu CSR i zrównoważonego rozwoju. - Systemy certyfikacji środowiskowej, np. STARS czy AISHE, umożliwiają porównywanie efektów działań proekologicznych różnych uczelni i zwiększają ich konkurencyjność. 3. Ramy teoretyczne i praktyczne oceny wkładu uczelni w realizację SDGs W celu stworzenia spójnych kryteriów oceny wkładu uczelni w realizację SDGs opracowano autorski sposób analizy, który uwzględnia cztery kluczowe obszary działalności akademickiej: <table><tr><td>Obszar oceny</td><td>Kryteria</td></tr><tr><td>Dydaktyka</td><td>Liczba kursów i programów nauczania uwzględniających SDGs</td></tr><tr><td>Badania naukowe</td><td>Odsetek projektów badawczych i publikacji dotyczących SDGs</td></tr><tr><td>Zarządzanie instytucjonalne</td><td>Proekologiczne zarządzanie kampusem, polityki zrównoważonego rozwoju</td></tr><tr><td>Zaangażowanie społeczne</td><td>Współpraca z sektorem prywatnym, NGO i społecznościami lokalnymi</td></tr></table> Przyjęte podejście pozwala na ilościową i jakościową ocenę działań uczelni w zakresie SDGs, uwzględniając zarówno mierzalne wskaźniki (np. liczba projektów badawczych), jak i elementy partycypacyjne (np. poziom zaangażowania studentów). 4. Obecność w rankingach międzynarodowych - Analiza <i>THE Impact Rankings</i> wykazała, że liczba instytucji w rankingu wzrastała, jednak tempo wzrostu było nieco niższe w krajach UE w porównaniu z innymi regionami.	Obszar oceny	Kryteria	Dydaktyka	Liczba kursów i programów nauczania uwzględniających SDGs	Badania naukowe	Odsetek projektów badawczych i publikacji dotyczących SDGs	Zarządzanie instytucjonalne	Proekologiczne zarządzanie kampusem, polityki zrównoważonego rozwoju	Zaangażowanie społeczne	Współpraca z sektorem prywatnym, NGO i społecznościami lokalnymi
Obszar oceny	Kryteria											
Dydaktyka	Liczba kursów i programów nauczania uwzględniających SDGs											
Badania naukowe	Odsetek projektów badawczych i publikacji dotyczących SDGs											
Zarządzanie instytucjonalne	Proekologiczne zarządzanie kampusem, polityki zrównoważonego rozwoju											
Zaangażowanie społeczne	Współpraca z sektorem prywatnym, NGO i społecznościami lokalnymi											

		○ 78% uczelni Europy Zachodniej brało udział w <i>THE Impact Rankings</i>, w Europie Środkowej tylko 42%. ○ W rankingu <i>GreenMetric</i>, średnia pozycja rankingowa dla uczelni Europy Zachodniej (WE) wynosiła 151, podczas gdy dla uczelni Europy Środkowej (CE) 415, co wskazuje na znaczącą dysproporcję w wynikach rankingowych między tymi regionami. ○ Całkowita liczba punktów w rankingu <i>GreenMetric</i> wzrastała rocznie, z wyjątkiem znaczącego spadku w latach 2014-2015, co zbiegło się z wprowadzeniem sześciu nowych wskaźników oceny: infrastruktura (Infra), energia i zmiany klimatyczne (EC), odpady (Waste), woda (Water), transport (Transp), edukacja i badania (ER). Spadek wyników może wynikać z konieczności dostosowania uczelni do nowych kryteriów raportowania. ○ Analiza trendów w poszczególnych kryteriach oceny rankingu <i>GreenMetrics</i> wykazała, że pomimo znacznych różnic w średnich pozycjach rankingowych, trendy w zakresie poszczególnych wskaźników są bardzo podobne w Europie Środkowej (CE) i Zachodniej (WE), co sugeruje, że uczelnie z obu regionów podejmują zbliżone wysiłki na rzecz zrównoważonego rozwoju, choć z różnym stopniem zaawansowania. ○ Ranking <i>UI GreenMetric 2022</i> wykazał, że 8 spośród 10 najwyżej ocenianych uniwersytetów w zakresie zrównoważonego rozwoju pochodziło z Europy Zachodniej, co może wskazywać na silniejsze regulacje i inicjatywy dotyczące zrównoważonego rozwoju w tych krajach.
--	--	---

Podsumowanie realizacji celów badawczych

Jak już wspomniano, **realizacja celów badawczych** została osiągnięta poprzez zastosowanie zróżnicowanych metod i podejść badawczych, umożliwiających dogłębną analizę zarówno ilościową, jak i jakościową, a mianowicie:

- Określenie wpływu zrównoważonego rozwoju na transformację uniwersytetów w krajach Europy w latach 2001-2022 oraz identyfikacja grup interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych, w kontekście ich ról i oczekiwań związanych ze zrównoważoną transformacją uniwersytetu (**cel 1**) została przeprowadzona na podstawie analizy literatury oraz strategii instytucjonalnych. Pozwoliło to także na identyfikację narzędzi zarządzania zmianą, jaką jest zrównoważona transformacja uniwersytetu.
- Identyfikacja zrównoważonych działań adoptowanych przez europejskie uniwersytety w kontekście zmian regulacyjnych, politycznych i społecznych zachodzących w krajach Europy w latach 2001-2022, oraz barier i czynników sprzyjających implementacji praktyk zrównoważonego rozwoju w środowisku akademickim (**cel 2**) została osiągnięta poprzez wywiady pogłębione z przedstawicielami władz uczelni oraz analizę porównawczą przypadków z wybranych krajów europejskich. Bariery implementacji praktyk zrównoważonego rozwoju w środowisku akademickim są złożone i wynikają z różnych uwarunkowań wewnętrznych oraz zewnętrznych. Do podstawowych zidentyfikowanych barier należą: ograniczenia finansowe, brak świadomości i zaangażowania, opór organizacyjny, niewystarczające wsparcie regulacyjne. Czynniki sprzyjające podjęciu działań z zakresu zrównoważonego rozwoju związane są przede wszystkim z presją interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych oraz pojawiającymi się w tej sferze regulacjami.
- W celu określenia warunków integracji zasad zrównoważonego rozwoju w kluczowych obszarach funkcjonowania uniwersytetów, takich jak dydaktyka, badania naukowe, zarządzanie instytucjonalne (campus) oraz działalność społeczna (**cel 3**), zastosowano analizę treści programów nauczania, polityk zarządzania i raportów CSR, a także przeprowadzono ankiety wśród kadry akademickiej i administracyjnej. Powyższe studia pozwoliły na sformułowanie definicji zrównoważonego uniwersytetu, jako instytucji, *która integruje zasady zrównoważonego rozwoju we wszystkich aspektach swojej działalności – dydaktyce, badaniach, zarządzaniu oraz relacjach z otoczeniem – dążąc do minimalizacji negatywnego wpływu na środowisko i społeczeństwo oraz kształtowania kompetencji i postaw sprzyjających długoterminowej transformacji społeczno-ekonomicznej. Uniwersytet taki przyjmuje podejście systemowe, angażując studentów, kadre akademicką, administrację oraz interesariuszy zewnętrznych w realizację celów zrównoważonego rozwoju, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości kształcenia i badań.*
- W kontekście **czwartego celu** badawczego, obejmującego określenie roli uniwersytetów w promowaniu zrównoważonego rozwoju oraz opracowanie ram teoretycznych i praktycznych służących ocenie wkładu uczelni w realizację Celów

Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDGs), ze szczególnym uwzględnieniem różnic między uniwersytetami Europy Środkowej i Zachodniej, przeprowadzono analizę badań ankietowych realizowanych przez uczelnie wśród studentów, pracowników akademickich oraz partnerów zewnętrznych. Pozwoliło to na ocenę percepcji działań prośrodowiskowych i społecznych, oraz ich wpływu na reputację instytucji akademickich. Ponadto, dzięki zastosowaniu metod analizy statystycznej, zidentyfikowano istotne różnice w poziomie reprezentacji uniwersytetów z Europy Zachodniej i Środkowej w rankingach oceniających ich zaangażowanie w zrównoważony rozwój, wskazując na opóźnienia uczelni z Europy Środkowej w przystępowaniu do tych klasyfikacji oraz na ich relatywnie niższe pozycje rankingowe.

Ponadto, przeprowadzone badania empiryczne pozwoliły na szczegółowe **przedstawienie korzyści wynikające z wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju w uczelniach**, zarówno z perspektywy interesariuszy wewnętrznych (studentów, pracowników naukowych i administracyjnych), jak i zewnętrznych (społeczności lokalnej, przedsiębiorstw, instytucji akredytacyjnych, organizacji rządowych i pozarządowych). Wykazano, że transformacja ta przyczynia się do poprawy jakości kształcenia, wzrostu zaangażowania społecznego, zwiększenia efektywności operacyjnej, a także wzmacnia reputację uczelni na arenie międzynarodowej. Wyniki badań empirycznych potwierdziły, że interesariusze wewnętrzni doceniają poprawę warunków pracy i nauki, natomiast zewnętrzni dostrzegają większą odpowiedzialność społeczną i środowiskową instytucji. W kontekście skutecznego zarządzania zmianą jaką jest „zielona” transformacja uniwersytetu, w monografii zestawiono podstawowe **modele zarządzania zmianą**, takich jak model Kottera (1996), model Hopkinsa (2008) oraz podejście ADKAR (Hiatt, 2006), z uwzględnieniem ich specyfiki i zastosowania w kontekście zielonej transformacji uczelni. Na podstawie analizy literatury oraz badań własnych określono kluczowe etapy wdrażania zmian z zakresu zrównoważonego rozwoju, obejmujące m.in. diagnozę stanu wyjściowego, budowanie koalicji wspierającej zmiany, formułowanie wizji i strategii, komunikację z interesariuszami, wdrażanie działań operacyjnych oraz monitorowanie postępów. Studium przypadków ilustruje praktyczne zastosowanie tych modeli w wybranych instytucjach szkolnictwa wyższego.

W pracy zidentyfikowano i opisano również szeroki **katalog dobrych praktyk w zakresie zrównoważonego rozwoju**, obejmujący działania w trzech kluczowych obszarach: ekologicznym (np. redukcja emisji dwutlenku węgla, gospodarka odpadami, efektywność energetyczna), ekonomicznym (zrównoważone inwestycje, odpowiedzialne zakupy) i społecznym (równość szans, partycypacja społeczności akademickiej). Przedstawiono również konkretne działania operacyjne, które mogą być wdrażane przez uczelnie, takie jak wprowadzanie zielonych kampusów, promowanie zrównoważonej mobilności, integracja kwestii zrównoważonego rozwoju w programach nauczania oraz organizacja kampanii edukacyjnych. Wskazano przykłady uczelni, które osiągnęły znaczące rezultaty w tych obszarach, co może stanowić inspirację dla innych instytucji.

Na podstawie przeprowadzonych analiz oraz studiów przypadków **opracowano praktyczne zalecenia dla władz uczelni**, wspierające budowanie długofalowej strategii zrównoważonego rozwoju. Rekomendacje obejmują m.in.: potrzebę uwzględnienia aspektów środowiskowych, społecznych i ekonomicznych w procesie podejmowania decyzji; konieczność wzmocnienia

transparentności poprzez regularne raportowanie działań zrównoważonych; znaczenie edukacji i podnoszenia świadomości wśród całej społeczności akademickiej; oraz wskazanie możliwości pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania na proekologiczne inwestycje. Zaproponowane kierunki działań zostały dostosowane do różnorodności instytucji – zarówno pod względem wielkości, jak i poziomu zaawansowania w realizacji celów zrównoważonego rozwoju – umożliwiając elastyczne podejście do ich wdrażania.

Ponadto, wyniki przeprowadzonych badań umożliwiły sformułowanie **ogólnych wniosków**:

- Otoczenie prawne i społeczne, w którym operują instytucje szkolnictwa wyższego, determinują konieczność implementacji działań i rozwiązań umożliwiających ich adaptację do wymogów zrównoważonego rozwoju.
- W kontekście zrównoważonego rozwoju, uczelnia pełni bardziej złożoną i wielowymiarową rolę niż inne organizacje, co wynika z różnorodności realizowanych przez nią działań oraz poszerzonego zakresu odpowiedzialności społecznej, obejmującego edukację zarówno obecnych, jak i przyszłych pokoleń.
- Zrównoważona transformacja uniwersytetu stanowi proces zmiany, który wymaga zastosowania odpowiednich narzędzi zarządzania zmianą, a przede wszystkim efektywnego przywództwa ze strony liderów zaangażowanych w ten proces i integrujących cele transformacji ze strategią rozwoju uczelni.
- W perspektywie ostatnich dwudziestu lat proces transformacji uczelni europejskich w kierunku zrównoważonego rozwoju charakteryzuje się zróżnicowanym tempem i zakresem, przy czym uniwersytety z Europy Zachodniej i Środkowej wykazują istotne różnice w dynamice oraz stopniu wdrażania działań zrównoważonych.

Wkład w rozwój wiedzy

Badania zawarte w monografii „*Greening Higher Education in Europe. Institutional Transitions to Sustainable Development*” stanowią wkład w rozwój wiedzy w trzech obszarach: koncepcyjnym, empirycznym, implikacyjnym dla zarządzania uniwersytetem. Praca ta poprzez propozycję autorskiej definicji zrównoważonego uniwersytetu, opracowanej na podstawie kompleksowych badań empirycznych i teoretycznych, wnosi nową perspektywę do dyskursu naukowego dotyczącego znaczenia zrównoważonego rozwoju w funkcjonowaniu uczelni.

W obszarze **koncepcyjnym**, mój wkład w rozwój wiedzy polega na:

- Sformułowaniu autorskiej definicji „zrównoważonego uniwersytetu”, uwzględniającej wielowymiarowość tego pojęcia oraz jego implikacje dla zarządzania uczelnią w kontekście ekonomicznym, ekologicznym i społecznym.
- Przeprowadzeniu pogłębionej analizy oraz usystematyzowanie dorobku literaturowego w obszarze zarządzania, koncepcji zrównoważonego rozwoju oraz idei zrównoważonego uniwersytetu, umożliwiające kompleksowe ujęcie dotychczasowych osiągnięć naukowych i identyfikację istniejących luk badawczych.

- Zidentyfikowaniu roli uniwersytetu jako kluczowego podmiotu w realizacji założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju, z uwzględnieniem jego odpowiedzialności społecznej, edukacyjnej, badawczej oraz operacyjnej.
- Dokonaniu identyfikacji oraz charakterystyki narzędzi i instrumentów wspierających proces transformacji instytucji szkolnictwa wyższego w kierunku zgodnym z zasadami zrównoważonego rozwoju, obejmujących zarówno aspekty strategiczne, jak i operacyjne.

W obszarze badań **empirycznych**, mój wkład w rozwój wiedzy obejmuje następujące zagadnienia:

- Identyfikację obszarów działalności z zakresu zrównoważonego rozwoju realizowanych przez europejskie uniwersytety oraz analizę konkretnych działań w każdym z tych obszarów.
- Analizę roli interesariuszy zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych w procesie transformacji uniwersytetów w kierunku zrównoważonego rozwoju.
- Ocenę celów zrównoważonego rozwoju realizowanych przez europejskie uniwersytety pod względem ekonomicznym, ekologicznym i społecznym.
- Analizę zmian w kontekście regulacyjnym dotyczącym zrównoważonego rozwoju uniwersytetów.
- Badanie roli instytucji rankingowych w promowaniu działań zrównoważonych przez europejskie uniwersytety oraz porównanie różnic pomiędzy uczelniami z Europy Środkowej i Zachodniej w tym kontekście.

W obszarze **implikacyjnym**, mój wkład w rozwój wiedzy polega na:

- Ukazaniu wartości jaką niesie zrównoważona transformacja uczelni dla jej interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych;
- Zestawieniu modeli zarządzania zmianą i określenie kluczowych kroków ich zastosowania w kontekście zielonej transformacji instytucji szkolnictwa wyższego;
- Zestawieniu dobrych praktyk oraz konkretnych działań do zastosowania przez angażujące się w zadania z zakresu zrównoważonego rozwoju uczelnie, ze szczególnym uwzględnieniem katalogu inicjatyw edukacyjnych z zakresu zrównoważonego rozwoju;
- Wypracowaniu rekomendacji dla instytucji akademickich oraz decydentów politycznych, mających na celu intensyfikację działań na rzecz zrównoważonego rozwoju w szkolnictwie wyższym, z uwzględnieniem najlepszych praktyk i innowacyjnych rozwiązań.

Podsumowując, należy podkreślić, iż monografia pt. „*Greening Higher Education in Europe. Institutional Transitions to Sustainable Development*” charakteryzuje się znaczącymi walorami poznawczymi oraz implikacyjnymi. Systematycznie zaplanowany i spójnie zrealizowany proces badawczy nie tylko umożliwił osiągnięcie głównego celu, lecz także stwarza podstawy do dalszych eksploracji naukowych oraz opracowywania nowych rozwiązań w tym zakresie. Rezultaty zawarte w pracy mogą stanowić istotne źródło inspiracji zarówno dla środowiska akademickiego, podejmującego dalsze badania teoretyczne, jak i dla praktyków zarządzania zainteresowanych wdrażaniem zasad zrównoważonego rozwoju w uniwersytetach.

4.2 Pozostały dorobek naukowo-badawczy

Mój pozostały dorobek naukowy, tematycznie mieści w moich dwóch – wcześniej wspomnianych, nurtach badawczych, jakimi są:

- I. Przedsiębiorczość (małe i średnie przedsiębiorstwa) i edukacja dla przedsiębiorczości (2005-aktualnie), oraz
- II. Zrównoważony rozwój organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem społecznej odpowiedzialności organizacji (2010-aktualnie).

Poniżej, zostanie omówiony pozostały dorobek naukowy, z zachowaniem podziału na dwa odrębne nurty badawcze. Od roku 2005 opublikowałam 29 artykułów, 12 rozdziałów w monografiach wieloautorskich, 3 monografie wieloautorskie oraz 2 monografie autorskie, z których jedna została powyżej omówiona jako główne osiągnięcie naukowe w niniejszym autoreferacie. Szczegółowy wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój wiedzy w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości znajduje się w **załączniku 4**.

I. Przedsiębiorczość (małe i średnie przedsiębiorstwa) i edukacja dla przedsiębiorczości (2005-aktualnie)

Pierwszym z określonych obszarów badawczych jest szeroko rozumiana przedsiębiorczość, w tym szczególnie małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP). Umiedzynarodowienie MŚP stanowiło przedmiot moich badań doktorskich, realizowanych w ujęciu porównawczym (Francja-Polska), i było ściśle powiązane ze stażem, który odbyłam w banku BDPME we Francji, na zakończenie studiów podyplomowych w ramach programu MSBF w 1997 roku. Badania ten były prowadzone zarówno w Polsce, jak i we Francji, gdzie odbyłam półroczne stypendium badawcze (luty-wrzesień 2003). W kolejnych latach, w wyniku zaangażowania w międzynarodowe zespoły badawcze, moje zainteresowanie przedsiębiorczością, w tym także w kontekście edukacyjnym, uległo dalszemu rozszerzeniu. W szczególności, udział w międzynarodowym projekcie SNOWMAN (Interreg)⁵ przyczynił się do pogłębienia mojej wiedzy na temat różnych aspektów przedsiębiorczości. W ramach omawianej ścieżki badawczej opublikowano łącznie **8 artykułów naukowych, 3 monografie oraz 2 rozdziały w monografiach wieloautorskich**.

Początkowa faza moich badań koncentrowała się na zagadnieniach wspierania przedsiębiorczości w kontekście zarówno krajowym, jak i międzynarodowym (Popowska i Starnawska, 2011). W ujęciu międzynarodowym problematyka ta została przedstawiona w formie analizy porównawczej Polski i Francji (Popowska i Parteka, 2008), będącej kontynuacją badań prowadzonych w ramach pracy doktorskiej. W Polsce zainteresowanie przedsiębiorczością jako nurtem badawczym wyłoniło się z wcześniejszych prac poświęconych małym i średnim przedsiębiorstwom.

Istotnym etapem rozwoju moich zainteresowań naukowych był udział w seminariach oraz badaniach prowadzonych w ramach grupy *Pan European Entrepreneurship Research (PEER)* przy Université Paris-Dauphine. Udział w tych spotkaniach umożliwił współpracę międzynarodową oraz stymulował pogłębione analizy nad różnymi aspektami przedsiębiorczości. Rezultatem tego okresu były publikacje dotyczące ogólnego stanu

⁵ Ten i inne wymienione tutaj projekty badawcze omówione są w kolejnych sekcjach autoreferatu

przedsiębiorczości w Polsce oraz społecznego postrzegania przedsiębiorców (Popowska i Starnawska, 2009), jak również badania nad przedsiębiorczością osób starszych (tzw. srebrną przedsiębiorczością) (Popowska, 2014), przedsiębiorczością korporacyjną (Popowska, 2020) oraz działalnością tzw. ukrytych czempionów gospodarczych (Leśniak-Łebkowska i in., 2021). Ostatnia z wymienionych publikacji opierała się na jakościowych badaniach empirycznych (wywiady pogłębione) prowadzonych w ramach międzynarodowego konsorcjum *Hidden Champions in Rising Economies*, zrzeszających badaczy z uniwersytetów z Europy Środkowej, Wschodniej i Południowo-Wschodniej, Rosji, Chin, Mongolii, oraz Turcji (łącznie 22 państwa). Polskie badania prowadzone były pod kierownictwem dr hab. Leśniak-Łebkowskiej. Trzecia edycja tych badań miała miejsce w 2024 roku, a publikacja wyników planowana jest na 2025 rok. W tej edycji badania realizowałam wspólnie z dr. hab. Julitą Wasilczuk.

W ramach nurtu pierwszego, znacząca część mojej pracy naukowej jest poświęcona badaniom nad innowacjami nietechnologicznymi w małych przedsiębiorstwach (Wasilczuk i in., 2021; Popowska i Wasilczuk, 2022). Mój wkład w ten obszar wiedzy koncentrował się na analizie odpowiedzialnej przedsiębiorczości jako formy innowacji organizacyjnej i marketingowej. Badania wykazały, że implementacja praktyk odpowiedzialności społecznej (CSR) w sektorze MŚP może znacząco poprawić relacje z interesariuszami zarówno wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi, co przekłada się na wzrost efektywności operacyjnej i konkurencyjności przedsiębiorstw (Popowska, 2022). Przedstawione w tej publikacji badanie odpowiada na istniejącą lukę poznawczą dotyczącą charakteru relacji pomiędzy wdrażaniem praktyk CSR a innowacyjnością organizacyjną. Wykazano istnienie dwukierunkowej zależności pomiędzy tymi obszarami oraz zidentyfikowano czynniki pośredniczące, które wpływają na tę relację, takie jak kultura organizacyjna, struktura decyzyjna czy poziom zaangażowania interesariuszy. Powyższe badania nie tylko poszerzyły stan wiedzy na temat dynamiki innowacji w małych i średnich przedsiębiorstwach, ale również dostarczyły praktycznych wskazówek dotyczących skutecznego łączenia działań z zakresu społecznej odpowiedzialności z procesami innowacyjnymi.

Jednak najszerszy cykl badawczy w ramach omawianego nurtu badawczego koncentruje się na edukacji przedsiębiorczej i edukacji dla przedsiębiorczości. Moje prace w ramach tego cyklu koncentrują się na poszukiwaniu rozwiązań zapewniających najlepsze efekty edukacji przyszłych przedsiębiorców, począwszy od refleksji na temat podstawowych form edukacji wspierających przedsiębiorczość na poziomie regionalnym, również w kontekście płci (Popowska i Starnawska, 2011; Popowska, 2013), poprzez weryfikację efektów wykorzystania w kształceniu konkretnych narzędzi, takich jak *Lean Canvas*. Zweryfikowane korzyści wykorzystania tego i podobnych narzędzi odnoszą się nie tylko do kontekstu edukacyjnego, ale także do możliwości wsparcia intraprzsiębiorczości (przedsiębiorczości korporacyjnej), w kontekście rozwijania orientacji przedsiębiorczej pracowników (Popowska i Nalepa, 2015; Popowska, 2020). Wnioski z tych badań pozwoliły także na opracowanie innowacyjnego zrównoważonego modelu edukacji dla studentów przedsiębiorczości na kierunkach z zarządzania, oparty na podejściu społecznym zapewniającym studentom możliwość uzyskania nowych umiejętności oraz szerszej perspektywy postrzegania szans rynkowych (Popowska, 2018). Przeanalizowano także determinanty zaangażowania kobiet w działania przedsiębiorcze w krajach Europy Środkowo-Wschodniej (Lechman i Popowska, 2020). Przyjęte w tej pracy ramy metodologiczne obejmowały analizę szeregów czasowych, graficzną analizę nieparametryczną oraz modele wektorowej autoregresji panelowej (panel VAR). Uzyskane

wyniki ujawniły istotne zależności między technologiami informacyjno-komunikacyjnymi (ICT) a aktywnością ekonomiczną kobiet. Szacunki modelu panelowej wektorowej autoregresji oraz testy przyczynowości w sensie Grangera wskazały na istnienie związków przyczynowo-skutkowych między wykorzystaniem ICT, wzrostem gospodarczym a zatrudnieniem młodych kobiet, przy braku istotnych zależności w przypadku pozostałych par badanych zmiennych.

Podsumowując, prowadzony cykl badawczy ukazuje złożoność zagadnień związanych z przedsiębiorczością, stanowiąc spójną całość badawczą z perspektywą dalszej kontynuacji i poszerzania.

Artykuły:

- Lechman, E., **Popowska, M.** (2020). Enhancing women's engagement in economic activities through information and communication technology deployment: evidence from Central–Eastern European countries, *Gender, Technology and Development*, 24(3), 314-340.
- **Popowska, M.** (2020). Corporate Entrepreneurship: A Literature Review and Future Research Perspectives, *International Journal of Contemporary Management*, 19(1), s. 61-87.
- **Popowska, M.** (2018). Przedsiębiorczość społeczna jako klucz do skutecznej edukacji przedsiębiorczej na społecznie odpowiedzialnym uniwersytecie. *Horyzonty Wychowania*, 17(42), s. 205-218.
- **Popowska, M.**, Nalepa, P. (2015). Lean Startup as a New Way of Managing Technology Ventures Illustrated by the Example of Wlcome App. *Studia i materiały Wydziału Zarządzania UW*, 19, s.7-21.
- **Popowska, M.** (2014). Srebrni przedsiębiorcy” w świetle badań europejskich, *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, nr 1, s. 29–37.
- **Popowska, M.** (2013). Entrepreneurial education and attitudes among young generations in a gender perspective: the case of Polish educational system. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce - teoria i praktyka*, nr 4, s. 49-64.
- **Popowska, M.**, Starnawska, M. (2011). Formy edukacji wspierające przedsiębiorczość w Pomorskiem. *Ekonomiczne Problemy Usług*, nr 63, s.182-188.
- Starnawska M., **Popowska M.** (2009). 'Majsterkowanie dla każdego'- czy każdy może być przedsiębiorcą w Polsce? -analiza przypadków. W poszukiwaniu strategii przedsiębiorczych, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 540, Ekonomiczne Problemy Usług nr 34*, 403-409.

Monografie:

- **Popowska, M.**, Wasilczuk, J.E. (Eds.) (2022). *Organizational Change, Innovation and Business Development: The Impact of Non-Technological Innovations* (1st ed.), Routledge.
- Wasilczuk, J., **Popowska, M.**, McPhillips M., Licznarska M. (2021). *Nietechnologiczne nie znaczy gorsze. Rzecz o innowacjach*. Politechnika Gdańska.
- **Popowska, M.** (red. nauk.) (2015). *Przedsiębiorczość, jej przejawy i szanse rozwoju*, Politechnika Gdańska, s.1-272.

Rozdziały w monografiach:

- Leśniak-Łebkowska, G., **Popowska, M.**, Godlewska, M., Łukasiewicz, M. (2021). *Hidden Champions of Poland*, [w] *Hidden Champions in Dynamically Changing Societies. Critical Success Factors for Market Leadership*, (red. nauk.) Lalić Braček, A., Purg D., Springer Switzerland, s. 313-339.
- **Popowska, M.**, Parteka, T. (2008). Instruments for the support of the SME innovation-oriented activities (French and Polish experiences), [w] *SMEs in Modern Economics: Selected Issues*, (red. nauk.) Julita E. Wasilczuk, Krzysztof Zięba (eds.). Szczecin: My Book Publishing, 2008, s. 139-158.

II. Zrównoważony rozwój organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem społecznej odpowiedzialności organizacji (2010-aktualnie).

Drugi obszar mojej działalności naukowej stanowi rozwinięcie zainteresowań ukształtowanych w wyniku wieloletniej aktywności dydaktycznej oraz zaangażowania w prace organizacyjne na

rzecz uczelni. Obszar ten, obecnie dominujący w moich badaniach, pozostaje kluczowym kierunkiem, który planuję kontynuować w przyszłości. W jego ramach opublikowałam 21 artykułów naukowych (zarówno indywidualnych, jak i we współautorstwie), 2 monografie – w tym jedną uznaną za główne osiągnięcie naukowe – oraz osiem rozdziałów w pracach zbiorowych.

W prowadzonych badaniach skoncentrowałam się na analizie koncepcji społecznej odpowiedzialności organizacji (CSR) w różnych typach podmiotów – od małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), poprzez korporacje, aż po instytucje akademickie. Początkowa faza badań dotyczyła przedsiębiorczości społecznej, w której podmioty gospodarki społecznej stanowią reakcję na rosnące nierówności społeczne i ekonomiczne. Przedsiębiorstwa te, kierując się wewnętrzną odpowiedzialnością, często podejmują działania mające na celu rozwiązywanie lokalnych problemów społecznych, co wpisuje się w praktykę CSR (Popowska i Starnawska, 2010a; 2010b; Popowska i Łuński, 2014). Zaangażowanie w działania odpowiedzialne społecznie jest kształtowane zarówno przez czynniki wewnętrzne, jak i presję otoczenia. Wielkość firmy, sektor działalności oraz oczekiwania interesariuszy stanowią istotne determinanty poziomu zaangażowania (Starnawska i Popowska, 2012).

W odniesieniu do MŚP, początkowo obserwowano ograniczoną gotowość do wdrażania CSR, wynikającą z braku silnej presji ze strony klientów. Mimo to, ich głębokie osadzenie w społecznościach lokalnych sprzyjało podejmowaniu inicjatyw endogennych, choć często niekwalifikowanych formalnie jako działania CSR (Popowska i Wyrwiński, 2013; Popowska, 2015a; 2016a; 2017a). W szczególności przedsiębiorstwa rodzinne wykazują silną orientację społeczną, co potwierdziły badania identyfikujące czynniki wzmacniające ich odpowiedzialność (Starnawska i Popowska, 2015a; Popowska, 2017c). Badania te były prowadzone w kontekście krajowym jak i międzynarodowym.

W dużych organizacjach społeczna odpowiedzialność jest często analizowana przez pryzmat ładu korporacyjnego, który znajduje odzwierciedlenie w ratingach giełdowych i rankingach branżowych. Podmioty te, podlegając ocenie zewnętrznej, wykazują większą skłonność do podejmowania działań prospołecznych i prośrodowiskowych (Popowska i Segreto, 2014). Zdarza się jednak, że działania te mają charakter pozorny i stanowią przykład *greenwashingu* – praktyki wprowadzania konsumentów w błąd co do rzeczywistego wpływu środowiskowego produktów lub usług (Popowska i Ratkowska, 2018). Opracowana przeze mnie autorska metoda oceny CSR pozwoliła na analizę praktyk kilku globalnych korporacji w tym zakresie. Kolejne badania wpływu interesariuszy zewnętrznych na wysiłki implementacyjne dotyczyły Unii Europejskiej, która była i nadal jest w awangardzie regulacyjnej również w kontekście społecznej odpowiedzialności organizacji (Popowska, 2015b).

Elementy CSR pojawiają się także w metodykach zarządzania projektami i coraz częściej stanowią podstawę strategii przedsiębiorstw. Zintegrowane podejście do zrównoważonego zarządzania projektami przewiduje harmonizację celów biznesowych z wartościami społecznymi i ekologicznymi poprzez skuteczne zarządzanie projektami, co w efekcie sprzyja realizacji zrównoważonego rozwoju. Zidentyfikowane w ramach pogłębionych badań bibliometrycznych kategorie integracji obu koncepcji obejmują szczegółowy opis projektów, w których CSR jest przywoływana na wszystkich etapach ich realizacji, w tym ewaluacji ex-post projektu weryfikującej osiągnięcie zakładanych celów (Sliż i in., 2022).

Z kolei instytucje edukacyjne, w tym uniwersytety, odgrywają kluczową rolę w upowszechnianiu idei zrównoważonego rozwoju. W Polsce adaptacja koncepcji CSR w szkolnictwie wyższym nastąpiła stosunkowo późno, zyskując na znaczeniu dopiero w ostatniej dekadzie (Popowska, 2016c; Wasilczuk i Popowska, 2022). Analiza bibliometryczna obejmująca badania z lat 2002–2022 przeprowadzone na europejskich uczelniach potwierdziła wzrost zainteresowania tą tematyką (Popowska i Sady, 2024), co zostało zwieńczone publikacją mojej autorskiej monografii, stanowiącej główne osiągnięcie omawiane w niniejszym autoreferacie.

Kontynuując badania, rozszerzyłam je o zagadnienia zrównoważonego rozwoju w kontekście nowych technologii cyfrowych. Szczególne miejsce zajmują tu badania nad równością płci w dostępie do technologii oraz w zatrudnieniu w sektorze wysokich technologii, powiązane z dostępem kobiet do edukacji STEM. Analiza danych z 29 krajów europejskich za lata 2011–2020 (Lechman i Popowska, 2022b) wykazała niewielkie zmniejszenie nierówności edukacyjnych przy jednoczesnym pogłębianiu się luki płciowej w zatrudnieniu. Równoległe prowadzone badania nad wpływem technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) na ograniczanie ubóstwa w krajach rozwijających się wskazały, że wzrost dostępu do edukacji i technologii stanowi istotny czynnik walki z wykluczeniem (Lechman i Popowska, 2022a).

Tematyka zrównoważonego rozwoju pojawiła się również w analizach dotyczących sektora mody, ze szczególnym uwzględnieniem fenomenu *fast fashion*. Przeprowadzone badania ankietowe w Polsce ujawniły niski poziom świadomości społecznej w zakresie wpływu branży odzieżowej na środowisko i warunki pracy (Popowska i Sinkiewicz, 2021), co wskazuje na potrzebę intensyfikacji działań edukacyjnych. Ten temat silnie wpisuje się w rozważania dotyczące ekonomii o obiegu zamkniętym, stąd kolejna praca badająca ewolucje różnic między krajami europejskimi właśnie we wprowadzaniu praktyk cyrkularnych oraz identyfikacja klastrów o podobnych wzorcach wdrażania cyrkularności. Przeprowadzona w kolejnej pracy analiza ujawniła stopniową konwergencję w przyjmowaniu tego rodzaju rozwiązań, nie zawsze jednak z pozytywnymi skutkami dla całego procesu - w niektórych krajach na przykład poprawiły się wskaźniki recyklingu, ale wzrosło wytwarzanie odpadów (Popowska i Lechman, 2025).

Artykuły:

- **Popowska, M.**, Sady, M. (2024). Universities' journey towards sustainability- systematic literature review, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, (25)3, 596-615.
- Wasilczuk, J.E., **Popowska, M.** (2022). CSR at HEIs: Between Ignorance, Awareness and Knowledge. *Problemy Zarządzania* 20, 87–105.
- Lechman, E., **Popowska, M.** (2022b). Overcoming gender bias in the digital economy. Empirical evidence for European countries, *Gender, Technology & Development*, 26(2), 0-33.
- Lechman, E., **Popowska, M.** (2022a). Harnessing digital technologies for poverty reduction. Evidence for low-income and lower-middle-income countries, *Telecommunications Policy*, 46(6), 102313.
- Sliż, P., **Popowska, M.**, Jarzyński, J. (2022). Corporate social responsibility and project management: towards a better understanding of their relationship. *e-mentor*, 4(96), 25–37.
- **Popowska, M.**, Sinkiewicz, A. (2021). Sustainable Fashion in Poland- too early or too late?, *Sustainability*, 13: 9713.
- **Popowska, M.**, Ratkowska, B. (2018). Doing well by doing good- CSR in a Global Context, *Economics and Law*, 17(3), 289-305.
- **Popowska, M.** (2017c). Corporate Social Responsibility and Family Business: Current Debates and Future Prospects. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 6 cz.1, 281-292.

- **Popowska, M.**, (2017b). Co-Living or a “Sandpit” for Future Entrepreneurs. First Experience from Poland. *Studia i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego*, 1(23), 7–13.
- **Popowska, M.** (2017a). CSR – a fashion or real commitment? The case of Polish listed companies. *Scientific Papers of Silesian University of Technology Organization and Management Series*, 105, 347–362.
- **Popowska, M.** (2016b). CSR in Polish SMEs- from perception to infatuation. Examples of socially engaged firms from Pomeranian Region. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie*, 68, 147-156.
- **Popowska, M.** (2016a). The main developments of the CSR initiatives in Poland. *Baltic RIM Economies*, 5, 12-14.
- **Popowska, M.** (2015b). Europe, between Mandatory and Voluntary Approach to CSR: Some New Evidence from the Polish Listed Companies. *Journal of Yasar University*, Vol. 10, 38-45.
- **Popowska, M.** (2015a). CSR and small business from the international and national perspective. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 387, 136-158.
- Sarnawska M., **Popowska M.** (2015b). CSR in family business - ethnocentric meaning socially responsible? *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Tom XVI, Zeszyt 7, część III, 119-132.
- Sarnawska M., **Popowska M.** (2015a). O mniej lub bardziej słodkim cukrze czyli kilka uwag o odpowiedzialności społecznej firm rodzinnych i przedsiębiorstw społecznych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 848, Ekonomiczne Problemy Usług*, 116, 180-190.
- **Popowska, M.**, Łuński, M. (2014). Third sector characteristics and importance. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce - teoria i praktyka*, 3(10), 31-41.
- **Popowska, M.** (2012). CSR a zarządzanie wiekiem w przedsiębiorstwie. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, 4(3), 29-37.
- Sarnawska, M., **Popowska, M.** (2012). Odpowiedzialność społeczna biznesu - polifonia strategii, zaangażowania, doświadczeń oraz miar dużych i małych firm. *Prace i materiały wydziału zarządzania uniwersytetu gdańskiego*, 1(3), 129-140.
- **Popowska M.**, Sarnawska M. (2010a). Rozwiązywanie problemów społecznych jako przestrzeń dla sektora małych firm, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 585, Ekonomiczne Problemy Usług nr 50*, 309-316.

Monografie:

- **Popowska, M.** (2024). *Greening Higher Education in Europe. Institutional Transitions to Sustainable Development* (1st ed.), Routledge.
- Lechman, E., **Popowska, M.** (Eds.). (2020). *Society and Technology: Opportunities and Challenges* (1st ed.), Routledge.

Rozdziały w monografiach:

- **Popowska, M.**, Lechman, E. (2025). Circular economy dynamics and country clusters: evidence for European countries, in: *Circular Entrepreneurship Ecosystems. Challenges, Opportunities and Future Trends*, ed. Ferreira, J., Klofsten, M., and Urbano, D., Edward Elgar Publishing, 176-215.
- **Popowska, M.** (2022). CSR and innovation or CSR as non-technological innovation. In: *Popowska, M., Wasilczuk, J.E. (Eds.). Organizational Change, Innovation and Business Development: The Impact of Non-Technological Innovations* (1st ed.), Routledge.
- **Popowska, M.** (2020). I Robot. Between angel and evil. In: *Lechman, E., Popowska, M. (Eds.). Society and Technology: Opportunities and Challenges* (1st ed.), Routledge.
- **Popowska, M.** (2016c). Shaping New Generations of Managers and Consumers: CSR Implementation and Higher Education System in Poland. In: *Turker, D., Altuntas, C., Idowu, S. (Eds) Social Responsibility Education Across Europe. CSR, Sustainability, Ethics & Governance*, Springer, Cham.
- **Popowska, M.**, Segreto, L. (2014). Corporate Governance and Ownership Structure in the Top 30 Listed Non-Financial Companies in Poland. In: *Galetic, L., Spremic, M., Zagrzeb, J. S. (Ed.), an Enterprise Odyssey: Leadership, Innovation and Development for Responsible Economy*, 1098–1114.
- **Popowska, M.**, Wyrwiński, J. (2013). Odpowiedzialny biznes- modna koncepcja czy odrodzenie wartości?, [w:] Małgorzata Rozkwitalska (red. nauk.), *Wielokulturowość, ukierunkowanie na wartości i społeczna odpowiedzialność. Nowe wyzwania w zarządzaniu organizacją*, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku, Tom 19, 163-179.

- **Popowska, M.** (2013). CSR in Polish SMEs from the Women Perspective. In: Hogeferster, M., Jarke, P. (Eds). *Corporate Social Responsibility and Women's Entrepreneurship Around the Mare Balticum*, Baltic Sea Economy, No 10, 235-245.
- **Popowska, M., Starnawska M.** (2010b). Czynniki kształtujące orientację społeczną w przedsiębiorczości [w]: A. Antonowicz (red. nauk.), *Niematerialne i społeczne uwarunkowania funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw*, T. II, Sopot: Wyd. FRUG, 379-387.

W tym miejscu warto nadmienić, iż dodatkowo opublikowano trzy prace naukowe, które, nie wpisują się w dominujące nurty badawcze omówione wcześniej, jednak pozostają tematycznie powiązane z rozprawą doktorską oraz moimi działaniami na rzecz umiędzynarodowienia wydziału i uczelni, realizowanymi w ramach pełnienia funkcji prodziekana na Wydziale Zarządzania Politechniki Gdańskiej (2008-2016), przewodniczącej senackiej komisji ds. umiędzynarodowienia na Politechnice Gdańskiej (2012-2016) oraz pełnomocnika ds. internacjonalizacji na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej (2016-2010).

Pierwsze z badań koncentrowało się na analizie stanu umiędzynarodowienia polskich uczelni wyższych oraz uwarunkowaniach towarzyszących tym procesom po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej (Popowska, 2016d). Drugie podejmowało problematykę wpływu internacjonalizacji na jakość kształcenia oraz obsługę studentów (Popowska, 2017). Trzecia publikacja dotyczyła bezpośrednich inwestycji zagranicznych Chin w Polsce, obejmując analizę ich skali, warunków realizacji oraz obserwowanych trendów (Segreto i Popowska, 2016).

Artykuł:

Popowska M. (2016d). Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego uwarunkowania i przejawy w świetle faktów i liczb, *Horyzonty Wychowania*. 15(35), 131-154.

Rozdział w monografii:

Popowska M. (2017). *Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego a kwestia jakości kształcenia i obsługi studentów - przykład Politechniki Gdańskiej*, [w] Czas internacjonalizacji 2, Perspektywy, priorytety, projekty, (red. nauk.) Bianka Siwińska, Grzegorz Mazurek, Warszawa: Elipsa, s.356-365.

Segreto L., **Popowska M.** (2016). *Chinese Foreign Direct Investments in Europe. The Polish Case* [w] China - Central and Eastern Europe. Cross-Cultural Dialogue. Society, Business and Education in Transition, (red. nauk.) Wardęga, J. Krakow, Jagiellonian University Press, s.229-257.

Zestawienie dorobku publikacyjnego oraz dane naukometryczne

Poniżej, w ujęciu tabelarycznym (Tab. 2), przedstawiam podsumowanie mojego dorobku publikacyjnego w okresie po uzyskaniu stopnia doktora. Łącznie, po uzyskaniu stopnia doktora, w latach 2006-2024, byłam autorką i współautorką 46 publikacji, w tym 12 artykułów indeksowanych w bazie Web of Science oraz 8 publikacji indeksowanych w bazie Scopus. Łączna liczba punktów MEiN za wyżej wymienione publikacje z uwzględnieniem roku ich publikacji wyniosła **1910** (1412 po uwzględnieniu współautorstwa)⁶.

⁶ Zgodnie z komunikatem MEiN z dn. 17.07.2023r. w sprawie wykazu czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych, zmieniającym liczbę punktów wstecz (dla artykułów opublikowanych w roku 2022 i późniejszych), łączna liczba punktów MEiN za wszystkie publikacje wynosi obecnie 2296 (1772 po uwzględnieniu współautorstwa).

Tabela 2. Zestawienie dorobku publikacyjnego po uzyskaniu stopnia doktora (wg roku publikacji)

Rodzaj publikacji	Liczba publikacji	W tym liczba publikacji w języku angielskim	Liczba punktów MNiSW	Liczba punktów MNiSW z uwzględnieniem współautorstwa
Artykuły w czasopismach z listy MNiSW	29	20	577	588
W tym, artykuły w czasopismach z IF	6	6	420	353
W tym, pozostałe artykuły z listy MNiSW	23	14	157	178
Redakcja naukowa monografii	3	2	604	304
Rozdziały w monografiach	12	9	309	247
Monografie autorskie	2	1	420	330
Łącznie publikacje punktowane	46	32	1910	1412

Poniżej zestawiam również dane naukometryczne w okresie po uzyskaniu stopnia doktora (Tab. 3), ze wskazaniem liczby publikacji, liczby cytowań, liczby cytowań z wyłączeniem autocytowań, indeksu Hirscha w poszczególnych bazach danych.

Tabela 3. Dane naukometryczne⁷

Źródło	Liczba publikacji w bazie	Liczba cytowań	Liczba cytowań wyliczając cytowania własne	h-indeks	Sumaryczny Impact Factor
Web of Science	12	91	90	4	16,6
Scopus	8	90	89	5	-
Google Scholar	66	328	-	8	-
Research Gate	63	224	-	6	-

Zasięg i znaczenie moich badań z uwzględnieniem wkładu w Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDG), na podstawie Danych z bazy Scopus przedstawiono w Tab. 4.

Tabela 4. Publikacje w ujęciu zrównoważonego rozwoju⁸

SDG1	SDG2	SDG3	SDG4	SDG5	SDG6	SDG7	SDG8	SDG9	SDG10	SDG11	SDG12	SDG13	SDG14	SDG15	SDG16	SDG17
1	-	-	5	2	-	-	5	2	2	-	2	1	-	-	-	3

Prace opublikowane przed uzyskaniem stopnia doktora:

- **Popowska, M.** (2005). *Ewolucja systemu pomocy dla małych i średnich przedsiębiorstw we Francji*, [w] Małe i średnie przedsiębiorstwa w obliczu internacjonalizacji i integracji gospodarek europejskich: przykłady Włoch, Francji, Polski i Czech, (red. nauk.) Piotr Dominiak, Julita E. Wasilczuk i Nelly. Daszkiewicz, Scientific Publishing Group.
- **Popowska, M.** (2005). *Wsparcie eksportu małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i we Francji*, [w] Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań współczesnej gospodarki (red. nauk.) Piotr Dominiak, VM Group.
- Szuwarzyński, A., Daszkiewicz, N., Dąbrowska, M., Gawrycka, M., Grzesiak, M., **Popowska, M.**, Starnawska, M. (2005). Opracowanie metody badań działań pilotażowych firm, kadry zarządzającej, pracowników, Opracowanie wykonane w ramach IW Equal, Nr EQ-037-F-d1/2005.
- Leja, K., **Popowska, M.**, Szuwarzyński, A., Wiśniewski, Z. (2005). Opracowanie założeń do modułowego systemu kształcenia ustawicznego mającego kształtować wiedzę i umiejętności

⁷ Stan na dzień 30.03.2025 r.

⁸ Na podstawie bazy Scopus, stan na 30.03.2025 r.

5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, w szczególności zagranicznej

W tej części przedstawiam informacje dotyczące mojej aktywności naukowej realizowanej na innych uczelniach, obejmującej staże naukowe i programy mobilności w celu poszerzania kompetencji naukowych, udział w międzynarodowych zespołach badawczych, wystąpienia na konferencjach naukowych, a także moją działalność recenzencką i członkostwo w organizacjach naukowych.

5.1. Staże naukowe i mobilność w celu rozszerzania kompetencji naukowych

Moja ścieżka rozwoju naukowego, w dużej mierze związana z działalnością międzynarodową, obejmuje realizację trzech staży naukowych w zagranicznych instytucjach akademickich. Pierwszy z nich był integralnym elementem badań prowadzonych w ramach rozprawy doktorskiej o charakterze porównawczym, co wymagało przeprowadzenia badań terenowych we Francji. W związku z tym odbyłam sześciomiesięczny staż w Ecole Supérieure de Commerce w Rouen (luty–sierpień 2003), obecnie funkcjonującej jako Neoma Business School.

Drugi staż naukowy zrealizowałam w ramach programu IDUB (EUROPIUM SHORT-TERM OUTGOING VISITS, DEC-9/2021/IDUB/IV.2/EUROPIUM) Politechniki Gdańskiej, uzyskując finansowanie na trzymiesięczny pobyt badawczy w European University Institute (EUI) we Florencji, w Robert Schuman Center for Advanced Studies (luty–kwiecień 2022). Głównym celem tego stażu była kwerenda bibliograficzna, jednak w jego trakcie nawiązałam współpracę z prof. Kennethem Amaeshi, ekspertem w zakresie zrównoważonych finansów i zarządzania w School of Transnational Governance (EUI). W ramach tej współpracy przygotowałam raport dotyczący nauczania przedsiębiorczości w Afryce, który stanowił jeden z filarów inicjatywy prof. Amaeshiego mającej na celu stworzenie platformy edukacyjno-doswiadczałnej dla afrykańskich przedsiębiorców przy EUI. Do realizacji tego projektu zaprosiłam prof. Alaina Fayolle’a, obecnie związanego z Uniwersytetem w Cagliari, specjalizującego się w dziedzinie edukacji dla przedsiębiorczości.

Trzeci staż naukowy zrealizowałam na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie (czerwiec–wrzesień 2024). W jego ramach opracowano narzędzie badawcze służące ocenie zaangażowania europejskich uczelni w implementację zrównoważonych rozwiązań na kampusach uniwersyteckich, co umożliwiło przeprowadzenie badań empirycznych. Wyniki tych badań zostały przedstawione w artykule naukowym w języku angielskim, zatytułowanym *Advancing Campus Sustainability: Practices in European Higher Education*, przygotowanym we współautorstwie z dr Moniką Sady. Artykuł został złożony do redakcji czasopisma „Horyzonty Wychowania” (70 pkt.) i obecnie oczekuje na recenzję. W trakcie stażu przeprowadzono również przegląd literatury do kolejnego projektu badawczego, którego celem jest identyfikacja narzędzi wspierających proces zrównoważonej transformacji uniwersytetów. W związku z tym rozpoczęto redakcję części teoretycznej artykułu roboczo zatytułowanego *University Sustainability Model* oraz podjęto przygotowania do realizacji badań empirycznych.

5.2. Badania naukowe prowadzone w zespołach międzynarodowych

Poza opisanymi w niniejszym autoreferacie projektami realizowanymi w międzynarodowych konsorcjach⁹, w latach 2006-2015 roku współpracowałam z badaczami w ramach grupy **Pan European Entrepreneurship Research** (PEER) przy uniwersytecie Paris Dauphine, zrzeszającej naukowców z Uniwersytetu w Sewilli, Uniwersytetu we Florencji, University of Southern Denmark, EM Lyon i innych ośrodków europejskich. Badania prowadzone w ramach tego konsorcjum dotyczyły szeroko pojętej przedsiębiorczości.

Jestem członkiem projektu międzynarodowego **Hidden Champions in Rising Economies** (2020-aktualnie), realizowanego przez Alliance of Management Development Associations in Rising Economies we współpracy z IEDC-Bled School of Management (projekt był zainicjowany przez CEEMAN¹⁰). Niebawem (w 2025 r.) ukaże się trzecia monografia w tej serii, wydana przez Springer, z rozdziałem poświęconym polskiemu „ukrytemu czempionowi”, mojego współautorstwa. Badania te prowadzone są na zlecenie Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju (EBRD), a ich celem jest diagnoza barier, a co za tym idzie wskazanie możliwych form wsparcia tych dynamicznie rozwijających się, choć ciągle wrażliwych przedsiębiorstw będących motorami rozwoju gospodarczego poszczególnych krajów.

W latach 2022- aktualnie, na zaproszenie dr Marzeny Starnawskiej z Uniwersytetu Warszawskiego, jestem zaangażowana w ramach międzynarodowej sieci badawczej EUCLID, zrzeszającej badaczy przedsiębiorczości społecznej i przeprowadzającej co dwa lata badanie ankietowe dotyczące przedsiębiorstw społecznych w Europie, pod nazwą **Europejski Monitor Przedsiębiorstw Społecznych** (ESEM). W roku 2024, badania w ramach ESEM przeprowadzone zostały w Polsce po raz drugi (na trzy edycje badań). Celem ESEM jest diagnoza kondycji podmiotów społecznych w Europie i dzięki temu informowanie decydentów o koniecznych kierunkach wsparcia tych podmiotów, zarówno pod względem finansowym, jak i poprzez tworzenie dla nich odpowiednich ram prawnych. Krajowe dane i analizy są dostępne w raportach krajowych, opracowanych przez partnerów krajowych. Dane zebrane przez ESEM obejmują obserwacje dotyczące 1807 podmiotów społecznych w 30 krajach europejskich objętych próbą w latach 2023-2024.

Uczestniczę w pracach sieci badawczej **Baltic University Programme** (BUP), której uczestnikami są uczelnie wyższe w krajach Regionu Morza Bałtyckiego. Obecnie jest to jedna z największych sieci uniwersyteckich na świecie zrzeszająca około 90 instytucji członkowskich. W ramach sieci uczestniczyłam w kilku spotkaniach, w ramach projektów naukowych i dydaktycznych, w tym *ESD Science Lab na Politechnice* w Rydze w 2022 roku oraz w warsztatach *Rethinking of pedagogy for implementing education for sustainable development* w Tallinie i Grodnie (2019).

Należę również do międzynarodowego zespołu badawczego powołanego na WZiE przez dr hab. Julitę Wasilczuk w 2008 roku, pod nazwą **Survey on Entrepreneurial Attitudes of Students** (SEAS), badającego postawy przedsiębiorcze studentów. Badania w ramach zespołu prowadzone są też przez naukowców z Łotwy, Litwy i Ukrainy. W ramach badań stosujemy ugruntowane teorie, koncepcje i metody pomiaru w badaniach nad przedsiębiorczością, jednak

⁹ Omówione w dalszej części autoreferatu, strona 41

¹⁰ Central and East European Management Development Association – stowarzyszenie założone w 1993 roku w celu wspierania rozwoju zarządzania i edukacji menedżerskiej w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.

w każdej edycji włączamy nowe ramy i podejścia interdyscyplinarne, aby pozostać w zgodzie z ewoluującymi paradygmatami badawczymi. Ankiety wśród studentów są przeprowadzane na początku i na końcu okresu studiów, co umożliwia analizę zmian ich postaw przedsiębiorczych w czasie, zarówno na poziomie indywidualnym, jak i całej próby. Powstało już kilka raportów i prac naukowych bazujących na tych badaniach¹¹, a aktualna edycja koncentruje się na przedsiębiorczości zrównoważonej, w jej trzech wymiarach: ekonomicznym, środowiskowym i społecznym.

5.3. Działalność promotorska w postępowaniu doktorskim

W listopadzie 2023 roku powierzono mi rolę **promotora pomocniczego** dla uczestnika szkoły doktorskiej na Politechnice Gdańskiej, Pana Mahmuda Mustafayev. Promotorem głównym jest dr hab. Julita Wasilczuk. Obszar badawczy łączy tematykę przedsiębiorczości i zrównoważonego rozwoju (zrównoważona przedsiębiorczość), stąd mieści się on w ramach moich zainteresowań badawczych. Przewidywany czas zakończenia doktoratu przypada na rok akademicki 2026/27.

5.4. Aktywność konferencyjna i wystąpienia naukowe

Rezultaty prowadzonych przeze mnie badań prezentowałam jako prelegentka na 22 konferencjach naukowych w kraju i za granicą, w tym na renomowanej konferencji międzynarodowej *Research in Entrepreneurship and Small Business* (RENT) i innych międzynarodowych konferencjach, organizowanych w Polsce i za granicą, w tym:

- International Conference on Social Responsibility Education and Practices (3-5.07.2014), Yaşar University, Izmir/Turcja, z referatem na temat: *“Europe, between Mandatory and Voluntary Approach to CSR: Some New Evidence from the Polish Listed Companies”*
- 10th Annual Scientific Baltic Business Management Conference “Sustainable Organisations: Creating and Managing in Turbulent Business Environment” (27-29.04.2017), RISEBA University, Ryga/Łotwa, z referatem na temat *“CSR-a fashion or real commitment? The case of Polish listed companies”*
- 7th International Conference “An Enterprise Odyssey: Leadership, Innovation and Development for Responsible Economy” (04-07.06.2014), University of Zagreb, Zadar/Chorwacja, z referatem na temat *“Corporate Governance and Ownership Structure in the Top 30 Listed Non-Financial Companies in Poland”*
- 9th International Conference on Applied Economics “Contemporary Issues in Economy (22-23.06.2017), Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń/Polska, z referatem na temat *“Doing Well by Doing Good- CSR in a Global Context”*.
- 5th International Conference ENTIME 2005 “Enterprise(s) in Modern Economy” (16-17.09.2005), Politechnika Gdańska, Gdańsk/Polska, z referatem na temat *“Instruments for the support of the SME innovation-oriented activities (French and Polish experiences)”*.
- 6th International Conference ENTIME 2006 “Enterprise(s) in Modern Economy” (22-23.09.2006), Politechnika Gdańska, Gdańsk/Polska, z referatem na temat *“Responsible Entrepreneurship and Polish SMEs”*.
- IInd International Scientific Conference “Entrepreneurship for the XXI Century” (26-27.11.2015), Uniwersytet Warszawski, Warszawa/Polska, z referatem na temat *“Lean startup as a new way of managing technology ventures”*.

¹¹ Patrz <https://zie.pg.edu.pl/node/3791> [odwiedzono 03.03.2025]

- IIIrd International Scientific Conference “Entrepreneurship for the XXI Century” (24-25.11.2016), Uniwersytet Warszawski, Warszawa/Polska, z referatem na temat “*Co-living or a “sandpit” for future entrepreneurs. The first experience from Poland*”.
- Vth International Scientific Conference “Entrepreneurship for the XXI Century” (15-16.11.2018), Uniwersytet Warszawski, Warszawa/Polska, z referatem na temat “*Non-technological innovations in the small “owner-managed” manufacturing companies*”
- VIth International Scientific Conference “Entrepreneurship for the XXI Century” (21-22.10.2021), Uniwersytet Warszawski, Warszawa/Polska,
Współprelegentka: „*CSR Education, between ignorance, awareness, and knowledge.*”
Współprelegentka: “*Enhancing women’s engagement in economic activities through information and communication technology deployment: evidence from Central–Eastern European countries.*”
- 63rd International Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship (SCEE’ 2022), Riga Technical University, Ryga/Łotwa, z referatem na temat “*Linkage between teaching staff internationalization (TSI) and education for SDGs.*”
- Science and Education for Sustainable Development International Conference (24-25.11.2022), Uniwersytet Gdański, Gdańsk/Polska, udział bez wystąpienia.
- 2nd Academic Conference on China- Central and Eastern Europe (CEE) Cross-Cultural Dialogue, Education and Business “Societies and Cultures in Transition” (22-24.09.2015), Uniwersytet Jagielloński, Kraków/Polska, z referatem na temat “*Chinese Foreign Direct Investments in Europe. The Polish Case.*”
- Sustainable and Socially Responsible Development in the Network of Socioeconomic Relations (28-30.09.2023), WSB Merito, Gdańsk/Polska, z referatem na temat *Assessing the implementation of sustainability principles in universities in Europe.*”
- 4th Leuphana Conference on Entrepreneurship, “People, Opportunities and Technologies” (16-18.01.2014), Leuphana University, Lueneburg/Niemcy, z referatem na temat “*The Myth of the Entrepreneur between Economic Theory, Literature, Old and New Media*”,
- I Ogólnopolski Zjazd Katedr Przedsiębiorczości oraz Innowacji (06.04.2016), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków/Polska, z referatem na temat „*Společna odpowiedzialność biznesu w polski MSP- od postrzegania do zakochania. Przykłady z firm pomorskich*”.
- 7th Scientific Conference, Family Business (17-18.05.2017), Społeczna Akademia Nauk, Łódź, z referatem na temat “*Corporate social responsibility and family business: current debates and future prospects*”.
- XXXVI Research in Entrepreneurship and Small Business (RENT) “Rethinking entrepreneurship after the crisis” (17-18.11.2022), Università degli Studi di Napoli Federico II , Neapol/Włochy, udział w charakterze przyszłego organizatora konferencji.
- XXXVII Research in Entrepreneurship and Small Business (RENT) “Taming uncertainty” (15-17.11.2023), Politechnika Gdańska, Gdańsk/Polska,
Współprelegentka: “*Sustainable Entrepreneurial Ecosystems and Circular Economy Intensity. Evidence for European countries*”.

Moja aktywność konferencyjna obejmowała również udział w komitetach naukowych organizowanych konferencji. W 2007 roku współorganizowałam międzynarodową konferencję IntEnt. Kilukrotnie uczestniczyłam również w Komitecie organizacyjnym konferencji Enterprise(s) in Modern Economy (ENTIME) w latach 2015, 2019 i 2022, oraz prestiżową „podróżującą” konferencję Research in Entrepreneurship and Small Business (RENT) i towarzyszącą jej międzynarodową konferencję EFFECTUATION w 2023 roku. Byłam również główną organizatorką Zjazdu Katedr Przedsiębiorczości i Innowacji w 2022 roku. W

ramach wyżej wymienionych wydarzeń, powierzano mi funkcję przewodniczącej sesji naukowych i uczestniczyłam w panelach dyskusyjnych.

Poza aktywnością konferencyjną, typowo naukową, na zaproszenie organizatorów gościłam z wystąpieniem na wielu seminariach uniwersyteckich i spotkaniach biznesowych, takich jak:

- Webinar Grupy roboczej ds. Społecznej Odpowiedzialności Uczelni (25.05.2023), Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, z zespołem badawczym prezentacja wyników badań dot. „*Dobrych praktyk uczelni zagranicznych w zakresie społecznej odpowiedzialności*”, Warszawa.
- Bałtycki Kongres Marketingu Sportowego (19-20.09.2013), z wystąpieniem na temat „*CSR w sporcie*”, Urząd Miejski w Gdańsku, Związek Miast i Gmin Morskich oraz Polska Unia Mobilności Aktywnej, Gdańsk.
- Konferencja „*Doradztwo zawodowe wobec różnorodności kulturowej- perspektywy i wyzwania*” (24.05.2018) Wojewódzkiego Urzędu Pracy, moderator panelu dyskusyjnego, Gdańsk.
- Baltic Sea Forum Conference (06-07.11.2013), z wystąpieniem na temat „*Intercultural management in Poland*”, Stralsund University, Stralsund.
- Baltic Sea Academy, Quick Project Hanseatic Conference in Vilnius (04.2011), z wystąpieniem na temat „*Corporate Social Responsibility in Small and Medium Enterprises*”, Wilno.
- Baltic Sea Academy, Wishes Hanseatic Conference in Hamburg (05.2013), z wystąpieniem na temat „*CSR in Polish SMEs from the Women Perspective*”, Hanse-Parlament, Hamburg.
- V Uczelniane Seminarium DZIEŃ JAKOŚCI PG (30.06.2017), z wystąpieniem następnie opublikowanym zatytułowanym „*Internacjonalizacja a jakość. Akredytacje i rankingi*”, Politechnika Gdańska, Gdańsk/Polska.
- „*Polish-Norwegian paths: Moving mobility forward*” (20.07.2009), Biuro Programów i Współpracy Międzynarodowej InterRel, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego, z wystąpieniem na temat „*Rekrutacji studentów z Azji*”, Katowice.
- Centrum Informacji i Edukacji Ekologicznej „*Fortification of Gdańsk and Pomerania Culture of Authenticity*” (6.10.2012), z wystąpieniem zatytułowanym „*CSR-challenges and opportunities*”, Gdańsk.
- Konferencja „*Języki obce w szkołach wyższych po wprowadzeniu Procesu Bolońskiego*” (20-22.10.2011), Stowarzyszenie Akademickich Ośrodków Nauczania Języków Obcych (SERMO), z wystąpieniem zatytułowanym „*Kreowanie współpracy międzynarodowej w jednostce uczelnianej*”, Sopot.

Współpracowałam również z kołami studenckimi, zarówno jako juror podczas organizowanych przez nich konkursów, jak i prelegent na organizowanych przez nich konferencjach, w tym:

- 15 edycja Ogólnopolskiej Konferencji Biznesu i Nowych Technologii NetVision, Politechnika Gdańska (16-18.04.2015), Gdańsk;
- V Konferencja Qualitas, Koło Naukowe Jakości i Produktywności, Politechnika Gdańska (9-10.04.2014), Gdańsk;
- Tournament in Management and Engineering Skills (TIMES), organizowany przez ESTIEM CEPRIM LG Gdańsk) udział w lokalnych kwalifikacjach zespołów studenckich w latach 2011-2019, Politechnika Gdańska, Gdańsk;
- Międzynarodowy konkurs na najlepszy business plan dla firmy technologicznej INTEL Challenge (09.2011), Intel Corporation i INVESTIN, udział w charakterze jurora, Gdańsk.

5.5. Działalność recenzencka

Znaczącym aspektem mojej działalności naukowej jest również pełnienie roli recenzentki prac naukowych. Wielokrotnie recenzowałam artykuły zarówno dla polskich, jak i międzynarodowych czasopism naukowych. W szczególności recenzowałam artykuły dla następujących polskich czasopism (17 artykułów):

- e-mentor (IF 0.2)
- International Entrepreneurship Review
- Problemy Zarządzania (IF 0.2)
- Zarządzanie Publiczne
- Ekonomia i Środowisko (IF 1, CiteScore 0.7)
- Advances in Science and Technology Research Journal (IF 1, CiteScore 1.6)
- Horyzonty Wychowania
- Research on Enterprise in Modern Economy - theory and practice (REME)

Podjęmowałam się roli recenzenta dla następujących czasopism zagranicznych (46 artykułów)¹²:

- Applied Economics (IF 1.8)
- Journal of Small Business and Entrepreneurship (CiteScore 11.9)
- International Journal of Sustainability in Higher Education (IF 4.12, CiteScore 6.6)
- African Journal of Economic and Management Studies (IF 1.4, CiteScore 3.2)
- Sustainable Development (IF 9.9; CiteScore 17.3)
- SN Business and Economics (IF 0.3)
- Gender, Technology and Development (IF 1.2, CiteScore 3)
- Sustainability (IF 3.3, CiteScore 6.8)
- Behavioral Sciences (IF 2.5, CiteScore 2.6)
- International Journal of Environmental Research and Public Health (CiteScore 7.3)
- Cogent Business & Management (IF 3, CiteScore 4.4)
- Journal of Organizational Change Management (IF 2.7, CiteScore 5.8)- 1 artykuł;
- Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy (CiteScore 6.3)
- Discover Sustainability (IF 2.6)
- Discover Applied Sciences (IF 2.8)

Ponadto, recenzowałam artykuły konferencyjne, w ramach konferencji takich jak: 1) European Academy of Management (EURAM) Annual Conference – 8 artykułów; 2) Research in Entrepreneurship and Small Business (RENT) Conference – 16 artykułów.

Podjęłam się także recenzji wydawniczych: dwóch monografii Wydawnictwa Naukowego Uniwersytetu Szczecińskiego (2019 i 2020), dwóch monografii Wydawnictwa Routledge (2022 i 2023) oraz jednej Wydawnictwa Springer (2023).

5.6. Szkolenia i konferencje doskonalące warsztat naukowy

Rozwijam również swoje kompetencje badawcze uczestnicząc w szkoleniach doskonalących, takich jak m.in.: 1) Program Management Seminar (CEEMAN, 5-7.04.2017); 2) Jak z sukcesem ubiegać się o wniosek o grant? – 8 godz. (2014); 3) Prawa autorskie – autorskie prawa

¹² Stan na 30.03.2024

osobiste i autorskie prawa majątkowe, umowy sprzedaży praw majątkowych, umowy licencyjne, odpowiedzialność za naruszenie praw autorskich/Patenty, znaki towarowe, wzory przemysłowe – zasady ochrony w Polsce i w Unii Europejskiej – 16 godz. (2013), Metody jakościowe w badaniach naukowych- 8 godzin (2018).

6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę

Oprócz aktywności naukowej, zaangażowana byłam również w innych obszarach działalności akademickiej. Większość tych działań dotyczy sprawowanych przeze mnie funkcji Prodziekana i Pełnomocnika Dziekana Wydziału Zarządzania i Ekonomii oraz Rektora Politechniki Gdańskiej. Poniżej przedstawiam informacje o pełnionych funkcjach, aktywności organizacyjnej, osiągnięciach z obszaru dydaktyki oraz podjętych działań popularyzujących naukę.

Sprawowane funkcje w strukturach wydziału i uczelni

Moja kariera zawodowa to dość intensywny czas pracy na rzecz rozwoju wydziału i uczelni. Przez większość czasu zawodowego sprawowałam różnorakie, często równoległe funkcje organizacyjne, w tym do najważniejszych należały:

- Senator Politechniki Gdańskiej w kadencji 2020-2024;
- Senator Politechniki Gdańskiej w kadencji 2016-2020;
- Pełnomocnik Rektora Politechniki Gdańskiej ds. Współpracy Akademickiej z Chińską Republiką Ludową (2016-2020);
- Pełnomocnik Dziekana ds. Współpracy Międzynarodowej (w tym Wydziałowy koordynator Programu Erasmus+) (2016-2020);
- Pełnomocnik Rektora Politechniki Gdańskiej ds. Współpracy Akademickiej z Chińską Republiką Ludową (2012-2016);
- Prodziekan ds. Międzynarodowych i Kontaktów z Otoczeniem (w tym Wydziałowy koordynator Programu Erasmus+) (2012-2016);
- Prodziekan ds. Międzynarodowych (w tym Wydziałowy koordynator Programu Erasmus+) (2008-2012).

6.1. Osiągnięcia dydaktyczne

Szczegółowe dokonania w obrębie aktywności dydaktycznej, opisuję kolejno prezentując informacje na temat prowadzonych przedmiotów; udziału w projektach o charakterze dydaktycznym; zaangażowaniu w proces dyplomowania; otrzymanych nagrodach za osiągnięcia dydaktyczne oraz innych osiągnięciach w tym obszarze.

Prowadzone zajęcia

Większość prowadzonych przeze mnie zajęć realizowana jest na anglojęzycznych kierunkach i specjalnościach, stąd podstawowym językiem prowadzenia zajęć jest język angielski. Tematycznie związane są one z nauką o organizacji i przedsiębiorczością, a podstawowe formy kształcenia to wykłady i ćwiczenia. Jestem zaangażowana w proces kształcenia na studiach inżynierskich, licencjackich, magisterskich i podyplomowych, w tym MBA.

Obecnie, prowadzę następujące przedmioty: Organisation Science (studia licencjackie/zarządzanie); Economics and Organisation of Enterprises (studia

inżynierskie/analitika gospodarcza; Zarządzanie Międzynarodowe (studia licencjackie/analitika i ekonomia); Entrepreneurship and Creativity (studia magisterskie/zarządzanie); Entrepreneurship (studia licencjackie/zarządzanie); Sustainable Innovation and Entrepreneurship (studia magisterskie/zarządzanie); Myślenie projektowe (studia inżynierskie/geodezja); Zrównoważone Zamówienia Publiczne (studia podyplomowe); Społeczna Odpowiedzialność Biznesu (studia podyplomowe); Polityka Równości i Zarządzanie Różnorodnością (studia podyplomowe); Facets of Sustainable Management (MBA).

W przeszłości, prowadziłam również takie przedmioty jak: Funkcjonowanie i rola MSP (studia magisterskie/zarządzanie); EU Funds (studia magisterskie/zarządzanie); Economics of SME sector (studia magisterskie/zarządzanie); Essentials of Management (studia licencjackie/analitika gospodarcza); Entrepreneurship in Theory and Practice (studia magisterskie/zarządzanie); Trends in Entrepreneurship (studia magisterskie/zarządzanie); Europa romańska (studia magisterskie/europeistyka). Prowadzone przeze mnie zajęcia są bardzo pozytywnie oceniane przez studentów. Przez całą moją karierę nauczyciela akademickiego nigdy nie otrzymałam od studentów oceny niższej niż 4,5 (na skali 1-5), a wynik ostatniej oceny moich zajęć (wykład i ćwiczenia z przedmiotu Economics and Organisation of Enterprises, semestr zimowy 2024/2025 wyniósł 4,78 na 5,00).

Zaangażowanie w proces dyplomowania

Od początku mojej kariery naukowej jestem zaangażowana w proces dyplomowania zarówno na studiach pierwszego jak i drugiego stopnia. W latach 2010-2024 wypromowałam łącznie 140 dyplomantów (w tym 97 na studiach magisterskich oraz 43 na studiach licencjackich/inżynierskich), zarówno w języku polskim jak i angielskim, głównie na kierunkach zarządzanie i analitika gospodarcza. Byłam również w recenzentką 219 prac dyplomowych (w tym 135 prac magisterskich oraz 84 prac licencjackich), w języku polskim i angielskim.

Międzynarodowa współpraca o charakterze dydaktycznym

Podjęmowałam mobilność międzynarodową w ramach Programu Erasmus+, podczas których prowadziłam wykłady na uczelniach zagranicznych w Europie (Francja, Niemcy, Włochy, Finlandia, Hiszpania, Portugalia) oraz w Chinach, w tym między innymi:

- Shanghai Normal University, CHRL (2018);
- Niederrhein University of Applied Sciences, Niemcy (2018);
- Dortmund University of Applied Sciences, Niemcy (2015);
- Paris Dauphine, Francja (2012);
- University of Florence, Włochy (2011 i 2017);
- La Rochelle Business School, Francja (2011 i 2013)

Na przestrzeni lat, uczestniczyłam, na zaproszenie projektodawców, w międzynarodowych projektach dydaktycznych, w tym:

- EduBUP Project, Rethinking of pedagogy for implementing education for sustainable development in the Baltic University Programme countries, Uppsala University, z dwoma sesjami warsztatowymi w Tallinie/Estonia (28-30.01.2019) oraz w Grodnie/Białoruś (8-11.10.2019).

- Entrepreneurship and Communication in Multicultural Teams (ECMT+) (14-15.12.2017), Politechnika Poznańska, udział w dyskusji panelowej zatytułowanej *“Where do you go, entrepreneurship education?”*,
- BUP ESD Science Lab 2022 *“A transdisciplinary ESD Research platform for BUP Teachers”* (15.06-15.12.2022), Riga Technical University (Łotwa), Uppsala University (Szwecja) i Abo Akademi University (Finlandia).
- Szkolenie MIT *“Becoming a More Equitable Educator: Mindsets and Practices”* (2020).

Jestem i byłam też zaangażowana jako główny projektodawca/wykonawca lub lider w kilku projektach międzynarodowych o charakterze dydaktycznym, organizacyjnym i badawczym, w tym:

- **DIGIMPACT.EU "Digital transformation for university-born, high-impact innovation and entrepreneurship" (2025-2028)**, w ramach finansowania European Institute of Innovation and Technology w programie EIT Higher Education Institutions (HEI) Initiative 2024. Projekt realizowany w partnerstwie: Universidad de Granada, University for Continuing Education Krems, University of the Aegean - Research Unit, Crowdpolicy Psifiakes Symmetoxikes Ypiresies IKE. **Wykonawca ze strony lidera (Politechnika Gdańska).**
- **RE-FRAME Fashion (2018-2020)**, Erasmus+, projekt poświęcony kształceniu w branży mody, realizowany we współpracy z Erasmus University w Rotterdamie i Université Paris-Dauphine z Paryża. Jego celem było opracowanie międzynarodowego programu edukacyjnego, który angażowałby bezpośrednio w bardzo komplementarny sposób naukowców i głównych podmiotów branży mody. Wśród rezultatów projektu, poza programami zajęć prowadzonych na poszczególnych uniwersytetach do dzisiaj, w kontekście naukowym, pojawiło się zainteresowanie tematyką zrównoważonej mody, które będzie rozwijane w przyszłości. **Co-lider/Wykonawca.**
- **SNOWMAN Interreg (2018-2021) (Supporting Non-Technological Innovation in Owner-managed Manufacturing SMEs)**, którego głównym celem było opracowanie zestawu narzędzi wspierania procesu doradztwa w zakresie innowacji nietechnologicznych dla małych przedsiębiorstw produkcyjnych. Projekt realizowany był w silnym partnerstwie z trzema uczelniami z Finlandii (Häme University of Applied Sciences), Danii (VIA University College), Litwy (Vilnius Gediminas Technical University), Hanse-Parlament, oraz kilkoma organizacjami pozarządowymi i samorządowymi. Poza realizacją głównych celów projektu, udało się naszemu zespołowi opublikować dwie monografie poświęcone innowacjom nietechnologicznym. **Wykonawca.**
- **LLP Erasmus Intensive Program (05-18.09.2012)**, „Leaders of the Future- cross-cultural management as a key of success and sustainability”, dwutygodniowa szkoła letnia organizowana dla studentów z Niderlandów (Erasmus University w Rotterdamie), Szwecji (Soderthorn University), Włoch (Florence University). **Lider projektu.**
- **Projekt MAYDAY (2005-2008)** realizowany w ramach Inicjatywy Wspólnotowej Equal w partnerstwie ponadnarodowym, miał na celu stworzenie trwałych rozwiązań minimalizujących skutki dyskryminacji pracowników 50+ na rynku pracy ze względu na kwalifikacje niedostosowane do wymagań pracodawców. **Wykonawca.**

Szkolenia z zakresu poszerzania kompetencji dydaktycznych

Na bieżąco rozwijam swoje kompetencje dydaktyczne, uczestnicząc w szkoleniach doskonalących, takich jak m.in. 1) Autoprezentacja. Wystąpienia publiczne- 8 godzin (2019); 2) Prowadzenie zajęć z wykorzystaniem technik kształcenia na odległość, poziom I i II – 8 godz. (2017); 3) Techniki kreatywne w nauczaniu – 5 godz. (2017); 4) Wordpress w pracy

naukowca i dydaktyka – 6 godz. (2017); 5) Pobudzanie kreatywnego myślenia – 4 godz. (2013). 6) E-Dziekanat dla pracowników naukowo-dydaktycznych – 4 godz. (2012); 7) English for University Lecturers, Reykjavik University- 5 dni (2010).

Nagrody za osiągnięcia dydaktyczne

Moja praca dydaktyczna została doceniona już w pierwszych latach mojej kariery. Otrzymałam następujące nagrody dydaktyczne Rektora PG:

- 1) Indywidualna III stopnia za wyróżniającą działalność dydaktyczną w 2010 r. (2011);
- 2) Indywidualna II stopnia za wyróżniającą działalność dydaktyczną w 2008 r. (2009);
- 3) Indywidualna III stopnia za wyróżniającą działalność dydaktyczną w 2007 r. (2008).

6.2. Osiągnięcia organizacyjne

Niemal od początku swojej kariery zawodowej na Politechnice Gdańskiej zaangażowana byłam w zarządzanie międzynarodowymi projektami, oraz w działania na rzecz rozwoju umiędzynarodowienia naszej Alma Mater. W pierwszych latach współtworzyłam i współzarządzałam projektem TEMPUS 09640-95, w ramach którego na Wydziale Zarządzania i Ekonomii PG powstało kilka studiów podyplomowych, w tym Francusko-Polskie Studium Podyplomowe w Dziedzinie Finansów, realizowane z Ecole Supérieure de Commerce de Rouen oraz Centre de Formation des Cadres Bancaires de Paris. W ramach tego studium dyplomy francuskie tzw. III cyklu uzyskało około 200 polskich studentów.

Nieprzerwanie przez 12 lat (2008-2020) pełniłam funkcję koordynatora programu Erasmus na Wydziale Zarządzania i Ekonomii (WZiE). Wymiana międzynarodowa w latach 2005-2019 wzrosła od zaledwie kilku osób do blisko 240 osób rocznie (120 przyjeżdżających i 120 wyjeżdżających).

W ramach powierzonych funkcji akademickich, uczestniczyłam w tworzeniu oferty dydaktycznej w języku angielskim przez co przyczyniłam się do umiędzynarodowienia dydaktyki na Wydziale Zarządzania i Ekonomii, a także pośrednio na całej Politechnice Gdańskiej. W czasie moich dwóch kadencji dziekańskich (2008-2012 i 2012-2016) na WZiE oferowanych było pięć programów anglojęzycznych na trzech stopniach studiów, podczas gdy na całej Politechnice Gdańskiej, realizowanych było 10 programów. Dla każdej z prowadzonych specjalności podpisano w czasie mojej aktywności kilka umów o podwójnym dyplomowaniu z uczelniami z UE oraz Chin (9 na WZiE, 20 ogółem na PG). W latach 2016-2010 byłam pełnomocnikiem Rektora ds. kontaktów z CHRL. W 2016 r., w dużej mierze dzięki wysokiemu poziomowi ich umiędzynarodowienia, studia na kierunku „zarządzanie” uzyskały ocenę wyróżniającą. Co roku zwiększała się również liczba krajów pochodzenia studentów zagranicznych: w tej chwili poza liczną grupą studentów z UE, uczelnia rekrutuje kandydatów na pełen cykl studiów z Chin, Bangladeszu, Indii, Ukrainy, etc. W roku 2012 r., pozyskałam środki z LLP w ramach projektu typu kurs intensywny (Leaders for Future, nr projektu ERA/2012/IP/W0036) na organizację szkoły letniej z udziałem studentów oraz kadry akademickiej z 5 uczelni partnerskich (w tym Erasmus Rotterdam University oraz Uniwersytet we Florencji). Gdy sprawowałam funkcję pełnomocnika, udało mi się również pozyskać i zrealizować kilka innych projektów badawczo-dydaktycznych (opisanych w różnych miejscach autoreferatu), a w ostatnim okresie sprawowania funkcji pełnomocnika, pozyskać środki z

MNiSW na dwie akredytacje zagraniczne dla programu MBA i studiów magisterskich na kierunku zarządzanie, w ramach anglojęzycznej specjalności „*International Management*”.

Za działalność na rzecz umiędzynarodowienia wydziału i uczelni otrzymałam nagrodę „*Gwiazdy umiędzynarodowienia*” w kategorii „Management” w pierwszej edycji konkursu, czyli w 2017 roku. Nagrodę przyznaje Kapituła składająca się z reprezentantów polskich instytucji i organizacji zaangażowanych w rozwój umiędzynarodowienia (m.in. NAWA, FRSE, Perspektywy).

Udział w ciałach koleżeńskich, zespołach i komisjach

W 2023 roku, na Wydziale Zarządzania utworzyłam Zespół Coachingowy przygotowującego studenckie i doktoranckie zespoły startupowe, uczestniczące w programach Szkoły Startup PG, do udziału w międzynarodowym pitchingu STAGE TWO, organizowanym w ramach sojuszu ENHANCE.

W ramach podejmowanej działalności organizacyjnej i sprawowanych funkcji zasiadałam w Radzie Wydziału Zarządzania i Ekonomii PG, w tym w latach 2016-2020 z wyboru. Dwukrotnie, w kadencjach 2012-2016 i 2016-2020, byłam też elektorem, z ramienia Wydziału Zarządzania i Ekonomii PG, na wybory Rektora PG.

W latach 2008-2016 byłam członkiem Komisji Senackiej ds. Umiędzynarodowienia PG. W latach 2012-2016 byłam wiceprzewodniczącą tej komisji, a następnie objęłam jej przewodnictwo (2016-2020). W latach 2016-2020 byłam też członkiem zespołu ds. akredytacji międzynarodowych CEEMAN IQA, AMBA i AACSB na Wydziale Zarządzania i Ekonomii. W tym czasie udało nam się pozyskać dwie z nich: CEEMAN IQA i AMBA. Pierwsza była akredytacją instytucjonalną. Drugą otrzymaliśmy zarówno dla programu MBA, jak i dla studiów drugiego stopnia na kierunku zarządzanie- International Management, co było ogromnym osiągnięciem całego zespołu.

Współpraca organizacyjna i dydaktyczna z podmiotami zewnętrznymi

W trakcie mojej kariery zawodowej prowadziłam intensywną współpracę organizacyjną i dydaktyczną z podmiotami zewnętrznymi. W latach 2005–2015 koordynowałam regularne wizyty studentów MBA z partnerskich uczelni, takich jak Rouen Business School (Francja) oraz EM Lyon. Studenci, pracując w zespołach, realizowali projekty oparte na rzeczywistych problemach biznesowych zgłaszanych przez współpracujące przedsiębiorstwa lub uczestniczyli w wizytach studyjnych w tych organizacjach.

Ponadto w latach 2012–2016 aktywnie angażowałam się we współpracę z interesariuszami zewnętrznymi w ramach Rady Konsultacyjnej przy Wydziale Zarządzania i Ekonomii, której byłam współtwórczynią. W ramach zajęć dydaktycznych wielokrotnie zapraszałam do udziału przedstawicieli praktyki gospodarczej, reprezentujących przedsiębiorstwa współpracujące z Wydziałem.

W 2022 roku zostałam zaproszona do pełnienia funkcji mentorki w programie Stowarzyszenia Organizacji Narodów Zjednoczonych „Ambasador Zrównoważonego Rozwoju”, co stanowiło kolejny etap mojego zaangażowania w inicjatywy promujące zrównoważony rozwój w środowisku akademickim i biznesowym.

Udział w seminariach i konferencjach o charakterze organizacyjnym

Sprawowane funkcje, zwłaszcza te związane z umiędzynarodowieniem wydziału i uczelni wymagały ciągłej aktualizacji wiedzy i umiejętności. Dzięki otrzymanej nagrodzie środowiskowej „Gwiazdy Umiędzynarodowienia”, uczestniczyłam w wielu konferencjach i seminariach doskonalących, w tym:

- Konferencja „Going Global” w Kuala Lumpur (Malezja) (2018), organizowana przez British Council- nagroda w konkursie Gwiazdy Umiędzynarodowienia.
- Kongres EDUNIVERSAL „Transformation and creativity in a hyperconnected world”, Bangkok/ Indonezja (2019).

Nagrody za osiągnięcia organizacyjne

Na przestrzeni lat, moje działania organizacyjne zostały dostrzeżone na uczelni i poza nią. Poniżej przedstawiam zestawienie otrzymanych za tego rodzaju działalność nagród.

- Zespołowa Rektora PG, II stopnia za wyróżniającą działalność organizacyjną w 2023 r. (2024);
- Zespołowa Rektora PG, III stopnia za wyróżniającą działalność organizacyjną w 2023 r. (2024);
- Zespołowa Rektora PG, II stopnia za wyróżniającą działalność organizacyjną w 2022 r. (2023);
- Indywidualna Rektora PG, II stopnia za wyróżniającą działalność organizacyjną w 2019 r. (2020);
- Środowiskowa Nagroda Akademicka Gwiazda Umiędzynarodowienia "Gwiazda Zarządzania" (2017);
- Palmy Akademickie, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Szkolnictwa Wyższego i Badań Republiki Francuskiej (2017);
- Nagroda Rektora PG "Sukces Roku 2015 na Wydziale Zarządzania i Ekonomii" (2016);
- Indywidualna III stopnia za wyróżniającą działalność organizacyjną w 2015 r. (2016);
- Zespołowa II stopnia za wyróżniającą działalność organizacyjną w 2009 r. (2010).

6.3. Osiągnięcia popularyzatorskie

W trakcie dotychczasowej kariery zawodowej aktywnie angażowałam się w działania mające na celu popularyzację nauki oraz upowszechnianie wiedzy zarówno w środowisku akademickim, jak i poza nim. Moja działalność obejmowała również uczestnictwo w pracach zewnętrznych zespołów o charakterze eksperckim, co pozwoliło mi nie tylko na poszerzenie perspektywy badawczej, lecz także na praktyczne wykorzystanie wiedzy w różnorodnych kontekstach społeczno-gospodarczych.

Jednym z kluczowych obszarów mojego zaangażowania była organizacja wydarzeń promujących przedsiębiorczość i postawy proinnowacyjne. Wielokrotnie uczestniczyłam w przygotowaniach i realizacji obchodów **Światowego Tygodnia Przedsiębiorczości** na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej. To międzynarodowe przedsięwzięcie, którego celem jest promocja świadomego rozwoju osobistego, aktywnego podejścia do życia oraz inicjatyw biznesowych, stanowiło istotną platformę do łączenia środowiska akademickiego z praktyką gospodarczą. W ramach tych działań koordynowałam wydarzenia edukacyjne, uczestniczyłam w sesjach dyskusyjnych oraz prowadziłam warsztaty, które umożliwiały wymianę doświadczeń między studentami, naukowcami a przedstawicielami sektora przedsiębiorstw.

Moje zainteresowania badawcze, szczególnie w obszarze **społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)**, znalazły praktyczne zastosowanie podczas licznych spotkań z

przedsiębiorcami organizowanych w ramach ich zrzeszeń i izb gospodarczych. W trakcie tych wydarzeń prezentowałam koncepcje i dobre praktyki związane z wdrażaniem CSR, podkreślając znaczenie etyki, zrównoważonego rozwoju oraz zaangażowania społecznego w budowaniu długofalowej wartości organizacji. Spotkania te nie tylko umożliwiały mi promowanie idei odpowiedzialnego biznesu, ale również pozwalały na poznanie perspektyw praktyków, co z kolei wzbogacało moje dalsze badania naukowe.

Istotnym elementem mojej działalności popularyzatorskiej było również prowadzenie zajęć edukacyjnych dla różnych grup odbiorców. Regularnie organizowałam **warsztaty dla młodzieży szkolnej**, mające na celu rozbudzenie zainteresowania nauką oraz pokazanie praktycznych zastosowań wiedzy ekonomicznej i zarządczej. Ponadto, w ramach **szkół letnich** organizowanych przez Politechnikę Gdańską, prowadziłam zajęcia dla **zagranicznych studentów**, co pozwoliło mi na dostosowanie metod dydaktycznych do potrzeb międzynarodowego środowiska edukacyjnego oraz poszerzenie kompetencji interkulturowych.

Szczególnie cenne doświadczenie zdobyłam także podczas prowadzenia **wykładów okolicznościowych** skierowanych do szerokiego grona odbiorców spoza środowiska akademickiego. Ostatni z takich wykładów, zrealizowany w 2023 roku dla uczniów szkół średnich, poświęcony był tematyce **zrównoważonej mody**. Prelekcja ta miała na celu ukazanie wpływu przemysłu odzieżowego na środowisko naturalne oraz podkreślenie roli świadomych wyborów konsumenckich w promowaniu odpowiedzialnej produkcji i konsumpcji. Spotkanie to spotkało się z dużym zainteresowaniem młodzieży, co potwierdziło potrzebę prowadzenia działań edukacyjnych dotyczących globalnych wyzwań środowiskowych i społecznych.

Podsumowując, moje dotychczasowe aktywności związane z popularyzacją nauki i wiedzy, a także uczestnictwo w inicjatywach o charakterze eksperckim, stanowią integralną część mojej kariery zawodowej. Działania te nie tylko umożliwiły mi praktyczne wykorzystanie wyników badań, ale również przyczyniły się do budowania dialogu między środowiskiem naukowym, biznesowym oraz społeczeństwem.

Udział w zewnętrznych zespołach eksperckich i grupach roboczych

Z uwagi na sprawowane funkcje i w związku z zainteresowaniami badawczymi, uczestniczyłam w pracach zewnętrznych zespołów eksperckich, w tym w szczególności:

- Członek zespołu oceniającego ds. międzynarodowych form kształcenia przy Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA) (2024-2025);
- Ekspert w ramach Funduszy Europejskich Innowacyjnej Gospodarki (FENG) dla Działań Międzynarodowe Agendy Badawcze (MAB) i Proof of Concept, oceniający kryteria horyzontalne i środowiskowe w ramach konkursów Fundacji Nauki Polskiej (FNP) (2023-2027);
- Członek Grupy Roboczej ds. Społecznej Odpowiedzialności Uczelni przy Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej (2020-aktualnie);
- Członek Grupy Roboczej do pracy nad Regionalnym Programem Strategicznym z obszaru edukacji (2020);
- Członek Grupy Eksperckiej w zakresie wzmacniania gospodarczej marki regionu - Pozycja konkurencyjna (2020);
- Ekspert w badaniu „Ewaluacja mid-term postępu rzeczowego i systemu realizacji Programu Operacyjnego Polska Wschodnia” (POPW) (2018-2019);
- Ekspert w ramach konkursu na Inteligentne Specjalizacje Pomorza (2014).

W ujęciu syntetycznym, mój dorobek naukowo-badawczy, dydaktyczny oraz organizacyjny, przedstawia się jak w poniższej Tabeli 5.

Tabela 5. Syntetyczny obraz dorobku naukowo-badawczego, dydaktycznego i organizacyjnego

Rodzaj osiągnięcia	Liczba
Kierowanie międzynarodowymi i krajowymi projektami badawczymi	2
Udział w międzynarodowych i krajowych projektach badawczych	5
Zrealizowane staże naukowe	2
Wyjazdy w programach Erasmus	18
Wygłoszenie autorskich wykładów w zagranicznych ośrodkach naukowo-badawczych	13
Udział w międzynarodowych i krajowych konferencjach naukowych	22
Przewodniczenie sesjom na międzynarodowych i krajowych konferencjach naukowych	11
Wystąpienia na konferencjach popularyzujących naukę	14
Członkostwo w międzynarodowych i krajowych organizacjach oraz towarzystwach naukowych	6
Udział w komitetach redakcyjnych i radach naukowych czasopism	1
Udział w komitetach organizacyjnych międzynarodowych i krajowych konferencji naukowych	8
Recenzowanie: - referatów zgłoszonych na międzynarodowe i krajowe konferencje naukowe - artykułów zgłoszonych do czasopism naukowych (krajowych i zagranicznych) - monografii (krajowych i zagranicznych)	24 63 5
Opracowanie raportów i innych opracowań w ramach współpracy z otoczeniem społecznym	3
Udział w szkoleniach: - zwiększających kompetencje naukowo-badawcze - zwiększających kompetencje dydaktyczne - zwiększających kompetencje organizatorskie	5 13 3
Promotor pomocniczy w przewodach doktorskich	1
Otrzymane nagrody i wyróżnienia: - nagrody Rektora - nagrody środowiskowe i międzynarodowe	10 2
Działalność ekspercka	11

7. Referencje

- Ainscow, M. (2020). Promoting inclusion and equity in education: lessons from international experiences. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 6(1), 7–16. <https://doi.org/10.1080/20020317.2020.1729587>.
- Aleixo, A. M., Leal, S., & Azeiteiro, U. M. (2021). Higher education students' perceptions of sustainable development in Portugal. *Journal of Cleaner Production*, 327, 129429. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129429>.
- Azizi, L., Sassen, R. (2023). How universities' social responsibility activities influence students' perceptions of reputation. *Journal of Cleaner Production*, 417, 137963. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.137963>
- Bansal, P. and Song, H.C. (2017). Similar But Not the Same: Differentiating Corporate Sustainability from Corporate Responsibility. *Academy of Management Annals*, 11, 105-149. <https://doi.org/10.5465/annals.2015.0095>.

- Bengtsson, M. (2015). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus Open*, 2, 8-14. <https://doi.org/10.1016/j.npls.2016.01.001>.
- Beringer, A., and Adomßent, M. (2008). Sustainable university research and development: inspecting sustainability in higher education research. *Environmental Education Research*, 14(6), 607-623. <https://doi.org/10.1080/13504620802464866>.
- Braun, M., Kozłowski, S., & Kuljanin, G. (2021). Multilevel Theory, Methods, and Analyses in Management. *Oxford Research Encyclopedia of Business and Management*. Retrieved 3 Mar. 2025, from <https://oxfordre.com/business/view/10.1093/acrefore/9780190224851.001.0001/acrefore-9780190224851-e-227>.
- Brundtland, G. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. United Nations General Assembly document A/42/427.
- Caiado, R. G. G., De Freitas Dias, R., Mattos, L. V., Quelhas, O. L. G., & Leal Filho, W. (2017). Towards sustainable development through the perspective of eco-efficiency - A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 165, 890-904. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.07.166>.
- Calabrò, A., Vecchiarelli, M., Gast, J., Campopiano, G., De Massis, A., and Kraus, S. (2019). Innovation in family firms: A systematic literature review and guidance for future research. *International Journal of Management Reviews*, 21(3), 317–355.
- Cebrián, G. (2017). A collaborative action research project towards embedding ESD within the higher education curriculum. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 18(6), 857–876. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-02-2016-0038>
- D'Amato, D., Korhonen, J. (2021). Integrating the green economy, circular economy and bioeconomy in a strategic sustainability framework. *Ecological Economics*, 188, 107143. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2021.107143>.
- Dowling, J., Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy : Social values and organizational behavior. *The Pacific Sociological Review*, 18(1), 122–136. <http://www.jstor.org/stable/1388226>.
- Edwards, M. (2010). Organizational Transformation for Sustainability. <https://doi.org/10.4324/9780203859933>.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Geryk M., Społeczna odpowiedzialność uczelni niezbędnym czynnikiem jej rozwoju, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania w Gdańsku, Gdańsk 2010.
- Hiatt, J. (2006). ADKAR: A Model for Change in Business, Government and Our Community. Prosci Research.
- Hopkins, R. (2008), *The Transition Handbook: From Oil Dependency to Local Resilience*, Green Books, Totnes. The model is based around communities learning to grow more of their own food, generate their own power, and build their own homes using local materials. The book was based on the experiences of the town of Totnes where the model was piloted.
- Khan, M. A. (2022). ESG disclosure and Firm performance: A bibliometric and meta analysis. *Research in International Business and Finance*, 61, 101668. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101668>.
- Kotter, J.P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press, Boston. - References - Scientific Research Publishing.

- Kurland, N. B. (2011). Evolution of a campus sustainability network: a case study in organizational change. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 12(4), 395–429. <https://doi.org/10.1108/14676371111168304>.
- Lackowska, M. (2009). Zarządzanie wielopoziomowe – nowe zastosowania koncepcji. *Zarządzanie Publiczne*, Nr 3(9), 53-67.
- Le, T. T., Vodden, K., Wu, J., Bullock, R., & Sabau, G. (2024). Payments for ecosystem services programs: A global review of contributions towards sustainability. *Heliyon*, 10(1), e22361. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22361>.
- Leal Filho, W. (2015). Education for sustainable development in higher education: Reviewing needs. In W. Leal Filho (Ed.), *Transformative approaches to sustainable development at universities. World sustainability series*. Cham: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-08837-2_1.
- Lulewicz-Sas, A., Kozera-Kowalska, M., Wachowiak, P. (2023). Diagnoza realizacji społecznej odpowiedzialności uczelni. Raport z badań, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.
- Mahajan, R., Lim, W. M., Sareen, M., Kumar, S., & Panwar, R. (2023). Stakeholder theory. *Journal of Business Research*, 166, 114104. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114104>
- Matuszak, Ł., Różanska, E. (2017). An Examination of the Relationship between CSR Disclosure and Financial Performance: The Case of Polish Banks. *Journal of Accounting and Management Information Systems*, vol. 16(4), pages 522-533.
- Mensah, J. (2019). Sustainable development: Meaning, history, principles, pillars, and implications for human action: Literature review. *Cogent Social Sciences*, 5(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1653531>.
- Meyer, J., Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363. <http://dx.doi.org/10.1086/226550>.
- Moallemi, E. A., Malekpour, S., Hadjikakou, M., Raven, R., Szetey, K., Ningrum, D., Dhiaulhaq, A., & Bryan, B. A. (2020). Achieving the Sustainable Development Goals Requires Transdisciplinary Innovation at the Local Scale. *One Earth*, 3(3), 300-313. <https://doi.org/10.1016/j.oneear.2020.08.006>
- Moldavska, A., Welo, T. (2018). A Holistic approach to corporate sustainability assessment: Incorporating sustainable development goals into sustainable manufacturing performance evaluation. *Journal of Manufacturing Systems*, 50, 53-68. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2018.11.004>.
- Molina-Azorín, J. F., Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M. D., Pertusa-Ortega, E. M., & Tarí, J. J. (2019). Multilevel research: Foundations and opportunities in management. *BRQ Business Research Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.03.004>.
- Okoli, C., Schabram, K. (2010). A guide to conducting a systematic literature review of information systems research. Available at: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1954824>.
- Ordanini, A., Rubera, G., and DeFillippi, R. (2009). The many moods of inter-organizational imitation: A critical review. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 375–398.
- Pickering, C., Byrne, J. (2014). The benefits of publishing systematic quantitative literature reviews for PhD candidates and other early-career researchers. *Higher Education Research and Development*, 33:3, 534-548, DOI: 10.1080/07294360.2013.841651.
- Popowska, M., Sady, M. (2024). Universities' journey towards sustainability- systematic literature review, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, (25)3, 596-615.

- Purcell, W.M., Haddock-Fraser, J. (2023) *The Bloomsbury Handbook of Sustainability in Higher Education: An Agenda for Transformational Change*. Bloomsbury Publishing
- Reichert, S. (2019). The role of universities in regional innovation ecosystems. European University Association Study, Belgium.
- Rosier, G. (2022). The case method evaluated in terms of higher education research: A pilot study. *The International Journal of Management Education*, 20(3), 100660. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100660>
- Ruggerio, C. A. (2021). Sustainability and sustainable development: A review of principles and definitions. *Science of The Total Environment*, 786, 147481. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.147481>.
- Slavova, I., Bankova, Y. (2015). Corporate Social Responsibility in Business and Management University Education: the Relevancy To the Business Practices in Bulgaria. *European Journal of Business and Economics*, 10(2). <https://doi.org/10.12955/ejbe.v10i2.697>.
- Söderholm, P. (2020). The green economy transition: the challenges of technological change for sustainability. *Sustain Earth* 3, 6. <https://doi.org/10.1186/s42055-020-00029-y>.
- Starik, M., Kanashiro, P. (2020). Advancing a Multi-Level Sustainability Management Theory", Wasieleski, D.M. and Weber, J. (Ed.) *Sustainability (Business and Society* 360, Vol. 4), Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 17-42. <https://doi.org/10.1108/S2514-175920200000004003>.
- Strouhal, J., Gurvits, N., Nikitina-Kalamae, M., Startseva, E. (2015). Finding the link between CSR reporting and corporate financial performance: Evidence on Czech and Estonian listed companies". *Central European Business Review*, Vol.4(3), pp.48-59.
- Sułkowski, Ł, Lenart-Gasinić, R. (2021). Epistemologia, metodologia i metody badań w naukach o zarządzaniu i jakości. Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź.
- Tranfield, D., Denyer, D., Smart, P. (2003), Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14: 207–222.
- UN Assembly (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Publisher. UN General Assembly.
- Velenturf, A. P., Purnell, P. (2021). Principles for a sustainable circular economy. *Sustainable Production and Consumption*, 27, 1437-1457. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.02.018>
- Yin, R. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

.....

(podpis wnioskodawcy)