

Załącznik 3

Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
Katedra Marketingu

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

dr Anna Dziadkiewicz

Gdańsk 2021



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Układ treści

1. Podstawowe informacje o kandydacie.....	4
1.1. Imię i nazwisko	4
1.2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe – z podaniem nazwy, miejsca i roku uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.....	4
1.3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych	5
2. Omówienie osiągnięcia naukowego.....	6
2.1. Wskazanie i omówienie osiągnięcia naukowego	6
2.2. Omówienie osiągnięcia naukowego wskazanego jako stanowiące znaczny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości	6
2.3. Najważniejsze osiągnięcia naukowe posiadające walor oryginalności.....	25
2.4. Wkład do nauki – teoretyczne i aplikacyjne znaczenie wyników badań	27
3. Charakterystyka dorobku naukowego i nurtów badawczych	27
3.1. Opis pierwszego nurtu badawczego: budowanie wizerunku przedsiębiorstw	28
3.2. Opis drugiego nurtu badawczego: zarządzanie wiedzą w organizacji	31
3.3. Opis trzeciego nurtu badawczego: zarządzanie projektowe (design management) w organizacji	34
3.4. Opis czwartego nurtu badawczego: zarządzanie organizacją zrównoważoną	36
3.5. Recenzje polskie i zagraniczne.....	39
3.6. Sumaryczne zestawienie dorobku publikacyjnego.....	40
3.7. Redakcja czasopism naukowych	41
3.8. Członkostwo w stowarzyszeniach międzynarodowych	41
3.9. Udział w komitetach naukowo-technicznych konferencji	41
3.10. Uczestnictwo i organizacja konferencji naukowych w kraju i za granicą.....	42
3.11. Opieka nad doktorantami	42
3.12. Sumaryczne zestawienie uczestnictwa w krajowych i międzynarodowych konferencjach	43
3.13. Udział w projektach krajowych i zagranicznych mających wpływ na rozwój naukowy	43
3.14. Wizyty studyjne na uczelniach zagranicznych.....	44
3.15. Ukończone szkolenia i kursy doskonalące wiedzę.....	44
4. Omówienie pozostałego dorobku	45
4.1. Działalność dydaktyczna i popularyzująca naukę w kraju.....	45
4.2. Działalność dydaktyczna i popularyzująca naukę za granicą.....	47
4.3. Wyjazdy zagraniczne w ramach mobilności edukacyjnej programu Erasmus+ z uwzględnionym modułem Staff Mobility for Teaching (STA).....	48
4.4. Sumaryczne zestawienie pozostałego dorobku dydaktycznego i organizacyjnego	49



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

4.5. Kontakt z praktyką gospodarczą, oddziaływanie prowadzonych badań na otoczenie społeczno-gospodarcze – działalność eksperta.....	49
4.6. Współpraca z agencjami wykonawczymi resortu nauki i szkolnictwa wyższego oraz uczelniami wyższymi – działalność eksperta.....	50
4.7. Działalność organizacyjna.....	51
4.8. Koła naukowe	51
4.9. Nagrody i wyróżnienia	52
5. Dalsze plany rozwoju naukowego	52



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

1. Podstawowe informacje o kandydacie

1.1. Imię i nazwisko: Anna Dziadkiewicz

1.2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe – z podaniem nazwy, miejsca i roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej

Data	16 kwietnia 2008 roku
Uczelnia	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Katedra Marketingu
Dyplom	Stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu (nadany uchwałą Rady Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika z dnia 16 kwietnia 2008 roku) Temat rozprawy doktorskiej: „Wykorzystanie środków public relations na polskich targach w kreowaniu wizerunku małych i średnich przedsiębiorstw” Promotor: prof. zw. dr hab. Stanisław Kaczmarczyk Recenzenci: dr hab. Joanna Pietrzak, prof. UG, dr hab. Bohdan Godziszewski, prof. UMK

Data	3 czerwca 2003 roku
Uczelnia	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Kierunek: Zarządzanie i marketing (pięcioletnie jednolite studia magisterskie)
Dyplom	Tytuł zawodowy magistra ekonomii w zakresie organizacji i kierowania przedsiębiorstwem Temat pracy magisterskiej: „Media relations jako element budowania reputacji przedsiębiorstwa” Promotor: dr Ewa Zysnarska

Data	11 grudnia 2002 roku
Uczelnia	Centrum Studiów Europejskich UMK im. Jeana Monneta w Toruniu Wydział Prawa i Administracji UMK w Toruniu (dwuletnie studium dyplomowe)
Dyplom	Tytuł absolwenta dwuletniego studium dyplomowego w zakresie studiów europejskich

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Data	30 czerwca 2013 roku
Uczelnia	Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu Kierunek: Menedżer Projektu Badawczo-Rozwojowego Studia podyplomowe
Dyplom	Dyplom ukończenia studiów podyplomowych

Data	30 czerwca 2012 roku
Uczelnia	Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu Kierunek: Akademia Trenera Biznesu Studia podyplomowe
Dyplom	Dyplom ukończenia studiów podyplomowych

Data	10 lutego 2006 roku
Uczelnia	London School of Public Relations w Londynie Kierunek: An Integrated Approach to Public Relations for the 21 st Century Studia podyplomowe
Dyplom	Dyplom ukończenia studiów podyplomowych

1.3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

Data	10.2013 – obecnie
Uczelnia	Uniwersytet Gdański Wydział Zarządzania Katedra Marketingu
Stanowisko	Adiunkt

Data	10.2008 – 09.2013
Uczelnia	Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu Wydział Zarządzania i Finansów Katedra Zarządzania
Stanowisko	Adiunkt

Data	10.2003 – 04.2008
Uczelnia	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Katedra Marketingu
Stanowisko	Doktorantka na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

2. Omówienie osiągnięcia naukowego

2.1. Wskazanie osiągnięcia naukowego

Jako osiągnięcie naukowe, o którym mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. Zm.), które uznaję za znaczny wkład w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, wskazuję następującą monografię mojego autorstwa – dzieło opublikowane w całości:

Anna Dziadkiewicz, *Design management. Uwarunkowania i efekty wdrożenia w przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2021, ISBN 978-83-8206-180-2, ss. 370.

Recenzentem wydawniczym wskazanej monografii był prof. dr hab. Jacek Otto, Wydział Zarządzania i Inżynierii Produkcji, Politechnika Łódzka.

2.2. Omówienie osiągnięcia naukowego wskazanego jako stanowiące znaczny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości

Przedmiotem prezentowanej monografii jest problematyka design management¹ w kontekście uwarunkowań i efektów wdrożenia tego podejścia w przedsiębiorstwach. Motywem przewodnim pracy było dążenie do wyjaśnienia zjawisk na poziomie całej organizacji poprzez identyfikację ich przyczynowości (uwarunkowania występujące wewnątrz organizacji) na poziomie zarówno organizacyjnym (przedsiębiorstwo), jak i indywidualnym (pracownicy i osoby zarządzające).

Ewolucja pojęcia związana z procesem rozwoju gospodarczego sprawiła, że design stał się nośnikiem stylu życia i utożsamianych z nim wartości. Ten kulturowy wymiar designu z czasem zaczął nabierać pierwiastka społecznego, w którym akcent został położony na komunikację międzyludzką, ale także na potrzebę promowania określonych postaw, funkcjonalność projektowych obiektów, a nawet ergonomię środowiska pracy. Współcześnie design, broniąc się niejako przed produkcją masową, transformuje w kierunku innowacyjności i kreatywności. Innowacyjny wymiar designu ma być więc siłą napędową zmian zarówno organizacyjnych, jak i społecznych. W konsekwencji, przekształcając się w wymiar ekonomiczny, w którym występuje jako narzędzie wspierające podnoszenie wydajności organizacyjnej, kreowanie wartości w organizacji oraz projektowanie procesów biznesowych. Ten ostatni, ekonomiczny wymiar designu stał się punktem wyjścia do identyfikacji pojęcia „design management” jako podejścia do kompleksowego zarządzania przedsiębiorstwem. Przedstawiona powyżej wielowymiarowość designu, jak również możliwość łączenia dorobku pochodzącego z różnych dyscyplin nauki, stała się przesłanką do podjęcia problematyki zarządzania projektowego.

¹ Design management można zastępować stosowanym w Polsce terminem „zarządzanie projektowe”, choć termin „design management” lub skrót „DM” jest używany częściej.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Przez wiele lat łączenie designu z biznesem było marginalizowane lub niedoceniane. Pomimo że terminu „design management” zaczęto używać w latach sześćdziesiątych XX wieku, to zarządzanie projektowe zaczęło być popularne dopiero w ostatnim dziesięcioleciu XX wieku. Przedsiębiorcy dostrzegli bowiem, że narzędzia wykorzystywane do tej pory przez projektantów, architektów czy też grafików można z powodzeniem zastosować w ich praktyce gospodarczej. Obecnie podejście to przeżywa swój rozkwit, co przede wszystkim jest związane z odrzuceniem postrzegania go jedynie na poziomie operacyjnym lub jako funkcji marketingowej na rzecz akcentowania jego strategicznego znaczenia.

Design management jest więc podejściem do zarządzania przedsiębiorstwem na wszystkich poziomach jego funkcjonowania, zaczynając od poziomu operacyjnego, dotyczącego opracowywania i wdrażania nowych produktów, poprzez poziom taktyczny, odnoszący się do budowania spójności firmy w różnych obszarach jej działania, a kończąc na poziomie strategicznym, w którym przedsiębiorstwa decydują się na realizację działań zgodnie ze strategią biznesową opartą na świadomym projektowaniu. Na poziomie głębszym design management dąży do połączenia zrównoważonego projektowania, technologii oraz biznesu w celu zapewnienia przedsiębiorstwu przewagi konkurencyjnej, często w postaci innowacji, zachowując zasady tzw. potrójnej linii przewodniej (ang. *triple bottom line*), a więc równości społecznej, wartości ekonomicznej i jakości ekosystemu. Ma on przede wszystkim na celu poprawić skuteczność i funkcjonalność nie tylko produktów i usług, lecz także wewnętrznych procesów w przedsiębiorstwie, komunikacji w zespole, środowiska pracy i rozpoznawalności marki.

W celu wskazania miejsca przedkładanej rozprawy w teorii i w praktyce, studiami literaturowymi objęto zarówno pozycje polskie, jak i zagraniczne, eksponujące tematykę design management. Należy podkreślić, że pomimo coraz większego zainteresowania podejściem na świecie do tej pory nie zostały przeprowadzone badania eksplanacyjne dotyczące skali wykorzystania tego podejścia przez przedsiębiorstwa działające w Polsce. Brakuje także opracowań naukowych i raportów z badań wskazujących na polskie dokonania w tym obszarze. Rodzimy dorobek w zakresie struktury procesów design management ma charakter najczęściej teoretyczny, a nieliczne studia empiryczne nie eksplorują problematyki zarządzania projektowego prowadzonego w przedsiębiorstwach w sposób pogłębiony. Co istotne, brakuje opracowań poświęconych identyfikacji wewnątrzorganizacyjnych uwarunkowań zarządzania projektowego oraz ich wpływu na jego skuteczność.

Powyższy stan rzeczy jest przede wszystkim efektem zawężonego rozumienia designu w ubiegłym stuleciu: design skupiał się wówczas na końcowych rezultatach działalności przedsiębiorstw, od tworzenia przedmiotów użytkowych, po architekturę i sztukę. Obecnie obszar projektowania ewoluował w kierunku procesów prowadzących do zmiany jakości życia na przykład poprzez kreowanie doświadczeń nabywców, wprowadzenie zrównoważonych działań wewnątrz przedsiębiorstw i tworzenia trwałych, opartych na wartościach, interakcjach z rynkiem. Design management należy więc postrzegać jako holistyczny proces zarządczy obejmujący wszystkie poziomy dojrzałości projektowej, tj. nadawanie formy (styling²), proces

² W książce wykorzystano zarówno terminologię angielską, jak i polską. Wynika to z faktu, że pewne terminy nie mają jeszcze odpowiednika w języku polskim, tymczasem prezentowana tematyka wymaga posługiwania się

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

doskonalenia organizacji oraz element strategii przedsiębiorstwa umożliwiający jego rozwój i utrzymanie efektywnego środowiska biznesowego.

Przeprowadzone studia literatury krajowej i zagranicznej pozwoliły zidentyfikować następujące luki w teorii:

- eksploracyjną – brak uporządkowania definicyjnego zarządzania projektowego, odróżniającego prezentowane podejście od innych koncepcji wykorzystywanych w zarządzaniu przedsiębiorstwem, brak szczegółowego opisu zarówno uwarunkowań, jak i sposobów wdrożenia, a następnie stosowania działań z zakresu design management w przedsiębiorstwie;
- eksplanacyjną – brak wyjaśnienia motywów stosowania procesów design management w polskich przedsiębiorstwach;
- metodyczną – brak opisu wytycznych i założeń związanych z analizą skuteczności procesów design management, w tym brak narzędzi do oceny skuteczności design management w przedsiębiorstwach;
- empiryczną – brak badań empirycznych dotyczących skali występowania i charakterystyki zjawiska design management w polskich przedsiębiorstwach oraz brak badań empirycznych nad skutecznością design management wśród przedsiębiorstw funkcjonujących w Polsce.

Celem zaprezentowanych w monografii badań było opracowanie referencyjnego modelu skuteczności design management w przedsiębiorstwie.

Realizacja postawionego celu pracy wymagała uzyskania odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

1. Jaka jest skala stosowania design management w polskich przedsiębiorstwach oraz jaki rodzaj podejścia jest wykorzystywany najczęściej?
2. Jakie uwarunkowania występujące wewnątrz organizacji kształtują uzyskiwane przez przedsiębiorstwa efekty dotyczące rozwoju organizacji i rozwoju potencjału pracowników?
3. Jakiego rodzaju efekty uzyskują przedsiębiorcy dzięki procesom design management?
4. Czy istnieje zależność pomiędzy poziomem dojrzałości designu w przedsiębiorstwie a efektami wdrożenia proponowanego podejścia?

Aby osiągnąć główny cel monografii – opracowanie referencyjnego modelu skuteczności design management w przedsiębiorstwie – zidentyfikowano dodatkowo następujące cele szczegółowe:

- krytyczny przegląd literatury przedmiotu dotyczący pojęć związanych z design management (cel eksploracyjny);
- krytyczny przegląd modeli, technik i narzędzi wykorzystywanych w ramach omawianego podejścia (cel eksploracyjny);

słownictwem fachowym. Styling można rozumieć jednocześnie jako nadawanie formy, wyglądu i charakteru danego produktu, a więc nadawanie produktom cech wizualnych i niewizualnych.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

- konceptualizacja design management (cel eksploracyjny);
- ocena świadomości istnienia i zrozumienia podejścia design management przez polskie przedsiębiorstwa³, in. przybliżenie obecnego stanu design management w polskich przedsiębiorstwach (cele empiryczny i eksplanacyjny);
- identyfikacja poziomów dojrzałości designu w przedsiębiorstwach działających w Polsce (cele empiryczny i eksplanacyjny);
- identyfikacja i ocena uwarunkowań design management występujących wewnątrz polskich przedsiębiorstw (cele empiryczny i eksplanacyjny);
- identyfikacja celów i efektów stosowania design management w polskich przedsiębiorstwach (cele empiryczny i eksplanacyjny);
- ilościowa identyfikacja relacji między uwarunkowaniami design management występującymi wewnątrz organizacji a jego efektami (cele metodyczny i empiryczny).

Zrealizowanie tak postawionych celów szczegółowych wymagało podjęcia postępowania badawczego na trzech płaszczyznach: teoriopoznawczej, metodycznej i empirycznej. Postępowanie badawcze w obszarze teoriopoznawczym i metodycznym oparto na studiach literaturowych według następującej procedury:

- określenie celów studiów literaturowych (szczegółowe rozpoznanie tematu i analiza stanu wiedzy w obszarze design management);
- selekcja publikacji pod względem ich jakości i opracowanie bazy danych;
- analiza treści i analiza bibliometryczna.

Realizacja głównego celu badawczego pozwoliła na wieloetapową weryfikację następujących hipotez badawczych:

- H1: Występuje zależność przyczynowo-skutkowa pomiędzy uwarunkowaniami organizacyjnymi, poziomem dojrzałości designu w przedsiębiorstwie a efektami design management związanymi z rozwojem organizacji.
- H2: Uwarunkowania kompetencyjne design management wpływają zarówno na efekty związane z rozwojem organizacji, jak i rozwojem potencjału pracowników.
- H3: Długość trwania działań dotyczących design management wpływa na uwarunkowania kompetencyjne i zarządcze.

W monografii przez uwarunkowania rozumie się czynniki występujące wewnątrz organizacji, o zróżnicowanym poziomie istotności dla przedsiębiorstwa i wpływające na osiągnięcie celów powiązanych z design management. Zostały one podzielone na trzy grupy: uwarunkowania kompetencyjne, zarządcze i organizacyjne.

Wspomniane w hipotezach efekty to z kolei korzyści płynące z wdrożenia design management w badanych przedsiębiorstwach. Zostały one wybrane na podstawie literatury

³ Autorka poprzez termin „polskie przedsiębiorstwa” rozumie przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce, a więc prowadzące działalność w warunkach polskiej gospodarki, zarejestrowane w Centralnej Ewidencji i Informacji Działalności Gospodarczej lub w Krajowym Rejestrze Sądowym.

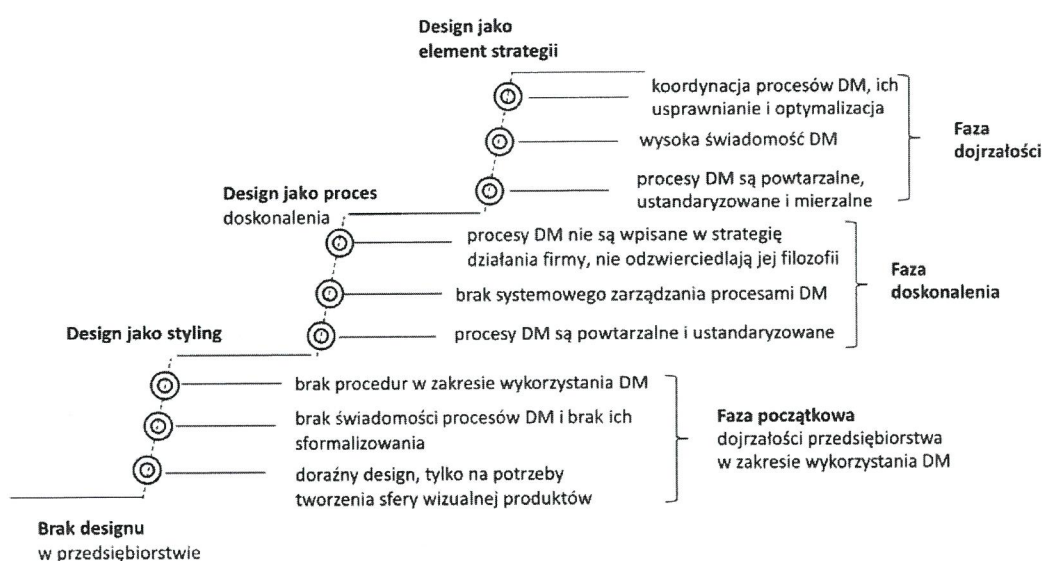


Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

przedmiotu i podzielone na dwie grupy: efekty związane z rozwojem organizacji oraz efekty związane z rozwojem pracowników.

W celu identyfikacji stopnia dojrzałości projektowej przedsiębiorstwa, autorka posłużyła się Drabiną Dojrzałości Designu⁴, stanowiącą wyznacznik wykorzystania designu w działalności przedsiębiorstw. Na jej podstawie opracowała model dojrzałości design management (rysunek 1). Dojrzałość przedsiębiorstwa w zakresie design management oznacza nie tylko zdolność przedsiębiorstwa do realizacji określonych zadań, nabywaną zwykle w procesie rozwoju, lecz także w odniesieniu do organizacji – doskonalenie umiejętności pracowników i przełożonych oraz otwartość na usprawnianie procesów organizacyjnych.

Rysunek 1. Poziomy dojrzałości projektowej przedsiębiorstwa



Legenda: DM – design management; styling – jednocześnie nadawanie formy, wyglądu i charakteru, a więc nadawanie produktom cech wizualnych i niewizualnych.

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione na rysunku 1 poziomy dojrzałości przedsiębiorstwa w zakresie wykorzystania zarządzania projektowego obrazują stopniowe przejście organizacji od tzw. stanu niedojrzałego (faza początkowa) aż po fazę dojrzałą, świadomie zarządzaną i sformalizowaną.

W fazie początkowej przedsiębiorstwo nie ma wypracowanych procedur w zakresie design management. Świadomość jego istnienia i korzyści związanych z jego wdrożeniem jest

⁴ Drabina Dojrzałości Designu (ang. Design Ladder) została opracowana przez Duńskie Centrum Designu w 2001 roku. Pomimo jednak dwudziestoletniej historii nie straciła na aktualności – jej zasady są wciąż respektowane i wdrażane zarówno w teorii, jak i praktyce (por. G. Blokdyk, *Design Management. A Complete Guide*, 5StarBooks, 2021). Prezentuje ona cztery możliwości zastosowania designu w przedsiębiorstwach. Dwa pierwsze „szczeble Drabiny” wskazują na brak lub szcążkowe wykorzystanie designu. Pierwszy poziom (zerowy) dotyczy tych organizacji, w których design nie odgrywa żadnej roli, poziom drugi mówi o organizacjach, w których design sprowadza się tylko do tzw. stylingu, czyli nadawania formy wytwarzanym produktom (aspekty wizualne i niewizualne). Na poziomie trzecim projektowanie traktowane jest jako proces doskonalenia organizacji, a na poziomie czwartym stanowi element całościowej strategii przedsiębiorstwa.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

niewielka, a design ogranicza się jedynie do stylingu. Ten etap charakteryzuje się jednorazowymi, niezdefiniowanymi i często niespójnymi procesami, wykonywanymi często przez przypadkowe osoby.

W fazie doskonalenia, pomimo że procesy design management nie są wpisane w strategię działania przedsiębiorstwa i nie odzwierciedlają jego kultury, to jednak stają się powtarzalne i wystandaryzowane. Brakuje, wszakże systematycznego zarządzania nimi.

W fazie dojrzałej zaś procesy design management są skoordynowane i monitorowane, dzięki czemu możliwe jest ich usprawnianie i optymalizacja. W przedsiębiorstwie świadomość rozumienia istoty design management i efektów jego wdrożenia jest wysoka, co odzwierciedla duża motywacja do jego stosowania nie tylko wśród kadry zarządzającej, lecz także pracowników różnych szczebli.

Do osiągnięcia założonych celów badawczych i weryfikacji hipotez wykorzystano autorską definicję design management, opracowaną na podstawie krytycznych studiów literaturowych. Brzmi ona następująco: **design management to kompleksowe planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie działań przedsiębiorstwa, począwszy od zarządzania aspektami wizualnymi i niewizualnymi produktów (styling), zarządzanie procesami doskonalenia w celu tworzenia rozwiązań dla zaistniałych problemów, a skończywszy na wykorzystaniu designu jako elementu strategii przedsiębiorstwa.** Bezspornie jest to więc holistyczne podejście do kompleksowego zarządzania przedsiębiorstwem, ukierunkowane na zbudowanie trwałej przewagi konkurencyjnej poprzez wykorzystanie projektowania na wszystkich poziomach jego funkcjonowania, tj. poziomie operacyjnym (bieżącym, na poziomie indywidualnego projektu), taktycznym (na poziomie poszczególnych jednostek biznesowych) i strategicznym (na poziomie korporacyjnym lub całego przedsiębiorstwa).

Realizacja powyższych zamierzeń wymagała przeprowadzenia szeregu prac badawczych na płaszczyźnie empirycznej. W procesie gromadzenia danych, niezbędnych do badania natury zagadnienia skuteczności, zostały wykorzystane następujące techniki:

- CATI (standaryzowany ustrukturalizowany wywiad telefoniczny realizowany za pomocą komputera);
- PAPI (wywiad bezpośredni z użyciem kwestionariusza wywiadu);
- IDI (indywidualny wywiad pogłębiony).

Następnie zgodnie z procedurą triangulacji zrealizowano następujące badania:

1. Badanie ilościowe techniką CATI

Badanie przeprowadzono na reprezentatywnej próbie losowo dobranych 1200 średnich i dużych przedsiębiorstw działających w Polsce. Dla całej próby zastosowano dobór nieproporcjonalny względem wielkości zatrudnienia, uzyskując w badaniu w sposób celowy większy odsetek przedsiębiorstw dużych niż w faktycznym zbiorze przedsiębiorstw w Polsce. Dzięki takiemu zabiegowi możliwe było reprezentatywne wnioskowanie zarówno dla łącznej grupy przedsiębiorstw średnich i dużych, jak i oddzielnie na poziomie przedsiębiorstw średnich oraz na poziomie przedsiębiorstw dużych. Dzięki temu możliwe było głębsze poznanie



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

i porównanie tych dwóch grup przedsiębiorstw w obszarze stosowania przez nie procesów design management. Zastosowano dobór warstwowy, który pozwolił na zwiększenie reprezentacyjności przez obniżenie możliwego błędu z próby. Dobór w warstwach do próby (z uwagi na wielkość przedsiębiorstwa i województwo) był proporcjonalny do liczebności przedsiębiorstw w warstwach. W badaniu w większości uczestniczyli członkowie zarządów bądź właściciele firm (68,7% badanych), dyrektorzy i managerzy odpowiadający za projektowanie i wprowadzenie na rynek produktów i usług (na przykład działu NPD) – 6,5% badanych, dyrektorzy i managerzy ds. komunikacji lub marketingu – 5,8% badanych, dyrektorzy i managerzy ds. produkcji – 4,7% badanych, dyrektorzy strategiczni – 3,9% badanych, oraz brand managerzy – 2,2% badanych. Projektanci oraz specjaliści od zarządzania projektowego stanowili mniej niż 1% respondentów. Badaniem objęto 968 przedsiębiorstw średnich, w których zatrudnianych jest od 50–249 pracowników, oraz 232 przedsiębiorstwa duże, w których zatrudnianych jest ponad 250 pracowników. Badanie przeprowadzono w okresie od 1 lutego do 31 października 2019 roku.

2. Badanie jakościowe za pomocą techniki PAPI oraz IDI

W celu zebrania danych do badania za pomocą techniki PAPI zaproszono 128 przedstawicieli przedsiębiorstw, z których 58 wyraziło zgodę na dalsze badanie. Przy doborze firm posługiwano się następującymi kryteriami: wysoki poziom dojrzałości projektowej przedsiębiorstwa, doświadczenie w implementacji podejścia⁵ oraz wielkość przedsiębiorstwa – wybrano tylko przedsiębiorstwa duże. Decyzję o wyborze dużych przedsiębiorstw podjęto na podstawie uzyskanych wyników badania pilotażowego i badania CATI na próbie reprezentatywnej. Wykazały one, że najbardziej zaawansowane procesy design management są prowadzone w przedsiębiorstwach dużych. Badanie z reprezentantami firm zostało zrealizowane osobiście przez autorkę w okresie od 1 grudnia 2019 roku do 29 lutego 2020 roku.

Gromadzenie danych za pomocą techniki IDI z przedstawicielami 58 dużych przedsiębiorstw (ci sami respondenci, z którymi przeprowadzono wcześniej badanie PAPI) przeprowadzono według scenariusza zawierającego listę zagadnień poruszanych w trakcie rozmów z respondentami. Badanie realizowano od 1 marca do 1 kwietnia 2020 roku.

3. Badanie ilościowe z wykorzystaniem modelu równań strukturalnych do weryfikacji hipotez badawczych

W procesie analizy statystycznej zebranego materiału, stanowiącej kolejny etap procedury badawczej, wykorzystano różnorodne techniki analizy danych, w tym:

- statystyki opisowe, jak średnie czy miary zmienności;

⁵ Warto podkreślić, że w toku badania zauważono, że analiza wywiadów nie będzie stanowić wystarczającej podstawy do sformułowania dokładnej (jednoznacznej) oceny dotyczącej działań z zakresu design management w przedsiębiorstwach. Aby wyizolować i określić wartościowo udział tych aktywności, konieczne byłoby przeprowadzenie bardziej kompleksowego badania opartego na konkretnych danych finansowych, zaczerpniętych od przedsiębiorców. Ci zaś najczęściej nie ewidencjonują działań dotyczących zarządzania projektowego (brak narzędzi ewaluacyjnych) i nie traktują podejścia jako wskaźnika bazowego do przygotowywania kalkulacji w zakresie efektywności biznesowej.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

- analizy czynnikowe (kryterium Kaisera, analizę głównych składowych, rotację maksymalizującą wariancję (Varimax), analizę głównych składowych, rotację metodą prostej Oblimin);
- analizę rzetelności skal pomiarowych z zastosowaniem współczynnika *alfa* Cronbacha;
- test niezależności chi-kwadrat, uzupełniony wartościami miar efektu *V* Cramera;
- test *t*-Studenta dla prób niezależnych, uzupełniony wartościami miar efektu *d*-Cohena;
- test *t*-Studenta dla prób zależnych, uzupełniony wartościami miar efektu *d*-Cohena;
- analizę wariancji z powtarzalnymi pomiarami, uzupełnioną wartościami eta-kwadrat;
- współczynnik korelacji liniowej *r*-Personna;
- współczynnik korelacji rho-Spearmana;
- modelowanie równań strukturalnych (analiza ścieżkowa);
- dopasowanie modelu przeanalizowano za pomocą wskaźników dopasowania: CFI – Comparative Fit Index, GFI – Goodness of Fit Index, TLI – Tucker-Lewis Index, RMSEA – Root Mean Square Error of Approximation.

Dodatkowo, mając na uwadze fakt, że badaniem głównym objęto tylko przedsiębiorstwa średnie i duże oraz chcąc zapewnić możliwie kompletny zestaw danych, zrealizowano badanie jakościowe w postaci dwóch studiów przypadków w mikro i małym przedsiębiorstwie. Ponadto przeprowadzono wywiady bezpośrednie z trzema projektantami oraz trenerami design thinking i design management z kraju i z zagranicy.

Celem zastosowania takiego połączenia wyżej opisanych technik badawczych było otrzymanie zrównoważonego obrazu wykorzystania design management w Polsce. Uzyskano w ten sposób dane od reprezentantów różnych przedsiębiorstw, a nie tylko dokonano przekroju przez segment tych, w których świadomie korzysta się z zarządzania projektowego. Co więcej, dzięki takiej kombinacji technik zapewniono wysoką jakość prowadzonych badań opartych na trafności, rzetelności i obiektywności.

Postawione hipotezy i pytania badawcze oraz cele pracy zdeterminowały układ monografii. W rezultacie powstało osiem rozdziałów, z których pięć pierwszych ma charakter teoretyczny, następnie wyodrębniono rozdział metodyczny oraz dwa rozdziały empiryczne.

W rozdziale pierwszym zaprezentowano genezę designu, jego wymiary oraz pojęcie designu procesowego i strategicznego. Wskazano ewolucję podejścia, które swój rodowód wywiodło ze sztuk pięknych, a następnie przeszło transformację od wzornictwa (wymiar kulturowy), poprzez emanację stylu życia i utożsamianych z nim wartości (wymiar społeczny), kierując się ku innowacyjności (wymiar innowacyjny), w konsekwencji przekształcając się w wymiar ekonomiczny, który stał się punktem wyjścia do identyfikacji pojęcia design management. Analiza przeprowadzona na podstawie studiów literaturowych pozwoliła uściślić oraz częściowo zmodyfikować istniejące charakterystyki design management, dzięki czemu możliwe stało się opracowanie uporządkowanej, syntetycznej typologii tego procesu. Dokonano także przeglądu funkcjonujących definicji design management oraz opisano związek designu i design management z marketingiem. Wyodrębniono i opisano trzy główne nurty w literaturze przedmiotu: orientację na design, orientację na zarządzanie i orientację na design



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

management. Wielowymiarowość designu, wielość definicji i spojrzeń na design management, jak również możliwość łączenia go z dorobkiem pochodzącym z różnych dziedzin nauki, powodują zamęt terminologiczny. Dlatego autorka, chcąc uporządkować obecne w literaturze nazewnictwo, równocześnie respektując punkty widzenia badaczy dziedziny, wprowadziła własną definicję podejścia. Omawiany rozdział buduje logiczne i merytoryczne podstawy do skoncentrowania dalszych rozważań na istocie projektowania doświadczeń klientów i roli właściwego projektowania usług.

Wyjaśnienie wpływu złożonej natury doświadczeń na podejmowane decyzje, które następnie implikują tworzenie przez przedsiębiorców propozycji wartości dla klienta zostało zawarte w rozdziale drugim. W pierwszej kolejności opisano proces projektowania doświadczeń dla użytkownika i klienta oraz wyjaśniono różnice pomiędzy tymi pojęciami. Wskazano, że wartości funkcjonalne produktów są coraz częściej zastępowane wartościami sensorycznymi, afektywnymi, kognitywnymi, behawioralnymi i relacyjnymi. Na podstawie literatury przedmiotu wyszczególniono także zjawiska, które mają wpływ na projektowanie doświadczeń konsumenckich, takie jak: nadmierny konsumpcjonizm; zmiana funkcji produktów, które coraz częściej są odzwierciedleniem przekonań, postaw i stylu życia klientów; serwicyzacja; rytualizacja procesu zakupowego; wykreowanie tzw. prosumenta; rozwój i powszechny dostęp do technologii informacyjnych czy też wirtualizacja społeczeństwa. W dalszej części przedstawiono istotę projektowania usług, dokonując w ten sposób wprowadzenia do tematyki kolejnego rozdziału.

W rozdziale trzecim przedmiotem analizy stała się rola innowacji w projektowaniu wartości dla użytkownika. Rozważania tego rozdziału skoncentrowano przede wszystkim na przedstawieniu znaczenia design management w procesie tworzenia innowacyjnej firmy. Analiza wielości definicji innowacyjności pozwoliła połączyć ją z kreatywnością, a za spoiwo tych dwóch terminów uznano właśnie projektowanie. W dalszej części rozdziału zajęto się sposobami identyfikacji i zaspokajania potrzeb, do czego posłużyła między innymi metodyka myślenia projektowego (design thinking). Wskazano, że wykorzystanie tego podejścia, a szczególnie kombinacji „thinking” i „design”, oferuje takim dziedzinom jak zarządzanie innowacjami możliwość zastosowania narzędzi projektowych do rozwiązywania problemów biznesowych. W konsekwencji możliwe jest wprowadzenie zmian do produktów, usług, struktur organizacyjnych i modeli biznesowych, aby jak najlepiej odpowiadały potrzebom użytkowników. W rozdziale tym scharakteryzowano koncepcję innowacji opartej na designie (ang. *design-driven innovation*), a w dalszej części dokonano rozróżnienia pomiędzy designem, design management i przywództwem projektowym (ang. *design leadership*), uważanym za najbardziej dojrzałą formę zastosowania projektowania w organizacji.

W rozdziale czwartym omówiono proces projektowo-wdrożeniowy, w szczególności skupiając się na przedstawieniu narzędzi i metod wykorzystywanych w myśleniu projektowym. W tej części monografii zwrócono uwagę, że w literaturze przedmiotu nierzadko design thinking jest utożsamiane z design management i designem w ogóle, czasem nawet mylone z nimi, co wynika jedynie z niezrozumienia pojęć i skupienia się na słowie „design”. W toku dalszych rozważań opisano tzw. podejście humanocentryczne (ang. *human-centred design* – HCD), które zakłada, że w centrum stoi człowiek, jego potrzeby, oczekiwania, obawy

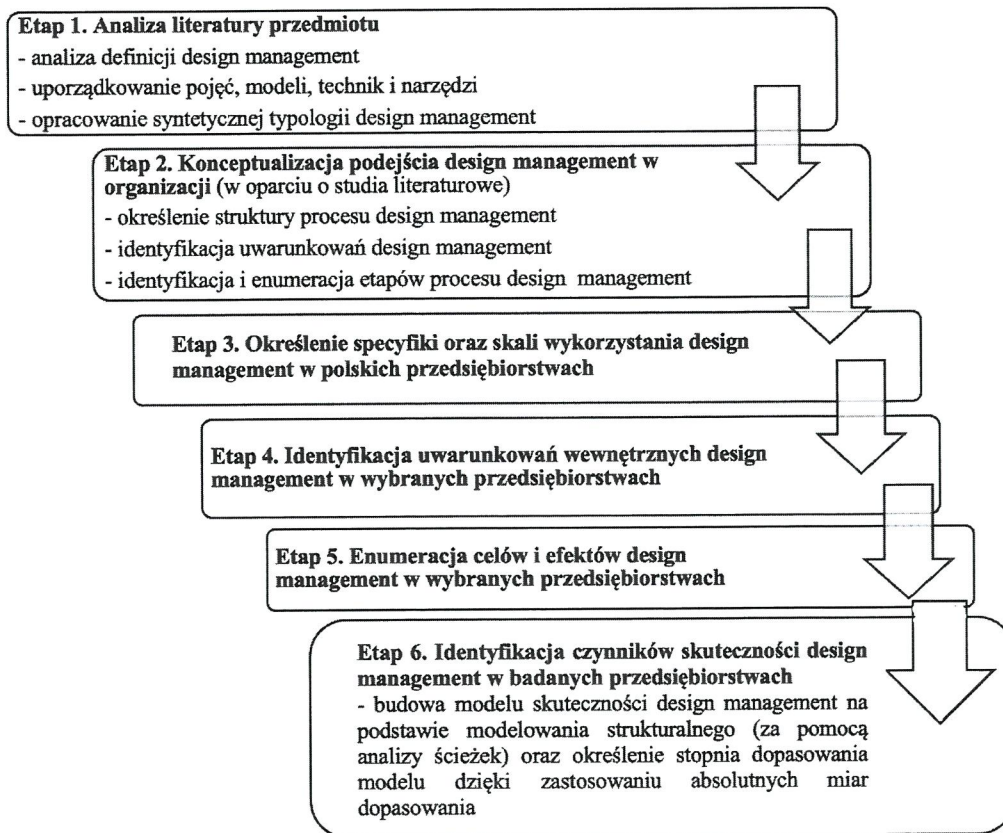
Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

i ograniczenia. Wskazano, że to podejście wychodzi poza podejście klientocentryczne, charakterystyczne dla marketingu 2.0 i odnosi się do wyższych stadiów marketingu 3.0 i 4.0. Zauważono również, że design thinking nie powinno być traktowane jako rezultat projektowania, lecz jako zespół metod i technik wykorzystywanych do osiągnięcia konkretnego celu biznesowego, na każdym etapie tworzenia produktu lub usługi. Opisując to podejście, umiejscowiono je na trzecim i czwartym poziomie Drabiny Dojrzałości Designu. W toku rozważań zaakcentowano, aby terminu nie ograniczać tylko do kreatywnego myślenia, lecz traktować je jako narzędzie do rozwiązywania nieoczywistych problemów w organizacji.

Rozdział piąty rozpoczyna się przeglądem modeli design management. Zaprezentowano między innymi model podwójnego diamentu oraz model z Lucerny wraz z jego zmodyfikowaną wersją. Z uwagi na to, że dostępna literatura przedmiotu nie poświęca zbyt wiele uwagi przedsiębiorstwom, które nie mają doświadczenia w zakresie stosowania design management, temu zagadnieniu poświęcono większą część rozdziału. W tym celu dokonano szczegółowej analizy elementów wchodzących w skład modelu absorpcji design management, zwracając szczególną uwagę na omówienie zasobów odpowiadających za zdolność organizacyjną i adaptacyjną designu oraz jego komplementarność, a na podstawie obserwacji zarządzania projektowego, stosowanego w przedsiębiorstwach dojrzałych pod względem designu (plasujących się na poziomach trzecim i czwartym Drabiny Dojrzałości Designu), zaproponowano modelową strukturę procesu design management dla przedsiębiorstw posiadających niewielką wiedzę na temat podejścia. Model ten został opracowany z uwzględnieniem kryteriów omówionych we wcześniejszych rozdziałach. Sformułowanie autorskiego modelu jest przejawem wkładu w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu. Ma on posłużyć przedsiębiorstwom, które nie korzystały dotąd z narzędzi projektowych do sprawniej aplikacji działań z tego zakresu. Prezentując model autorski, zwrócono uwagę z jednej strony na konieczność dostosowania się współczesnych przedsiębiorstw z jednej strony do obowiązujących norm i przepisów, które to zabiegi wymagają wypracowywania coraz wyższych standardów oraz stworzenia sieci działań zgodnych z koncepcjami opartymi na paradygmacie zachowań strategicznych, z drugiej zaś strony na potrzebę otwartości i kreatywności w procesie spełniania często nieoczywistych potrzeb klientów. Prezentowane treści ukierunkowują zarządzanie projektowe na przywództwo projektowe będące inspiracją do stymulowania procesów przebudowy istniejących systemów w przedsiębiorstwach, ukierunkowując je na sferę aksjologiczną i nieustanny rozwój w perspektywie akceptacji szeroko rozumianej różnorodności. Zwieńczeniem tego rozdziału jest umiejscowienie design management w naukach o zarządzaniu i wskazanie możliwej do wypełnienia luki w literaturze przedmiotu.

W rozdziale szóstym skupiono się na prezentacji metodyki przeprowadzonych badań empirycznych. Sformułowano w nim cel główny, cele teoretyczno-poznawcze, hipotezy oraz pytania badawcze. Rozważania uzupełniono o charakterystykę zastosowanych technik gromadzenia danych, jak również technik analizy danych. W dalszej kolejności wskazano na sposób doboru próby badawczej wraz z charakterystyką respondentów. W celu zwiększenia przejrzystości procesu badawczego i uwidocznienia związków pomiędzy poszczególnymi etapami postępowanie badawcze zostało zilustrowane za pomocą schematu (rysunek 2).

Rysunek 2. Etapy procesu badawczego



Źródło: opracowanie własne.

Dwa ostatnie rozdziały w całości przedstawiają wyniki badań, które pozwoliły na realizację celu pracy, uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze oraz weryfikację hipotez. Zaprezentowano w nich analizę i wyniki badań w zakresie zarówno skali stosowania design management w średnich i dużych przedsiębiorstwach w Polsce, jak i złożoności procesu zarządzania projektowego oraz empirycznych zależności wskazanych w modelu badawczym. Ponadto wyjaśniono związki występujące pomiędzy zidentyfikowanymi czynnikami warunkującymi realizację procesów design management w przedsiębiorstwach a efektami uzyskiwanymi z implementacji podejścia. Odnosząc się do tych zależności, opracowano model skuteczności design management.

Celem rozdziału siódmego była próba reprezentatywnego oszacowania świadomości istnienia i zrozumienia podejścia design management przez przedsiębiorstwa funkcjonujące w Polsce wraz z przedstawieniem obecnego stanu design management. Badanie przeprowadzono na grupie losowo dobranych 1200 średnich i dużych przedsiębiorstw, a następnie wyniki doprecyzowano dzięki badaniu pogłębionemu, wykonanemu na 58 dużych przedsiębiorstwach. Dzięki tym zabiegom zidentyfikowano poziom dojrzałości designu w przedsiębiorstwach według Drabiny Dojrzałości Designu oraz ustalono cele, uwarunkowania i bariery stosowania podejścia design management w polskich przedsiębiorstwach. Głównym efektem

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

zrealizowanych badań była deskryptywna charakterystyka zjawiska w sektorze polskich średnich i dużych przedsiębiorstw. Wyniki badania pokazały, że ponad połowa średnich przedsiębiorstw w Polsce nie wykorzystuje podejścia w żadnym stopniu (nawet przy tzw. stylingu). Tymczasem w przypadku dużych przedsiębiorstw liczba korzystających z podejścia okazuje się znaczna. Co ciekawe, proporcja firm średnich do dużych znacząco zmienia się, kiedy mowa jest o wykorzystaniu własnego potencjału do kreowania design management. W tym aspekcie dominują przedsiębiorstwa średnie, duże zaś najczęściej korzystają z usług zleconych. Jako powód niewykorzystywania design management w przedsiębiorstwach (zarówno średnich, jak i dużych) respondenci najczęściej wskazywali brak znajomości specyfiki podejścia i korzyści z nim związanych, ale też brak potrzeby jego stosowania, co również może wynikać z niewiedzy na temat zarządzania projektowego. O strukturze badanych procesów świadczy poziom ich sformalizowania – im wyżej przedsiębiorstwo plasuje się na Drabinie Dojrzałości Designu, tym jest ono wyższe. Wśród badanych przedsiębiorstw zdecydowana większość prowadzi działania w sposób niesformalizowany, co potwierdza opinię autorki, że polskim firmom brakuje narzędzi i znajomości metodyki prowadzenia design management. W trakcie badania pogłębionego okazało się, że bardziej skłonne do inwestowania w design są nowo powstałe firmy, niż firmy mające ugruntowaną pozycję rynkową. Ten fakt może być związany z większą otwartością „młodych” firm na innowacje i ich większą wrażliwością na trendy rynkowe. Ponadto okazało się, że firmy, w których projektowanie stanowi sposób działania (jest elementem strategii), a nie jest to doraźna czynność, lepiej adaptują się do często nagłych i trudnych do przewidzenia zmian rynkowych, określonych w pracy mianem Czarnych Łabędzi⁶.

Rozdział ósmy został poświęcony odpowiedzi na pytanie o uwarunkowania skuteczności działań z zakresu design management. Stanowi on rozwinięcie rozdziału siódmego oraz dopełnienie osiągania celów pracy. Badanie przeprowadzone na grupie 58 dużych przedsiębiorstw, które charakteryzują się wysokim poziomem dojrzałości projektowej, pozwoliło uzyskać pogłębione informacje na temat istoty i znaczenia design management dla przedsiębiorstw i uwarunkowań występujących wewnątrz organizacji oraz uzyskiwanych efektów, z uwzględnieniem perspektywy przedsiębiorstwa, projektantów, a także samych odbiorców procesów design management. Główny nacisk został w tym rozdziale położony na enumerację i ocenę uwarunkowań podejścia oraz określenie poziomu ich występowania w badanych przedsiębiorstwach. Dokonano również identyfikacji celów design management wśród badanych przedsiębiorstw oraz scharakteryzowano towarzyszące przedsiębiorstwom korzyści. Chcąc skonstruować model skuteczności design management, przyjęto założenie, na podstawie którego uwarunkowania skutecznego zarządzania projektowego zdefiniowano jako warunki osiągnięcia jego celów. Z kolei wykorzystując analizę ścieżek, przeanalizowano zależności między zidentyfikowanymi wcześniej uwarunkowaniami a efektami design management. Analizowane charakterystyki procesu design management potraktowano jako predyktory. Tworzyły je następujące składowe: doświadczenie w zakresie design management mierzone liczbą lat, w których realizowano zarządzanie projektowe w przedsiębiorstwach, oraz

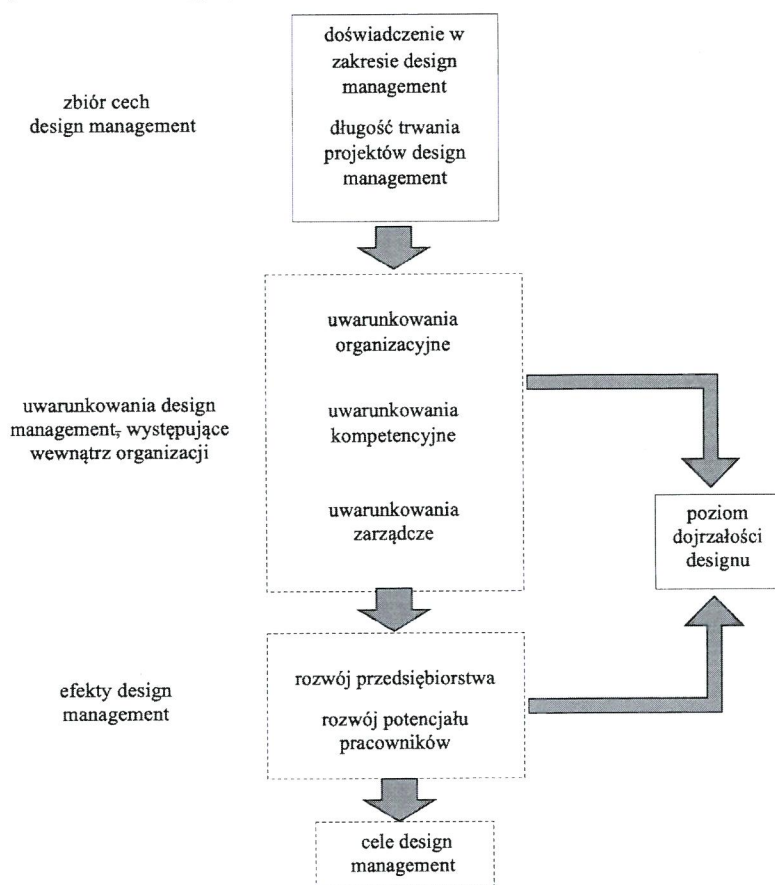
⁶ Por. N.N. Taleb, *Czarny Łabędź. Jak nieprzewidywalne zdarzenia rządzą naszym życiem*, Wyd. Zysk i S-ka, Poznań 2020.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

długość trwania przedsięwzięć, w których wykorzystano zarządzanie projektowe. Wśród analizowanych czynników zależności kluczowe były egzogeniczne zmienne wyjaśniające – wpływały na nie zmienne ze zbioru charakterystyk design management. Z kolei poziom wykorzystania designu (styling, proces doskonalenia, element strategii) odgrywał rolę mediatora częściowego zależności pomiędzy uwarunkowaniami występowania design management w przedsiębiorstwie a uzyskiwanym dzięki omawianemu podejściu efektom. Przyjęto bowiem założenie, że forma prowadzonego procesu zarządzania projektowego jest pochodną uwarunkowań występujących wewnątrz przedsiębiorstwa. Efekty design management analizowano zaś jako zmienne wyjaśniane. Wieńcząc powyższe ustalenia, opracowano wstępny model przedstawionych powyżej zależności (rysunek 3).

Rysunek 3. Wstępny model zależności między zmiennymi



Źródło: opracowanie własne.

Model zaprezentowany na rysunku 3 poddano testowaniu, aby następnie wypracować model skuteczności design management w przedsiębiorstwach. W tym celu zastosowano metodę obliczania siły zależności między zmiennymi analizowanymi za pomocą ścieżek. Jako konstrukty posłużyły uprzednio zbadane uwarunkowania występujące wewnątrz organizacji oraz wyszczególnione i przeanalizowane efekty wdrożenia procesów design management. Mankamentem modelu może być to, że w zbiorze omawianych zmiennych nie uwzględniono bezpośrednio celów design management. Cele wskazują kierunki działań, prowadząc do

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

osiągnięcia określonych efektów. W toku rozważań zdecydowano się zaniechać takiej analizy z uwagi na złożoność celów design management oraz trudność w ich odseparowaniu, które wynikają z ich komplementarności.

Do analizy własności procesów generujących dane wykorzystano statystykę opisową, odpowiednią do szeregów przekrojowych. W procesie weryfikacji hipotez i estymacji referencyjnego modelu wykorzystano analizę ścieżkową. Następnie do zbadania stopnia dopasowania modelu zostały wykorzystane absolutne miary dopasowania. W efekcie uzyskano dobrze dopasowany model, obejmujący jedynie ścieżki istotne statystycznie. Utworzenie referencyjnego modelu skuteczności design management w przedsiębiorstwach pozwoliło osiągnąć główny cel monografii, a także wnieść znaczny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości.

Podsumowując, przeprowadzenie badań empirycznych pozwoliło sformułować następujące wnioski, szczegółowo opisane w monografii:

1. Zaprezentowane w publikacji wyniki badania empirycznego ukazują skalę wykorzystania design management w przedsiębiorstwach działających w Polsce. Przede wszystkim pozwalają stwierdzić, że procesy związane z zarządzaniem projektowym stają się z roku na rok coraz bardziej popularne, choć wciąż poziom znajomości design management w polskich przedsiębiorstwach jest skrajnie niski (zwłaszcza w opinii projektantów). Bardzo dobrą znajomość deklaruje tylko 5% reprezentantów średnich firm oraz 3% reprezentantów firm dużych (chodzi tutaj o rozumienie terminu, narzędzi i metod oraz świadome korzystanie z podejścia), dobrą znajomość – odpowiednio 5% i 11%. Wyniki badania wskazują, że nawet co dziesiąty przedsiębiorca nie rozumie specyfiki design management. Prawie 60% respondentów uważa swoją wiedzę w tym zakresie za niską, a za przeciętną – co czwarty przedsiębiorca firmy średniej i co trzeci firmy dużej. Pojęcie jest często mylone z blisko brzmiącym design thinking lub z tzw. zarządzaniem zwinnym. Projektant zaś jest zazwyczaj postrzegany jako artysta, zajmujący się jedynie kwestiami związanymi z wyglądem zewnętrznym produktu (styling). Co więcej, w niektórych przypadkach opisanych w pracy nawiązanie współpracy z projektantami nie było wynikiem przyjętej strategii, ale raczej presji zewnętrznej, wynikającej z mody na szeroko rozumiany design.
2. W toku dalszych badań zidentyfikowano bariery o charakterze organizacyjnym, personalnym oraz zarządczym hamujące implementację i realizację działań z zakresu design management. W pierwszej grupie dominują następujące czynniki: brak wiedzy na temat procedur w zakresie projektowania i wdrażania design management (78% średnich i 76% dużych przedsiębiorstw); zbyt rozbudowane procedury dla wewnętrznego obiegu dokumentów (zauważane w 79% średnich oraz 67% dużych przedsiębiorstw) oraz konieczność stosowania się do procedur i wymagań prawnych związanych z zamówieniami publicznymi (będących barierą w opinii 81% respondentów przedsiębiorstw średnich i 56% przedsiębiorstw dużych). Wśród barier personalnych wskazano brak decyzyjności w kwestii wyboru bądź zatwierdzenia



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

projektów (51% średnich i 48% dużych przedsiębiorstw), całkowity brak lub niskie kompetencje osób, zatrudnionych do pracy w ramach design management (76% średnich i 65% dużych przedsiębiorstw) oraz brak otwartości na działania z zakresu design management, usprawiedliwiany nieumiejętnością ewaluacji podejścia (81% średnich i 62% dużych przedsiębiorstw). Tymczasem wśród barier zarządczych na plan pierwszy wysuwa się niechęć do inwestowania w design (81% średnich i 76% dużych przedsiębiorstw), nacisk ze strony zarządu dotyczący konieczności skracania czasu wdrożenia danego procesu (63% średnich i 51% dużych przedsiębiorstw) oraz nieprzychylność zarządu powodowana zbyt wysokimi wymaganiami projektantów w zakresie wyboru materiałów (59% średnich i 48% dużych przedsiębiorstw). Poza wymienionymi wyżej barierami respondenci zwrócili uwagę, że głównym problemem z aplikacją podejścia jest brak dostępu do odpowiedniego instrumentarium w literaturze polskiej. Co więcej, nowe rozwiązania sugerowane przez projektantów są niechętnie przyjmowane przez pracowników jako te, które „utrudniają i wydłużają ich pracę”.

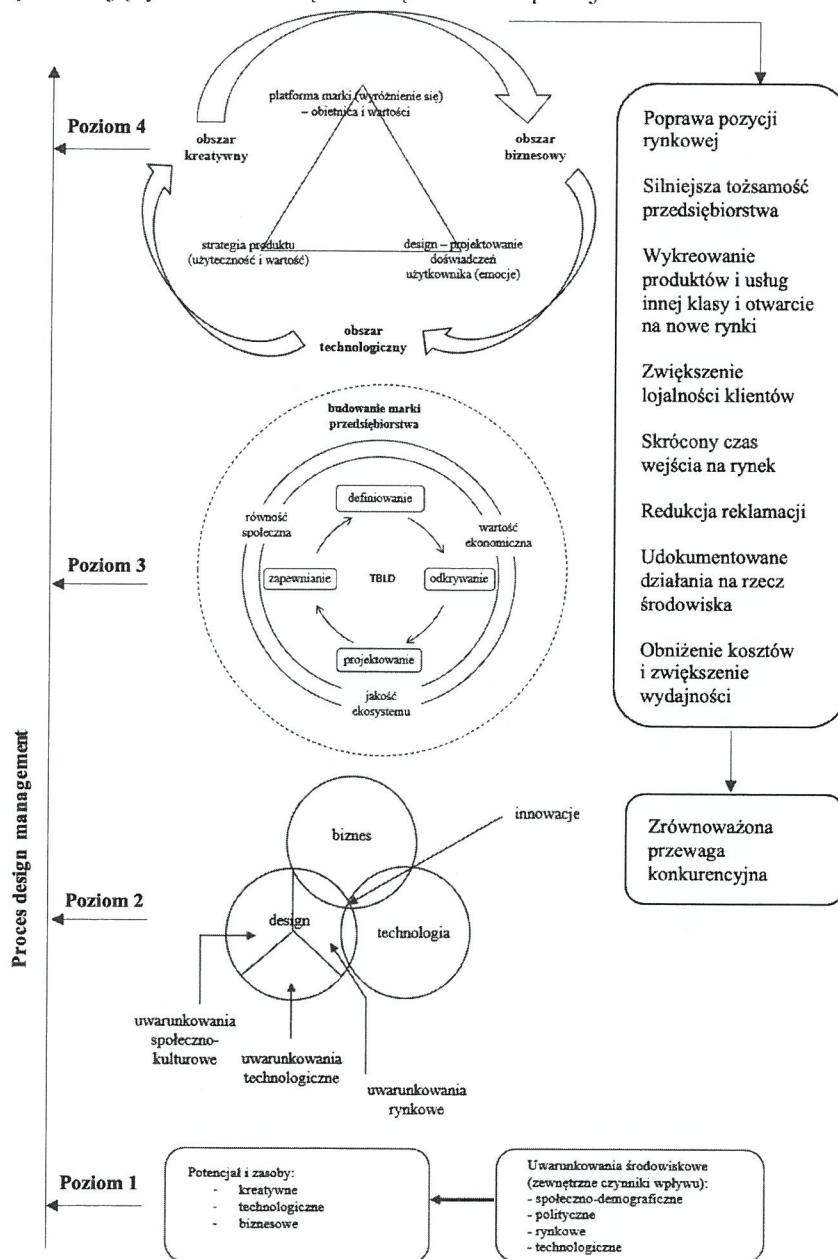
3. Na podstawie analizy zróżnicowanych koncepcji i modeli design management został zaproponowany przykładowy zestaw działań, składający się na holistyczny model design management, którego celem była prezentacja wytycznych dla przedsiębiorców posiadających niewielką wiedzę na temat zarządzania projektowego (rysunek 4).

U podstaw opracowania takiej konstrukcji stała konieczność nadania designowi strategicznego znaczenia i przeniesienie go z poziomu działań stylizacyjnych na poziom strategicznego zarządzania przedsiębiorstwem. Zaproponowany model składa się z czterech etapów. Poziom pierwszy dotyczy właściwej alokacji zasobów o charakterze biznesowym, technologicznym i kreatywnym oraz ich dopasowania do potrzeb przedsiębiorców, odpowiadających na wyzwania, jakie stawia im rynek. Poziom drugi wskazuje na konieczność rozpatrywania designu jako składowej, która wraz z technologią i działaniami o charakterze biznesowym usprawnia proces dochodzenia do innowacji. Dzięki temu wypracowane zostają rozwiązania jednocześnie opłacalne biznesowo, wykonalne technicznie oraz pożądane przez klientów. Poziom trzeci wiąże się z potrzebą projektowania działań przedsiębiorstwa zgodnie z tzw. potrójną linią przewodnią, w konsekwencji czego powstaje model potrójnej linii przewodniej opartej na projektowaniu (ang. *triple bottom line by design* – TBLD). Ten etap wskazuje na potrzebę wyjścia poza użytkownika i jego doświadczenia oraz skupienie się na aspektach globalnych. Na czwartym zaś poziomie modelu znajduje się tzw. trójkąt marki, w którego skład wchodzi: platforma marki (tworzą ją obietnice i wartości, których realizacja wymaga odpowiednich zasobów i kreatywnych umiejętności), doświadczenia, emocje i przeżycia klienta, jakie wiąże on z daną marką, oraz strategia tworzenia produktu. Pojawienie się trójkąta marki jako jednego z poziomów modelu oznacza między innymi działania na rzecz pozytywnego wpływu organizacji na środowisko naturalne, gospodarcze i na społeczeństwo (zrównoważony rozwój).



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Rysunek 4. Modelowa struktura procesu design management dla przedsiębiorstw posiadających niewielką wiedzę na temat podejścia



Źródło: opracowanie własne.

4. Bazując na literaturze światowej, opracowano zbiór czynników, który został wykorzystany podczas badań empirycznych jako przesłanka do enumeracji oraz kategoryzacji uwarunkowań design management. Dokonana identyfikacja uwarunkowań występujących wewnątrz organizacji pozwoliła na wyodrębnienie trzech grup motywów, takich jak uwarunkowania kompetencyjne, organizacyjne i zarządcze. Uwarunkowania organizacyjne stanowiły najliczniejszą grupę motywów występujących wewnątrz analizowanych organizacji. W toku badań okazało się, że



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

kluczowym warunkiem do rozpoczęcia działań z zakresu design management jest potrzeba doskonalenia się przedsiębiorstw, która wiąże się z umiejętnością określania bieżących i przyszłych potrzeb w zakresie tworzenia innowacji. Dostrzeganie konieczności budowania potencjału innowacyjnego przesądza o skuteczności i efektywności działań przedsiębiorstw. W grupie uwarunkowań kompetencyjnych dominowała otwartość na doskonalenie poprzez szkolenia i doradztwo, które to czynniki są ściśle połączone z korzyściami płynącymi z zarządzania projektowego. Przyjęcie postawy otwartej na nową wiedzę jest wynikiem odejścia od wycinkowego rozpatrywania źródeł tworzenia wartości dla klienta na rzecz przyjęcia kierunku bardziej systemowego i holistycznego. W trzeciej grupie motywów, o charakterze zarządczym, najistotniejsze okazało się wsparcie działań z zakresu design management przez kadrę zarządzającą oraz zaangażowanie przełożonych w cały proces. Warto zaznaczyć, że wymiar ten odgrywa rolę wzmacniającą względem pozostałych wymiarów przede wszystkim dlatego, że design management nie jest domeną jednej komórki w przedsiębiorstwie, lecz podejściem do zarządzania całą organizacją.

5. Następnie na podstawie literatury przedmiotu zidentyfikowano zbiór efektów (korzyści) design management oraz potwierdzono empirycznie ich występowanie w przedsiębiorstwach działających w Polsce. Efekty zostały podzielone na dwie grupy: związane z rozwojem organizacji i związane z rozwojem potencjału pracowników. Warto zaznaczyć, że w toku prowadzenia badania zauważono, że te efekty są istotnie powiązane z obowiązującym w firmie poziomem dojrzałości designu, który to jest zdeterminowany przez uwarunkowania organizacyjne. Powyższe stwierdzenie zawarte jest w hipotezie pierwszej, która brzmi następująco: występuje zależność przyczynowo-skutkowa pomiędzy uwarunkowaniami organizacyjnymi, poziomem dojrzałości designu w przedsiębiorstwie a efektami design management związanymi z rozwojem organizacji. I tak, należy stwierdzić, że uwarunkowania organizacyjne, dotyczące procesów zachodzących w organizacji, wpływają na charakter działań projektowych, które można umiejscowić na określonych „szczeblach” Drabiny Dojrzałości Designu. Działania te z kolei warunkują efekty design management związane z rozwojem organizacji. Za efektami zaś w postaci rozwoju organizacji idą dopiero efekty w postaci rozwoju potencjału pracowników. Tym samym została potwierdzona prawdziwość hipotezy pierwszej.
6. Podczas analizy wyników badań zauważono istotne statystycznie dodatnie zależności pomiędzy uwarunkowaniami a efektami w postaci rozwoju przedsiębiorstwa potencjału ludzkiego. Uwarunkowania kompetencyjne prezentują najsilniejszą zależność i to zarówno w zakresie efektów dotyczących rozwoju przedsiębiorstwa, jak i kapitału ludzkiego, co oznacza, że za bardziej widocznymi efektami odnoszonymi się do rozwoju potencjału pracowników idą również bardziej widoczne efekty związane z rozwojem przedsiębiorstwa. I odwrotnie – im lepiej rozwija się przedsiębiorstwo, tym większą platformę do rozwoju otrzymują pracownicy. Tym samym została



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

potwierdzona prawdziwość hipotezy drugiej, mówiącej, że uwarunkowania kompetencyjne design management wpływają zarówno na efekty związane z rozwojem organizacji, jak i na efekty związane z rozwojem potencjału pracowników.

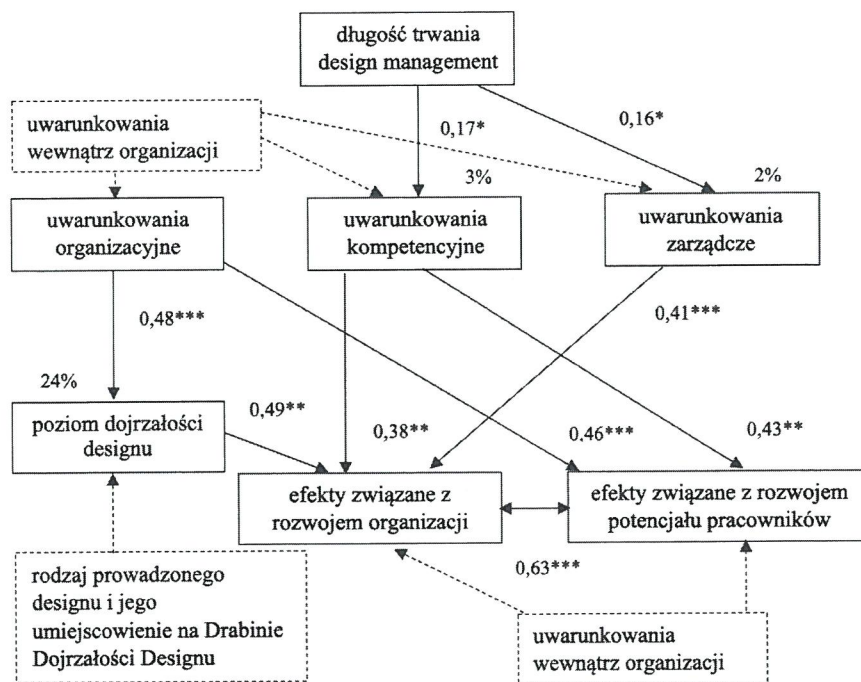
7. Należy zauważyć, że wnioskowanie o wpływie czasu trwania procesów design management na uwarunkowania kompetencyjne i zarządcze okazało się błędne. Wyniki badań nie potwierdziły prawdziwości tego stwierdzenia, sformułowanego w hipotezie trzeciej dla badanej próby. Powyższe ustalenie może wynikać z charakterystyki podejścia. Jego wielowymiarowość, jak również niemożność wpisania w sformalizowane ramy, powoduje konieczność podchodzenia do każdego działania w sposób nieschematyczny. Co więcej, z uwagi na chęć sprostania często nieszablonowym potrzebom klientów preferowane jest ciągłe eksperymentowanie, tzw. eksploracja nieznanego oraz lateralny i syntetyczny styl myślenia.
8. Analiza zależności pomiędzy uwarunkowaniami wewnątrz badanych przedsiębiorstw a osiąganymi efektami wskazuje, że wszystkie zidentyfikowane i przeanalizowane grupy uwarunkowań mają istotny statystycznie wpływ na efekty implementacji design management. Dodatkowo powyższe rozważania uzupełniono pogłębioną analizą ścieżek, służącą do zbadania zależności pomiędzy zmiennymi ujętymi w złożonych modelach, gdzie możliwe jest zidentyfikowanie zależności bezpośrednich i pośrednich, jedno- i wielokierunkowych pomiędzy analizowanymi zmiennymi. Na tej podstawie zbudowano modele, na których sprawdzano charakterystyki wdrożenia design management.
9. Rezultatem prac analitycznych dotyczących oceny wpływu uwarunkowań występujących wewnątrz organizacji na efekty procesów design management w przedsiębiorstwach działających w Polsce był opracowany referencyjny model skuteczności design management, zaprezentowany na rysunku 5. Niniejszy model powstał na podstawie uzyskanych wyników badań oraz wykorzystanych technik analizy statystycznej. Zintegrowany zbiór zmiennych zastosowanych w modelu tworzą następujące części składowe:
 - a) zbiór cech charakteryzujących design management (dwie zmienne);
 - b) uwarunkowania design management występujące wewnątrz organizacji (trzy zmienne), w tym:
 - uwarunkowania organizacyjne (zbiór uwarunkowań opisanych przez dwanaście zmiennych);
 - kompetencyjne (zbiór uwarunkowań opisanych przez siedem zmiennych);
 - zarządcze (zbiór uwarunkowań opisanych przez dziewięć zmiennych);
 - c) efekty design management (dwie zmienne), w tym:
 - efekty dotyczące rozwoju organizacji (zbiór efektów składający się z szesnastu zmiennych);



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

- efekty dotyczące rozwoju pracowników (zbiór efektów składający się z sześciu zmiennych);
- d) poziom dojrzałości designu według Drabiny Dojrzałości Designu (opisany przez trzy zmienne).

Rysunek 5. Model skuteczności design management w obszarze rozwoju organizacji i rozwoju potencjału pracowników przedstawiający zależności pomiędzy uwarunkowaniami a efektami wykorzystania podejścia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Informacje przedstawione w modelu uzupełniono o statystyczne zależności pomiędzy poszczególnymi grupami uwarunkowań (uzyskano wysokie statystyczne interkorelacje), które wskazują na wzajemne oddziaływanie wszystkich grup uwarunkowań.

Opracowany model skuteczności design management jest dobrze dopasowany do analizowanych danych: $\chi^2(12) = 17,25, p > 0,05$. Wskaźniki CFI = 0,89, GFI = 0,92, TLI = 0,99 były wysokie, natomiast wskaźnik RMSEA = 0,08 był odpowiednio niski.

Podsumowując otrzymane wyniki analizy przepływu poszczególnych zbiorów uwarunkowań występujących wewnątrz organizacji na uzyskane, dzięki wdrożeniu design management, efekty w obszarze rozwoju potencjału pracowników, zauważono istotny wpływ uwarunkowań kompetencyjnych ($\beta = 0,39$) oraz organizacyjnych ($\beta = 0,29$), przy czym oddziaływanie uwarunkowań kompetencyjnych jest silniejsze. Innymi słowy, im wyższy poziom występowania uwarunkowań kompetencyjnych i organizacyjnych w organizacji, tym wyższy poziom efektów związanych z rozwojem pracowników. Analizując wpływ uwarunkowań występujących wewnątrz organizacji na zbiór efektów związanych z jej rozwojem, widać tutaj istotny wpływ aż trzech zbiorów uwarunkowań – organizacyjnych ($\beta =$



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

0,32), kompetencyjnych ($\beta = 0,36$) oraz zarządczych ($\beta = 0,28$). Oznacza to, że im wyższy jest poziom wspomnianych uwarunkowań, tym wyższy poziom efektów dotyczących rozwoju organizacji. Najwyższa siła wpływu występuje przy uwarunkowaniach kompetencyjnych, następnie organizacyjnych i zarządczych. Należy zaznaczyć, że spośród wszystkich uwarunkowań największy wpływ mają uwarunkowania kompetencyjne ($\beta = 0,39$ w przypadku rozwoju pracowników i $\beta = 0,36$ w przypadku rozwoju organizacji). Warto podkreślić, że uwarunkowania kompetencyjne nie występują w organizacjach na najwyższym poziomie, dużo wyższy poziom przedstawiają uwarunkowania organizacyjne.

Więńcząc powyższe rozważania, należy zaznaczyć, że opracowanie referencyjnego modelu skuteczności design management w przedsiębiorstwach pozwoliło osiągnąć główny cel monografii, stanowiąc przyczynek do rozwoju wiedzy w zakresie uwarunkowań i efektów wdrożenia design management w przedsiębiorstwie. W pracy udało się także osiągnąć założone cele szczegółowe, odpowiedzieć na postawione pytania badawcze oraz zweryfikować pozytywnie dwie hipotezy i odrzucić hipotezę trzecią.

2.3. Najważniejsze osiągnięcia naukowe posiadające walor oryginalności

Przedmiotowa monografia jest prawdopodobnie pierwszym tak kompleksowym opracowaniem dotyczącym problematyki skuteczności zarządzania projektowego w przedsiębiorstwie w polskiej literaturze ekonomicznej. Jej znaczenie dla rozwoju dyscypliny naukowej można przedstawić na trzech płaszczyznach: teoriopoznawczej, metodycznej oraz empirycznej.

Na płaszczyźnie teoriopoznawczej osiągnięciami naukowymi posiadającymi walor oryginalności są:

1. Wyodrębnienie z dorobku nauk o zarządzaniu, a w szczególności z koncepcji zarządzania organizacją, zarządzania projektowego (design management) jako podejścia do zarządzania oraz rozwoju organizacji i pracowników.
2. Dokonanie kompleksowego przeglądu literatury przedmiotu w zakresie definicji, struktury, rodzajów i wymiarów design management wraz z opisem możliwych kierunków rozwoju podejścia.
3. Propozycja autorskiej definicji design management, spajającej wymiar organizacji z wymiarem ludzkim.
4. Zaproponowanie na podstawie literatury konceptualnego modelu wdrożenia i realizacji procesu design management w organizacji wraz z instrumentarium odpowiednim dla przedsiębiorstw o niewielkiej wiedzy (lub nieposiadających wiedzy) na temat design management.
5. Identyfikacja celów zarządzania projektowego wdrażanego przez przedsiębiorstwa.
6. Dokonanie przeglądu literatury w zakresie uwarunkowań procesu design management w przedsiębiorstwach oraz ich enumeracja i kategoryzacja (uwarunkowania organizacyjne, kompetencyjne i zarządcze).
7. Identyfikacja i kategoryzacja efektów płynących z wdrożenia design management (efekty dotyczące rozwoju organizacji i rozwoju pracowników).



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

8. Identyfikacja kierunków i siły zależności pomiędzy uwarunkowaniami występującymi wewnątrz organizacji a efektami wdrożonych procesów.

Na płaszczyźnie metodycznej osiągnięciami naukowymi posiadającymi walor oryginalności są:

1. Sporządzenie listy uwarunkowań występujących wewnątrz organizacji, wpływających na realizację działań z zakresu zarządzania projektowego. Zostały one poddane testowaniu w zakresie rzetelności, a następnie poprzez zastosowanie analizy czynnikowej (analiza głównych składowych wraz z rotacją ortogonalną Varimax) wyłoniono wymiary uwarunkowań.
2. Sporządzenie listy efektów design management wynikających z prowadzenia działań z zakresu zarządzania projektowego. Zostały one poddane testowaniu w zakresie rzetelności, a następnie poprzez zastosowanie analizy czynnikowej (analiza głównych składowych wraz z rotacją ortogonalną Varimax) wyłoniono wymiary efektów design management w przedsiębiorstwie.
3. Dzięki analizie literatury przedmiotu i użyciu metody abdukcji sporządzono narzędzie badawcze bazujące zarówno na czynnikach zarządzania projektowego, jak i oczekiwanych efektach.
4. Dzięki wykorzystaniu modelu równań strukturalnych zbadano skuteczność design management w przedsiębiorstwie.

Na płaszczyźnie empirycznej osiągnięciami naukowymi posiadającymi walor oryginalności są:

1. Opracowanie modelowego procesu design management na podstawie identyfikacji elementów procesu, pogrupowanie tych elementów, połączenie utworzonych zbiorów i określenie czterech poziomów procesu wraz z ich charakterystyką.
2. Przeprowadzenie pierwszego w Polsce kompleksowego badania na próbie reprezentatywnej dotyczącego skali prowadzenia działań z zakresu design management przez średnie i duże przedsiębiorstwa w Polsce oraz badania nad skutecznością tego podejścia.
3. Identyfikacja celów i efektów związanych z zastosowaniem podejścia w przedsiębiorstwach działających w Polsce.
4. Identyfikacja i klasyfikacja uwarunkowań design management występujących w przedsiębiorstwach działających w Polsce.
5. Identyfikacja barier występujących wewnątrz organizacji, które hamują działania z zakresu design management.
6. Ilościowa identyfikacja zależności pomiędzy uwarunkowaniami występującymi wewnątrz organizacji a ich efektami.
7. Ocena znaczenia uwarunkowań design management wpływających na uzyskiwane przez przedsiębiorstwo efekty zarządzania projektowego.
8. Opracowanie modelu pozwalającego prowadzić design management w przedsiębiorstwie w sposób efektywny.



2.4. Wkład do nauki – teoretyczne i aplikacyjne znaczenie wyników badań

Wartość aplikacyjna monografii wynika z wiedzy, którą wnosi zaprezentowany model skuteczności design management do zarządzania tymi procesami w przedsiębiorstwie.

Podjęte w monografii rozważania pozwoliły uzyskać odpowiedzi na pytania badawcze, zweryfikować hipotezy i zrealizować cel główny, starając się wypełnić luki w literaturze przedmiotu i wzbogacając tym samym wiedzę teoretyczną oraz praktyczną. Z drugiej strony, mogą one stanowić wstęp do rozwoju wiedzy na temat wykorzystania procesów design management w przedsiębiorstwach.

Prezentowana monografia nie wyczerpuje tematyki z uwagi na wielowymiarowość procesu design management, zróżnicowanie jego celów i kontekstów stosowania, które pozostawiają pole do dalszych badań empirycznych. Z uwagi na brak dostępnych w literaturze badań i analiz poświęconych uwarunkowaniom trudno jednoznacznie stwierdzić, czy opracowany zbiór uwarunkowań występujących w przedsiębiorstwach jest kompletny. Należy jednak podkreślić, że zidentyfikowane czynniki odgrywają znaczącą rolę w kształtowaniu skutecznych działań w obszarze design management w przedsiębiorstwie.

Na koniec warto podjąć krótką dyskusję na temat kierunku, w jakim zmierza zarządzanie projektowe. Pomimo coraz większej w ostatnich latach popularności, możliwości, jakie daje wykorzystanie podejścia w przedsiębiorstwie, są ignorowane. Powody są rozmaite: począwszy od braku wystarczającej wiedzy, poprzez ograniczenia kosztowe, a na polityce opartej na tradycyjnych systemach zarządzania kończąc. Dlatego modelowe rozwiązanie może stanowić istotny wkład w teorię design management, ale także posłużyć przedsiębiorcom do umiejętnego wdrożenia działań z tego zakresu i do realizacji zaplanowanych celów. Warto również zwrócić uwagę, że zbadanie wpływu wykorzystania działań projektowych na wyniki przedsiębiorstwa (na przykład na jego wydajność) pozostawia miejsce dla dalszych badań empirycznych nad skutecznością podejścia. Widać więc, że ramy przedstawione w monografii są bardziej sugestywne niż rozstrzygające, a co za tym idzie dalsza eksploracja i operacjonalizacja podejścia pozwoliłaby ocenić jego wykorzystanie, zastosowanie, a także zalety i ograniczenia.

3. Charakterystyka dorobku naukowego i nurtów badawczych

Początkowo, mój rozwój naukowo-badawczy związany był z Wydziałem Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, na którym ukończyłam jednolite pięcioletnie studia magisterskie. Równolegle, w trakcie studiów, ukończyłam dwuletnie Studia Specjalne w Centrum Studiów Europejskich im. Jeana Monneta na Wydziale Prawa i Administracji UMK w Toruniu. W październiku 2003 roku rozpoczęłam dzienne studia doktoranckie w Katedrze Marketingu na Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania na tej Uczelni. Moim opiekunem naukowym był prof. dr hab. Stanisław Kaczmarczyk, który odegrał znaczącą rolę w kształtowaniu moich zainteresowań naukowych.

Następnie podjęłam pracę na stanowisku adiunkta w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu, w której pracowałam do 2013 roku, by następnie związać się z Wydziałem Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, na którym pracuję nieprzerwanie od 2013 roku. Praca na powyższych uczelniach dała mi nie tylko sposobność pogłębienia wiedzy i ukierunkowania na

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

pewne nurty, lecz także pozwoliła poznać wybitnych specjalistów, którzy mieli niebagatelny wpływ na kształtowanie się moich zainteresowań naukowych.

W moim rozwoju naukowym można wyróżnić cztery kluczowe obszary naukowo-badawcze:

- I. nurt pierwszy – budowanie wizerunku przedsiębiorstw,
- II. nurt drugi – zarządzanie wiedzą w organizacji,
- III. nurt trzeci – zarządzanie projektowe (design management) w organizacji,
- IV. nurt czwarty – zrównoważony rozwój organizacji.

Należy wskazać, że linia graniczna pomiędzy wskazanymi wyżej obszarami nie jest wyraźnie wytyczona, ponieważ zagadnienia, charakterystyczne dla wyróżnionych obszarów, przenikają się.

3.1. Opis pierwszego nurtu badawczego: budowanie wizerunku przedsiębiorstw

W okresie studiów doktoranckich moje zainteresowania dotyczyły zagadnień związanych z public relations i marketingiem wydarzeń oraz ich wpływem na kreowanie wizerunku przedsiębiorstw. Należy podkreślić, że zarówno termin „public relations”, jak i termin „marketing wydarzeń”, który często zastępowany jest anglojęzycznym synonimem *event marketing*, były wówczas pewnego rodzaju *novum* w literaturze polskiej. Dlatego z uwagi na chęć szerszego zbadania tematyki w trakcie studiów doktoranckich ukończyłam studia podyplomowe pn. *An Integrated Approach to Public Relations for the 21st Century* w London School of Public Relations w Londynie.

Rozprawę doktorską pt. *Wykorzystanie środków public relations na polskich targach w kreowaniu wizerunku małych i średnich przedsiębiorstw* przygotowałam pod kierunkiem prof. dr. hab. Stanisława Kaczmarczyka, a stopień doktora uzyskałam decyzją rady Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania UMK w Toruniu dnia 16 kwietnia 2008 roku. Badania na rzecz rozprawy były realizowane w latach 2006–2007 w ramach uzyskanego stypendium Marszałka Województwa Warmińsko-Mazurskiego dla absolwentów kontynuujących naukę na studiach doktoranckich z Fundacji „Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach” (Priorytet 2 ZPORR, Działanie 2.6: Regionalne Strategie Innowacyjne i Transfer Wiedzy).

Celem pracy doktorskiej było określenie stopnia wykorzystania public relations przez sektor MŚP, a w szczególności zbadanie wpływu obecności przedsiębiorstw na targach na budowanie ich wizerunku. Cele szczegółowe, takie jak: prezentacja rynku targowego w Polsce i analiza motywów wystawiania się na targach, ocena świadomości istnienia i zrozumienia pojęcia „public relations” przez polskie przedsiębiorstwa oraz ukazanie związku pomiędzy uczestnictwem na targach a kreowaniem wizerunku firm, pozwoliły mi odpowiedzieć na pytanie o to, w jakim stopniu wykorzystanie środków public relations na targach ma wpływ na kreowanie i poprawę wizerunku firmy.

W tym okresie szczegółowo analizowałam następujące zagadnienia:

- uwarunkowania, stymulanty i bariery budowania wizerunku przedsiębiorstw sektora MŚP;



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

- uwarunkowania skutecznego marketingu wystawienniczego i marketingu wydarzeń na budowanie wizerunku przedsiębiorstw.

Bezpośrednim efektem mojej ówczesnej działalności naukowej jest 10 publikacji naukowych (artykuły i rozdziały w monografiach), które powstały w okresie studiów doktoranckich (lata 2003–2008):

1. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Próbkowanie w procesie wprowadzania nowych produktów na rynek* [w:] *Zastosowania badań marketingowych w procesie tworzenia nowych produktów (cena, opakowanie, znak towarowy)*, pr. zbior. pod red. S. Kaczmarczyka, M. Schulza, Wyd. TNOiK, Toruń 2008, s. 189–198, ISBN 837-28-5396-7.
2. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Rola obsługi klienta podczas targów w kreowaniu długookresowych więzi z klientem*, Handel wewnętrzny, numer specjalny, pr. zbior. pod red. S. Makarskiego, czerwiec 2007, s. 166–171, ISSN 0438-5403.
3. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Znaczenie znajomości profilu klientów w tworzeniu relacji partnerskich w działalności gospodarczej przedsiębiorstw* [w:] *Spółeczeństwo i gospodarka w Europie w XXI wieku*, Wyższa Szkoła Handlowa we Wrocławiu, 2007, ISBN 978-83-9254-700-6.
4. Dziadkiewicz A., *Rozwiązania organizacyjne w dziedzinie public relations* [w:] *Dylematy teorii ekonomii w rzeczywistości gospodarczej XXI wieku*, pr. zbior. pod red. A. Balcerzaka, D. Góreckiej, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2006, s. 222–233, ISBN 978-83-7441-721-1.
5. Dziadkiewicz A., *Narzędzia public relations, mające wpływ na kreowanie wizerunku małych i średnich przedsiębiorstw na targach i wystawach* [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Interakcje w tworzeniu partnerstwa organizacji z otoczeniem*, pr. zbior. pod red. G. Rosy, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Nr 438, Ekonomiczne Problemy Usług Nr 5, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 262–267, ISSN 1640-6818.
6. Dziadkiewicz A., *Uczestnictwo w targach jako nowoczesny sposób na poprawę wizerunku firmy* [w:] *Współczesne Problemy Zarządzania i Marketingu*, pr. zbior. pod red. H. Węgrzyn, S. Zajączkowskiego, Wyd. Wyższej Szkoły Menedżerskiej, Legnica 2005, s. 97–102, ISBN 83-60357-20-X.
7. Dziadkiewicz A., *Marketing wystawienniczy jako nowoczesny sposób na poprawę wizerunku firmy* [w:] *Współczesne zjawiska w gospodarce*, pr. zbior. pod red. T. Koźlińskiego, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2006, s. 417–428, ISBN 978-83-922006-2-8.
8. Dziadkiewicz A., *Kreowanie wizerunku firmy na targach i wystawach* [w:] *Komunikacja marketingowa – kształtowanie społeczeństwa konsumpcyjnego*, pr. zbior. pod red. T. Gobana-Klasa, Wyd. WSH w Radomiu, Radom 2005, s. 426–439, ISBN 83-921255-2-5.

W tym czasie uczestniczyłam także w dwóch konferencjach dla doktorantów – jednej w Polsce i jednej w Czechach. Ich efektem są dwa artykuły, opublikowane w materiałach pokonferencyjnych:

1. Dziadkiewicz A., *Tradeshows as a New Look at Event Marketing* [w:] *Plenty of Domains, one Aim, one Economy*, materiały z IX Międzynarodowej Konferencji Doktorantów na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wyd. Naukowe UMK w Toruniu, Toruń 2005, ISBN 83-231-1978-3.
2. Dziadkiewicz A., *Corporate Identity – a New Image Management Instrument*, materiały z X Międzynarodowej Konferencji Doktorantów na Uniwersytecie Masaryka, Brno 2006, ISBN 80-210-4156-0.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Poza wymienionymi konferencjami dla doktorantów uczestniczyłam także w pięciu konferencjach naukowych w Polsce, w trakcie których prezentowałam wyniki moich badań. Szczegóły zawarto w punkcie A.5 Wykazu osiągnięć naukowych w okresie przed uzyskaniem stopnia doktora.

W okresie 2003–2008 współpracowałam z miesięcznikiem „Marketing w Praktyce”, do którego pisałam artykuły popularnonaukowe oraz prowadziłam wywiady między innymi z Garym Hamelem⁷ oraz twórcami tzw. strategii błękitnego oceanu – prof. Wee Chow Hou i Renee Maulbourne. Artykuły w miesięczniku „Marketing w Praktyce” mojego autorstwa to:

1. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Lider empatyczny poszukiwany*, „Marketing w Praktyce”, nr 10(116), październik 2007.
2. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Rady mistrzów innowacji*, „Marketing w Praktyce”, nr 8(114), sierpień 2007 – wywiad z Renee Maulbourne, prof. Wee Chow Hou i Garym Hamelem.
3. Dziadkiewicz A., *Jak się Dilmah z konsumentami ułożyła*, „Marketing w Praktyce”, nr 2(108), luty 2007 – wywiad z Dilhanem Fernando.
4. Dziadkiewicz A., *Na co komu poradniki*, „Marketing w Praktyce”, nr 12(106), grudzień 2006 – wywiad z Allanem Pease.
5. Dziadkiewicz A., *Adrenalina i bezpieczne zakręty*, „Marketing w Praktyce”, nr 11(105), listopad 2006 – wywiad z Krzysztofem Hołowczycem.
6. Dziadkiewicz A., *Niedoceniany event planner*, „Marketing w Praktyce”, nr 11(105), listopad 2006.
7. Dziadkiewicz A., *Strategia Błękitnego Oceanu cz. 3*, „Marketing w Praktyce”, nr 8(102), sierpień 2006.
8. Dziadkiewicz A., *Strategia Błękitnego Oceanu cz. 2*, „Marketing w Praktyce”, nr 7(101), lipiec 2006.
9. Dziadkiewicz A., *Strategia Błękitnego Oceanu cz. 1*, „Marketing w Praktyce”, nr 6(100), czerwiec 2006.
10. Dziadkiewicz A., *Odmłodzić szkołkę – Branding i Brand Management*, „Marketing w Praktyce”, nr 12(94), grudzień 2005.
11. Dziadkiewicz A., *Zaprezentuj się*, „Marketing w Praktyce”, nr 6(88), czerwiec 2005.
12. Dziadkiewicz A., *Umysł ludzki na zakupach*, „Marketing w Praktyce”, nr 4(86), kwiecień 2005.
13. Dziadkiewicz A., *Wybór stoiska targowego*, „Marketing w Praktyce”, nr 8(78), sierpień 2004.
14. Dziadkiewicz A., *Dobry mówca*, „Marketing w Praktyce”, nr 9(91), wrzesień 2005.
15. Dziadkiewicz A., *Personel stanowiska handlowego*, „Marketing w Praktyce”, nr 12(82), grudzień 2004.
16. Dziadkiewicz A., *Konferencja prasowa na miarę firmy*, „Marketing w Praktyce”, nr 9(79), wrzesień 2004.
17. Dziadkiewicz A., *Dobry wizerunek w mediach*, „Marketing w Praktyce”, nr 3(73), marzec 2004.

W 2008 roku, po ukończeniu dziennych studiów doktoranckich, zostałam zatrudniona jako adiunkt w Katedrze Zarządzania w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu. Chcąc doskonalić mój warsztat i poszerzać swoje zainteresowania tematyką public relations, podjęłam dodatkowo pracę jako specjalista ds. public relations w firmie konsultingowej Global Trade Industry w Toruniu. W tym czasie byłam również opiekunem Studiów Podyplomowych Public

⁷ Gary Hamel wraz z C.K. Prahaladem jest uznawany za twórcę koncepcji kluczowych kompetencji. Według „The Wall Street Journal” należy do najbardziej wpływowych myślicieli biznesowych na świecie i jest wiodącym ekspertem w dziedzinie strategii biznesowej.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Relations w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu, które były prowadzone według mojego autorskiego programu.

Bezpośrednim efektem mojej działalności naukowej w tamtym okresie jest 8 publikacji naukowych (artykuły i rozdziały w monografiach):

1. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu jako skuteczne narzędzie public relations*, Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, nr 7, Toruń 2008, s. 233–244, ISSN 1643-8175.
2. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Znaczenie rzecznika prasowego w instytucjach samorządowych*, Nowoczesna administracja publiczna, Ekonomiczne problemy usług nr 45, Zeszyty Naukowe Nr 573, Wyd. Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 117–125, SSISSN 1640-6818, ISSN 1896-382X.
3. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Media relations jako element budowania reputacji przez polskie przedsiębiorstwa – próba analizy* [w:] *Przedsiębiorczość akademicka w Toruniu. Dobre praktyki Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości przy WSB*, pr. zbior. pod red. P. Majewskiego, P. Żywieckiego, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, 2009, s. 109-119, ISBN 978-83-923607.
4. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Budżetowanie projektów public relations* [w:] *Budżetowanie jednostek działalności gospodarczej w teorii i praktyce*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, pod red. W. Krawczyka, J. Mielcarka, Nr 28, Poznań 2010, s. 149–160, ISSN 1426-9724 (współautor: P. Maśloch).
5. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Targi w strategiach rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek” 2010, nr 2/2010, ISSN 1231-7853.
6. Dziadkiewicz A., *Ewaluacja efektywności zespołu projektowego w przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, pr. zbior. pod red. K. Łobosa, B. Goranczewskiego, nr 27/2011, s. 97–114, ISSN 1643-7772.
7. Dziadkiewicz A., *Działania public relations w zarządzaniu sytuacją kryzysową*, Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, nr 11(11), Toruń 2012, s. 331–348, ISSN 1643-8175 (współautor: P. Juchniewicz).
8. Dziadkiewicz A., *Public relations in crisis management*, „Torun Business Review”, Vol. 11(11), 2012, ISSN 1643-8175 (współautor: P. Juchniewicz).

W 2010 roku opublikowałam także monografię, w której przedstawiłam wyniki moich badań przeprowadzonych na rzecz rozprawy doktorskiej:

Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Targi jako narzędzie kreowania wizerunku firmy*, Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Toruń 2010, ISBN 978-83-930828-0-3.

3.2. Opis drugiego nurtu badawczego: zarządzanie wiedzą w organizacji

Zainteresowania naukowe opisane w obszarze pierwszym, ewoluowały w kierunku doradztwa, głównie biznesowego i zarządzania projektami oraz współpracy nauki z biznesem, które można scalić w jeden obszar – zarządzanie wiedzą w organizacji. Tą problematyką zajmuję się zawodowo od 2010 roku. Chcąc jeszcze bardziej pogłębić wiedzę na temat zarządzania wiedzą w organizacji, w 2012 roku ukończyłam studia podyplomowe Trener

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Biznesu w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu oraz rok później, studia podyplomowe Menadżer Projektu Badawczo-Rozwojowego na tej samej Uczelni. W obszarze moich zainteresowań znalazły się następujące zagadnienia:

- kultura organizacyjna firmy;
- aspekty etyczne w działalności przedsiębiorstw;
- zarządzanie zmianą w organizacji;
- zarządzanie projektami w organizacji;
- współpraca nauki z biznesem;
- determinanty sukcesu organizacji wiedzy.

Wśród opublikowanych publikacji obejmujących obszar zarządzania wiedzą w organizacji znalazły się następujące pozycje:

1. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Kompetencje pracownicze w organizacji uczącej się*, Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, nr 8, 2009, s. 131–143, ISSN: 1643-8175.
2. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Wpływ etnocentryzmu konsumenckiego na decyzje konsumenta* [w:] *Konsument w Unii Europejskiej – podobieństwa i różnice*, pr. zbior. pod red. Z. Kędzior, R. Wolnego, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamickiego Katowicach, Centrum Badań i Ekspertyz, Katowice 2010, s. 63–76, ISBN 978-83-89072-20-7.
3. Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Consultancy in change management process* [w:] *Management Consulting. The Central and Eastern Europe Perspective*, pr. Zbior. pod red. M. Cwiklińskiego, M. Jabłońskiego, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2011, s. 161–175, ISBN 978-83-62511-06-8.
4. Dziadkiewicz A., *Znaczenie etyki biznesu w kształtowaniu współczesnych norm i wartości* [w:] *Rola przedsiębiorczości w edukacji*, pr. zbior. pod red. Z. Ziolo, T. Rachwała, Wyd. Nowa Era, Warszawa–Kraków 2012, s.155–168, ISBN 978-83-267-0776-6.
5. Dziadkiewicz A., *Social media and start-ups*, „Zarządzanie Mediami” 2015, tom 3, nr 4, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, s. 257–267, DOI: 10.4467/23540214ZM.15.014.5209, e-ISSN 2354-0214.
6. Dziadkiewicz A., *Rozwój kompetencji współczesnego menedżera logistyki poprzez coaching*, „Logistyka” 2016, nr 3, s. 89–96, ISSN 1231- 5478 (współautorka: M. Kłos).

W tym czasie brałam także udział w czterech konferencjach krajowych. Szczegóły zaprezentowano w punkcie B.II.1 Wykazu osiągnięć naukowych.

W 2010 roku wraz z grupą ekspertów z nauk rolniczych pod przewodnictwem prof. dr. hab. Franciszka Wocha (Instytut Uprawy Nawożenia i Gleboznawstwa – Państwowy Instytut Badawczy IUNG-PIB w Puławach) brałam udział w projekcie badawczym dotyczącym efektywności ekonomicznej projektów wykonanych w ramach działania „Scalanie gruntów” Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich” na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Efektem tych prac była monografia:

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Dziadkiewicz-Ilkowska A., *Efektywność gospodarcza i ekonomiczna scalania gruntów w Polsce*, Monografie i rozprawy naukowe nr 32, Instytut Uprawy Nawożenia i Gleboznawstwa, Państwowy Instytut Badawczy, Puławy 2011, ISBN 978-83-7562-101-3 (współautorzy: F. Woch, K. Wierzbicki, A. Eymontt, A. Syp, J. Kopiński, C. Pietruch, M. Nierubca, A. Miklewski, P. Maśloch).

W 2011 roku zostałam wybrana na stanowisko koordynatora merytorycznego projektu „Podążając za wymogami rynku pracy – Studia podyplomowe i specjalistyczne szkolenia szansą na lepszą przyszłość”, organizowanego przez Wyższą Szkołę Biznesu w Pile, w ramach programu PO KL Działanie 4.1. Wzmocnienie i rozwój potencjału dydaktycznego uczelni oraz zwiększenie liczby absolwentów kierunków o kluczowym znaczeniu dla gospodarki opartej na wiedzy Poddziałanie 4.1.1 Wzmocnienie potencjału dydaktycznego uczelni. Natomiast dwa lata później, w 2013 roku, zostałam zaproszona do przygotowania materiałów metodycznych dla wykładowców Wyższej Szkoły Biznesu w Pile. Ich celem było wsparcie Uczelni w tworzeniu innowacyjnego modelu kształcenia przez całe życie, zwłaszcza w perspektywie koncepcji dzielenia się wiedzą. Zwieńczeniem tych prac był rozdział w monografii:

Dziadkiewicz A., *Diagnozowanie luk kompetencyjnych jako podstawa tworzenia programów kształcenia* [w:] *Perspektywy kształcenia ustawicznego w uczelni: dobre praktyki projektu PI: Nowy model kształcenia przez całe życie w budowaniu potencjału rozwojowego uczelni*, pr. zbior. pod red. M. Burzyńskiej, M. Kłos, Wyższa Szkoła Biznesu, Piła 2013, s. 65–84, ISBN 978-83-908147-1-1.

Nieocenione w tym czasie było także moje uczestnictwo w dwóch Szkołach Letnich Zarządzania (Słowacja, 2011 i Litwa, 2012) oraz w wydarzeniu pn. 5th International Week (Portugalia, 2012), jak również w międzynarodowych programach wymiany kadry naukowej Erasmus+ z uwzględnionym modułem Staff Mobility for Teaching „STA” (Francja, 2012 oraz Turcja, 2013). Zwieńczeniem udziału w wyżej wymienionych wydarzeniach (szczegóły zawarto w punkcie B.I.2 Wykazu osiągnięć naukowych) był rozdział w monografii pn.:

Dziadkiewicz A., *Design of learning process for SME managers (for different generations)* [w:] *Creating Entrepreneurial Mindset*, pr. Zbior. pod red. E. Lechman, A. Richert-Każmierskiej, Via University College, Horsens, Dania 2014, s. 49–60, DOI: 10.13140/2.1.2289.5687, ISBN 978-87-996897-3-6 (współautorka: J. Nieżurawska).

Monografia niniejsza była rezultatem badań przeprowadzonych w ramach projektu INNOCASE – Transfer innowacyjnej metodyki studiów przypadku, którego koordynatorem była Politechnika Gdańska. Celem zaś projektu było dostosowanie i przeniesienie innowacyjnej metodologii (wspieranie wiedzy w środowisku biznesowym, jak również osobisty samorozwój w zakresie pracy zespołowej, zarządzania projektami, umiejętności badawczych i negocjacyjnych) do edukacji biznesowej w Polsce i innych krajach partnerskich.

W latach 2015–2017 koordynowałam międzynarodowy projekt „Uwarunkowania transferu wiedzy i innowacyjnej działalności przedsiębiorstw (COTRANS)”, realizowany w ramach Programu wymiany osobowej MNiSW (nr wniosku 31032/2014). Zwieńczeniem prac w projekcie była seria artykułów naukowych:



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

1. Dziadkiewicz A., *Knowledge Transfer in Network Organization. An example of the Polish-Portuguese Network of Researchers (Preliminary Phase)*, „Torun Business Review” 2015, nr 14/1, s. 37–46, ISSN 1643-8175, DOI 10.19237/MBR.2016.01.05 (współautorzy: W. Dryl, T. Dryl, J. Nieżurawska, N. Duarte, L. Nieżurawski).
2. Dziadkiewicz A., *Enablers and Barriers of Knowledge Transfer in selected EU Countries as Viewed by IT enterprises [w:] Research papers on knowledge, innovation and enterprise*, pr. Zbior. pod red. J. Ogunleye, Vol. 4, Philadelphia 2016, s. 47–62, ISBN 978-1-85924-232-2, (współautorzy: J. Nieżurawska, L. Nieżurawski, N. Duarte, C. Pereira, V. Santos).
3. Dziadkiewicz A., *Knowledge transfer in Poland and Portugal (closing phase) – summary of COTRANS project*, „Torun Business Review” 2016, nr 6(1), s.49–62, ISSN 2451-0955, DOI: 10.1108/JPIF-03-2019-0037 (współautorzy: W. Dryl, T. Dryl, J. Nieżurawska, N. Duarte, L. Nieżurawski, V. Santos, C. Pereira, T. Lopes).
4. Dziadkiewicz A., *A literature review on barriers and enhancers of Knowledge Transfer*, Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych, Vol. 44, 2017, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Vol. 44, Warszawa 2017, s. 175–195, ISSN 1232-4671 (współautorzy: W. Dryl, T. Dryl, J. Nieżurawska, N. Duarte, L. Nieżurawski, V. Santos, C. Pereira, T. Lopes).
5. Dziadkiewicz A., *Wiedza jako czynnik determinujący transfer wiedzy pomiędzy Polską a Portugalią (faza tworzenia)*, Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych, Vol. 44, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2017, s. 197–210, ISSN 1232-4671 (współautorzy: W. Dryl, T. Dryl, J. Nieżurawska, N. Duarte, L. Nieżurawski, V. Santos, C. Pereira, T. Lopes).
6. Dziadkiewicz A., *COTRANS model of knowledge transfer based on the design thinking method in inter-organizational relationships*, „Journal of Positive Management”, Vol. 10 (1), 2019, s. 60–74, ISSN 2083-103X, DOI: 10.12775/JPM.2019.013 (współautorzy: N. Duarte, J. Nieżurawska-Zajac, L. Nieżurawski).

Należy podkreślić, że cykl wyżej wymienionych artykułów opisywał proces transferu wiedzy, do którego opracowania wykorzystałam eksplorowaną przeze mnie tematykę design thinking i design management.

Wyniki badań, poczynionych w projekcie COTRANS zostały zaprezentowane na jednej konferencji krajowej (Toruń, 2016) oraz dwóch konferencjach zagranicznych (Berlin, 2016 oraz Felgueiras, 2015). Szczegóły zawarto w punkcie B.II.2 Wykazu osiągnięć naukowych.

3.3. Opis trzeciego nurtu badawczego: zarządzanie projektowe (design management)

Zarządzanie projektowe, stosowane w organizacji, od 2012 roku znajduje się w polu moich głównych zainteresowań naukowo-badawczych. Niebagatelny wpływ na obranie tego kierunku badań miała wizyta studyjna w Säid Business School na Uniwersytecie Oksfordzkim (wrzesień – październik 2012 roku). Właśnie na tej uczelni pierwszy raz zetknęłam się ze specjalnością o tej nazwie w programie studiów. Rok później odbyłam kolejną wizytę studyjną w HEC Business School w Liege w Belgii (maj 2013 roku). Również na tej uczelni design management był wpisany w program studiów. Efektem moich działań było opublikowanie kilkunastu artykułów i rozdziałów w monografiach. Zostały one uporządkowane w cykl, zgodny z poziomami dojrzałości projektowej przedsiębiorstw:

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

a) wprowadzenie do podejścia design management:

1. Dziadkiewicz A., *Koncepcja design management* [w:] *Współczesne przedsiębiorstwo. Teoria i praktyka*, pr. zbior. pod red. A. Sopińskiej, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 2012, s. 63–72, ISBN 978-83-7378-712-4.
2. Dziadkiewicz A., *Rola kultury organizacyjnej w procesie tworzenia strategii w organizacji zorientowanej na design* Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy, Innowacje, Projekty, Wyd. Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2012, s. 11–24, ISSN 1734-087X (współautor: P. Juchniewicz).
3. Dziadkiewicz A., *Design jako nowoczesny trend w zarządzaniu*, Zarządzanie i Finanse, Vol. 11(4), Część 2, 2013, s. 81–94, ISSN 2084-5189 (współautor: P. Maśloch).
4. Dziadkiewicz A., *Postrzeżenie designu w opinii pokolenia Y uczelni ekonomicznych*, Handel Wewnętrzny, nr 2, s. 114–125, 2016, ISSN 0438-5403.

b) poziom pierwszy dojrzałości projektowej przedsiębiorstwa (tzw. styling) według duńskiej Drabiny Dojrzałości Designu:

1. Dziadkiewicz A., *Rozwój nowego produktu poprzez wykorzystanie koncepcji zarządzania designem*, Roczniki Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu, nr 12 (12), Toruń 2013, s. 355–370, ISSN 1643-8175.
2. Dziadkiewicz A., *Rola designu w procesie tworzenia nowego produktu*, „Marketing i Rynek”, nr 8/2014, ISSN 1231-7853.
3. Dziadkiewicz A., *Wpływ designu na decyzje zakupowe konsumentów dóbr luksusowych*, Zarządzanie i Finanse, Vol. 2, 2014, s. 71–85, ISSN 2084-5189 (współautorka W. Dryl).
4. Dziadkiewicz A., *Design in Luxury Business*, “International Journal of Practices and Theories, Special Issue on Marketing and Business Development, Marketing and Business”, Vol. 4(5), 2014, s. 887–893, e-ISSN 2247-7225 (współautorka: W. Dryl).
5. Dziadkiewicz A., *Proces tworzenia założeń dla nowego produktu (brief zlecniodawcy)*, Logistyka – czasopismo dla profesjonalistów, nr 2, 2015, s. 1141–1147, ISSN 1231-5478.
6. Dziadkiewicz A., *The Idea of New Product Development in Modern Medical Polish Enterprises* Marketing and Branding Research, Vol. 3(1), 2016, s. 50–62, DOI: 10.19237/MBR.2016.01.05, ISSN 2476-3160 (współautorka: J. Nieżurawska).
7. Dziadkiewicz A., *Znaczenie designu opakowania w procesie podejmowania decyzji zakupowych przez konsumentów* [w:] *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 15(2), s. 125–138, 2019, ISSN 2083-3296, DOI: 10.24917/20833296.152.9.

a) poziom drugi dojrzałości projektowej przedsiębiorstwa (design jako proces doskonalenia organizacji) według duńskiej Drabiny Dojrzałości Designu:

1. Dziadkiewicz A., *Koncepcja zarządzania zmianą w organizacji* [w:] *Zmiana warunkiem sukcesu. Współczesne uwarunkowania i metody wspomaganie procesu zarządzania zmianami*, pr. zbior. pod red. J. Skalika, J. Kacały, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013, s. 15–23, ISBN 978-83-7695-313-7 (współautor: P. Juchniewicz).
2. Dziadkiewicz A., *Tworzenie zespołów różnorodnych w przedsiębiorstwach zorientowanych na design* [w:] *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Wyd. Społecznej Akademii Nauk, Tom XIV, Zeszyt 12, Część II, Łódź 2013, s. 361–374, ISSN 1733-2486 (współautorka: M. Kłos).

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

3. Dziadkiewicz A., *Managing Design Process. Exploring the differences in and the relationship between the analytical, multiplying, and visionary design process*, Handel Wewnętrzny, nr 2(365), rocznik 63, 2017, s. 69–81, ISSN 0438-5403.
4. Dziadkiewicz A., *Customer value development in the light of design thinking concept*, „Journal of Positive Management”, Vol. 8(3), 2017, s. 58–68, ISSN 2083-103X.

b) poziom trzeciej dojrzałości projektowej przedsiębiorstwa (design jako element strategii przedsiębiorstwa) według duńskiej Drabiny Dojrzałości Designu:

1. Dziadkiewicz A., *Przemysł kreatywny a konkurencyjność regionów*, „Marketing i Rynek”, nr 10/2015, s. 117–124, ISSN 1231-7853 (współautorka: J. Nieżurawska).
2. Dziadkiewicz A., *Innowacja oparta na designie w przemyśle kreatywnym – między teorią a praktyką*, Informacja w procesie zarządzania, Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania. Zarządzanie i Ekonomia, Wydawnictwa Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego, Bydgoszcz 2015, s. 27–42. ISSN 2450-7385.
3. Dziadkiewicz A., *Personalizacja a kustomizacja w marketingu* Zarządzanie i Finanse, Vol. 15(1), 2017, s. 95–108, ISSN 2084-5189.
4. Dziadkiewicz A., *Koncepcja rozwoju nowego produktu a dyfuzja innowacji*, Zarządzanie i Finanse, Vol. 16(3), 2018, s. 109–120, ISSN 2084-5189.

Należy dodać, że w tym czasie brałam także udział w sześciu konferencjach naukowych organizowanych w kraju. Szczegóły zawarto w punkcie B.II.1 Wykazu osiągnięć naukowych. Wygłosiłam również referaty na dwóch konferencjach za granicą (Bukareszt, 2014 i Stambuł, 2016). Szczegóły zostały zaprezentowane w punkcie B.II.2 Wykazu osiągnięć naukowych.

3.4. Opis czwartego nurtu badawczego: zarządzanie organizacją zrównoważoną

Obszar ten od roku 2015 pozostaje w kręgu moich zainteresowań naukowo-badawczych, przenikając się z obszarem trzecim dotyczącym zarządzania projektowego. Należy zwrócić uwagę, że te dwa obszary są względem siebie komplementarne, głównie ze względu na specyfikę podejścia design management, którego nieodłączną częścią jest działanie zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. W ramach tego nurtu eksplorowane są przede wszystkim następujące zagadnienia:

- zarządzanie różnorodnością pokoleniową;
- zarządzanie i przywództwo w wielokulturowych korporacjach;
- komunikacja międzykulturowa;
- systemy *work-life balance*;
- zrównoważony rozwój w organizacji;
- *wellbeing* w miejscu pracy;
- projektowanie usług zrównoważonych.

Inspirujące do zajęcia się tą tematyką było dla mnie wzięcie udziału w kursie dla wykładowców oraz trenerów biznesu pn. Get Connected 2 w ramach programu Erasmus+ (Sardynia, 2015). Kurs miał na celu promowanie wiedzy o nowoczesnych formach edukacji w dobie mediów społecznościowych, z uwzględnieniem aspektów zrównoważonego rozwoju.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Podczas kursu prowadziłam warsztat (25 godzin szkoleniowych) pt. „Innovative methods for team management in the workplace and at university”.

Wpływ na kształtowanie się moich zainteresowań w tym zakresie miało niewątpliwie nawiązanie współpracy z Uniwersytetem Karola Linneusza z Kalmaru w Szwecji oraz z Uniwersytetem Michała Romera z Wilna na Litwie. W wyniku tej współpracy powstał tzw. projekt załączkowy (ang. *seed project*) pn. „Sustainable tourism for wellbeing in the South Baltic region” (akronim: PRE SBWELL), realizowany ze środków Instytutu Szwedzkiego (Sveska Institutet) nr 19757/2016. Wyniki badań zostały opisane w artykule naukowym i monografii:

1. Dziadkiewicz A., *Architektura pozytywnych doświadczeń (User Experience Design – UxD). Założenia wstępne do projektu rozwoju zrównoważonej turystyki wellbeing w regionie Południowego Bałtyku*, Marketing i Rynek, 2016, nr 10, s. 117–129, ISSN 1231-7853 (współautorka: J. Niezurawska).
2. Dziadkiewicz A., *Wellbeing tourism and its potential in case regions of the South Baltic: Lithuania – Poland – Sweden*, pr. Zbior. pod red. L. Lindell, Linnaeus University, Växjö/Kalmar 2019, ISBN 9789189283053, (współautorzy: L. Lindell, S. Sattari, I. Misiune, P. Pereira).

Następnie wraz ze wspomnianym zespołem badawczym z Uniwersytetu Linneusza, brałam udział w projekcie pn. „Circular economy tools to support innovation in green and blue tourism” (akronim: CIRTOINNO) w ramach programu Interreg Południowy Bałtyk (STHB.01.02.00-22-0058/16), którego efektem są następujące artykuły:

1. Dziadkiewicz A., *Projektowanie modeli biznesowych dla ekonomii cyrkularnej według podejścia design management jako strategia na przyspieszony rozwój gospodarczy i wzrost konkurencyjności regionów UE*, Marketing i Rynek, 2017, nr 10, s. 154–169, ISSN 1231-7853.
2. Dziadkiewicz A., *Świadomość ekonomii cyrkularnej Pokolenia Y jako czynnik przyspieszonego rozwoju gospodarczego regionu*, Marketing i Rynek, 2017, nr 10, s. 398–412, ISSN 1231-7853 (współautorka: J. Niezurawska-Zajac).
3. Dziadkiewicz A., *Projektowanie rozwiązań cyrkularnych dla branży turystycznej*, Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie, Politechnika Śląska, 2018, nr 129, s. 81–88, ISSN 1641-3466.
4. Dziadkiewicz A., *Sustainable Energy Management: Are Tourism SMEs in Poland ready for Circular Economy solutions?*, “International Journal of Sustainable Energy Planning and Management, Special Issue: Tools, technologies and systems integration for the Smart and Sustainable Cities to come”, Vol. 24(2019), s. 75–84, ISSN 2246-2929, DOI: 10.5278/ijsepm.3342 (współautorzy: P. Chaja, M. Jaroszewska).
5. Dziadkiewicz A., *Wpływ działań CSR w przemyśle odzieżowym na akceptację wyższej ceny przez konsumentów pokolenia Z*, *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 15(2), 2019, s. 139–152, ISSN 2083-3296, DOI: 10.24917/20833296.152.10 (współautorka: K. Pawlak).

Rezultatem prac nad ekonomią cyrkularną (in. gospodarką obiegu zamkniętego – GOZ) była także monografia, której jestem współredaktorem:

Journey to the destination: a circular tourism economy: a training program for the hospitality industry to facilitate a transition towards increased circularity in the South Baltic Region, pr. zbior. pod red. L. Lindell, S. Sattari, A. Dziadkiewicz, M. Dmitrzak, A. Kordestani, Växjö/Kalmar: Linnaeus University, 2019, ss. 485, ISBN 978-91-89081-10-9.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

W 2016 roku zostałam poproszona przez Centre for Regional and Tourism Research z siedzibą na Bornholmie o wkład merytoryczny do monografii: J. Manniche, K. Topsø Larsen, R. Brandt Broegaard, E. Holland, *Destination: A circular tourism economy: a handbook for transitioning toward a circular economy within the tourism and hospitality sectors in the South Baltic Region*, Centre for Regional and Tourism Research, 2017, ISBN 978-87-93583-04-7.

Efektami studiów nad zarządzaniem różnorodnością pokoleniową były następujące moje publikacje:

1. Dziadkiewicz A., *Wybrane problemy zarządzania różnorodnością pokoleniową – identyfikacja instrumentów i determinantów motywowania generacji Z w świetle badań empirycznych*, „Marketing i Rynek” 2016, nr 3, s. 661–670, ISSN 1231-7853 (współautorka: J. Nieżurawska).
2. Dziadkiewicz A., *Attractiveness cafeteria systems by viewed generation Z*, “WASET – International Journal of Economics and Management Engineering, World Academy of Science, Engineering and Technology”, Vol. 3(1), Londyn 2016, s. 1240–1246, ISSN 2225-742X, DOI: 10.1108/JPIF-03-2019-0037 (współautorki: H. Karaszewska, J. Nieżurawska).
3. Dziadkiewicz A., *Systemy work-life balance w przedsiębiorstwach w opinii generacji Z – wyniki badań empirycznych*, Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych, tom 45, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2017, s. 241–258, ISSN 1232-4671 (współautorki: J. Nieżurawska, G. Kowalewska).

W tym czasie brałam także udział w pięciu konferencjach krajowych oraz jednym międzynarodowym wydarzeniu o randze światowej pn. „7th World Congress on Polish Studies”, organizowanym przez Polski Instytut Naukowy z siedzibą w Nowym Jorku. Szczegóły dotyczące uczestnictwa w tych wydarzeniach zawarto w punkcie B.II.1 Wykazu osiągnięć naukowych. Wzięłam udział także w sześciu konferencjach naukowych za granicą (Estonia, Wielka Brytania i Szwecja) oraz od czasu pandemii w formule zdalnej na Słowacji (2020 rok) i w Danii (2021 rok). Szczegóły zostały zaprezentowane w punkcie B.II.2 Wykazu osiągnięć naukowych.

Na zakończenie warto dodać, że efektem nawiązanej w 2020 roku współpracy naukowej z prof. Danielą La Forestą, specjalizującą się w geografii ekonomicznej i politycznej (Uniwersytet Fryderyka II w Neapolu, Wydział Nauk Politycznych) była monografia:

Dziadkiewicz A., La Foresta D., *Health planning and crisis management during the first wave of the pandemic: the case of Italy and Poland – comparative study*, Research Institute for European Policy, Gdańsk 2020, ISBN 978-83-954212-2-8.

W tej książce zajęłam się analizą zmian zachowań Polaków, które były spowodowane wybuchem pandemii. Wskazałam, że tylko dobrze zaprojektowane procesy zarówno w skali kraju, jak i wewnątrz przedsiębiorstw mogą być gwarantem stabilności ekonomicznej, środowiskowej oraz społecznej w sytuacji wystąpienia nieoczekiwanych, trudnych do przewidzenia zjawisk.

Więcząc powyższy opis, uważam, że mój dorobek naukowy jest spójny. Wymienione przeze mnie obszary badawcze są ze sobą powiązane, a ich wspólnym mianownikiem jest zarządzanie przedsiębiorstwem w sposób zrównoważony.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Dorobek przedstawiony w tej części autoreferatu powstał dzięki wsparciu i wykorzystaniu zasobów finansowych i rzeczowych uczelni, w których w tym czasie byłam i jestem zatrudniona, tj. Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu oraz Uniwersytetu Gdańskiego. Publikacje i badania zrealizowane we współautorstwie powstały dzięki współpracy z naukowcami z uczelni, w których byłam afiliowana, jak również z innych ośrodków akademickich. W szczególności były to:

- Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania oraz Wydział Nauk Historycznych;
- Uniwersytet Gdański, Wydział Zarządzania, Wydział Prawa i Administracji, Wydział Oceanografii i Geografii, Wydział Filologiczny, Wydział Historyczny oraz Wydział Nauk Społecznych;
- Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych;
- Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu;
- Wyższa Szkoła Infrastruktury i Zarządzania w Warszawie (obecnie: Wyższa Szkoła Inżynierii i Zdrowia);
- Wyższa Szkoła Biznesu w Pile;
- Instytut Maszyn Przepływowych, Polska Akademia Nauk;
- Uniwersytet Komeńskiego w Bratysławie, Słowacja (Univerzita Komenského);
- Uniwersytet Linneusza w Kalmarze, Växjö, Szwecja (Linnéuniversitetet);
- Szkoła Zarządzania i Technologii w Felgueiras, Politechnika Porto, Portugalia (ESTG – Escola Superior de Tecnologia e Gestão | Politécnico do Porto);
- Uniwersytet Neapolitański im. Fryderyka II, Włochy (Università degli Studi di Napoli Federico II).

3.5. Recenzje polskie i zagraniczne

Zrecenzowałam 21 artykułów naukowych, w tym 3 w języku polskim i 18 w języku angielskim. Warto podkreślić, że przygotowuję także recenzje do „Plos One”, recenzowanego czasopisma naukowego wydawanego przez Public Library of Science, z Impact Factor 2,74 na rok 2019/20. Przygotowywałam ponadto recenzje do „Progress in Economic Sciences”⁸, „Torun Business Review”⁹ oraz do czasopisma „Nowoczesne Systemy Zarządzania”, wydawanego przez Instytut Organizacji i Zarządzania Wojskowej Akademii Technicznej, a także czasopisma „Advances in Research” oraz „Business and Management Research Journal”¹⁰.

⁸ „Progress in Economic Sciences” jest indeksowane w bazach: BazEkon, BazHum, CEJSH, DOAJ, Index Copernicus, ERIH PLUS i Bibliography Economics.

⁹ „Torun Business Review” jest indeksowany w: IC Journals Master List, BazEkon, PBN, EconBiz, CEJSH, DOAJ, CiteFactor i ERIH PLUS.

¹⁰ „Business and Management Research Journal” jest indeksowany między innymi w: EconBiz, EconPapers, IDEAS, JournalSeek, JournalTOCs, NSD-DBH, ROAD.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

3.6. Sumaryczne zestawienie dorobku publikacyjnego

Tabela 1. Syntetyczne zestawienie osiągnięć naukowo-badawczych

Rodzaj osiągnięcia	Autorstwo		Współautorstwo		Razem
	j. pol.	j. ang.	j. pol.	j. ang.	
Publikacje naukowe (przed osiągnięciem stopnia doktora)					
Rozdziały w monografiach naukowych	6				6
Publikacje naukowe w recenzowanych czasopismach	2				2
Publikacje w materiałach pokonferencyjnych		2			2
Publikacje w czasopismach branżowych	17				17
Razem publikacje	25	2			27
Punktacja według listy MNiSW	135 pkt.				
Publikacje naukowe (po uzyskaniu stopnia doktora)					
Monografie naukowe	2		1	1	4
Rozdziały w monografiach	5	1	1	3	10
Publikacje naukowe w recenzowanych czasopismach	15	3	15	10	43
Inne publikacje	1				1
Redakcja książek			1 ¹¹	1	2
Razem publikacje	23	4	18	15	60
Punktacja według listy MniSW	741 pkt.				
Cytowania według Google Scholar (bez autocytowań)	153				
Indeks Hirscha według Google Scholar	7				
Indeks i10-index według Google Scholar	3				
Cytowania według Publish or Perish	162				
Indeks Hirscha według Publish or Perish	7				
g-index według Publish or Perish	8				
Cytowania według Web of Science ¹²	1				

Źródło: opracowanie własne.

¹¹ 23 czerwca 2021 roku będę brała udział w konferencji pn. „Turystyka Wellbeing – perspektywiczny nurt zrównoważonej turystyki”. Jej efektem będzie monografia wieloautorska, której będę redaktorem wraz z dr hab. Robertem Bębnem, prof. UG.

¹² Dodatkowo, w czasopiśmie pt. „European Journal of Transformation Studies” (Vol. 8, No. 2, 2020, s. 258–260), indeksowanym w Web of Science, ukazała się recenzja mojej książki pt. *Health planning and crisis management during the first wave of the pandemic: the case of Italy and Poland – comparative study*, Research Institute for European Policy, Gdańsk 2020, ISBN 978-83-954212-2-8 (współautorka: Daniela La Foresta).

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Należy zaznaczyć, że z uwagi na niewielką liczbę publikacji dotyczących design management w języku polskim skupiłam się przede wszystkim na publikowaniu artykułów naukowych w polskich czasopismach. Jednakże obecnie recenzowane są trzy moje artykuły:

- *Qualitative factors of design management effectiveness. Empirical research on a representative sample of Polish enterprises*, nr złożenia: PONE-D-21-09899, PLOS One, Impact Factor 2,740.
- *Evolutionary Game Analysis of the Partners' Behavior in the Rural E-payment Market of China* (współautorzy: W. Jinghua, J.W. Wiśniewski, E. Sokołowska), Risks, ISSN 2227-9091.
- *City Brand Equity, a marketing perspective* (współautorzy: K. Pawlak-Kołodziejka, E. Sokołowska), "Journal of Destination Marketing & Management", Elsevier, IF 4,279.

3.7. Redakcja czasopism naukowych

Od 2015 roku pełnię funkcję redaktora ekonomicznego (analiza statystyczna i ekonomiczna) w redakcji Toruńskich Studiów Bibliograficznych.

3.8. Członkostwo w stowarzyszeniach międzynarodowych

Od 2017 roku jestem członkiem Międzynarodowego Instytutu Inżynierii i Technologii (International Engineering and Technology Institute – IETI) z siedzibą w Hongkongu. Od 2018 roku zaś jestem Przewodniczącym Oddziału tego Instytutu z siedzibą w Toruniu.

Efektom moich prac nad gospodarką w obiegu zamkniętym (GOZ) było zaproszenie mnie w 2020 roku do uczestniczenia w inicjatywie pn. „Circles” zorganizowanej przez Centre for Interdisciplinary Research and Education in Circular Economy and Sustainability, której patronuje Uniwersytet w Roskilde, a partnerami są: Uniwersytet Nauk Stosowanych w Bredzie, Centrum Badań na Uniwersytecie w Lancaster oraz Konfederacja Przemysłu Duńskiego.

3.9. Udział w komitetach naukowo-technicznych konferencji

W kwietniu 2019 roku zasiadałam w Komitecie Naukowo-Technicznym II Światowego Sympozjum Ekonomii, Biznesu i Zarządzania („2nd World Symposium on Economics, Business and Management” – WSEBM) zorganizowanym w Hongkongu. Organizatorem Sympozjum był Międzynarodowy Instytut Inżynierii i Technologii (International Engineering and Technology Institute – IETI) oraz Międzynarodowy Instytut Badań Ekonomicznych i Zarządzania (International Research Institute for Economics and Management – IRIEM).

W grudniu 2018 roku zasiadałam w Komitecie Naukowo-Technicznym IV Międzynarodowych Warsztatów Ekonomii i Zarządzania („4th International Workshop on Economics and Management” – IWEM), które odbyły się w Hongkongu.

W grudniu 2017 roku zasiadałam w Komitecie Organizacyjnym VII Międzynarodowej Konferencji Naukowej pn. „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania. W poszukiwaniu organizacji doskonałej – współczesne trendy w sektorze publicznym, wojskowym, społecznym i biznesowym”, zorganizowanej przez Instytut Organizacji i Zarządzania na Wydziale

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Cybernetyki, na Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie. Współorganizatorem była Katedra Marketingu na Wydziale Zarządzania na Uniwersytecie Gdańskim, której jestem pracownikiem.

W listopadzie 2016 roku zasiadałam w Komitecie Organizacyjnym VI Konferencji Naukowej pn. „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania. Kontrowersje i wyzwania marketingu i zarządzania w XXI wieku”, organizowanej również przez powyższe Uczelnie.

3.10. Uczestnictwo i organizacja konferencji naukowych w kraju i za granicą

W bieżącym roku zasiadam w Radzie Programowej konferencji pn. „Wellbeing Tourism – perspektywiczny nurt zrównoważonej turystyki”, której współorganizatorem jest moja Katedra. Konferencja odbędzie się 23 czerwca 2021 roku.

W okresie od 2008–2021 roku uczestniczyłam w 14 krajowych i 7 międzynarodowych konferencjach naukowych organizowanych w Polsce (jedna z nich odbędzie się we wrześniu br.). Wygłosiłam łącznie 19 referatów. Dodatkowo przewodniczyłam 2 sesjom na konferencjach krajowych i 1 sesji na konferencji międzynarodowej. Brałam także udział w 9 konferencjach naukowych za granicą. Wygłosiłam na nich 6 referatów. Szczegóły zawarte są w punkcie B.II.1 Wykazu osiągnięć naukowych (konferencje organizowane w kraju) oraz w punkcie B.II.2 Wykazu osiągnięć (konferencje organizowane za granicą).

Natomiast w grudniu 2017 roku wraz z pracownikami mojej Katedry współorganizowałam VII Międzynarodową Konferencję Naukową pn. „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania. W poszukiwaniu organizacji doskonałej – współczesne trendy w sektorze publicznym, wojskowym, społecznym i biznesowym”, na Wydziale Cybernetyki, Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie.

W listopadzie 2016 roku wraz z pracownikami mojej Katedry współorganizowałam VI Konferencję Naukową pn. „Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania. Kontrowersje i wyzwania marketingu i zarządzania w XXI wieku”, na Wydziale Cybernetyki, Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie.

W okresie przed doktoratem, tj. w latach 2004–2008, uczestniczyłam w 3 konferencjach krajowych i 1 międzynarodowej konferencji dla doktorantów w kraju oraz w 1 konferencji za granicą. W tym czasie zaprezentowałam 5 referatów.

3.11. Opieka nad doktorantami

Pełniłam funkcję promotora pomocniczego rozprawy doktorskiej mgr Urszuli Kęprowskiej na temat „Model marketingu wydarzeń w promocji turystycznej miast”. Promotorem pracy był dr hab. Wojciech Żurawik, prof. UG. Publiczna obrona rozprawy odbyła się 22 lutego 2018 roku.

3.12. Sumaryczne zestawienie uczestnictwa w krajowych i międzynarodowych konferencjach

Tabela 2. Syntetyczne zestawienie udziału w konferencjach krajowych i zagranicznych

Konferencje naukowe	W kraju		Za granicą	Razem
	krajowe	międzynarodowe		
Przed doktoratem				
Uczestnictwo	4	2	1	7
Referat i wystąpienie	4	2	1	7
Po uzyskaniu stopnia doktora				
Uczestnictwo	14	4 ¹³	8	26
Referat i wystąpienie	11	4 ¹⁴	6	21
Przewodniczenie sesji	2	1 ¹⁵	1	4
Organizacja konferencji	2	1 ¹⁶	2	5

Źródło: opracowanie własne.

3.13. Udział w projektach krajowych i zagranicznych mających wpływ na rozwój naukowy

Od 2019 roku pełnię funkcję eksperta zewnętrznego w projekcie pn. „ArchaeoBalt – Laying fixed foundations for innovative Archaeotourism – a new ‘green’ Archaeoroute in the Southern Baltic Sea Region” (STHB.02.01.00-22-0138/17-00), w ramach programu Interreg Południowy Bałtyk. Projekt jest realizowany między innymi przez Uniwersytet Gdański, Uniwersytet w Aarhus i Uniwersytet w Lund.

W latach 2015–2017 byłam koordynatorem projektu międzynarodowego „COTRANS – Uwarunkowania transferu wiedzy i innowacyjnej działalności przedsiębiorstw” (nr wniosku 31032/2014), realizowanego w ramach Programu wymiany osobowej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach Umowy między Rządem RP a Rządem Republiki Portugalskiej o współpracy naukowej i technicznej. Partnerami w projekcie był Uniwersytet Gdański, Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu oraz Politechnika w Porto.

Od 2018 roku jestem zaangażowana w projekt pn. „SB WELL – Wellbeing Tourism in the South Baltic Region – Guidelines for good practices & Promotion” (STHB.02.01.00-SE-0137/17), w ramach programu Interreg Południowy Bałtyk. Liderem projektu jest Uniwersytet Karola Linneusza ze Szwecji, a partnerzy pochodzą z Polski, Litwy, Niemiec i Danii. W projekcie pełnię funkcję badacza oraz głównego kierownika do spraw komunikacji.

W latach 2017–2019 wraz z zespołem badawczym z Uniwersytetu Karola Linneusza, brałam udział w projekcie pn. „CIRTOINNO – Circular economy tools to support innovation

¹³ Konferencja odbędzie się 23 czerwca 2021 roku.

¹⁴ Jak wyżej.

¹⁵ Jak wyżej.

¹⁶ Jak wyżej.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

in green and blue tourism” (STHB.01.02.00-22-0058/16), w ramach programu Interreg Południowy Bałtyk. Liderem projektu była Agencja Rozwoju Pomorza. Brały w nim również udział jednostki naukowo-badawcze, tj. Centrum Badań nad Turystyką na Bornholmie, Instytut Maszyn Przepływowych Polskiej Akademii Nauk oraz Instytut Zarządzania Strategicznego w Litwy, a także organizacje samorządowe i stowarzyszenia non-profit ze Szwecji oraz Litwy. W projekcie pełniłam funkcję eksperta i specjalisty ds. badań, a przez kilka miesięcy pełniłam w nim funkcję koordynatora.

W wyniku współpracy z Uniwersytetem Karola Linneusza oraz Uniwersytetem Michała Romera z Wilna powstał tzw. projekt załączkowy (tzw. *seed project*) pn. „PRE SBWELL – Sustainable tourism for wellbeing in the South Baltic region” (nr 19757/2016), realizowany w okresie 1.08.2016–31.03.2017 ze środków Instytutu Szwedzkiego (Sveska Institutet). Pełniłam w nim funkcję głównego badacza. Uzupełnieniem tego projektu był projekt załączkowy pn. „SB WELL – Sustainable tourism for wellbeing in the South Baltic region” (STHB.02.01.00-SE-S052/16/Ika), realizowany w okresie 1.09.2016–31.12.2016 w ramach programu Interreg Południowy Bałtyk. Pełniłam w nim funkcję kierownika projektu.

Szczegóły powyższych projektów oraz opis moich zadań zawarto w punkcie B.II.7 Wykazu osiągnięć naukowych.

3.14. Wizyty studyjne na uczelniach zagranicznych

Na przełomie września i października 2012 roku wzięłam udział w wizycie studyjnej w Säid Business School na Uniwersytecie Oksfordzkim. Wizyta studyjna trwała jeden miesiąc. W jej trakcie mogłam nie tylko dokonać kwerendy bibliotecznej (zwłaszcza w kontekście literatury dotyczącej design management), lecz także zapoznać się z metodami nauczania stosowanymi w tym ośrodku naukowym. Metody i techniki tam zaobserwowane posłużyły mi później za materiał dydaktyczny, wykorzystywany podczas prowadzonych przeze mnie zajęć m.in. na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika (projekt pn. „Podniesienie kompetencji kadry dydaktycznej UMK”), Wyższej Szkoły Biznesu w Pile (projekt pn. „PI: Nowy model kształcenia przez całe życie w budowaniu potencjału rozwojowego uczelni”) oraz na Gdańskim Uniwersytecie Medycznym (projekt pn. „Project Grant Agreement: Local activities in RIS regions”).

W maju 2013 roku wzięłam udział w kolejnej wizycie studyjnej na Uniwersytecie w Liège, w Belgii (HEC Liège Management School). Szczegóły powyższych aktywności zawarto w punkcie B.II.8 Wykazu osiągnięć naukowych.

3.15. Ukończone szkolenia i kursy doskonalące wiedzę

Poza wymienionymi w pkt. 1.2 studiami podyplomowymi, których byłam słuchaczem, ukończyłam także następujące szkolenia i kursy doskonalące moją pracę dydaktyczną:

- kurs języka angielskiego na poziomie C2 z pozytywnie zdany egzaminem TGLS Direct Test of English Certificate – 27.10.2020 roku;
- Academic writing – kurs doskonalący umiejętności pisania tekstów akademickich dla pracowników UG (kurs prowadzony był przez Instytut Anglistyki

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

- i Amerykanistyki UG) – 10.2016–06.2017 roku;
- Design thinking (w ramach wydarzenia Design Thinking Week) – 9–10.05.2017 roku;
- Design thinking (w ramach wydarzenia Gdynia Design Days) – 1–10.07.2016 roku;
- Kurs z zakresu myślenia wizualnego – 12.03.2016 roku;
- Design thinking – 15.01.2015 roku;
- Budowanie ekologicznej marki oraz kształtowanie proekologicznego wizerunku firmy – 27–29.03.2015 roku;
- Prawne i etyczne prowadzenie działalności gospodarczej – 22.01.2015 roku;
- Pozyskiwanie środków na działalność w obszarze ekonomii społecznej – 20–21.07.2014 roku;
- Techniki efektywnego uczenia się – 9.02.2012 roku;
- Metodyka prowadzenia zajęć w języku angielskim – 9.06.2011 roku;
- Metodyka prowadzenia zajęć e-learningowych – 17.05.2011 roku;
- Wystąpienia publiczne – 22.09.2011 roku.

4. Omówienie pozostałego dorobku

4.1. Działalność dydaktyczna i popularyzująca naukę w kraju

Moje doświadczenie dydaktyczne zdobyłam i doskonaliłam w dwóch ośrodkach akademickich: w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu (i w oddziale WSB w Bydgoszczy), w której pracowałam do 2013 roku na stanowisku adiunkta, oraz od października 2013 roku na Uniwersytecie Gdańskim. Dodatkowo prowadziłam zajęcia w Wyższej Szkole Infrastruktury i Zarządzania w Warszawie (w latach 2009–2013) oraz w ramach studiów podyplomowych w Wyższej Szkole Biznesu w Pile (w latach 2009–2014). Realizuję lub realizowałam zajęcia z następujących przedmiotów:

1. Studia licencjackie i magisterskie – wśród przedmiotów ogólnowydziałowych, kierunkowych i specjalnościowych (wykłady, ćwiczenia i konwersatoria) znajdują się między innymi:
 - w języku polskim: marketing innowacji, design w marketingu, merchandising, marketing, ekonomika usług, marketing usług, marketing wewnętrzny, komunikacja interpersonalna, polityka turystyczna, zarządzanie produktem turystycznym, zachowania konsumentów na rynku turystycznym, ekonomika turystyki, polityka turystyczna, zarządzanie marketingowe w turystyce, promocja turystyczna, turystyka międzynarodowa, strategie konkurencji, strategie marketingowe, zintegrowana komunikacja marketingowa, podstawy zarządzania, zarządzanie projektami, zarządzanie procesami, nauka o organizacji, negocjacje, nowoczesne metody i techniki zarządzania, zarządzania organizacyjne, zarządzanie strategiczne;

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

- w języku angielskim: new trends in tourism, customer profile, leadership, mind mapping, modern solutions in marketing and management, recruitment and selection, marketing, coaching, get connected in social media, elements of intercultural management.

2. Studia podyplomowe:

- w latach 2019–2020 prowadziłam zajęcia pt. Customer Experience w eventach na studiach podyplomowych pn. „Event manager” na Wydziale Zarządzania UG;
- od 2019 roku jestem opiekunem podyplomowych studiów pn. „Zarządzanie i kontrola w podmiotach leczniczych”, na których prowadzę następujące przedmioty: budowanie wizerunku podmiotu leczniczego i kanwa modelu biznesowego. W latach 2017–2019 byłam opiekunem studiów podyplomowych pn. „Zarządzanie i kontrola w podmiotach leczniczych z certyfikatem Auditor wewnętrzny Systemu Zarządzania Jakością wg normy ISO 9001:2015” w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu (projekt współfinansowany przez UE w ramach EFS). Poza opieką merytoryczną nad programem studiów prowadziłam następujące przedmioty: efektywne zarządzanie, delegowanie zadań i wzmacnianie umiejętności pracowników, umiejętności menedżerskie, promocja zdrowia i wellbeing w służbie zdrowia, marketing usług medycznych;
- od 2017 roku prowadzę przedmioty: zarządzanie projektami, zarządzanie integracją projektu oraz zarządzanie komunikacją w projekcie na studiach podyplomowych „Trening Menedżerski”, „Menedżer Projektu” w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu;
- w latach 2013–2014 prowadziłam zajęcia pt. CRM – zarządzanie relacjami z klientem na „Studiach podyplomowych w zakresie infobrokerstwa i zarządzania informacją” na Wydziale Filozofii i Nauk Społecznych UMK w Toruniu oraz przedmioty: analiza pracy i planowanie zatrudnienia, reklama i marka jako instrument komunikacji na studiach podyplomowych pn. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, „Zarządzanie logistyczne”, „Komunikacja w biznesie”, „BHP i systemy zarządzania bezpieczeństwem” w Wyższej Szkole Biznesu w Pile;
- w latach 2012–2013 byłam opiekunem studiów podyplomowych „Public Relations” w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu (według mojego autorskiego programu, powiązanego z kursem zorganizowanym przez Franklin University z siedzibą w Columbus w Stanach Zjednoczonych). W ramach studiów podyplomowych prowadziłam następujące przedmioty: wprowadzenie do PR, opracowywanie i redagowanie tekstów PR, PR w sytuacji kryzysowej, relacje inwestorskie, reklama korporacyjna oraz techniki i narzędzia public relations.

3. Studia MBA dla podmiotów leczniczych:

- w latach 2019–2021, prowadziłam zajęcia pt. Innowacje w służbie zdrowia w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu oraz prowadzę seminarium dyplomowe na tych studiach.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Prowadziłam także zajęcia dla najmłodszych (Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcy, Uniwersytet Gdański) oraz dla seniorów (Uniwersytet Każdego Wieku, Wyższa Szkoła Bankowa w Bydgoszczy).

Dodatkowo warto wspomnieć, że w latach 2019–2020 prowadziłam zajęcia dydaktyczne na kursie kwalifikacyjnym z zakresu zarządzania oświatą dla nauczycieli i dyrektorów placówek edukacyjnych na zlecenie Centrum Edukacji Nauczycieli w Koszalinie.

4.2. Działalność dydaktyczna i popularyzująca naukę za granicą

Od września 2021 roku będę zaangażowana w projekt pn. „The power of events in higher education – focusing on sustainability and the UN Sustainable Development Goals to educate and develop students who will be the agents of change within climate action awareness” w ramach programu Erasmus+ pn. „Green Experience Economy: Electives and Summer School Programme” w Aarhus, w Danii. Liderem projektu jest Urząd Miasta Aarhus i Business Academy Aarhus, po stronie polskiej – Centrum Zrównoważonego Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego. W ramach projektu będę prowadziła wykład pn. Sustainability & Business oraz uczestniczyła jako prowadzący w Letniej Szkole Zarządzania w Aarhus (maj, 2022 i sierpień, 2023).

W dniach 26 maja – 2 czerwca 2019 roku zrealizowałam warsztaty dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej na podstawie celów zrównoważonego rozwoju dla młodzieży z Wielkiej Brytanii, Polski, Litwy, Włoch i Grecji w ramach projektu „YOU. A.C.E.! – Innovating Youth Work to Foster Youth Active Citizenship, (Social) Entrepreneurship and (Self)Employability”. Warsztaty były organizowane w ramach programu Erasmus+, a partnerami projektu byli: Uniwersytet w Plymouth (Wielka Brytania), Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu, Stowarzyszenie Przedsiębiorczości z Wilna (Litwa) oraz Instytut Rozwoju Przedsiębiorczości z Larisy (Grecja) wraz ze Stowarzyszeniem Enjoy Italy z Marcellinary (Włochy).

W marcu 2017 roku wraz z Uniwersytetem Michała Romera z Litwy oraz Uniwersytetem Karola Linneusza ze Szwecji współorganizowałam warsztaty dla branży turystycznej pn. „Sustainable Development of wellbeing tourism in the South Baltic Region”, w Połdże na Litwie. A następnie w maju 2017 roku poprowadziłam podobne warsztaty dla przedsiębiorstw turystycznych pn. „The Path to Sustainable Tourism in Öland – SME’s perspective” w Szwecji.

W dniach 26–28 maja 2015 roku wzięłam udział w wydarzeniu pn. „ESTGF International Days”, organizowanym przez Wyższą Szkołę Zarządzania i Technologii w Felgueiras, będącą częścią Politechniki w Porto (School of Management and Technology of Felgueiras, Polytechnic of Porto, Portugalia). Podczas tego wydarzenia wygłosiłam referat: *Enablers and Barriers of Knowledge Transfer in Poland and Portugal – empirical results*.

W dniach 14–21 kwietnia 2015 roku wzięłam udział w kursie dla wykładowców oraz trenerów biznesu pn. „Get Connected 2” w ramach programu Erasmus+ na Sardinii. Kurs miał na celu promowanie wiedzy o nowoczesnych formach edukacji w dobie mediów społecznościowych, ze szczególnym uwzględnieniem aspektów zrównoważonego rozwoju i tworzenia dobrego środowiska pracy. Podczas kursu poprowadziłam kilkudniowe warsztaty pt. „Innovative methods for team management in the workplace and at university”.



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

W dniach 26–30 marca 2012 roku wzięłam udział w wydarzeniu pn. „5th International Week, Focus on Success”, na Politechnice w Setubal (Polytechnic Institute of Setúbal, Portugalia). Było to wydarzenie międzynarodowe, skupiające wykładowców z całej Europy, służące wymianie poglądów i dobrych praktyk oraz nawiązaniu współpracy. Wygłosiłam na nim referat: *Knowledge Management in modern enterprises*.

W lipcu 2011 roku wzięłam udział w Szkole Letniej Zarządzania pn. „Doing Business in Central and Eastern Europe” na Uniwersytecie Ekonomicznym w Bratysławie (Ekonomická univerzita v Bratislave, Słowacja). W tej inicjatywie uczestniczyły trzy uczelnie: Wyższa Szkoła Bankowa w Toruniu (ta uczelnia rozpoczęła w 2011 roku cykl Szkół Letnich Zarządzania na wspomnianych uczelniach), Uniwersytet Ekonomiczny w Bratysławie oraz Uniwersytet Michała Romera w Wilnie. W ramach Szkoły Letniej w Bratysławie prowadziłam zajęcia pt. *Knowledge as a key factor in the development of enterprise innovativeness*, a także sprawowałam przez dwa tygodnie pieczę nad studentami. Rok później, w lipcu 2012 roku, wzięłam udział w Szkole Letniej pn. „Law and Economy in a Global Village of Financial Crisis” w Wilnie na Uniwersytecie Michała Romera (Mykolo Romerio universitetas – MRU). Prowadziłam wówczas warsztaty pn. „How to manage a company during an economic crisis?”.

4.3. Wyjazdy zagraniczne w ramach mobilności edukacyjnej programu Erasmus+ z uwzględnionym modułem Staff Mobility for Teaching (STA)

W ramach mobilności kadry naukowo-dydaktycznej uczestniczyłam w 4 wyjazdach zagranicznych.

W czerwcu 2017 roku prowadziłam wykład i warsztaty dla studentów z Portugalii pt. „Aesthetics as a new approach to ethics. Towards sustainable design” w Szkole Zarządzania i Technologii w Felgueiras na Politechnice w Porto (School of Management and Technology of Felgueiras, Polytechnic of Porto).

W kwietniu 2016 roku prowadziłam wykład oraz warsztaty dla studentów pt. „Customer Experience Design” na Uniwersytecie w Sannio we Włoszech.

We wrześniu 2013 roku prowadziłam wykład i warsztaty pt. „Coaching as a modern tool of HR Management” na Uniwersytecie Izmirskim (Dokuz Eylul Universitesi, Reha Midilli Foça Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yükseköğretim Kurumu).

Natomiast w czerwcu 2012 roku prowadziłam cykl wykładów pt. „Significance of ethics in team building” w ramach programu IP Ethical Manager, L'École de Management w Hawrze we Francji.

Szczegóły powyższych aktywności zawarto w punkcie B.III.3 Wykazu osiągnięć naukowych.



4.4. Sumaryczne zestawienie pozostałego dorobku dydaktycznego i organizacyjnego

Tabela 3. Syntetyczne zestawienie pozostałego dorobku dydaktycznego i organizacyjnego

Rodzaj osiągnięcia	Liczba studentów		Razem
Opieka nad doktorantami	1		1
Liczba wypromowanych osób z tytułem licencjata	387		387
Liczba wypromowanych osób z tytułem magistra	47		47
Liczba recenzji prac licencjackich	201		201
Liczba recenzji prac magisterskich	86		86
	j. pol.	j. ang.	
Liczba recenzji artykułów naukowych	3	19	22
	krajowe	zagraniczne	
Prowadzone warsztaty i szkolenia na uczelniach w ramach wyjazdów Erasmus + i szkół letnich	8	9 ¹⁷	17
Wizyty studyjne		2	2

Źródło: opracowanie własne.

4.5. Kontakt z praktyką gospodarczą, oddziaływanie prowadzonych badań na otoczenie społeczno-gospodarcze – działalność ekspercka

Od momentu obrony doktoratu przeprowadziłam ponad 1500 godzin szkoleniowych, między innymi dla: Urzędu Marszałkowskiego w Gdańsku, Agencji Rozwoju Pomorza w Gdańsku, Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej w Toruniu oraz MIERO Międzynarodowego Instytutu Edukacji i Rozwoju Osobistego z siedzibą w Toruniu.

15 września 2021 roku będę brać czynny udział w Forum Przedsiębiorstw – wydarzeniu organizowanym cyklicznie przez Agencję Rozwoju Pomorza pod patronatem Marszałka Województwa Pomorskiego. Na forum będę prowadziła sesję dotyczącą turystyki wellbeing jako nowego trendu w turystyce popandemicznej oraz zaprezentuję wykład na temat turystyki zrównoważonej. Współpracuję także z Centrum Zrównoważonego Rozwoju działającym przy Uniwersytecie Gdańskim.

Warty podkreślenia jest także mój udział w latach 2014–2015 w projekcie „Branża medyczna siłą regionu kujawsko-pomorskiego” realizowanym w ramach Poddziałania 2.1.2 „Partnerstwo dla zwiększania adaptacyjności” POKL przez KPOP Lewiatan w Toruniu. Pełniąc funkcję eksperta przygotowywałam ekspertyzy dotyczące budowania wizerunku i strategii marketingowych dla placówek medycznych (około 70 zaudytowanych podmiotów).

¹⁷ Projekt pn. „The power of events in higher education – focusing on sustainability and the UN Sustainable Development Goals to educate and develop students who will be the agents of change within climate action awareness” w ramach programu Erasmus+ pn. „Green Experience Economy: Electives and Summer School Programme”. Partnerami projektu jest Urząd Miasta Aarhus, Business Academy w Aarhus oraz Centrum Zrównoważonego Rozwoju przy Uniwersytecie Gdańskim.

Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Od 2018 roku pełnię też funkcję eksperta ds. gospodarki obiegu zamkniętego w Agencji Rozwoju Pomorza w Gdańsku. Prowadzę warsztaty z tego zakresu między innymi na zlecenie Fundacji Inicjowania Rozwoju Up Foundation z siedzibą w Gdańsku oraz Ośrodka Wspierania Ekonomii Społecznej w Toruniu. Obecnie wraz z Sopocką Organizacją Turystyczną i Agencją Rozwoju Pomorza w Gdańsku pracuję nad inicjatywą Ekologiczny Sopot.

4.6. Współpraca z agencjami wykonawczymi resortu nauki i szkolnictwa wyższego oraz uczelniami wyższymi – działalność ekspercka

Od 2021 roku jestem recenzentem/ekspertem ds. oceny wniosków SASPRO 2 (Slovak Academic and Scientific Programme). Jest to program mobilności kadry naukowej Słowackiej Akademii Nauk, Uniwersytetu Komeńskiego w Bratysławie oraz Słowackiego Uniwersytetu Technologicznego w Bratysławie, który jest współfinansowany przez program Horyzont 2020 – Działania Marie Skłodowska-Curie – COFUND.

Od 2020 roku pełnię funkcję recenzenta/eksperta ds. oceny projektów w Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej NAWA.

Zostałam także zaproszona do grona ekspertów w obszarze „Turystyka – konkurencyjność” w projekcie „μGranty B+R dla przedsiębiorstw”. Projekt jest realizowany przez Excento (spółka celowa Politechniki Gdańskiej) w partnerstwie z Regionalną Izbą Gospodarczą Pomorza, Centrum Innowacji Medycznych (spółka celowa Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego) oraz Techtransbalt (spółka celowa Uniwersytetu Gdańskiego).

W 2019 roku prowadziłam szkolenia dla studentów, doktorantów i pracowników Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego pn. „Business workshop for students” w ramach projektu „Project Grant Agreement: Local activities in RIS regions” EIT, stanowiącego integralną część programu Horizon 2020 oraz Horizon Europe, z następujących tematów: “Increase students’ entrepreneurial skills”, “Training in problem-solving skills”, “Develop business and communication skills” oraz “Business Model Canvas”.

W latach 2018–2019 prowadziłam także szkolenia pt. „Innowacyjne metody dydaktyczne”, „Nowoczesne metody pracy w grupach”, „Metoda odwróconej klasy oraz projektu edukacyjnego”, w ramach projektu pn. „Podniesienie kompetencji kadry dydaktycznej UMK” współfinansowanego ze środków UE w ramach EFS – Priorytet III. Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju, Działanie 3.4 Zarządzanie w instytucjach szkolnictwa wyższego, POWER 2014–2020, dla tzw. młodej i doświadczonej kadry dydaktycznej Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

Od października 2015 roku wspólnie z grupą ekspertów z mojego Uniwersytetu brałam udział w przygotowaniu i realizacji badań fokusowych oraz tworzeniu map interesariuszy w projekcie pn. „Innowacyjny model społeczno-ekonomicznych kosztów i korzyści w projektach infrastrukturalnych”, nr IS-2/88/NCBR/2015, współfinansowanych przez NCBiR.

W latach 2013–2015, z ramienia Kanclerza UG, wchodziłam w skład zespołu przygotowującego wytyczne do projektu pn. „Zarządzanie Uczelnią Umiędzynarodowioną Study in Pomorskie”. Poza Uniwersytetem Gdańskim, w skład zespołu wchodziłi reprezentanci innych uczelni z województwa pomorskiego, między innymi: Politechniki Gdańskiej, Uniwersytetu Morskiego w Gdyni, Akademii Muzycznej i Akademii Sztuk Pięknych w



Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych

Gdańsku, Akademii Wychowania Fizycznego i Sportu oraz Gdańskiego Uniwersytetu Medycznego.

W 2013 roku przygotowałam materiały e-learningowe do projektu „Menadżer transportu i spedycji, Menadżer logistyki – efektywne zarządzanie potencjałem gospodarczym regionu wielkopolskiego”, PO KL na zlecenie Wyższej Szkoły Biznesu w Pile. A rok później przeprowadziłam szkolenia z metodyki kształcenia (produktu projektu innowacyjnego „PI: Nowy model kształcenia przez całe życie w budowaniu potencjału rozwojowego uczelni”). Szkolenie to było adresowane do kadry dydaktycznej i kierowniczej. Zwieńczeniem prac była przygotowana przeze mnie recenzja materiałów dydaktycznych pt. *Diagnozowanie luk kompetencyjnych jako podstawa tworzenia programów kształcenia*. Szczegóły zaprezentowano w punkcie B.1.2. Wykazu osiągnięć naukowych.

W 2011 roku pełniłam funkcję koordynatora merytorycznego projektu „Podążając za wymogami rynku pracy – Studia podyplomowe i specjalistyczne szkolenia szansą na lepszą przyszłość”, organizowanego przez Wyższą Szkołę Biznesu w Pile (PO KL Działanie 4.1. Wzmocnienie i rozwój potencjału dydaktycznego uczelni oraz zwiększenie liczby absolwentów kierunków o kluczowym znaczeniu dla gospodarki opartej na wiedzy Poddziałanie 4.1.1 Wzmocnienie potencjału dydaktycznego uczelni).

4.7. Działalność organizacyjna

Na moim Wydziale wchodzę w skład zespołu, pod przewodnictwem Pani prof. dr hab. Małgorzaty Wiśniewskiej, koordynującego działania na rzecz HR Excellence in Research, znaku nadanego przez Komisję Europejską instytucjom, które wdrażają zasady „Europejskiej Karty Naukowca” i „Kodeksu postępowania przy rekrutacji pracowników naukowych” oraz w skład Wydziałowej Komisji Kwalifikacyjnej programu Erasmus+ na rok akademicki 2021/2022.

Warto dodać, że jestem także zaangażowana w przygotowanie nowej specjalności na rok 2021/2022 pn. Management – będzie to specjalność prowadzona na studiach magisterskich, w języku angielskim.

4.8. Koła naukowe

Od początku mojej pracy naukowo-dydaktycznej zawsze byłam zaangażowana w działalność kół naukowych:

- w latach 2008–2013 byłam opiekunem Koła Naukowego „Manager” działającego w Wyższej Szkole Bankowej w Toruniu;
- od 2013 roku jestem opiekunem Koła Naukowego „Pryzmat” działającego przy Katedrze Marketingu, której jestem pracownikiem.



4.9. Nagrody i wyróżnienia

W 2018 roku zostałam odznaczona nagrodą Nauczyciel Roku im. Krzysztofa Celestyna Mrongowiusza przez Uniwersytet Gdański.

W 2012 roku zostałam wyróżniona przez Wicemarszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej za osiągnięcia dydaktyczne i metodyczne.

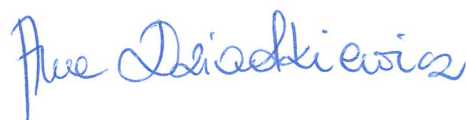
5. Dalsze plany rozwoju zawodowego

W prowadzonych przeze mnie badaniach, w tym w szczególności w monografii dotyczącej design management, podjęto próbę wypełnienia luki badawczej poprzez zaprezentowanie konceptualnego modelu wdrożenia i realizacji procesu design management w przedsiębiorstwach, wraz z możliwym do implementacji instrumentarium, odpowiednim nawet dla przedsiębiorstw o niewielkiej wiedzy na temat zarządzania projektowego.

Jednakże powyższe zabiegi wciąż wydają się niewystarczające, aby móc dostatecznie konkurować z przedsiębiorstwami pochodzącymi z krajów o bogatej tradycji w zakresie wykorzystywania designu w zarządzaniu. Dlatego chciałabym się skupić przede wszystkim na tworzeniu dalszych narzędzi i metod ułatwiających skuteczną komunikację pomiędzy projektantami oraz osobami zarządzającymi organizacją i specjalistami z innych dziedzin, na przykład inżynierami, technologami, psychologami. W ten sposób możliwe będzie opracowanie platformy komunikacyjnej ułatwiającej tzw. dobre projektowanie, czyli takie, dzięki któremu produkty i usługi stanowią kompilację funkcjonalności, przyjazności dla użytkownika i dobrej jakości.

Interesującym przedsięwzięciem byłoby na przykład zbadanie zależności pomiędzy wykorzystaniem designu a wynikami firmy. Dzięki takim informacjom być może przedsiębiorcy byłiby bardziej zmotywowani do świadomego projektowania produktów i usług, które, jeśli nie oddziaływałyby pozytywnie na gospodarkę, środowisko i społeczności lokalne, to przynajmniej miałyby na te obszary neutralny wpływ. Chciałabym także wyjść poza obręb przedsiębiorstwa na rzecz projektowania zrównoważonych przestrzeni. To szczególnie istotne obecnie, w czasach wielkiej różnorodności, olbrzymich możliwości, lecz także globalnych problemów, takich jak chociażby ubóstwo, postępujące starzenie się społeczeństwa czy trwająca pandemia.

W przedłożonym referacie przedstawione zostały w syntetyczny sposób moje osiągnięcia naukowo-badawcze, ze szczególnym uwzględnieniem osiągnięć zdobytych po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych w 2008 roku. Szczegółowe informacje dotyczące dorobku publikacyjnego oraz powiązane z nim osiągnięcia dydaktyczne i popularyzatorskie zostały przedstawione w kolejnych załącznikach do wniosku.



Gdańsk, 25 maja 2021 roku