



Poznań, dnia 3 listopada 2022 r.

Dr hab. Dariusz Nowak, prof. UEP  
Katedra Zarządzania Zasobami Przedsiębiorstwa  
Instytut Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

## **Ocena osiągnięć naukowych dr inż. Anny Stronczek w związku z postępowaniem w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

### **Podstawa formalna przygotowania recenzji**

Podstawą formalną przygotowania recenzji jest pismo Przewodniczącego Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, pana dra hab. Tomasza Czapła, prof. UŁ, z dnia 9.09.2022 r., w sprawie powołanie mnie na recenzenta w postępowaniu dotyczącym nadania stopnia doktora habilitowanego nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dr inż. Annie Stronczek.

Podstawą do przeprowadzenia oceny osiągnięć są następujące prace i dokumenty przedłożone przez Habilitantkę:

- wniosek o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego wraz z dokumentacją,
- dane wnioskodawczyni i kopia dyplomu potwierdzającego posiadanie przez dr inż. Annę Stronczek stopnia doktora,
- autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej, organizacyjnej oraz popularyzującej naukę,
- główne osiągnięcie naukowe tj.: monografia pt. *Szczupła rachunkowość zarządcza w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2022 (ISBN 978-83-66727-81-6),
- wykaz i kopie wybranych publikacji, reprezentujące nurty wskazane w autoreferacie (dostarczone w formie papierowej i elektronicznej).

Oceny merytorycznej osiągnięć naukowych dokonałem zgodnie z kryteriami określonymi w art. 219, ust. 1, ustawy z dnia 20 lipca 2018 r., Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018, poz. 1668 z późn. zm.), która brzmi:

Stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która:

- 1) posiada stopień doktora;
- 2) posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny w tym, co najmniej:

Katedra Zarządzania Zasobami  
Przedsiębiorstwa  
Instytut Zarządzania  
al. Niepodległości 10,  
61-875 Poznań  
tel. + 48 854 31 14  
kzz@ue.poznan.pl

- a) 1 monografię naukową wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania monografii w ostatecznej formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2, pkt 2 lit. a, lub
  - b) 1 cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopismach naukowych lub w recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, które w roku opublikowania artykułu w ostatecznej formie były ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. b, lub
  - c) 1 zrealizowane oryginalne osiągnięcie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne lub artystyczne;
- 3) wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

### **Podstawowe informacje o przebiegu pracy naukowo-badawczej dr inż. Anny Stroncsek**

Dr inż. Anna Stroncsek jest absolwentką Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie, gdzie w 1994 roku, na podstawie pracy magisterskiej pt.: *Ekonomiczno-prawne aspekty leasingu i możliwości jego wykorzystania* uzyskała tytuł zawodowy magistra. Stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, nadano jej uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, z dnia 5 lutego 2002 roku. Podstawą nadania stopnia była rozprawa doktorska pt. *Metoda oceny efektywności restrukturyzowanego przedsiębiorstwa*, przygotowana pod kierunkiem prof. dr hab. inż. Wiktora Krawczyka. Recenzentami w przewodzie doktorskim byli prof. dr hab. Ryszard Borowiecki oraz prof. dr hab. Maria Nowicka-Skowron. Rozprawa ta została wyróżniona przez Radę Wydziału Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. W związku z powyższym Habilitantka spełnia pierwsze z wymagań stawianych osobom ubiegającym się o stopień doktora habilitowanego, zawarty w art. 219 ust. 1, Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r., Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, czyli posiada stopień doktora, co potwierdza kopia dyplomu.

Należy podkreślić, że od 1 października 1994 r. do dziś, dr inż. Anna Stroncsek jest pracownikiem Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie, początkowo na stanowisku asystenta, a następnie od 2002 roku adiunkta, w Katedrze Zarządzania Przedsiębiorstwem. Ponadto pracowała w Zakładach Doskonalenia Zawodowego w Krakowie, Krakowskiej Szkole Biznesu, Wyższej Szkole Handlowej, Akademii Pedagogicznej im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie oraz Wyższej Szkole Zarządzania i Bankowości w Krakowie. Charakteryzuje się zatem dużym doświadczeniem dydaktycznym.

### **Posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny**

Habilitantka, jako szczególne osiągnięcie naukowe wskazała monografię pt.: *Szczupła rachunkowość zarządcza w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych*. Monografia ta została wydana nakładem wydawnictwa AGH, Kraków, w 2022 roku. Recenzentami wydawniczymi byli prof. dr hab. Edward Nowak z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz dr hab. inż. Bogusława Bek-Gaik, prof. AGH.

Praca liczy 350 stron, z czego zasadnicza część obejmuje 288 stron. Monografia składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, wykazu wybranych skrótów, załączników obejmujących dodatkowe obliczenia oraz kwestionariusza ankiety, a także spisów: literatury, tabel i rysunków. Trzy pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczno-koncepcyjny, czwarty, o charakterze empirycznym, skoncentrowany jest na realizacji celu badawczego oraz weryfikacji postawionych hipotez. Strukturę




pracy oceniam pozytywnie (mimo zachwianej proporcji między częścią teoretyczną a empiryczną), monografia stanowi spójną, kompleksową i merytorycznie uzasadnioną całość, w której poszczególne części i rozpatrywane w nich problemy wzajemnie się przenikają i uzupełniają, tworząc uniwersalną płaszczyznę rozważań.

Autorka w ocenianej monografii skupiła się na problematyce lean accounting, którą rozpatruje przez pryzmat rachunkowości dla szczupłych przedsiębiorstw. Przedmiotem zarówno teoretycznych, jak i empirycznych badań, jak zaznaczyła Habilitantka, była praktyka rachunkowości, rozumiana jako zastosowanie określonych metod przygotowania informacji na temat sytuacji ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa i komunikowania jej zarządzającym. Tematyka szczupłego zarządzania, w tym szczupłej rachunkowości, w sytuacji permanentnie pogarszających się warunków prowadzenia działalności gospodarczej, które uwarunkowane są wyczerpywaniem się zasobów, wzrostem kosztów kapitału, energii, globalną konkurencją, a także pojawiającymi się konfliktami, jest jednym z najciekawszych wątków badań naukowych i trendów dotyczących zarządzania przedsiębiorstwami produkcyjnymi. Problematyka ta ma charakter dynamiczny, stąd jej wybór przez dr inż. Annę Stroncsek uważam za właściwy, zwłaszcza w kontekście braku szerszych opracowań dotyczących metodyki wdrażania szczupłej rachunkowości zarządczej.

We wstępie, na podstawie studiów literaturowych, Habilitantka identyfikuje trzy luki badawcze, w tym teoretyczną, empiryczną i metodyczną, które były podstawą sformułowania celu głównego i problemów szczegółowych. Za główny cel teoriopoznawczy Autorka przyjęła teoretyczne i empiryczne rozeznanie istniejących związków i zależności między stopniem wdrożenia szczupłego zarządzania, z uwzględnieniem elementów formułujących tę koncepcję, a przyjętymi przez organizację praktykami szczupłej rachunkowości zarządczej, a za cel badawczy wskazanie uwarunkowań wdrożenia i skali wykorzystania praktyk identyfikowanych jako metody i narzędzia szczupłej rachunkowości zarządczej w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych, a następnie wskazanie priorytetów jakimi kierują się przedsiębiorstwa wdrażające praktyki szczupłej rachunkowości zarządczej (s. 9). Z kontekstu pracy trudno jednak wywnioskować, który z tych celów ma charakter nadrzędny, porządkujący tok postępowania badawczego zaprezentowany w monografii, czy jest to cel teoriopoznawczy czy badawczy. Ponadto cel badawczy zawiera w sobie trzy szczegółowe aspekty, tj.: wskazanie uwarunkowań wdrożenia, wskazanie skali wykorzystania oraz wskazanie priorytetów. Zastosowany zabieg, polegający na skomasowaniu trzech problemów w jednym zagadnieniu utrudnia zarówno przekaz, jak i osiągnięcie wskazanych celów. W moim przekonaniu zaprezentowane kwestie należy traktować jako cząstkowe cele badawcze. Pewne wątpliwości chciałbym również zgłosić do celu teoriopoznawczego, w którym Habilitantka zamierza „rozeznąć istniejące związki i zależności”. Zgodnie z definicją podaną w Słowniku języka polskiego rozeznąć oznacza: „zorientowanie się w czymś”, „zdobycie w czymś orientacji”. Przyjmując znaczenie definicyjne cel teoriopoznawczy wydaje się mało ambitny.

Zdaniem Habilitantki osiągnięcie celu teoriopoznawczego wymagało zajęcia się dziewięcioma szczegółowymi problemami, w tym (s. 9):

- przedstawienie czynników warunkujących wdrożenie szczupłego zarządzania przedsiębiorstwem;
- wyeksponowanie uwarunkowań funkcjonowania rachunkowości zarządczej w kontekście wdrażania szczupłego zarządzania;
- usystematyzowanie aparatu pojęciowego związanego z lean accounting;
- wskazanie specyficznych obszarów zapotrzebowania na informację towarzyszących wdrażaniu koncepcji szczupłego zarządzania;





- zidentyfikowanie i przybliżenie najważniejszych praktyk szczupłej rachunkowości zarządczej, jako bazy informacyjnej dla przedsiębiorstwa realizującego szczupłe zarządzanie;
- przedstawienie kluczowych zagadnień dotyczących rachunków kosztów utożsamianych ze szczupłą rachunkowością zarządczą;
- ukazanie wzorcowego podejścia do opracowania systemu pomiaru w obszarze szczupłej rachunkowości zarządczej;
- zbadanie w jaki sposób wdrożenie koncepcji szczupłego zarządzania przekłada się na realizację praktyk szczupłej rachunkowości zarządczej;
- zbadanie czy wdrożenie praktyk szczupłej rachunkowości zarządczej ma wpływ na wyniki przedsiębiorstwa.

Szczegółowa analiza wskazanych problemów upoważnia do stwierdzenia, że są to cele cząstkowe, a nie problemy badawcze. Problem badawczy to swoiste pytanie określające jakość i wymiar pewnej niewiedzy, cel natomiast definiuje się jako zamierzenia, które naukowiec chce osiągnąć poprzez swoje badania. Przyjmując, że są to cele cząstkowe uważam, że większość z nich została trafnie sformułowana i bezpośrednio wskazuje na zamiary Habilitantki związane z procesem badawczym, określonym w celach teoriopoznawczym i badawczym. Precyzyjne rozbicie zasadniczego celu na szereg założeń szczegółowych umożliwiło dr inż. Annie Stronczek prawidłowe rozplanowanie badań, sprzyja lepszemu opracowaniu narzędzi badawczych, a także chroni Ją przed pominięciem ważnych aspektów badanego problemu, bądź zabrnięciu w obszary niezwiązane ściśle z przedmiotem badań. Szkoda, że Autorka nie dokonała ich rozbicia na cele teoretyczne, empiryczne, poznawcze i aplikacyjne. Ich prawidłowe przyporządkowanie znacznie ułatwiłoby odbiór pracy, zwłaszcza biorąc pod uwagę, że według Habilitantki „*konstrukcja pracy podporządkowana jest osiągnięciu celów i chęci weryfikacji postawionych hipotez*” (s. 10). Pojawia się pytanie: które cele realizowane są w poszczególnych rozdziałach? Ponadto, moim zdaniem ostatnie dwa „*szczegółowe problemy*” należałoby przypisać do celu badawczego, a nie teoriopoznawczego.

Na podstawie celu badawczego, rozpoznania podstaw teoretycznych, a także własnych rozważań dr inż. Anna Stronczek sformułowała 5 hipotez, które jej zdaniem zweryfikowano w pracy:

- H1: Zakres stosowania szczupłej rachunkowości zarządczej jest determinowany przez implementację zasad koncepcji szczupłego zarządzania w przedsiębiorstwie produkcyjnym.
- H2: Wdrożenie praktyk szczupłej rachunkowości zarządczej jest pozytywnie związane z rozmiarem przedsiębiorstwa produkcyjnego.
- H3: Istnieje pozytywny związek między praktykami szczupłego zarządzania a wynikami przedsiębiorstw produkcyjnych.
- H4: Istnieje pozytywny związek między wdrożonymi praktykami szczupłej rachunkowości zarządczej a wynikami przedsiębiorstw produkcyjnych.
- H5: Możliwe jest wskazanie pakietów praktyk stosowanych w ramach szczupłej rachunkowości zarządczej w badanych przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Uważam, że pierwsze cztery hipotezy są logiczne, trafnie sformułowane oraz wartościowe w aspekcie poznawczym. Piąte sformułowanie nie ma natomiast charakteru założenia dotyczącego relacji między zmiennymi wymagającymi weryfikacji. Wskazanego stwierdzenia nie można zweryfikować, ponadto jest ono mało precyzyjne, Autorka nie tłumaczy, co rozumie przez „*pakiet praktyk*” (ile praktyk wchodzi w skład pakietu?; czy „*pakiet*” jest równy dla wszystkich przedsiębiorstw?, czy w pakiecie można uwzględnić specyficzne dla danego przedsiębiorstwa praktyki? itp. Ponadto należy zaznaczyć, że zawsze „*możliwe jest wskazanie czegoś*” i nie wymaga to weryfikacji statystycznej.



Jak Habilitantka wskazała „konstrukcja pracy podporządkowana jest osiągnięciu celów i chęci weryfikacji postawionych hipotez. Każdy z kolejno następujących po sobie rozdziałów jest zorientowany na osiągnięcie jednego z celów cząstkowych i jest logicznym następstwem problemów zaprezentowanych w poprzedzających rozdziałach” (s. 10). Odbierając bezpośrednio powyższe stwierdzenie należy zwrócić uwagę na rozbieżność pomiędzy czterema rozdziałami, a dziewięcioma celami szczegółowymi (problemami według Autorki), na które został rozbity cel teoriopoznawczy.

W rozdziale pierwszym Autorka skupiła się na wyjaśnieniu koncepcji szczupłego zarządzania, a także elementach, które ją tworzą. Habilitantka przedstawia i poddaje krytycznej dyskusji szereg definicji dotyczących szczupłego zarządzania, w tym zarówno tych popularnych i zrozumiałych, jak i tych, które w dyskursie naukowym pojawiają się znacznie rzadziej. Po krytycznej prezentacji wybranych definicji, dalsze rozważania koncentrują się na narzędziach szczupłego zarządzania. Również w tej części omówiono różne podejścia, reprezentowane przez autorów zarówno krajowych, jak i zagranicznych, poddając je jednocześnie polemicznej analizie. W kolejnym podrozdziale rozwinięto problematykę rozwoju organizacji w kontekście wdrażania praktyk lean management. Omówiono zarówno czynniki decydujące o powodzeniu wdrożenia lean management, rekomendacje, zadania kadry menedżerskiej w procesie wdrażania, jak i zachowania, które należy traktować jako postawy doskonalenia. Czwarty podrozdział rozpatruje szczupłe zarządzanie z perspektywy teorii interesariuszy, w ramach której omówiono najistotniejsze aspekty, w tym cele, oczekiwania i generatory wartości. Ostatnia część rozdziału pierwszego dotyczy problematyki szczupłości przedsiębiorstwa w systemie tworzenia wartości. Zaprezentowane w rozdziale rozważania uważam za logiczne i spójne, Autorka wnikliwie rozpatruje kwestie terminologiczne i definicyjne, ponadto zestawia porównawczo analizowane zagadnienia, co nadaje im przejrzystości i czytelności.

Rozdział drugi poświęcony został problematyce rachunkowości wobec koncepcji szczupłego zarządzania. Autorka w pierwszej części, moim zdaniem słusznie wskazuje, że rachunkowość należy traktować jako źródło informacji, a sposób i charakter jej wykorzystania jako kompetencję przedsiębiorstwa, bezpośrednio wpływającą na jego wyniki. Stosunkowo czytelne, o wysokiej wartości poznawczej są również podrozdziały poświęcone rachunkowości wobec koncepcji szczupłego zarządzania oraz systemom rachunkowości zarządczej. Autorka prezentuje szeroki przegląd literatury, konkludując, że wsparcie szczupłego zarządzania adekwatnym systemem rachunkowości zarządczej uzasadnia konceptualizację szczupłej rachunkowości zarządczej jako systemu, spójnego z wiodącą koncepcją zarządzania szczupłego przedsiębiorstwa. Pewne wątpliwości chciałbym jednak zgłosić do części, w której Autorka prezentuje wyniki badania dotyczące szczupłej rachunkowości w piśmiennictwie. Nie negując wysokie wartości poznawczej zaprezentowanych wyników uważam, że poruszony wątek jest zbędny, wykracza bowiem poza przyjęty schemat badań, zaprezentowany w części metodycznej. Kontynuując swoje rozważania Habilitantka omawia genezę pojęcia szczupłej rachunkowości, obszary wykorzystania, narzędzia oraz lean accounting wobec usprawnienia procesów rachunkowości. Z formalnego punktu widzenia zastanawiające jest, dlaczego Autorka raz używa sformułowania szczupła rachunkowość, a innym razem lean accounting. Uważam, że przyjęcie jednakowej terminologii w całej pracy znacznie ułatwiłoby jej odbiór. Bardzo ciekawe, o dużym ładunku poznawczym są kolejne dwa podrozdziały. W pierwszym z nich Autorka dowodzi, że szczupłą rachunkowość zarządczą można traktować jako narzędzie wspierające innowacyjność. W pierwszej kolejności, przez pryzmat ewolucyjnego rozwoju rachunkowości udowadnia, że jest ona efektem innowacji, w drugiej wskazuje, że stanowi źródło wiedzy o innowacjach. Drugi z omawianych podrozdziałów skupia się na jednym z najistotniejszych wyzwań, jakie stoi przed współczesnymi przedsiębiorstwami, a które dotyczy minimalizacji negatywnego oddziaływania na środowisko. W ramach problemu omawia szczupłą społecznie odpowiedzialną rachunkowość



podkreślając, że stanowi ona system pomiaru ekonomicznego, skierowany na tworzenie wiarygodnego, wielowymiarowego obrazu działalności podmiotu na rzecz interesariuszy i środowiska. Podsumowując rozważania zawarte w rozdziale drugim uważam, że są one wystarczające, prawidłowo uargumentowane, wzajemnie kompatybilne, stosunkowo dobrze obrazujące merytoryczne treści w nich zawarte. Stanowią jednocześnie odpowiednie tło dalszych analiz, w tym przede wszystkim tych zawartych w rozdziale empirycznym.

W rozdziale trzecim Habilitantka kontynuuje teoretyczną kwerendę, koncentrując się na pomiarze procesów biznesowych w szczupłej rachunkowości zarządczej. Autorka wyeksponowała w nim zagadnienia dotyczące rachunku kosztów i wyników strumienia wartości, rachunku kosztów docelowych, rachunku kosztów ciągłego doskonalenia oraz rachunku kosztów cyklu życia produktu. Ponadto, przeprowadzone badania literaturowe pozwoliły jej zidentyfikować ramy systemu rachunku kosztów, a także ramy koncepcji pomiaru dokonań w obszarze szczupłej rachunkowości zarządczej. Integralną część rozdziału stanowią rozważania dotyczące zarządzania kosztami oraz pomiar dokonań w szczupłej rachunkowości zarządczej. Należy podkreślić, że skrupulatna analiza literatury pozwoliła zrealizować kolejne cele opisane w pierwszej części monografii, w tym ten, dotyczący ukazania wzorcowego podejścia do opracowania systemu pomiaru w obszarze szczupłej rachunkowości. Moim zdaniem dużą wartość poznawczą ma identyfikacja obszarów podlegających pomiarowi dokonań, zwłaszcza, że dr inż. Anna Stroncsek zobrazowała je przykładowymi miernikami. Rozważania dotyczące pomiaru procesów biznesowych w szczupłej rachunkowości uważam za prawidłowe i wystarczające dla tego rodzaju opracowań. Autorka uwzględniła najważniejsze aspekty, jednocześnie nie wykracza poza zakres przyjętych badań określony w tytule monografii i celach zdefiniowanych we wstępie.

Wyniki badań literaturowych zaprezentowane w rozdziałach teoretycznych uważam za poprawnie przeprowadzone, identyfikują bowiem luki badawcze, których wypełnienie wymagało zaawansowanych prac badawczo-koncepcyjnych. Przegląd aktualnych trendów i efektów badań dotyczący szeroko rozumianego szczupłego zarządzania, w tym szczupłego zarządzania w rachunkowości zostały przygotowane poprawnie i sumiennie. Autorka przeprowadziła zaawansowane badania literaturowe, oparte na prawidłowo dobranej literaturze polskiej i zagranicznej, co świadczy o jej dobrej orientacji w podjętej problematyce.

### **Ocena metodyki oraz wyników badań empirycznych**

W rozdziale czwartym dr inż. Anna Stroncsek zaprezentowała metodykę badania oraz wyniki badań empirycznych. Swoje badania oparła na teorii uwarunkowań, która pozwala zrozumieć naturę i kontekst zastosowania szczupłej rachunkowości, a także wyjaśnia zmiany zachodzące w praktyce z nią związane. W części metodycznej wskazuje, że „*celem badań była ocena skali i uwarunkowań zastosowania oraz priorytetyzacji metod szczupłej rachunkowości zarządczej w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych*” (s. 215). Tak zdefiniowany cel kłóci się w pewnym stopniu z celem badawczym, wskazanym w pierwszej części pracy, za który przyjęła „*wskazanie uwarunkowań wdrożenia i skali wykorzystania praktyk identyfikowanych jako metody i narzędzia szczupłej rachunkowości zarządczej w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych, a następnie wskazanie priorytetów jakimi kierują się przedsiębiorstwa wdrażające praktyki szczupłej rachunkowości zarządczej*” (s. 9).

Prawidłowo przeprowadzony retrospektywny przegląd literatury pozwolił jej sformułować pięć hipotez, z czego trzy (H1, H3 i H4) poddała dalszemu rozbiciu. Łącznie sformułowała 16 hipotez, które zasadniczo dotyczą relacji między szczupłą rachunkowością, a wybranymi kategoriami definiującym działanie współczesnego przedsiębiorstwa produkcyjnego. Uważam, że w przypadku



hipotezy pierwszej zabieg ten jest uzasadniony. Autorka uważa, że narzędzie pomiarowe w obszarze zaawansowanych praktyk lean management związane jest z sześcioma obszarami, w tym relacjami z klientami, dostawcami, pracownikami, procesami pull i push oraz konserwacją. Szkoda, że nie uzasadnia wyboru powyższych obszarów, lean management niewątpliwie wpływ ma również na relacje wewnętrzne, zbyt, zaopatrzenie, planowanie, harmonogramowanie produkcji, transport itp.

W drugim wypadku uszczegółowienie hipotez H3 i H4 uważam za zbędne, poszczególne kategorie (wyniki operacyjne, finansowe i rynkowe) są w wysokim stopniu kompatybilne i moim zdaniem mogą być rozpatrywane wspólnie. Jednocześnie podtrzymuję swoją uwagę dotyczącą hipotezy piątej, której moim zdaniem nie można zweryfikować czy skonfirmować statystycznie. W moim przekonaniu hipotezę 5 należy traktować jako jeden z celów badawczych polegający na identyfikacji pakietów praktyk stosowanych w ramach szczupłej rachunkowości zarządczej.

Podstawą badania empirycznego był kwestionariusz składający się z 6 części. Stanowi on załącznik numer 2, a jego analiza pozwala stwierdzić, że jest on poprawnie zbudowany, umożliwiając przeprowadzenie zaawansowanych badań ilościowych. Przyjęta procedura badawcza jest rzetelnie przygotowana i wyjaśniona, kwestionariusz merytorycznie poprawny, Autorka prócz szczegółowej charakterystyki procesu badawczego wskazuje również na ograniczenia badania i ryzyka z nim związane. Celem weryfikacji przyjętych założeń wykorzystano kilka metod analizy statystycznej, w tym: rozkład procentowy kategorii odpowiedzi metryczkowych, analizę rzetelności pomiaru za pomocą współczynnika Alfa Cronbacha i inne. Weryfikacji hipotez dokonano za pomocą metody równań strukturalnych, korelacji rangowej Spearmanna i eksploracyjnej analizy czynnikowej. Analizę statystyczną przeprowadzono programami Mplus 7 i pakietem statystycznym R. Na uwagę zasługuje czytelna prezentacja modelu badawczego uwarunkowań metod szczupłej rachunkowości zarządczej, zaprezentowana w formie graficznej. Oceniając monografię pod względem przyjętej metodyki badawczej, rygoru proceduralnego, a także pozyskanego materiału empirycznego, uważam, że są one odpowiednie, pozwalające zrealizować cel badawczy i zweryfikować przyjęte hipotezy.

W kolejnej części rozdziału 4 Autorka zaprezentowała szczegółową charakterystykę próby badanej. Dokonała jej zarówno w odniesieniu do przedsiębiorstw, jak i respondentów, wykorzystując wiele prawidłowo dobranych kryteriów. Pewnym mankamentem jest brak opisu procedury doboru próby, Autorka wskazuje jedynie, że podstawowym kryterium była działalność produkcyjna. Moje wątpliwości budzi również stwierdzenie, według którego wielkość i poziom zatrudnienia nie miały wpływu na jakość prowadzonych badań (s. 225). W mojej opinii wskazane elementy wpływ taki posiadają, głównie ze względu na priorytety, jakie realizowane są przez poszczególne grupy przedsiębiorstw. Inaczej zachowują się małe przedsiębiorstwa wykorzystujące kapitał własny, a zupełnie inaczej duże korporacyjne firmy, których działalność oparta jest na kapitale zagranicznym.

W ostatnim podrozdziale Habilitantka zaprezentowała wyniki badania empirycznego, które pozwoliły jej na określenie stanu wdrożenia lean management w badanych przedsiębiorstwach. Przyjęta procedura umożliwiła jej również dokonanie weryfikacji hipotez. W mojej opinii pewną słabością jest przyjęcie stosunkowo niewielkiej liczby zmiennych, które opisują poszczególne badane deskryptory. Autorka wykorzystuje od 7 szczegółowych konstruktów w przypadku relacji z dostawcami do 3 w przypadku konserwacji (TPM). Z praktycznego punktu widzenia, obsługę bieżącą związaną z utrzymaniem ruchu w przedsiębiorstwie produkcyjnym można scharakteryzować za pomocą kilkunastu, a nawet kilkudziesięciu zmiennych, podobnie jak relacje z dostawcami, czy nabywcami. Co prawda Autorka podaje, że wytypowała je na podstawie rekonstrukcji i interpretacji literatury przedmiotu, brak jest jednak kryteriów, które uzasadniłyby przyjęty wybór. Na pozytywne wyróżnienie zasługuje natomiast duża staranność w interpretacji wyników. Habilitantka umiejętnie je tłumaczy i wyjaśnia, formułując jednocześnie polemiczne i krytyczne uwagi. Atutem rozważań





zawartych w części empirycznej jest również syntetyczne ujęcie problemu, Autorka nie wykracza poza przyjęty schemat badań, skupia się na kwestiach najważniejszych z punktu widzenia celu pracy, pomijając aspekty mało istotne i nieważne.

Zakończenie monografii kończy się syntetycznym podsumowaniem, w którym zaprezentowano najważniejsze rezultaty uzyskane w wyniku przeprowadzonych badań, rekomendacje adresowane dla praktyki gospodarczej oraz ograniczenia związane z przeprowadzonym badaniem. W tym miejscu chciałbym wskazać na pewną nieścisłość, trudno bowiem zgodzić się z Habilitantką, która mówi, że „na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że w przypadku przedsiębiorstw uczestniczących w badaniu w literaturze przedmiotu brak jest jednolitej definicji dla pojęcia szczupłej rachunkowości zarządczej” (s. 285). Powyższe stwierdzenie nie dotyczy przedsiębiorstw uczestniczących w badaniu, ma charakter deklaracyjny, i wynika z przeprowadzonych retrospektywnych badań literatury.

Konkludując, mimo wskazanych powyżej uwag krytycznych i polemicznych uważam, że wkład dr inż. Anny Stronczek w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, wykazany w monografii „Szczupła rachunkowość zarządcza w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych”, jest znaczny, ponieważ:

- w monografii przedstawiono jeden z najważniejszych problemów, z jakimi muszą zmierzyć się współczesne przedsiębiorstwa produkcyjne, dotyczący szczupłego zarządzania i szczupłej rachunkowości zarządczej, które mają charakter aktualny, rozwojowy, dynamiczny, uwarunkowany zachodzącymi zmianami w otoczeniu,
- zidentyfikowano i umiejętnie wypełniono trzy luk poznawcze. Pierwsza, teoretyczna wynika z braku jednoznaczności w rozumieniu pojęcia szczupłej rachunkowości zarządczej i braku wyraźnego określenia jej znaczenia. Druga, empiryczna, z którą należy się zgodzić, mówi, że „problematyka dotycząca szczupłej rachunkowości zarządczej związana z jej wdrażaniem i funkcjonowaniem w przedsiębiorstwach nie została wystarczająco zbadana” (s. 8.). Takie stanowisko jest zgodne ze stanem faktycznym, problematyka podjęta w monografii jest stosunkowo rzadko poruszana, a prowadzone badania przez innych badaczy dają różne wyniki. Trzecia, metodyczna dotyczy braku kompleksowej metodyki wdrażania szczupłej rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach.
- zaprezentowano systematyczny i retrospektywny przegląd literatury, dzięki któremu wyjaśniono i usystematyzowano wiele aspektów związanych ze szczupłą rachunkowością, w tym kwestie dotyczące czynników warunkujących wdrożenie szczupłego zarządzania w przedsiębiorstwie, podkreślono uwarunkowania funkcjonowania rachunkowości zarządczej w kontekście wdrażania szczupłego zarządzania, a także przybliżono aparat pojęciowy związany z lean accounting,
- poszerzono wiedzę dotyczącą lean accounting, w tym relacji zachodzących między poziomem wdrożenia szczupłego zarządzania, a praktykami szczupłej rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwie,
- prawidłowo osadzono problematykę badawczą w teorii uwarunkowań sytuacyjnych, która tłumaczy zmiany zachodzące w praktyce szczupłej rachunkowości zarządczej w przedsiębiorstwach,
- zbudowano i empirycznie zweryfikowano model dotyczący uwarunkowań metod szczupłej rachunkowości zarządczej, który ukazuje powiązania między krytycznymi obszarami szczupłego zarządzania w przedsiębiorstwie, a jego wynikami,



- wskazano dalsze kierunki badań dotyczące problematyki szczupłej rachunkowości zarządczej w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych, w szczególności dotyczące dyfuzji metod szczupłej rachunkowości, a także wpływu zagrożeń pandemicznych na praktyki szczupłej rachunkowości zarządczej.

Należy podkreślić, że monografia jest stosunkowo przejrzystym i czytelnym opracowaniem, każda część wyjaśnia kilka problemów zasygnalizowanych we wstępie, a wkład dr inż. Anny Stronczonek jest wyraźnie widoczny dzięki przyjętej strukturze opracowania i sposobowi prowadzenia argumentacji, co jest jedną z najważniejszych cech badacza. Sumując, przedstawiona jako osiągnięcie naukowe monografia pt. „*Szczupła rachunkowość zarządcza w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych*”, wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, tym samym spełniony jest drugi warunek nadania stopnia doktora habilitowanego, zawarty 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.).

### **Ocena pozostałej aktywności naukowej**

Działalność naukowo-badawcza dr inż. Anny Stronczonek ma charakter interdyscyplinarny, łączy zagadnienia dotyczące ekonomii, finansów, zarządzania, rachunkowości, zachowania przedsiębiorstw i inne. Autorka wskazuje powiązania między nimi, jednocześnie poszerzając perspektywę ich postrzegania.

Po uzyskaniu stopnia doktora Jej aktywność badawcza koncentrowała się na trzech nurtach:

- 1) systemie rachunkowości zarządczej oraz warunkach jego funkcjonowania,
- 2) roli rozwiązań informatycznych w kształtowaniu jakości informacji zarządczej w systemie rachunkowości,
- 3) rachunkowość zarządczej wobec nowoczesnych koncepcji zarządzania.

Wskazane zagadnienia łączą się ze sobą, dając spójny profil różnorodnych zainteresowań badawczych skupiających się wokół problematyki rachunkowości. Według zestawienia Habilitantki w Autoreferacie (s. 30), jest ona autorką lub współautorką 95 publikacji naukowych, z których 80 powstało po doktoracie, w tym:

- 1 samodzielna monografia naukowa,
- 7 monografii we współautorstwie,
- 15 samodzielnych rozdziałów w monografiach naukowych,
- 14 współautorskich rozdziałów w monografiach naukowych,
- 3 rozdziały w materiałach konferencyjnych,
- 16 samodzielnych artykułów naukowych,
- 20 współautorskich artykułów naukowych,
- współredakcja 2 monografii naukowych.

Większość dorobku naukowego opublikowana jest w języku polskim (według załącznika nr 4, na 92 publikacje 8 jest w języku angielskim), większość z nich opublikowano w uznanych czasopismach naukowych o zasięgu co najmniej krajowym, w tym w takich jak: „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” czy „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”. Na pozytywną uwagę zasługuje współautorstwo 7 monografii naukowych napisanych po doktoracie, co wskazuje na intensyfikację prac badawczych, a także opublikowanie artykułów w indeksowanej bazie WoS. Artykuły, rozdziały w monografiach oraz materiałach konferencyjnych pod względem merytorycznym oceniam stosunkowo wysoko. Autorka podejmuje ważne, aktualne problemy, o dużym znaczeniu dla praktyki gospodarczej. Cele poszczególnych opracowań są rzeczowe, metodyka poprawna, a prezentowane wnioski i



rekomendacje wyważone i trafne. Na pozytywną ocenę zasługuje również umiejętność Autorki w zakresie współpracy, po uzyskaniu stopnia doktora aż 48 opracowań napisano we współautorstwie. Liczba cytowań publikacji Habilitantki w bazie Google Scholar wynosi 79, liczba cytowanych publikacji 24, według bazy BazEcon cytowań jest 38, liczba cytowanych publikacji wynosi 21, a według Research Gate 47. Łączna liczba punktów MNiSW za prace, które Habilitantka opublikowała po uzyskaniu stopnia doktora wynosi 1063. Liczba punktów ważona procentowym wkładem własnym w powstałe publikacje w tym okresie wynosi 628,56. Dorobek dr inż. Anny Stronczonek scharakteryzowany powyżej oceniam pozytywnie, zwłaszcza pod względem merytorycznym, jego słabszą stroną jest natomiast brak szerszego upowszechniania poza granicami kraju.

Równie wysoko oceniam aktywność konferencyjną Habilitantki. Po uzyskaniu stopnia doktora wzięła udział w 55 konferencjach zarówno krajowych, jak i międzynarodowych. Na uwagę zasługuje fakt uczestnictwa w konferencjach cyklicznych, organizowanych przez rodzime ośrodki. Stosunkowo sporadycznie uczestniczy natomiast w konferencjach poza granicami Polski. Siedmiokrotnie była członkiem komitetów organizacyjnych konferencji, w tym dwukrotnie po uzyskaniu stopnia doktora, wykonała również recenzje naukowe w czasopiśmie i materiałach konferencyjnych. Należy dodatkowo podkreślić, że jest członkiem Societe Internationale pour l'Enseignement Commercial – International Society for Business Education (SIEC-ISBE).

Dr inż. Anna Stronczonek dwunastokrotnie była wykonawcą w projektach finansowanych ze środków przeznaczonych na działalność statutową, jeden raz w projekcie finansowanym przez KE i jeden raz w projekcie finansowanym przez NCBiR (projekt aktualny). Nie pełniła natomiast roli kierownika bądź koordynatora projektu. Udział w projektach oceniam umiarkowanie pozytywnie.

W okresie od 2 października do 18 grudnia 2017 roku odbyła staż naukowy w Katedrze Rachunkowości Finansowej na Wydziale Finansów i Prawa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Jak Habilitantka podaje celem stażu było nawiązanie współpracy z pracownikami naukowymi Katedry Rachunkowości Finansowej, uczestniczenie w badaniach naukowych, doskonalenie stosowanych metod badawczych i dydaktycznych oraz wzajemna wymiana doświadczeń i wiedzy. Szkoda, że dr inż. Anna Stronczonek nie podała, co było efektem stażu.

Habilitantka swoją aktywność na polu naukowym wiąże także z praktyką gospodarczą, z którą aktywnie współpracuje. Wielokrotnie podejmowała prace o charakterze koncepcyjno-wdrożeniowym i szkoleniowym, prowadziła ponadto kursy i szkolenia na rzecz przemysłu oraz wykłady w ramach szkoleń pracowników administracji publicznej.

Zajmuje się również popularyzowaniem idei circular economy z wykorzystaniem narzędzi green-lean accounting. W tym zakresie od 2019 roku współpracuje z Victoria Foundation for Knowledge and Technologies for Small and Medium Business z siedzibą w Kaliningradzie. W ramach współpracy opracowany został projekt pilotażowego wdrożenia Motywacyjnego Systemu Gospodarki Odpadami dla miasta Kaliningrad oraz powstał artykuł dotyczący nowoczesnego zbierania odpadów. Należy również podkreślić, że od 2019 roku dr inż. Anna Stronczonek jest prezesem fundacji „RecycLife”. W ramach działalności organizacji była wnioskodawcą w konkursie: „Świat bez odpadów. Recyklat w Twojej Gminie” organizowanym przez Ringier Axel Springer Polska.

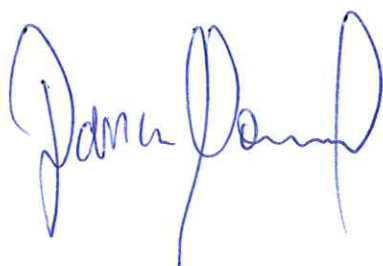
Reasumując, przedstawione informacje o aktywności naukowej wskazują, że jest ona realizowana w więcej niż jednej uczelni i instytucji naukowej, w tym zagranicznej (Victoria Foundation for Knowledge and Technologies for Small and Medium Business z siedzibą w Kaliningradzie) i jest istotna (staż, wspólne publikacje, projekty, recenzje naukowe w czasopiśmie i materiałach konferencyjnych), tym samym spełniony jest trzeci warunek nadania stopnia doktora habilitowanego, zawarty w art. 219 ust. 1 pkt 3, Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.).



### **Konkluzja**

Po dokonaniu oceny przedstawionej dokumentacji obejmującej osiągnięcie naukowe i aktywność naukową dr inż. Anny Stronczek stwierdzam, że osiągnięcie naukowe opublikowane w monografii pt. „*Szczupła rachunkowość zarządcza w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych*”, wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a aktywność naukowa spełnia kryteria uznania jej za istotną. Oznacza to, że spełnione zostały warunki określone w art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3, Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.).

**Uwzględniając powyższe stwierdzenie wyrażam pozytywną opinię w sprawie nadania dr inż. Annie Stronczek stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Anna Stronczek', is written in a cursive style.