



Katowice, 10.02.2025

prof. dr hab. Tomasz Ingram  
Wydział Ekonomii  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
e-mail: tomasz.ingram@uekat.pl

**Ocena**  
**Osiągnięcia naukowego dr Beaty Bajcar**  
**monografii pod tytułem „Understanding procrastination at work. Individual and**  
**workplace perspectives”**  
**(New York, Routledge, 2025)**  
**oraz pozostałej aktywności naukowej Habilitantki**  
**w związku z postępowaniem**  
**prowadzonym przez Radę Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości**  
**Politechniki Wrocławskiej**  
**o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych,**  
**w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

**1. Wstęp – podstawy formalne recenzji**

Podstawą wydania opinii jest pismo prof. dr hab. Rafała Werona, Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości z dnia 2.12.2024 (pismo to odebrałem 19 grudnia 2024 r) informujące o powołaniu mnie przez w/w Radę w skład Komisji habilitacyjnej powierzając mi funkcję recenzenta. Postępowanie habilitacyjne zostało wszczęte na wniosek p. Dr Beaty Bajcar z dnia 19 września 2024 roku w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Podstawą prawną dla przeprowadzenia oceny są art. 221 i 219 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. Z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.). Dokumentacja, która dotarła do mnie jako recenzenta jest zgodna z wymaganiami określonymi w aktach prawnych i zawiera:

- monografię autorstwa dr Beaty Bajcar pn. „Understanding procrastination at work. Individual and workplace perspectives” (New York, Routledge, 2025) (wersja drukowana oraz cyfrowa, w postaci udostępnionej na dysku Google),
- autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych (udostępniony na dysku Google),
- wykaz osiągnięć i aktywności naukowej oraz współpracy z otoczeniem (udostępniony na dysku Google),
- wykaz dokumentów złożonych w ramach wniosku o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości (udostępniony na dysku Google),

- zaświadczenie o odbytym stażu naukowym (udostępnione na dysku Google),
- kopia dyplomu potwierdzającego uzyskanie stopnia naukowego doktora nauk humanistycznych w zakresie psychologii z dnia 16 stycznia 2003 roku (udostępniona na dysku Google),
- wykaz publikacji w ramach osiągnięć naukowych będących podstawą do ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości (dokument udostępniony na dysku Google),
- trzy foldery zawierające treści innych osiągnięć: przywództwo organizacyjne i zachowania podwładnych (10 dokumentów udostępnionych na dysku Google); kompetencje strategiczne w kontekście organizacyjnym (5 dokumentów udostępnionych na dysku Google); cyberbulimantwo w pracy (2 dokumenty udostępnione na dysku Google).

Pragnę nadmienić, że udostępniony folder na dysku Google z dokumentacją zawiera znaczącą, lecz niepełną listę opracowań Habilitantki, niemniej, umożliwia to głębszy wgląd nie tylko w ilościowy wymiar dorobku, ale także w ich jakość. Powyższy zestaw dokumentów zawiera materiały umożliwiające przygotowanie recenzji i jest wystarczający do dokonania niniejszej oceny. Dokumenty zostały poprawnie, starannie przygotowane i są kompletne (nazwy plików z artykułami na dysku Google są czytelne, co sprawia, że nie trzeba się domyślać, która publikacja zawarta jest w danym pliku).

Dr Beata Bajcar spełnia formalne kryteria wymagane od kandydatów na stopień doktora habilitowanego. Habilitantka uzyskała stopień doktora nauk humanistycznych w zakresie psychologii nadany uchwałą Rady Wydziału Historyczno-Pedagogicznego Uniwersytetu Opolskiego w Opolu z dnia 16 stycznia 2003 r.

Oświadczam, że nie jestem współautorem żadnej z publikacji, ani recenzentem w procesach wydawniczych w odniesieniu do publikacji wskazanych do recenzji.

Zgodnie z zapisami poczynionymi w przedłożonej dokumentacji główne osiągnięcia naukowe dr Beaty Bajcar zawarte są w monografii pn. „Understanding procrastination at work. Individual and workplace perspectives” (New York, Routledge, 2025, ss. 274).

## **2. Krótka informacja o Kandydacie i przebiegu jego pracy naukowo-dydaktycznej**

W 1992 roku dr Beata Bajcar ukończyła studia magisterskie uzyskując tytuł magistra pedagogiki (Uniwersytet Wrocławski), a pracę magisterską przygotowała pod kierunkiem dr Wiesława Piasta. W 1995 roku uzyskała tytuł magistra psychologii, przy czym promotorem pracy był prof. dr hab. Czesław Nosal (Uniwersytet Wrocławski). W latach 1994-2003 była Asystentem badawczo dydaktycznym Politechniki Wrocławskiej na Wydziale Informatyki i

Zarządzania. W 2003 roku obroniła pracę doktorską pn. „Profile orientacji temporalnej – wymiary i konsekwencje psychologiczne”, napisaną pod kierunkiem prof. dr hab. Czesława Nosala. Od 2003 roku Pani Doktor zatrudniona jest na stanowisku adiunkta badawczo-dydaktycznego na Wydziale Zarządzania (do 2021 roku Wydziale Informatyki i Zarządzania) Politechniki Wrocławskiej. W latach 2004-2018 była wykładowcą w różnych placówkach naukowo-dydaktycznych (Szkoła Wyższa Psychologii Społecznej, Dolnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Techniki w Polkowicach, Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja” we Wrocławiu, Akademia Sztuk Pięknych we Wrocławiu, Wyższa Szkoła Zarządzania i Finansów we Wrocławiu).

**3. Opinia o monografii pn. „Understanding procrastination at work. Individual and workplace perspectives” wskazanej przez Habilitantkę jako zawierającą osiągnięcia naukowe wynikające z art. 219 ust. 1 pkt 2a Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce**

Monografia wskazana przez Doktor Beatę Bajcar jako zawierające główne osiągnięcia naukowe pn. „Understanding procrastination at work. Individual and workplace perspectives” (New York, Routledge, 2025, ss. 274), **wnosi w mojej opinii istotny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.** Wkład ten polega, w mojej opinii, na usystematyzowaniu wiedzy dotyczącej zależności występujących pomiędzy wymaganiami pracy i zasobami pracy, stresem, motywacją do pracy, prokrastynacją w pracy oraz zasobami osobistymi. Na wkład ten składają się osiągnięcia odnoszące się do opracowania oryginalnej koncepcji, a także na systematyzacji stanowisk teoretycznych i wyników badań nad prokrastynacją (także w pracy); empirycznej weryfikacji dwuwymiarowej koncepcji prokrastynacji w pracy obejmującej prokrastynację offline (soldiering) i online (cyberslacking), przetestowanej w warunkach zachodnich, ale niesprawdzonej w warunkach polskich; opracowania konceptualnego modelu predykcyjnego prokrastynacji pracowników odnoszącego się do efektów cech podmiotowych i czynników związanych z pracą dla potrzeb przewidywania zachowań prokrastynacyjnych pracowników; oraz opracowanie kierunków działań i strategii przeciwdziałania prokrastynacji zawierającego zbiór interwencji indywidualnych i organizacyjnych. Praca wydana jest nakładem wydawnictwa Routledge w języku angielskim, co nie jest standardem wśród osób ubiegających się o nadanie stopnia doktora habilitowanego i sprawia, że osiągnięcie to liczyć może na szersze uznanie na arenie międzynarodowej. Jest to w moim przekonaniu dodatkowym atutem

Habilitantki. Szczegółowej oceny monografii dokonałem odnosząc się do: (a) oceny doboru tematu, (b) celów pracy i hipotez, (c) struktury i układu monografii, (d) doboru metod i narzędzi badawczych, oraz (e) wartości naukowej opracowania, co stanowi podstawę dla oceny istotnego wkładu i podsumowującej konkluzji.

### **3.1. Ocena doboru tematu**

Na wstępie pragnę stwierdzić, że recenzowana monografia odnosi się do zagadnień związanych z prokrastynacją w miejscu pracy, która stanowi obecnie wyzwanie o rosnącym znaczeniu w dobie dużego znaczenia zdalnych form wykonywania pracy. Lokuje to rozważania na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości, w obszarze zainteresowań zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w organizacji. Praca naturalnie silnie akcentuje zagadnienia psychologii pracy umiejscawiając narrację na styku dyscyplin nauki o zarządzaniu i jakości oraz psychologii, co od lat jest charakterystyczne dla znaczącej części publikacji umiejscowionych w najlepszych źródłach odnoszących się do tematyki ZZL. Ponad wszelką wątpliwość pragnę wspomnieć, że pomimo solidnego i niezbywalnego podłoża, które stanowią teorie psychologiczne, ze względu na charakter prokrastynacji odnoszącej się do pracy, ulokowanie dorobku w naukach o zarządzaniu i jakości jest ze wszech miar zasadne, i w moim przekonaniu nie podlega dyskusji.

Tematyka prokrastynacji doczekała się licznych opracowań naukowych, a samo zjawisko nie jest nowe, niemniej badania nad nim stanowią element, który można scharakteryzować jako niszowy, wchodzący w skład szerszego zbioru rozważań odnoszących się do kontrproduktywnych zachowań pracowników w organizacji (Counterproductive Work Behaviors, CWB). Sprawia to, że badania nad samym zjawiskiem prokrastynacji nie są częste, a pole badawcze CWB ciągle zawiera szereg luk wymagających rozpoznania i wypełnienia. Recenzowana praca w moim przekonaniu jest próbą wypełnienia jednej z istniejących luk badawczych, co jest jej bardzo mocną stroną. Zrozumienie antecedenencji zjawiska prokrastynacji w pracy oraz mechanizmów jej przeciwdziałania jest wyzwaniem teoretycznym niezwykle istotnym z perspektywy praktyki gospodarczej – zwłaszcza w aspekcie zrozumienia mechanizmów prowadzących do niepożądanych zachowań pracowników w organizacjach, zespołach czy komórkach organizacyjnych (zakładach, działach, itp.). Znaczenie to rośnie w świetle rosnącej cyfryzacji obejmującej swoim zakresem również stosunki pracy oraz wynikającej z nich realnie ograniczonej kontroli menedżerów nad niepożądanymi organizacyjnie zachowaniami podległych pracowników. Wszystko to sprawia, że praca

podejmuje w moim przekonaniu próbę rozpoznania oraz wskazania mechanizmów przeciwdziałania zjawisku patologicznemu, którym jest prokrastynacja w miejscu pracy, co czyni ją niezwykle wartościową nie tylko z perspektywy teorii, ale również praktyki gospodarczej. Wypełnia również lukę dotyczącą wiedzy odnoszącej się do szeroko rozumianych przyczyn i skutków kontrproduktywnych zachowań pracowników w miejscu pracy, co przez wiele lat było obszarem zaniedbywanym przez badaczy zajmujących się zagadnieniami zachowań organizacyjnych czy ZZL.

Warto w tym miejscu wspomnieć, że na dzień 18 stycznia 2025, w bazie Web of Science, znajdowało się jedynie 505 opracowań odnoszących się do prokrastynacji (w ogóle) w czasopiśmie publikujących w kategoriach zarządzanie, biznes, psychologia stosowana oraz ekonomia. Większość z nich ukazała się drukiem po 2000 roku (zaledwie 27 spośród tych opracowań opublikowanych zostało w latach 1963-1999). To niewiele, zważywszy na znaczenie tego zjawiska dla pracodawców. Zatem wzrost zainteresowań tą tematyką nastąpił dopiero w XXI wieku, co może być postrzegane jako swoiste niedopatrzenie środowiska naukowego, a rosnąca rola cyfryzacji związanej z ograniczeniem realnych możliwości kontroli pracy podwładnych jawi się jako czynnik nadający znaczenia badaniom w tym obszarze. Podsumowując, uznaję, że dobrany temat jest niezwykle istotny poznawczo i aplikacyjnie, a praca doskonale wpisuje się w zmiany zachodzące w relacjach pracodawca-pracownik, co czyni ją niezwykle wartościowym opracowaniem naukowym i praktycznym. **Moja ocena tego aspektu recenzowanej monografii jest w pełni pozytywna.**

### 3.2. Cele pracy i hipotezy

Cel monografii nie jest wskazany wprost, niemniej na stronie 4 opracowania doprecyzowany jest wkład wnoszony przez monografię. Wynika z niego, że celem głównym pracy jest „teoretyczne i empiryczne rozpoznanie prokrastynacji w miejscu pracy, skoncentrowane na indywidualnych i organizacyjnych przyczynach, pozytywnych i negatywnych konsekwencjach, jak również potencjalnie wyjaśniających mechanizmach (tłumaczenie własne T.I.)”. Celów szczegółowych pracy upatrywać należy w obszarach, w których Autorka wskazuje jednoznacznie na wkład wnoszony przez monografię, a są nimi: systematyzacja stanowisk teoretycznych i wyników badań nad prokrastynacją ogólną i w warunkach pracy, empiryczna weryfikacja dwuwymiarowej koncepcji prokrastynacji w pracy i walidacja narzędzia pomiaru, empiryczna weryfikacja konceptualnego modelu predykcyjnego

prokrastynacji w pracy oraz opracowanie kierunków działań i strategii interwencji wobec prokrastynacji w pracy. Wszystkie te cele wiążą się bezpośrednio z celem głównym, są intrygujące poznawczo i wartościowe z perspektywy teoretycznej i praktycznej. Trochę szkoda, że nie zostały one jednoznacznie dookreślone w treści pracy (*explicite*) lub autoreferacie, co ułatwiłoby proces odbioru zamierzenia głównego Autorki.

W toku analiz Autorka testuje bardzo wiele – bo 33 hipotezy badawcze. I choć sama liczba może przerażać, to jednak ma to swoje uzasadnienie w wieloetapowym procesie analitycznym, w którym dla podstaw weryfikacji hipotez wykorzystano aż 6, powiązanych ze sobą tematycznie, projektów badawczych odnoszących się i mających wspólny mianownik w postaci zjawiska prokrastynacji w pracy. Przeciętnie daje to 6-7 hipotez na poszczególne badanie. Kompletna lista hipotez przedstawiona jest w autoreferacie (s. 26) zaś w samej pracy podzielone są na poszczególne części rozdziału 3 monografii, i podsumowane w tabeli 3.17 (ss. 232-234). Podstawione hipotezy są solidnie podbudowane teoretycznie w rozważaniach odnoszących się do prokrastynacji w miejscu pracy (ss. 60-126). Samo sformułowanie poszczególnych hipotez badawczych jest poprawne, założenia te nie są oczywiste, i wszystkie silnie korespondują z ogólnym zamierzeniem Habilitantki. Podsumowując tę część recenzji, uważam, że Habilitantka w sposób poprawny i dojrzały formułuje interesujące poznawczo zamierzenie badawcze oraz na podstawie przeglądu literatury potrafi poprawnie formułować hipotezy wymagające empirycznej weryfikacji. Wolałbym, aby cel główny pracy został silniej wyartykułowany we wstępie. Trochę szkoda również, że Autorka, zwyczajem zachodnim, nie formułuje hipotez w części teoretycznej, a jedynie podsumowuje je w rozdziale poświęconym modelowaniu zależności pomiędzy zmiennymi. Ułatwiłoby to lekturę monografii i odkrycie, które dokładnie dotychczasowe badania skłaniają do postawienia konkretnej hipotezy badawczej. Niemniej, nie zmienia to mojej pozytywnej oceny tego aspektu recenzowanej monografii – Autorka potrafi nie tylko dostrzec lukę i sformułować intrygujący poznawczo cel, ale także w oparciu o studia literatury postawić ciekawe i nieoczywiste hipotezy dotyczące zależności pomiędzy zmiennymi.

### **3.3. Struktura i układ monografii**

Recenzowana monografia składa się ze spisu rysunków i tabel, wstępu, 3 rozdziałów oraz zakończenia i indeksu, spisy bibliografii przygotowane są dla każdego z rozdziałów z osobna. Rozdziały mają adekwatną do poruszanych treści objętość, a struktura monografii

odpowiada standardom opracowań naukowych koncentrujących uwagę na testowaniu teorii (wstęp – podbudowa teoretyczna – metodyka badań empirycznych – wyniki badań – dyskusja/podsumowanie). Pracę kończą bardzo syntetyczne, 2 stronicowe konkluzje, co jednak nie jest wadą, zważywszy na bogatą i poprawnie przygotowaną dyskusję z wynikami badań przeprowadzoną w ostatnim z punktów rozdziału 3, który w moim przekonaniu stanowi istotny wkład Autorki w rozwój teorii nauk o zarządzaniu i jakości.

Monografia ma układ nieznacznie odbiegający od standardowego i dzieli treści na część teoretyczną i empiryczną połączoną z dyskusją z wynikami badań, przy czym część teoretyczna składa się z dwóch rozdziałów zawartych na stronach 8-145; część empiryczna, podzielona na została na 2 punkty zawarte w rozdziale III – empiryczna weryfikacja konstruktów prokrastynacji w pracy oraz indywidualne i związane z pracą predyktory prokrastynacji w pracy, znajduje się na stronach 146-229. W rozdziale III zawarta jest również dyskusja (jako punkt 3), zawarta na stronach 229-254. Pracę kończą konkluzje, znajdujące się na stronach 266-268 podsumowujące podejmowaną problematykę i indeks zawierający wskazania do kluczowych terminów i koncepcji.

Odnosząc się do zawartości poszczególnych rozdziałów, w moim przekonaniu praca jest poprawna od strony strukturalnej, i choć jej układ odbiega od zazwyczaj spotykanych prac promocyjnych, to jednak jest to podyktowane specyfiką podejmowanej problematyki, a silniej nawet przyjętej i konsekwentnie stosowanej metodyki badań. Część teoretyczna nie rodzi zastrzeżeń; a rozdział empiryczny z częścią poświęconą dyskusji jest nieco obszerny. Autorka mogła rozważyć wyciągnięcie rozważań dotyczących implikacji prowadzonych badań i przedstawić je w osobnym, krótszym rozdziale, co odrobinę zwiększyłoby czytelność. Uwaga ta ma jednak charakter polemiczny, gdyż przyjętą strukturę pracy oceniam jako poprawną.

Ogólnie, treści monografii prowadzą czytelnika od problemu, przez jego teoretyczne rozpoznanie, propozycję metodycznego rozwiązania, wyniki badań - do wniosków. Kolejność podnoszonych i rozwiązywanych kwestii jest adekwatna, co wskazuje na przemyślaną strukturę. Objętość pracy, jest adekwatna, a poszczególnym treściom poświęcono wystarczająco wiele uwagi. **Podsumowując, strukturę oraz układ monografii oceniam pozytywnie**, Habilitantka w sposób systematyczny i konsekwentny dąży do realizacji postawionych we wstępie celów.

#### **3.4. Dobór metod i narzędzi badawczych**

Podstawą dla realizacji celów w warstwie teoretycznej jest przegląd literatury (który zdaniem autorki ma systematyczny charakter, na co Autorka wskazuje we wstępie („Chapter 1 presents a systematic review of the literature (...)” (s.6)), co jednak nie jest do końca prawdą, gdyż Autorka nie postępuje zgodnie z metodyką charakterystyczną dla systematycznych przeglądów literatury (i nie opisuje systematycznej metody przeglądu literatury). Możliwe, że jest to niezamierzona pomyłka autorki, i jako taką ją traktuję. Bowiem poszczególne treści prezentowane w pierwszym rozdziale wskazują na definicję, charakterystyki, wielowymiarowość, typologię, stabilność, i uniwersalność oraz niszczącą i proaktywną naturę zjawiska prokrastynacji, co można postrzegać jako usystematyzowane podejście do prezentowanych treści. Ogólnie praca oparta jest na bardzo wielu źródłach adekwatnie dobranej literatury przedmiotu, przy czym w moim przekonaniu dobór nie ma charakteru systematycznego, a selektywny. Wstęp osadzony jest na 3 źródłach literatury, przy czym jest to drobne uchybienie, gdyż wagę problematyki przedmiotu powinno się jednak silnie osadzać w rozważania teoretycznych. Rozdział pierwszy oparto na rozważaniach z 224 źródeł; rozdział drugi na 292 źródłach, a rozdział 3 na 177 źródłach. Znakomita większość źródeł to najbardziej wpływowe opracowania dotyczące prezentowanych koncepcji, dobór literatury jest zasadny, i choć nie ma deklarowanego systematycznego charakteru, jest w pełni poprawny i bardzo bogaty, co jest mocną stroną pracy.

Wspomniany powyżej przegląd literatury stanowi w zamyśle podstawę dla opracowania modeli badawczych (s. 152 – ogólny; s. 166 – doprecyzowany model badawczy; oraz 6 modeli odzwierciedlających wyniki 6 silnie powiązanych ze sobą badań, których elementem wspólnym są zagadnienia prokrastynacji) i wyprowadzenia hipotez badawczych – dla każdego z 6 modeli z osobna. Łącznie sformułowano 33 hipotezy badawcze, to wiele, jednak z perspektywy prezentowania treści 6 różnych postępowań badawczych jest to zabieg jak najbardziej właściwy. To bardzo mocna strona recenzowanej pracy. Integracja 6 różnych wyników badań w jednym opracowaniu w sposób, który jest przystępny dla odbiorcy, to niezwykle wymagające zadanie, któremu Autorka podołała.

W sferze empirycznej monografia osadzona jest jednoznacznie w nurcie badań ilościowych a podstawowymi narzędziami badawczymi są kwestionariusze ankiety. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że Autorka skorzystała w badaniach ze sprawdzonych w międzynarodowym środowisku naukowym narzędzi. Główny konstrukt i oś rozważań – prokrastynacja, badana jest sprawdzonym w literaturze narzędziem PAWS, które jednak nie było do tej pory konsekwentnie testowane w warunkach polskich. Autorka sprawdza



właściwości psychometryczne tego narzędzia na próbie 1805 pracowników organizacji – to bardzo dobre wprowadzenie do dalszych analiz i jest ono w pełni zasadne metodycznie. Pozostałe skale w badaniach również były uprzednio poddawane empirycznej weryfikacji.

Od strony technicznej, trochę szkoda, że przed rozpoczęciem omawiania 5 kolejnych przeprowadzonych badań Autorka nie zebrała podstawowych informacji o ich przebiegu w jednej tabeli (lub na jednym rysunku), która zawierałaby informację o celach, hipotezach, wykorzystanych narzędziach pomiaru i liczbie uczestników – ułatwiłoby to w moim przekonaniu odbiór treści teoretycznych i pozwoliło ukazać logikę w postępowaniu badawczym przyjętym przez autorkę. Brak takiej tabeli nie jest błędem *per se*, niemniej jej zaprezentowanie byłoby ukłonem w stronę czytelników.

Od strony technicznej, pierwszy z testowanych modeli ( $n=1805$ ) ma charakter czysto strukturalny, a Autorka nie formułuje w tym miejscu hipotez badawczych, co byłoby niekonsekwencją przy założeniu sprawdzania właściwości psychometrycznych narzędzia. Drugi z modeli testowany jest na próbie 624 pracowników, model 3 – na próbie 657 pracowników, model 4 – na próbie 463 pracowników, model 5 – na próbie 470 osób, model 6 – na próbie 503 pracowników. Co więcej, w części z badań Autorka stosowała podejście oparte na wieloetapowym zbieraniu danych badawczych by uniknąć pomiaru przyczyn i skutków w tym samym czasie (np. model 2 – trzyetapowy proces gromadzenia materiału empirycznego). Dobór próby realizowany był w różny sposób, zazwyczaj dogodnościowy, jednak mając na uwadze wieloetapowość postępowania nie traktuję tego jako niedociągnięcie. Liczebność prób badawczych sprawia, że zagadnienia prokrastynacji powinny rozkładać się w przybliżeniu normalnie, co uprawnia do stosowania zaawansowanych metod statystycznych, które przedstawiono poniżej. Jedyne zastrzeżenie mam do opisu procesów doboru próby – mogłyby one być bardziej dokładne (co zwiększyłoby niewątpliwie objętość recenzowanej monografii).

W postępowaniu analitycznym Autorka stosuje zaawansowane narzędzia statystyczne, konsekwentnie opisując – charakterystykę badania, hipotezy, przedstawia graficzną postać modelu badawczego, opisuje uczestników, miary, sprawdza właściwości psychometryczne narzędzi i współliniowość zmiennych, przeprowadza testy mediacji i moderacji w oparciu o wyniki modelowania równań strukturalnych, oraz prezentuje główne wnioski. Prezentacja 6 niezależnych projektów badawczych to bardzo złożone zadanie i większość opracowań zazwyczaj prezentuje wyniki jedynie jednego postępowania badawczego – opisanie aż 6 niezależnie prowadzonych badań, które wiąże jeden temat, odzwierciedla zaangażowanie autorki w prowadzone badania. Od strony metodycznej dobór metod i technik oceniam

jednoznacznie pozytywnie, a analizy i interpretacja wyników badań nie budzą wątpliwości. To poprawnie dobrana metodyka postępowania potwierdzająca bardzo wysoki poziom kompetencji metodycznych Habilitantki. Od strony statystycznej opracowanie stoi moim zdaniem na bardzo wysokim poziomie i trudno mu coś zarzucić.

**Ogólnie, część poświęcona wynikom badań to bardzo mocna strona opracowania, a Autorka udowadnia umiejętność projektowania i przeprowadzania badań zjawisk z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości. Autorka w sposób poprawny dobiera odpowiednie narzędzia pomiaru, projektuje i przeprowadza wieloetapowe procesy badawcze wymagające dużej systematyczności i samodyscypliny, posługuje się metodami analizy zjawisk i zależności wykorzystując aktualne i najczęściej wykorzystywane metody analityczne. Wszystko to przesądza o bardzo wysokim ocenie metodycznej strony opracowania. Konkludując, uważam, że przyjęta metodyka badań empirycznych jest wystarczająca z perspektywy problemu, celów pracy i postawionych hipotez; świadczy ona o bardzo dobrym przygotowaniu metodycznym Autorki do prowadzenia badań naukowych.**

### **3.5. Wartość naukowa pracy i jej wkład w nauki o zarządzaniu i jakości**

Wartość naukową monografii oceniam jednoznacznie pozytywnie. Zagadnienia przedstawione w częściach teoretycznej i empirycznej stanowią spójną całość.

W części teoretycznej, przedstawionej w pierwszych dwóch rozdziałach, Habilitantka rozpoczyna rozważania od przedstawienia istoty prokrastynacji, jej charakterystyk, koncepcji stanowiących podbudowę i mechanizmy prokrastynacji, jej konsekwencji i źródeł, by przejść do prokrastynacji w miejscu pracy (rozdział 2), jej konsekwencji, przyczyn indywidualnych, leżących po stronie pracowników i przyczyn leżących po stronie organizacji. To bardzo uporządkowany logicznie ciąg, prowadzący czytelnika od zagadnień natury ogólnej do bardziej zaawansowanych. Przegląd jest prowadzony w sposób uporządkowany, logiczny, a wyciągane wnioski uprawnione. Ukazuje on wieloaspektowość podejmowanego tematu, a po stronie Badaczki, doskonałe rozpoznanie literatury i zrozumienie problemu. Autorka trafnie dobiera treści i pomimo znacznej złożoności umiejętnie je syntetyzuje, łączy, co prowadzi do wyciągnięcia poprawnych wniosków dotyczących badanego zagadnienia. Rozważania prezentowane w tej części są doskonałą podbudową dla przedstawianych w kolejnej części opracowania wyników badań empirycznych. Stanowią solidną podbudowę teoretyczną dla

hipotez badawczych i pozwalają na zaprojektowanie wieloetapowego procesu badawczego prowadzącego do ich testowania.

Rozdział trzeci, prezentujący metody, wyniki badań i dyskusję składa się z czterech zasadniczych części. W pierwszej Autorka wprowadza w rozważania prezentując systematyczny przegląd badań dotyczących prokrastynacji w pracy – przy czym słowo systematyczny jest w tym miejscu nieco na wyrost, bowiem Autorka ponownie nie stosuje metodyki SLR w sposób konsekwentny, a przegląd jest niezwykle syntetyczny. Niemniej, w przeglądzie uwzględniono, jak zakładam, wszystkie znane autorce badania dotyczące prokrastynacji w tabeli 3.1., co prowadzi do stworzenia ogólnego konceptualnego modelu zależności pomiędzy prokrastynacją w pracy, stresem i motywacją, zasobami i wymaganiami w pracy, przywództwem i zasobami indywidualnymi (rysunek 3.1.). Model ten jest w istocie uproszczeniem i uporządkowaniem rozproszonej w literaturze wiedzy i ukazuje kompetencje w zakresie konceptualizacji zależności i ich prezentacji w uproszczonej formie.

**Znacznego wkładu do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w tym obszarze upatruję przede wszystkim w uporządkowaniu podejść teoretycznych i bardzo precyzyjnym dookreśleniu kluczowego z perspektywy badań zjawiska. Mając na uwadze powszechność prokrastynacji oraz jej skutki dla podmiotów gospodarczych i pracowników, usystematyzowanie wiedzy dotyczącej tego zjawiska jest zagadnieniem ważnym, a zintegrowanie rozmaitych perspektyw z różnych dziedzin wiedzy w „jednym miejscu” jest dużym osiągnięciem, które wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny.**

Druga część rozdziału 3, poświęcona empirycznej weryfikacji konstruktów prokrastynacji w pracy, po wprowadzeniu teoretycznym przedstawiającym koncepcje pomiaru prokrastynacji, przedstawia wyniki jednego badania przeprowadzonego na próbie 1805 respondentów, w którym Autorka testuje właściwości psychometrycznej 12-sto elementowej skali PAWS w Polsce. Uważam to za istotny atut rozprawy. Postępowanie badawcze rozpoczyna analiza struktury prowadząca do konkluzji o dwuczynnikowej strukturze zjawiska, składającego się z *soldiering* - spowalniania pracy, oraz *cyberslacking*, czyli korzystania z internetu w pracy do celów prywatnych. Autorka w tej części sprawdza również rzetelność oraz teoretyczną trafność narzędzia. Postępowanie jest poprawne metodycznie, dobór metod analizy jest zasadny i celowy co sprawia, że Autorka w praktyce potwierdza dwuczynnikową strukturę zjawiska prokrastynacji w miejscu pracy odróżniając ją od przeciwproduktywnych zachowań w miejscu pracy i prokrastynacji w ogóle. To ważne osiągnięcie zważywszy na teoretyczną odrębność testowanej koncepcji od koncepcji

pokrewnych. **To konsekwentnie przeprowadzone badanie, którego wyniki zostały poddane poprawnej analizie prowadzi do potwierdzenia trafności dwuczynnikowej struktury badanego zjawiska. Prowadzi mnie to do konkluzji, że ta krótkka, bo zaledwie 13 stronicowa część pracy, wnosi znaczny wkład do nauk o zarządzaniu i jakości poprzez empiryczną weryfikację dwuwymiarowej koncepcji prokrastynacji w warunkach krajowych.**

Trzecia część rozdziału trzeciego koncentruje uwagę na indywidualnych i leżących po stronie pracodawcy predyktorach prokrastynacji. Stworzony przez autorkę model predykcyjny prokrastynacji, integrujący wpływ cech podmiotowych i czynników związanych z pracą, stresem, motywacją i zasobów osobistych pracowników (rys. 3.2) jest w istocie uporządkowaniem zależności pomiędzy konstruktami istotnymi z perspektywy prokrastynacji w miejscu pracy. Przedstawione w dalszej części opracowania wyniki 5 różnych badań są konsekwentną próbą sprawdzenia występowania poszczególnych relacji, co doprowadza do stworzenia syntetycznego modelu efektów indywidualnych i związanych z pracą w przewidywaniu prokrastynacji w miejscu pracy (rys. 3.17), przedstawionego w dyskusji. Zrozumienie przyczyn prokrastynacji może pomóc w tworzeniu warunków sprzyjających ograniczeniu jego wpływu na funkcjonowanie podmiotów gospodarczych oraz poprawić szeroko rozumianą jakość pracy w przedsiębiorstwie. Model ten zwraca uwagę na czynniki mające potencjalnie istotny wpływ na prokrastynację, oraz wskazuje na te, którymi menedżerowie nie powinni „zawracać sobie głowy”. **Osiągnięciem Autorki w tej części, w którym upatruję dużego wkładu do dyscypliny, jest zatem opracowanie oryginalnego modelu predykcyjnego prokrastynacji obejmującego czynniki indywidualne i organizacyjne, w powiązaniu ze stresem i motywacją pracowników. To cenne poznawczo empiryczne uporządkowanie zależności pomiędzy szeregiem bardzo istotnych organizacyjnie elementów tworzących warunki do poprawnej organizacji miejsca pracy.**

W dyskusji Autorka trafnie opracowuje również kierunki działań i strategii interwencji, co jest wyrazem zrozumienia potrzeb współczesnego biznesu i jego oczekiwań względem prac naukowych. Sama dyskusja odnosi się do interpretacji wyników badań i zawiera implikacje teoretyczne, praktyczne oraz ograniczenia badań i przyszłe kierunki dociekań naukowych. Struktura tej części jest poprawna, wnioski silnie powiązane z wynikami prowadzonych badań empirycznych, a całość skonfrontowana jest z treściami prezentowanymi w literaturze międzynarodowej. **W tym obszarze wkładem do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości**

**jest przede wszystkim opracowanie zbioru interwencji sprzyjających ograniczeniu prokrastynacji w pracy.**

Podsumowując, powyższe rozważania, w moim przekonaniu monografia dr Beaty Bajcar wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w czterech obszarach. Po pierwsze, Autorka usystematyzowała rozproszoną wiedzę o ważnym zjawisku organizacyjnym – prokrastynacji. Po drugie, empirycznie zweryfikowała dwuwymiarową koncepcję prokrastynacji w warunkach polskich. Po trzecie, zbudowała i empirycznie zweryfikowała model zależności pomiędzy prokrastynacją w miejscu pracy oraz czynnikami organizacyjnymi, indywidualnymi, stresem i motywacją do pracy. Po czwarte, opracowała zbiór interwencji pozwalających przeciwdziałać zjawisku prokrastynacji w miejscu pracy.

#### **4. Ocena pozostałych osiągnięć naukowych Kandydata, z uwzględnieniem aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej**

Na wstępie pragnę zaznaczyć, że Kandydatka jest osobą aktywną naukowo, przy czym większość (ilościowo) wskazanych w wykazie osiągnięć naukowych oraz certyfikatów i poświadczeń aktywności naukowej stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny została opracowana już po uzyskaniu stopnia doktora nauk o zarządzaniu w 2003 roku. Cały dorobek naukowy Pani Doktor wpisany jest w nurt badań nad zachowaniami organizacyjnymi i zarządzaniem zasobami ludzkimi, przywództwem w pracy, kompetencji strategicznych w kontekście organizacyjnym. Dorobek publikacyjny, po uzyskaniu stopnia doktora, na który składa się 6 monografi autorskich, 26 artykułów naukowych, 15 rozdziałów w monografiach naukowych, 12 referatów konferencyjnych jest wystarczający ilościowo. Jakościowo poziom jest ogólnie wysoki, a na uwagę zasługują publikacje w czasopiśmie z listy Ministra o zasięgu międzynarodowym i krajowym. W bazie Web of Science znajduje się 17 opracowań habilitantki, przy czym indeks H wynosi 6, a prace cytowane były łącznie 155 razy. W bazie Scopus również znajduje się 17 opracowań, które cytowane były 169 razy, a indeks H wynosi 7. W bazie googlescholar indeks H wynosi 16, a i10-indeks równy jest 19, z 912 cytowaniami prac. To bardzo mocne wskaźniki potwierdzające kompetencje naukowo-badawcze Habilitantki.

Aktywność publikacyjna Habilitantki zasługuje w mojej opinii na pozytywną ocenę, a całość dociekań do tej pory prowadzi do podsumowania i syntezy, którą stanowi monografia

wskazana jako osiągnięcie, oceniona powyżej. Podsumowując, uważam, że pozostały dorobek naukowy Kandydatki jest spójny, satysfakcjonujący i w pełni wystarczający z perspektywy wymogów stawianych kandydatom do stopnia doktora habilitowanego.

W okresie od 4 stycznia 2021 do 16 lutego 2022 Habilitantka odbyła staż naukowy na Wydziale Psychologii Uniwersytetu SWPS we Wrocławiu, gdzie współpracowała z prof. dr hab. A. Gąsiorowską. Pozytywną stroną Kandydatki jest zaangażowanie w realizację projektów naukowych finansowanych ze źródeł zewnętrznych. Autorka wykazuje udział w realizacji 7 projektów, w których była wykonawcą/ekspertem do spraw metodycznych/badaczem lub trenerem, finansowanych ze źródeł POKL, PO-IG, SPO-WKP, ZPORR czy SPO-RZL. Znaczna część tych projektów realizowana była jednak stosunkowo dawno temu – w latach 2006-2012, co nie umniejsza ich znaczeniu. Aktywnie współpracowała również z otoczeniem gospodarczym, przy czym po 2008 roku brak jest wskazania na taką współpracę. Ponadto, Habilitantka opracowała 27 recenzji prac naukowych w czasopismach o zasięgu międzynarodowym i 9 o zasięgu krajowym, brała udział w organizacji konferencji naukowych (krajowych i międzynarodowych), i występowała z referatami na 38 konferencjach, w tym 20 międzynarodowych.

Wobec powyższego, w mojej opinii **całość pozostałego dorobku naukowo-badawczego dr Beaty Bajcar spełnia wymagania ustawowe stawiane kandydatom do uzyskania stopnia doktora habilitowanego w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości** zgodnie z artykułem 219 ust. 1 pkt 2 i 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Kandydatka wykazała się wystarczającą aktywnością publikacyjną oraz zaangażowaniem w realizację projektów badawczych. Biorąc pod uwagę aktywność naukową w więcej niż jednej uczelni wykazała ją poprzez zaangażowanie w realizację projektów badawczych oraz uczestnictwo w konferencjach naukowych, uczestnictwo w pracach zespołów badawczych, członkostwo w organizacjach i towarzystwach naukowych, recenzje prac naukowych w czasopismach międzynarodowych i krajowych, oraz przede wszystkim stażu naukowym.

##### **5. Ocena pozostałych osiągnięć Kandydatki – dorobku dydaktycznego, organizacyjnego i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym**

Doktor Beata Bajcar, jako pracownik Politechniki Wrocławskiej, realizuje wykłady i ćwiczenia z przedmiotów związanych z naukami o zarządzaniu i jakości, pełni funkcje w

rozmaitych komisjach związanych z kształceniem na I i II stopniu studiów, była przewodniczącą Komisji Etyki Badań Naukowych z udziałem ludzi w Radzie Dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, aktywnie popularyzowała również naukę organizując cykle wykładów i warsztaty dla młodzieży. Jest promotorką 96 prac magisterskich i 13 licencjackich, oraz promotorką 40 prac dyplomowych na studiach MBA. Odznaczona została nagrodami Rektora Politechniki Wrocławskiej za wyróżniającą się pracę na rzecz uczelni w latach 2007, 2008, 2011, 2017, 2020 i 2023, Brązowym Medalem Rzeczypospolitej Polskiej za długoletnią służbę (2010) oraz Złotą Odznaką Politechniki Wrocławskiej (2018). Podsumowując, **dotatkowa działalność dydaktyczno-organizacyjna kandydatki zasługuje w moim przekonaniu na pozytywną ocenę.**

## 6. Wniosek końcowy

Zgodnie z art. 219 ust 1. Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, stopień doktora habilitowanego może być zasadnie nadany osobie, która posiada stopień doktora; posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, które stanowią znaczny wkład w rozwój dyscypliny, w tym co najmniej 1 monografię naukową lub cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopismach naukowych lub recenzowanych materiałach naukowych z konferencji naukowej; oraz wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

Doktor Beata Bajcar spełnia w moim przekonaniu wszystkie te kryteria w stopniu w pełni wystarczającym. **Przedstawione do oceny osiągnięcie naukowe w postaci monografii porusza istotny problem prokrastynacji w miejscu pracy oraz wnosi znaczący wkład do nauk o zarządzaniu i jakości w czterech obszarach: usystematyzowania wiedzy dotyczącej zjawiska prokrastynacji w miejscu pracy, empirycznej weryfikacji koncepcji prokrastynacji w miejscu pracy, opracowania oryginalnego modelu predykcyjnego prokrastynacji oraz jego empirycznej weryfikacji, oraz wskazania kierunków działań i zbiorów interwencji pozwalających ograniczać poziom prokrastynacji w miejscu pracy.** Habilitantka udowadnia umiejętność prowadzenia dyskursu naukowego, oraz demonstruje umiejętności organizowania i prowadzenia badań naukowych wskazujące na odpowiedni warsztat badawczy. Pozostały dorobek naukowo-badawczy jest na bardzo wysokim poziomie,

a doktor Beata Bajcar posiada kompetencje w przygotowywaniu publikacji naukowych oraz realizacji zadań wynikających z uczestnictwa w zespołach badawczych.

Wszystkie powyższe przesłanki skłaniają mnie do konkluzji, że dr Beata Bajcar spełnia kryteria, o których traktuje art. 219 ust. 1 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. **Popieram zatem Jej wniosek o nadanie Jej stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**