

dr hab. Ryszard Miler, prof. UWSB Merito
Uniwersytet WSB Merito w Gdańsku

Gdańsk, 2025-02-28



RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej

pt.

EKONOMICZNO-FINANSOWE UWARUNKOWANIA PROCESU SAMOREGULACJI PODMIOTÓW GOSPODARUJĄCYCH W OBSZARZE ZATRUDNIANIA KOBIEI I MĘŻCZYŹN W KONTEKŚCIE ICH RÓWNOUPRAWNIENIA

przygotowanej pod kierunkiem naukowym:
dr hab. Andrzeja Letkiewicza, prof. UG

1. Podstawa formalno-prawna wykonania recenzji

Recenzję opracowano na podstawie uchwały Rady Dyscypliny Ekonomia i finanse Uniwersytetu Gdańskiego (pismo Przewodniczącego Rady dr. hab. Leszka Czerwonka, prof. UG nr E001/6110.83.2024 z dnia 23.01.2025 r.) dotyczącej wyznaczenia na recenzenta rozprawy doktorskiej nt. *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* w postępowaniu o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej (zgodnie z ustawą z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz.U z 2024 r. poz.1571 z późn. zm.)

2. Ocena aktualności przedmiotu rozprawy oraz przynależności tematyki do nauk o ekonomii i finansach

Problematyka równego traktowania pracowników (bez dyskryminacji z uwagi na płeć) jest zjawiskiem o rosnącym znaczeniu społecznym i gospodarczym – zawartym w wielu regulacjach rynku pracy jako fundamentalny obowiązek pracodawcy (w Polsce – Kodeks Pracy). Mimo wyraźnego postępu w dziedzinie wyrównywania praw pracowniczych to w pragmatyce funkcjonowania przedsiębiorstw, ich polityce rekrutacji, zatrudnienia, płacowej a także ocenie pracowniczej wciąż pojawiają się wyraźne przykłady dyskryminacji. Jednym z głównych powodów braku równouprawnienia jest obawa pracodawców przed generowaniem przez kobiety wyższych kosztów (i tym samym mniejszej efektywności pracy) wynikających z przepisów związanych z rodzicielstwem. I w tym kontekście istotnego znaczenia nabiera identyfikacja zależności pomiędzy przyjętą koncepcją zatrudnienia (opartą na regulatorach równouprawnienia) a efektywnością gospodarowania podmiotów gospodarczych. Bowiem, w ramach procesów funkcjonowania na rynku, przyjmują one mechanizmy regulacyjne i adaptacyjne do dynamicznie zmieniających się w sferze równouprawnienia regulacji (w roli regulatora występuje zazwyczaj otoczenie zewnętrzne, najczęściej polityczno-prawne) oraz samoregulacji wynikające w *gros* przypadków z wewnętrznego imperatywu oceny skuteczności i efektywności ich gospodarowania w kontekście optymalizacji zatrudnienia. Problematyka ta, w konsekwencji, wpisuje się w procesy modelowania kosztów pojawiających się w wyniku zatrudnienia kobiet realizujących prawo do zwolnienia lekarskiego w czasie ciąży, urlopu macierzyńskiego, rodzicielskiego czy zwolnień spowodowanych chorobą dziecka, przy czym modele te przedstawiają najczęściej występujące w tym obszarze schematy postępowania przedsiębiorstw (pracodawców) wraz z przypisanymi do danego modelu dodatkowymi kosztami generowanymi poprzez zatrudnienie kobiet.

Co więcej, taka ocena dodatkowych kosztów nie jest zwykle uzupełniana (równoważona) oceną potencjalnych dodatkowych korzyści (w tym ekonomicznych) wynikających z przyjętego modelu zatrudnienia kobiet i koncepcji równouprawnienia w pragmatyce optymalizacji zatrudnienia w przedsiębiorstwach. Zatem pojawia się konieczność weryfikacji stosowanych modeli i nowego (bardziej holistycznego) spojrzenia na problematykę równouprawnienia kobiet i mężczyzn (np. poprzez zastosowanie mechanizmów kompensacyjnych typu urlop „macierzyński”, praca zdalna *home office*, ruchome godziny zatrudnienia i wiele innych rozwiązań z obszaru *Work-Life-Balance*). Zwracając uwagę na ekonomiczno- finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji przedsiębiorstw w aspekcie



polityki zatrudnienia należy dostrzec konieczność dostarczenia argumentacji na rzecz działań samoregulacyjnych możliwych do podjęcia przez podmioty gospodarujące w ramach zwiększenia efektywności i poprawy sytuacji kobiet w przedsiębiorstwach, szczególnie w świetle ich oceny przez pryzmat polityki równouprawnienia w zatrudnianiu. Niestety takie podejście nie jest licznie reprezentowane we współczesnym piśmiennictwie naukowym.

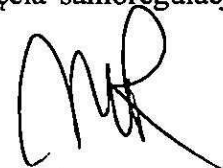
Reasumując, należy zgodzić się z Doktorantką, iż „[...] w istniejących źródłach i badaniach nie osiągnięto jeszcze konsensusu w sprawie związku między różnorodnością płci w zatrudnieniu a efektywnością przedsiębiorstw. Przeprowadzone badania koncentrują się głównie na najwyższych szczeblach kierowniczych oraz dodatkowych korzyściach, które mogą być generowane przez kobiety, brakuje natomiast odniesienia do całej struktury zatrudnienia oraz do kosztów, które są składową uzyskiwanych wyników finansowych i ważnym elementem systemu ekonomiczno-finansowego”. Jest to niewątpliwie luka badawcza, którą identyfikuje i eksploruje Doktorantka w recenzowanej rozprawie.

Biorąc pod uwagę powyższe stwierdzenia należy jednoznacznie skonstatować, iż przedstawiona do recenzji rozprawa zatytułowana *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* jest osadzona w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse, jej tematyka jest niezwykle aktualna a przedmiot rozprawy precyzyjnie wpisuje się w zidentyfikowaną lukę badawczą.

3. Ocena struktury pracy jako narzędzia dezagregacji tematu i obszaru badawczego

Rozprawa doktorska mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej liczy łącznie 233 strony, (z czego tekst zasadniczy stanowi 201 stron) składa się z pięciu rozdziałów, wstępu i zakończenia (z wnioskami końcowymi), bibliografii, stosownych spisów (rysunków i tabel), załącznika z prezentacją narzędzia badawczego [ss. 223-233] oraz streszczenia w j. polskim i angielskim [ss. 3-6].

Układ rozdziałów tworzy logicznie uporządkowaną całość przebiegającą od identyfikacji zjawisk regulacji i samoregulacji podmiotów gospodarczych, poprzez zdefiniowanie zakresu pojęciowego i pragmatycznego regulacyjnych determinant świadczenia pracy przez kobiety, wejście w obszar specyfiki ekonomiczno-finansowych uwarunkowań funkcjonowania systemu pracy podmiotów gospodarczych (jako obszaru badawczego), kontynuując wywód poprzez prezentację autorskiego modelowego ujęcia samoregulacji (w



aspekcie równouprawnienia pracowników) a na przedstawieniu wariantowego ujęcia zidentyfikowanych typowych modeli zachowań podmiotów gospodarujących w zakresie samoregulacji w obszarze równouprawnienia w zatrudnieniu kobiet i mężczyzn wraz ze wskazaniem wariantu najczęściej występującego, włącznie z rekomendacjami aplikacyjnymi, kończąc.

Struktura odpowiada zatem podejściu dedukcyjnemu (*general ut de propria*), w której otrzymujemy logicznie uporządkowaną całość monograficzną, praca jest symetryczna a rozdziały tworzą spójny ciąg myślowy podporządkowany realizacji funkcji celu. Można przy tym zauważyć, iż rozdziały same w sobie (jako podporządkowana badaniu struktura pracy) stanowią dodatkowo swoistego rodzaju narzędzie służące ekspozycji przyjętych założeń i celów pomocniczych.

Biorąc pod uwagę powyższe ustalenia należy jednoznacznie stwierdzić, iż intytulacja przedstawionej do recenzji rozprawy *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* jest poprawna, struktura w sposób jednoznaczny odzwierciedla przyjęty tok rozumowania i realizacji zaplanowanego badania naukowego oraz stanowi element poprawnej dezagregacji funkcji celu recenzowanej rozprawy.

4. Ocena metodyki przyjętej w badaniu (dobór narzędzi i procedur badawczych)

Rozprawa doktorska mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej w głównej warstwie pozyskiwania i przetwarzania danych opiera się na powszechnie dostępnych metodach poznawczych, wykorzystując metodę sondażu diagnostycznego wspieranego wywiadem skategoryzowanym bazującym na opracowanym na potrzeby niniejszego badania kwestionariuszu (zaprezentowanym w załączniku nr 1 do rozprawy). W szerszym aspekcie metodologicznym w pracy wykorzystano metodę opisową, metodę analizy literatury i badania dokumentów, logikę formalną, analizę wskaźnikową, metodę porównawczą oraz interpretacyjną, metodę monograficzną, analizę ekonomiczną i modelowanie ekonomiczne.

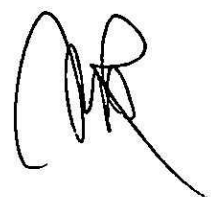
Zgodnie z zapisem we Wstępie [s. 10] celem recenzowanej rozprawy doktorskiej było „[...] wykazanie zależności między konstrukcją regulatorów stanowionych w procesie samoregulacji przedsiębiorstw dotyczących zatrudniania kobiet i mężczyzn a ich efektywnością gospodarowania, z uwzględnieniem czynników psychospołecznych wynikających z problematyki równouprawnienia płci.” I do tak sprecyzowanego celu Doktorantka formułuje pięć celów pomocniczych [C1-C5, s. 10-11], które dopiero w C5, [s.11] „Zbadanie zależności



między stosowanym wariantem modelu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn a ich efektywnością gospodarowania” expressis verbis przywołują relację samoregulacja w obszarze zatrudnienia a efektywność gospodarowania. Takie podejście, zdaniem Recenzenta jest poprawne, pozwala na wcześniejsze zdefiniowanie niezbędnych pojęć, wskazanie wieloaspektowości i wielokryterialności mechanizmów samoregulacji i wyprowadzenie niezbędnej argumentacji niezbędnej do precyzyjnej realizacji funkcji celu.

Poprawność podejścia metodologicznego (w relacji *samoregulacja w obszarze zatrudnienia a efektywność gospodarowania*) potwierdza hipoteza główna (H0) [s.11] stanowiąca, iż „*Istnieje zależność między konstrukcją regulatorów stanowiących w procesie samoregulacji przedsiębiorstw dotyczących zatrudniania kobiet i mężczyzn a ich efektywnością gospodarowania.*”, a dodatkowo wsparcie H0 hipotezami szczegółowymi (H1-H5) w sposób jednoznaczny osadza zależność *samoregulacja w obszarze zatrudnienia a efektywność gospodarowania* w głównym nurcie badawczym recenzowanej rozprawy. Nieco niekonsekwentnie, z punktu widzenia Recenzenta, brzmi H3 (s.11) „*Struktura zatrudnienia wg płci wpływa na przychody i wpływy oraz koszty i wydatki w przedsiębiorstwie*”. Pomijając semantycznie wątpliwe sformułowanie „*wpływa na [...] wpływy*” to, zdaniem Recenzenta, H3 zbyt szeroko traktuje problem i nie do końca precyzuje o który aspekt relacji *koszty – zatrudnienie – efektywność gospodarowania* chodzi, biorąc pod uwagę przedstawioną sekwencję C1-C5 oraz H1-H5 wydaje się że doprecyzowanie powinno raczej obejmować aspekt wpływu struktury zatrudnienia wg płci na koszty pracy (ściślej koszty osobowe i ich pochodne wynikające z zatrudnienia pracowników różnych płci, gdyż tylko taki aspekt podlega *de facto* badaniu). W tym miejscu prosiłbym Doktorantkę o przygotowanie polemicznej argumentacji na rzecz przyjętej przez Nią w rozprawie H3 i zaprezentowanie pogłębionego uzasadnienia swoich decyzji badawczych w tym zakresie.

Niezwykle cenne, z punktu widzenia Recenzenta, jest szczegółowe zaplanowanie i wykonanie badania metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza badań, stanowiącego podstawę przeprowadzanych wywiadów. Wykrzystane narzędzie składa się z 46 pytań o charakterze otwartym oraz zamkniętym, które zostały podzielone na dwie części. Pierwsza część obejmuje pytanie wprowadzające i dotyczy wielkości przedsiębiorstwa według sprawozdania za poprzedni rok, druga część dotyczy ukształtowanego w procesie samoregulacji przedsiębiorstwa systemu ekonomiczno-finansowego i systemu pracy oraz obowiązujących w jego ramach zasad, w tym zasad dotyczących równouprawnienia płci i szczególnej sytuacji kobiet ciężarnych i matek.



Takie rozplanowanie pytań należy uznać za zasadne, a przede wszystkim umożliwiające pozyskanie ze zdefiniowanego obszaru badań niezbędnych informacji do dalszych analiz i budowy modeli samoregulacyjnych. Zgodnie z zamiarem badawczym Doktorantki „[...] *pierwsza część pozwala na zidentyfikowanie wielkości przedsiębiorstwa, druga część umożliwia określenie podejścia przedsiębiorstwa do pracy kobiet, zasad obowiązujących w systemie pracy danego podmiotu pod względem kwestii związanych z macierzyństwem i równouprawnieniem płci oraz zasad systemu ekonomiczno-finansowego ściśle związanego z kształtowaniem określonej efektywności pracy, a także pozwala na zebranie danych ilościowych przedstawiających strukturę zatrudnienia według płci, odsetek kobiet korzystających ze zwolnienia lekarskiego w czasie ciąży, urlopu macierzyńskiego, rodzicielskiego i wychowawczego oraz umożliwia zidentyfikowanie schematu postępowania przedsiębiorstwa w przypadku nieobecności pracownicy*”. Zatem budowa narzędzia badawczego w sposób jednoznaczny stanowi odzwierciedlenie celu badania i jest skutecznym narzędziem pozyskania danych.

W odniesieniu do wskazania wielkości próby i zdefiniowania respondentów, zgodnie z informacjami Doktorantki zawartymi w opisie procedur badawczych, próbę dobrano celowo z wykorzystaniem listy wygenerowanej z rejestru REGON przez Centrum Informatyki Statystycznej GUS wyodrębniającej wszystkie pomorskie przedsiębiorstwa o liczbie pracujących powyżej 49 osób, o kodzie PKD (Polska Klasyfikacja Działalności) 49.31 – transport lądowy pasażerski, miejski i podmiejski oraz 49.41 – transport drogowy towarów. Badania objęły okres trzech lat (2020-2023) oraz ogólną liczbę 24 podmiotów (respondentów) reprezentujących branżę transportową (w znacznej mierze zmaskulinizowaną, sic!) i *spectrum* podmiotów obejmującym średnie i duże przedsiębiorstwa (w odniesieniu do skali ich wielkości).

Zgodnie z zaprezentowaną przez Doktorantkę argumentacją i uzasadnieniem wyboru, tak przyjęte założenia metodologiczne należy uznać za poprawne z punktu widzenia celu badań oraz ścieżki weryfikacyjnej hipotez.

Ostatnim etapem badań (prezentacja modeli i wariantów oraz wnioskowanie i rekomendacje), wykorzystującym wcześniejsze ustalenia z poprzedzających etapów prac badawczych stały się, przedstawione w rozdziale 5.3, syntetyczne wnioski (sumaryczne zestawienie wyników badań) zebrane w formie tabelarycznej (Tabela 8, s. 191) oraz modele samoregulacyjne na Rys. 19, 20 (ss. 176, 178), a także wyniki analizy sprawności samoregulacyjnej (Tab. 7, s. 184). Jest to niewątpliwie atut przeprowadzonych badań o dużej wartości aplikacyjnej. W tym miejscu



pojawiają się kolejne uwagi natury polemicznej. Zdaniem Recenzenta, korzystne z punktu widzenia uporządkowania i przejrzystości warstwy metodologicznej byłoby szersze potraktowanie kwestii modeli samoregulacji prezentowanych w R 5.3 (*Modele samoregulacji w zakresie zatrudniania kobiet i mężczyzn i ich wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową podmiotu*) poprzez dodanie warstwy „kompensującej” wyższe koszty zatrudniania kobiet. Mogłyby się tu pojawić elementy regulacji/samoregulacji w postaci wskazania uprawnienia do urlopu macierzyńskiego dla mężczyzn (tzw. urlop „tacierzyński”), pracy zdalnej (*home office* w wypadku konieczności opieki nad dzieckiem w domu), czy elastycznego czasu pracy (odzwierciedlającego obowiązki wychowawcze i pracę zawodową, które można wykonywać w elastycznie regulowanych godzinach pracy). Te elementy potencjalnie mogłyby wpłynąć na efekty ekonomiczne badanych podmiotów obniżając/korygując/kompensując wyliczane bardzo precyzyjnie przez Doktorantkę dodatkowe koszty wynikające z zatrudniania kobiet. Proszę zatem Doktorantkę o ustosunkowanie się do tej uwagi polemicznej i przedstawienie stosownej argumentacji (uwzględniając i doceniając fakt, iż Doktorantka identyfikuje bardzo starannie aspekty *Work-Life-Balance* w R 4.1, s. 131-132).

Autorka dokonuje swoistego podsumowania warstwy metodologicznej w *Zakończeniu*, gdzie odnosi się w sposób kompleksowy do poziomu weryfikacji przyjętych hipotez szczegółowych oraz hipotezy głównej jak i do realizacji funkcji celu, czyli stopnia realizacji przyjętego celu głównego i celów szczegółowych, co w sposób jednoznaczny, zdaniem Recenzenta, domyka i spina (klamruje) warstwę metodologiczną całej rozprawy.

Biorąc pod uwagę powyższe ustalenia należy wskazać, że w warstwie metodologicznej Doktorantka wykazała się poprawnością warsztatu. W przedstawionej do recenzji rozprawie *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* Doktorantka właściwie ujęła badany problem pod kątem „zasięgu i głębokości” badań, a materiał badawczy został zebrany, przeanalizowany i opracowany bez zarzutu. Podkreślić należy bardzo dobre zaplanowanie procesu badawczego oraz przestrzeganie dyscypliny badawczej podczas jego realizacji. Praca została napisana dojrzałym, a jednocześnie komunikatywnym językiem, tym samym, prowadzone przez Doktorantkę badania i ich wyniki są przejrzyste oraz czytelne. Daje to jednocześnie asumpt do uogólnienia, że wykazała się Ona umiejętnością stosowania różnych metod i narzędzi badawczych oraz samodzielnego prowadzenia badań w celu rozwiązania konkretnego problemu naukowego co, zdaniem Recenzenta, jest warunkiem *sine qua non* pozytywnej oceny warstwy metodologicznej recenzowanej rozprawy doktorskiej.



5. Ocena strony merytorycznej

Rozprawa doktorska mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej w warstwie merytorycznej bazuje na pięciorozdziałowej strukturze pracy, poprzedzonej *Wstępem* oraz skonkludowanej *Zakończeniem* zawierającym uogólnione wnioski i odniesienia do strony metodologicznej.

W R1. zatytułowanym *Regulacja i samoregulacja podmiotów gospodarujących* [s. 16-53] Autorka odnosi się do domeny, w której osadzona została zawartość merytoryczna rozprawy, czyli do przedsiębiorstwa, jego otoczenia i jego roli w systemie społeczno-gospodarczym, szczególny nacisk kładąc na mechanizmy regulacji i samoregulacji procesów gospodarowania w odniesieniu do celów społecznych. I tu pojawia się uwaga polemiczna odnosząca się do nieco zbyt „oszczędnej”, zdaniem Recenzenta, ikonografii w całym R.1. Dla poprawy percepcji warstwy merytorycznej i prezentacji syntezy treści za pomocą wykresów i rysunków np. w R. 1.1 *Przedsiębiorstwa w systemie społeczno-gospodarczym* można byłoby umieścić schemat/model otoczenia przedsiębiorstwa jako syntezę graficzną omawianych determinant oddziałujących na decyzje i zachowania podmiotów gospodarczych, w R.1.2 *Regulacja procesów gospodarowania w systemie społeczno-gospodarczym podczas omawiania procesów sterowania, regulacji, sprzężenia zwrotnego* dobrze byłoby umieścić grafikę modelu cybernetycznego ze sprzężeniem zwrotnym z uwzględnieniem mechanizmów regulacji/samoregulacji, czy w R 1.3 *Cele społeczne w procesie samoregulacji przedsiębiorstw na korzyść percepcji tekstu przez Czytelnika* przemawiałoby wprowadzenie rysunku z osią czasu cyklu życia przedsiębiorstw reprezentującą ewolucję mechanizmów regulacji od momentu pierwotnej regulacji, przez adaptację, samoregulację aż do wygenerowania zdolności do tworzenia oraz implementacji wielkich strategii funkcjonalnych. I tu poprosiłbym Doktorantkę o wyrażenie swojej opinii na temat potencjału eksplanacyjnego/wyjaśniającego dobrze przygotowanej warstwy ikonograficznej w pracach naukowych. Generalnie *Rozdział 1* nie budzi zastrzeżeń merytorycznych, umożliwia Doktorantce weryfikację H1 a jego zawartość jest przedstawiona w opinii Recenzenta na wysokim poziomie zaawansowania i poprawności merytorycznej.

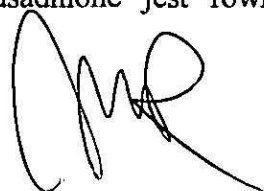
R 2 *Regulacyjne uwarunkowania świadczenia pracy przez kobiety w przedsiębiorstwie* [s. 56-89] obejmuje dalsze uściślenie obszaru badawczego skupiając się na zagadnieniach związanych z regulacjami dotyczącymi świadczenia pracy przez kobiety w przedsiębiorstwach (R 2.1), roli systemów regulacyjnych (systemów pracy), uwarunkowań formalno-prawnych oraz rynkowych determinant zatrudniania kobiet (R 2.2). Podrozdział 2.3 *Regulacyjna rola*



systemów pracy przedsiębiorstw zawiera, zdaniem Recenzenta, udaną próbę szerokiego, wręcz holistycznego ujęcia czynników wpływających na finalną strukturę tego subsystemu. Doktorantka dokonuje jednakże studium literaturowego i przywołań literatury przedmiotu z tego zakresu, opierając się w zdecydowanej większości na piśmiennictwie polskim (a ściślej bazując w większości na pozycjach pracowników naukowych UG), zdaniem Recenzenta sięgnięcie do literatury międzynarodowej mogłoby znacznie wzbogacić zakres identyfikacji czynników (choćby o osiągnięcia tzw. szkoły amerykańskiej w zakresie motywatorów *job enlargement* czy *job enrichment*) dając jednocześnie świadectwo zapoznania się nie tylko z polskim, ale ze światowym piśmiennictwem na ten temat. Generalnie *Rozdział 2* nie budzi zastrzeżeń merytorycznych, umożliwia Doktorantce weryfikację H 2 a jego zawartość jest przedstawiona w opinii Recenzenta na adekwatnym do wymogów rozprawy doktorskiej poziomie zaawansowania i poprawności merytorycznej.

W R 3 *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania funkcjonowania systemu pracy podmiotów gospodarujących* rozważania Doktorantki skupiają się na kwestiach dotyczących funkcji celu systemu ekonomiczno-finansowego przedsiębiorstw, relacji między zatrudnieniem a przychodami, wpływami a także kosztami i wydatkami w procesach regulacji sfery ekonomiczno-finansowej. Na szczególną uwagę i pozytywne wyróżnienie zasługują w tym rozdziale rozważania (tym razem poparte szerokim przywołaniem literatury międzynarodowej i zsyntetyzowane w formie tabelarycznej) zawarte w R. 3.2 *Zatrudnienie a przychody i wpływy w procesach regulacji sfery ekonomiczno-finansowej* (Tab. 3, s. 110) dotyczące wyników badań związku pomiędzy udziałem kobiet na stanowiskach kierowniczych a efektywnością przedsiębiorstw. Ważne, z merytorycznego punktu widzenia, jest także przedstawienie i wyjaśnienie syntetycznego wskaźnika produktywności kapitału ludzkiego (HCR – *Human Capital Revenue*) oraz finalnie zidentyfikowanie specyfiki systemu pracy w odniesieniu do zatrudniania kobiet. Podobnie jak poprzednie rozdziały R 3 zawiera treści poprawne merytorycznie, reprezentujące główny nurt literatury przedmiotu a na ich podstawie została zweryfikowana H 3.

R 4 *Model samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn* przedstawia zjawisko samoregulacji pracowniczej w procesie świadczenia pracy oraz samoregulacji podmiotów gospodarujących w zakresie równouprawnienia w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn i zawiera oryginalnie opracowany, autorski model uwarunkowań ekonomiczno-finansowych procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn. Merytorycznie uzasadnione jest również



przywołanie modelu dodatkowych kosztów związanych z zatrudnianiem kobiet, a także propozycję sposobów pomiaru kosztów generowanych w związku z przyjętym przez przedsiębiorstwo jednym z modelowych rozwiązań w przypadku korzystania przez pracownicę z mechanizmów wsparcia opieki rodzicielskiej. Generalnie treści rozdziału są poprawne merytorycznie, jednakże w 4.1. Samoregulacja pracownicza w procesie świadczenia pracy Doktorantka w pewnym wymiarze powiela na s. 126-130 ustalenia zawarte w R. 2.2 na s. 85-87 (chodzi o aspekty systemu motywacyjnego, które oczywiście w R 4.1 powinny bazować na ustaleniach R 2.2 ale porównując oba fragmenty można byłoby pokusić się o bardziej jednoznaczne odróżnienie/rozszerzenie/pogłębienie treści R 4.1 w stosunku do R 2.2). Nie umniejsza to jednak pozytywnej oceny treści merytorycznych całego rozdziału, w oparciu o rozważania którego Doktorantka dokonała weryfikacji H4 i H0.

W R. 5 *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn – wyniki badań*, stanowiącym z merytorycznego punktu widzenia najmocniejszą i najważniejszą część recenzowanej rozprawy, Doktorantka dokonała identyfikacji i charakterystyki regulacyjnych, rynkowych i społecznych uwarunkowań zatrudniania kobiet i mężczyzn w badanych podmiotach oraz wewnętrzne uwarunkowania ich procesów samoregulacji. Walorem tej części rozprawy jest też wariantowe przedstawienie modeli samoregulacji w zakresie zatrudniania kobiet i mężczyzn i ich wpływ na sytuację ekonomiczno-finansową podmiotu oraz identyfikacja najczęściej występującego schematu postępowania wśród badanych podmiotów, co pozwoliło Doktorantce na zweryfikowanie H5. R5 zawiera także wnioski z przeprowadzonych badań oraz autorskie sugestie oparte na refleksjach powstałych w trakcie weryfikacji hipotez. Warstwa merytoryczna R 5 jest logicznie uporządkowana, tworzy spójną całość i zasługuje na pozytywną ocenę.

Całość rozprawy podsumowana jest w *Zakończeniu* stanowiącym swoistego rodzaju „rozliczenie” Doktorantki z wyników badań, weryfikacji celu pracy oraz postawionych hipotez. Ta część rozprawy pod kątem merytorycznym nie budzi zastrzeżeń Recenzenta.

Biorąc powyższe pod uwagę należy stwierdzić, iż w recenzowanej rozprawie *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* Doktorantka wykazała się wiedzą merytoryczną z prezentowanego zakresu naukowego, umiejętnością podjęcia polemiki (podejście krytyczne) ze stwierdzeniami zawartymi w kluczowej literaturze przedmiotu a także rozwiniętą umiejętnością posługiwania się



dostępnymi narzędziami prezentacji wyników. Pozwala to na jednoznaczną konkluzję, iż Autorka przedstawiła właściwy dla poziomu rozprawy doktorskiej zasób wiedzy merytorycznej.

6. Ocena strony formalnej i językowo-edytorskiej oraz nawiązanie do uwag o charakterze polemicznym

Zamieszczona w rozprawie bibliografia obejmuje 88 pozycji zwartych monograficznych, 126 artykułów naukowych (wydanych na przestrzeni lat 1965-2023 z dominującymi wydawnictwami z ostatnich 5 lat, wydawnictwa z lat 1965, 1979 i 1981 odnoszą się do niezmiennych pryncypiów cybernetyki, analizy systemowej organizacji oraz procesów transformacji i ich przywołanie jest w pełni uzasadnione – przyp. Recenzenta), a także 46 pozycji ze źródeł internetowych (netografia) oraz aktów normatywno-prawnych. Dobór źródeł należy ocenić jako aktualny i właściwy (reprezentatywny), związany z tematem oraz zróżnicowany pod względem wydawniczym, 53 pozycje to literatura anglojęzyczna, co pozwala na stwierdzenie, iż wykorzystano w studium literaturowym właściwy dla rozprawy doktorskiej poziom umiędzynarodowienia źródeł.

Doktorantka przywołuje literaturę w 414 przypisach dolnych, w zdecydowanej większości sporządzonych poprawnie. Materiał ikonograficzny (23 rysunki i 8 tabel) został prawidłowo przywołany, dobrze ilustruje proces badawczy, choć zgodnie z wcześniej wyartykułowanymi uwagami Recenzenta mógłby być pełniejszy i bardziej „wspierający” tekst zasadniczy rozprawy. Jakość warstwy ikonograficznej jest bardzo wysoka.

Rozprawa doktorska mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej w warstwie formalnej i językowo-edytorskiej została przygotowana z najwyższą starannością, choć z recenzenckiego obowiązku należałoby wskazać kilka, naprawdę drobnych, uchybień:

- mimo, iż Doktorantka generalnie bardzo przestrzega tej zasady, to pojawiają się w tekście pracy nieliczne fragmenty, w których przed pojawieniem się skrótu nie jest przywołana pełna nazwa, lub pełnej nazwie nie towarzyszy skrót, np. International Transport Forum (bez skrótu wiersz 1, s. 160 a dalej w wierszu 19 użyto samego skrótu ITF);
- niektóre zwroty obcojęzyczne nie zawsze zapisane są kursywą (np. Gender Analysis Toolkit for Transport s. 160, w. 13);
- brak legendy przy rysunku, w którym pojawiły się skróty (np. rys. 6 s. 80);



- brak numeracji wzorów w formacie np. [1], [2] itd.;
- nielicznie w tekście pojawiają się błędy redakcyjne i tzw. literówki np. „przetwarzanie energomatreei” wiersz 5 s. 42, „zatrudnienie kobiet i mężczyzna” wiersz 18, s. 10.

Jednakże te incydentalne przykłady drobnych niedociągnięć nie wpływają na bardzo wysoką ocenę strony formalnej recenzowanej rozprawy.

Biorąc powyższe ustalenia pod uwagę, można jednoznacznie stwierdzić, iż w rozprawie *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* Doktorantka wykazała się poziomem umiejętności formalnych i edytorskich właściwych dla poziomu rozprawy doktorskiej.

7. Podsumowanie ocen (ujęcie syntetyczne skwantyfikowane)

W celu dokonania kompleksowej oceny przedstawionej do recenzji rozprawy, Recenzent przyjął poniższą kwantyfikację oraz dokonał ocen w wyodrębnionych obszarach.

Obszar oceny	Maksymalna ilość punktów	Punktacja w opinii Recenzenta
Ocena aktualności przedmiotu rozprawy oraz przynależności tematyki do dziedziny nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse	10	10
Ocena struktury pracy jako narzędzia dezagregacji tematu i obszaru badawczego	10	10
Ocena metodyki przyjętej w badaniu (dobór narzędzi i procedur badawczych)	30	22
Ocena strony merytorycznej	40	36
Ocena strony formalnej i językowo-edytorskiej	10	8
Razem	100	86

8. Konkluzja finalna

Stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej zatytułowana *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji*



podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia stanowi oryginalne opracowanie autorskie o zauważalnym znaczeniu dla badań w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse, która w aspekcie teoretycznym identyfikuje zależności między konstrukcją regulatorów stanowionych w procesie samoregulacji przedsiębiorstw dotyczących zatrudniania kobiet i mężczyzn a ich efektywnością gospodarowania, z uwzględnieniem czynników psychospołecznych wynikających z problematyki równouprawnienia płci, natomiast w warstwie pragmatycznej dostarcza narzędzi dla przedsiębiorstw, umożliwiających identyfikację i pomiar kosztów generowanych w związku z określoną strukturą zatrudnienia oraz zawiera propozycje działań możliwych do podjęcia przez podmioty w ramach zwiększenia efektywności i poprawy sytuacji kobiet w przedsiębiorstwach.

Rozprawa zawiera w opinii Recenzenta walory poznawcze, metodologiczne i merytoryczne właściwe dla poziomu rozprawy doktorskiej, a jej treść świadczy o dobrym przygotowaniu Autorki do prowadzenia pracy naukowo – badawczej, wykazując jednocześnie jej dociekliwość badawczą w obszarze zainteresowań naukowych oraz determinację w realizacji celu.

Zatem można jednoznacznie stwierdzić, iż przedstawiona do recenzji rozprawa spełnia wymagania stawiane pracom kwalifikacyjnym w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse, zasługuje na pozytywną ocenę i spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U z 2024 r. poz.1571 z późn. zm.)

Mając powyższe na uwadze, wnoszę o dopuszczenie rozprawy doktorskiej mgr Nell Anais Adamczyk-Jesionowskiej zatytułowanej *Ekonomiczno-finansowe uwarunkowania procesu samoregulacji podmiotów gospodarujących w obszarze zatrudniania kobiet i mężczyzn w kontekście ich równouprawnienia* do publicznej obrony.

