

Prof. dr hab. Mieczysław Morawski

Warszawa, 25.05.2022r.

Politechnika Warszawska

Wydział Zarządzania

Zakład Systemów Inteligentnych

ul. Ludwika Narbutta 85

02-524 Warszawa

**Ocena osiągnięć Pani dr Joanny Dzieńdziory  
ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego  
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości  
w postępowaniu habilitacyjnym wszczętym w dniu 24.11.2021 r.**

### **1. Podstawy formalne recenzji**

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Prorektora ds. Nauki i Kształcenia Akademii WSB z Dąbrowy Górniczej dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzny, prof. AWSB z dnia 2.03.2022r. informujące o powołaniu mnie w dniu 18.02.2022r. w skład Komisji Habilitacyjnej, mającej na celu przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego dr Joanny Dzieńdziory i powierzeniu funkcji recenzenta.

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

- wniosek z dnia 24.11.2021r. o przeprowadzeniu postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
- dane wnioskodawcy (załącznik nr 1);
- odpis dyplomu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora (załącznik nr 2);
- autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych (załącznik nr 3);
- wykaz osiągnięć naukowych albo artystycznych, stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny (załącznik nr 4);
- osiągnięcie naukowe - publikacja w postaci jednego egzemplarza monografii pt. *„Profesjonalizacja działalności lobbingowej w świetle teorii i praktyki zarządzania”*;

- oświadczenie Joanny Dzieńdziory z dnia 24.11.2021r. o ubieganiu się, na podstawie wniosku z dnia 18.05.2018r. o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu na podstawie osiągnięcia naukowego: Dzieńdziora J., „*Model kompetencji współczesnego lobbysty*”, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018, ss.385, ISBN: 978-83-01-19989-0 (załącznik nr 6);
- wersja elektroniczna (pendrive) wniosku wraz z załącznikami (załącznik nr 7);
- wybrane publikacje naukowe w ramach wyodrębnionych nurtów badawczych – papierowe kopie 19 publikacji naukowych (załącznik nr 8);
- wybrane dyplomy, certyfikaty oraz zaświadczenia potwierdzające aktywność naukową, organizacyjną oraz dydaktyczną, w tym 13 oświadczeń o współautorstwie – papierowe kopie dokumentów poświadczających posiadane wykształcenie (załącznik nr 9).

Przedłożona dokumentacja zawiera materiały umożliwiające przygotowanie recenzji w zakresie całokształtu dorobku dr Joanny Dzieńdziory na potrzeby postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości zgodnie z wymaganiami *Ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* ( Dz. U. 2020 r. poz. 85 z późn. zm.).

## **2. Najważniejsze fakty z przebiegu pracy zawodowej, w tym etapów kariery naukowej dr Joanny Dzieńdziory**

Życiorys zawodowy dr J. Dzieńdziory wskazuje, iż ciągle poszukiwanie nowych miejsc pracy – i wyzwań im towarzyszących – jest nieodłącznym elementem Jej kariery. Można odnieść wrażenie, iż kolejne osiągnięcia na edukacyjnych szczeblach rozwoju wiedzy i umiejętności były następnie impulsem do zmiany środowiska aktywności zawodowej. Pani Doktor, po ukończeniu w roku 1998 wyższych studiów zawodowych w Wyższej Szkole Zarządzania w Częstochowie, podjęła studia magisterskie uzupełniające na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, które ukończyła w 2000r. Karierę zawodową rozpoczęła w 1997r. w Izbie Celnej w Cieszynie, by w 2003r. zostać przeniesioną do Izby Celnej w Katowicach i awansować na stanowisko starszego kontrolera celnego. Od 1.10.2005r. została zatrudniona w Instytucie Nauk Społecznych PWSZ w Raciborzu jako pracownik naukowo-dydaktyczny, pełniąc dodatkowo funkcję koordynatora biura karier. W roku 2006 ukończyła studia podyplomowe pn. pozyskiwanie funduszy zewmętrznych, prowadzone przez WSB w Poznaniu, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie.

9 lipca 2007 roku uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego uzyskała stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *„Rola okresowych ocen pracowników w zarządzaniu zasobami ludzkimi organizacji. Na przykładzie Służby Celnej”*. Promotorem pracy była Pani Profesor Wanda Błaszczyk. W tymże 2007r. została zatrudniona w Instytucie Zarządzania i Ekonomii Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu na stanowisku adiunkta. W uczelni tej w latach 2011-2013 pełniła funkcję zastępcy dyrektora Instytutu. W roku 2008 podjęła dodatkową pracę w Wyższej Szkole Ekonomiczo-Humanistycznej w Bielsku-Białej na stanowisku adiunkta oraz powierzono Jej funkcję kierownika biura karier zawodowych. W roku 2010 została powołana na stanowisko dyrektora Kolegium Nauk o Zarządzaniu WSEH w Bielsku-Białej. Od 1.10.2013r. do chwili obecnej pracuje na stanowisku adiunkta w Katedrze Zarządzania Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej, gdzie dodatkowo pełni funkcję koordynatora ds. kształcenia doktorskiego oraz sekretarza macierzystej katedry.

Habilitantka ubiegała się uprzednio, na podstawie wniosku z 18 maja 2018r., o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu na podstawie osiągnięcia naukowego, jakim była monografia pt. *„Model kompetencji współczesnego lobbysty”* wydanej przez Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018r. Postępowanie habilitacyjne zakończyło się w 2018 roku.

### **3. Ocena osiągnięcia naukowego**

Jako osiągnięcie naukowe zgodnie z *art. 219 ust.1 pkt.2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* ( Dz. U. 2020 r. poz. 85 z późn. zm.) podlegające ocenie w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora habilitowanego dr Joanna Dzieńdziora przedstawiła monografię pt. *„Profesjonalizacja działalności lobbingsowej w świetle teorii i praktyki zarządzania. Studium badawczo-poznawcze”*. Praca została opublikowana przez Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej (ISBN 978-83-66792-32-0). Recenzentami wydawniczymi są prof. dr hab. Bogdan Nogalski oraz prof.dr hab. Jan Klimek.

Analizując dorobek naukowo-badawczy dr J.Dzieńdziory, mogę z pełnym przekonaniem stwierdzić, iż w/w monografia jest pozytywnym zwieńczeniem Jej dotychczasowej kariery akademickiej. Przedstawione w dalszej części niniejszej recenzji dokonania Habilitantki, Jej zróżnicowane, ale dopełniające się kierunki prowadzonych badań, aktywność piśmiennicza, współpraca z ośrodkami akademickimi, w tym zagranicznymi stworzyły dogodną przestrzeń

do penetracji zjawisk złożonych, wieloaspektowych, nieodkrytych i budzących kontrowersje. Za takie zaś zjawisko uważam lobbying.

Monografia ma 414 stron, które zostały podzielone na następujące części: wprowadzenie, 6 rozdziałów, zakończenie, bibliografia oraz spisy rzeczowe: rysunków, tabel, załączników. Spis literatury zawiera 551 pozycji. Zwraca uwagę duży udział publikacji obcojęzycznych (183 pozycje, co stanowi 33% bibliografii), zdecydowanie dominują pozycje w języku angielskim, ale liczne są publikacje w innych językach: litewskim, niemieckim, francuskim, włoskim, rosyjskim. Większość pozycji ukazała się w ostatnich kilku-kilkunastu latach, znacząca liczba to dzieła uznanych i cenionych autorów, polskich i zagranicznych, w zakresie profesjonalizacji, lobbyngu, Public Relations, komunikacji, relacji z interesariuszami, metodologii badań naukowych. Praca zawiera 78 rysunków, 53 tabele i 4 załączniki. Liczne rysunki i tabele potwierdzają dobrą wizualizację monografii, a ponadto wskazują na umiejętność uwypuklania, syntetyzowania czy też uogólniania prezentowanych treści, przydatne np. w warstwie metodycznej (tabele, s.228-239). Szczególnie dobrze oceniam sposób zwizualizowania analizy bibliometrycznej (s.147-159), a także charakterystyka tzw. terenu badań (s.246-269) oraz wyniki badań empirycznych (s.279-315). Jest to ważny składnik warsztatu sprawnego badacza.

Pewien niedosyt pozostawia sposób ustrukturalizowania pozycji zawartych w bibliografii. A właściwie brak uporządkowania, poza przyjęciem oczywistej kolejności alfabetycznej. W jednym zestawieniu są monografie, artykuły, akty prawne, strony internetowe, co nie sprzyja albo też mocno utrudnia czytelnikowi dotarcie do odpowiednich źródeł literaturowych.

Sposób przygotowania przez Habilitantkę założeń badawczych budzi respekt. Trzeba przyznać, że wszystkie elementy zostały przygotowane z należytą metodyczną pieczołowitością, są przekonujące i dobrze ze sobą powiązane. Przekonująco brzmią motywy naukowo-badawcze uzasadniające realizację badań. Z jednej strony *profesjonalizm* i *profesjonalizacja* są ideami i wytycznymi każdego sprawnego działania, stąd też są fundamentami, na jakich zasadzają się nauki o zarządzaniu i jakości. Z drugiej zaś strony występuje wyraźny deficyt prób całościowego ujęcia problematyki profesjonalizacji, owszem mamy jedynie fragmentaryczne podejścia np. pod kątem zasobów ludzkich, zarządzania uczelniami czy też innymi instytucjami użyteczności publicznej. *Lobbying* to drugie kluczowe pojęcie i zbiór jego desygantów. Zjawisko o negatywnych konotacjach, szczególnie w polskich warunkach, stale marginalizowane i traktowane bardziej jako źródło problemów, a nie jako profesjonalny sposób komunikowania się i wywierania wpływu między różnymi interesariuszami na skrzyżowaniu życia publicznego, społecznego i biznesowego. Nie sposób

zaprzeczyć, że połączenie tych dwóch kwestii tworzy wyjątkowo oryginalne pole badawcze, wyzwanie dla każdego odważnego badacza. Tym bardziej jeśli luka badawcza znajduje swoje potwierdzenie w dokładnie przeprowadzonych przez Habilitantkę badaniach bibliometrycznych i obserwacjach realiów życia społeczno-ekonomicznego, dobrze znanych dr J.Dzieńdziorze, jak należy mniemać, odczytując Jej życiorys zawodowy, który jest oparty w dużej mierze na kontaktach z otoczeniem gospodarczym. Habilitantka podjęła próbę, wyrażoną w celu głównym monografii, mianowicie opracowania „*autorskiej koncepcji profesjonalizacji działalności lobbingsowej z perspektywy wykraczającej poza komponenty konstytuujące sylwetkę lobbysty jako podmiotu tej działalności i uwzględniającej wieloaspektowy kontekst kształtowania specyficznej profesji*” (s.14 ocenianej monografii). A zatem Habilitantka postanowiła spojrzeć na kwestię profesjonalizacji z perspektywy procesu zapewniającego rozwój można by rzec „całościowej przestrzeni lobbingsowej”. Dekompozycja celu badań na cele poznawcze, metodyczne i utylitarne nie budzi moich wątpliwości, aczkolwiek realizacja aż 11 celów cząstkowych jest trudna i może wpływać na rozproszenie wysiłków badawczych.

Na podstawie zidentyfikowanych celów pracy, Autorka sformułowała hipotezy badawcze, główną i szczegółowe. Hipoteza główna zakłada, że „*istnieje związek między profesjonalizacją działalności lobbingsowej jako szczególnego rodzaju sprawnego działania, a możliwością dokonywania zmian w istniejącym stanie działalności lobbingsowej w celu jej usprawnienia*” (tamże, s.15). Hipotezy szczegółowe to w tym przypadku przypuszczenia co do istnienia zależności przyczynowo-skutkowych między wytypowanymi przez Habilitantkę czynnikami – komponentami profesjonalizacji działalności lobbingsowej. Komponenty zostały wytypowane na podstawie pogłębionych studiów literaturowych, jako przypuszczalne czynniki wpływające na wzrost profesjonalizacji dzięki ukierunkowanemu wpływowi w modelowym cyklu działania. Za znaczący element podejścia Habilitantki uznaję sięgnięcie do pierwotnych źródeł koncepcyjnych polskiego zarządzania, za jakie uznaje się powszechnie prakseologiczną percepcję działania.

Monografia ma charakter teoretyczno-empiryczny i takież jest układ treści pracy, odpowiadający przyjętemu procesowi badawczemu. Jest on tradycyjny, a przez to logiczny, spójny, przewidywalny i konsekwentny. Kolejno są to następujące fazy badań: wybór i uzasadnienie tematyki, ustalenie luki poznawczej na podstawie badań literaturowych wspartych obserwacjami i doświadczeniem badacza, postawienie pytań badawczych, zdefiniowanie celów i hipotez, dobór próby badawczej, dobór i wykorzystanie narzędzi badawczych (realizacja badań pilotażowych i zasadniczych), sformułowanie wyników badań, ich

interpretacja, weryfikacja hipotez, skonstruowanie autorskiej koncepcji usprawniającej obszar badań, wskazanie implikacji dla teorii i praktyki. Doceniam taki sposób poprowadzenia badań, sprawdzony i dający dobre rezultaty. Za trafne należy uznać wykorzystanie w recenzowanej monografii triangulacji metodologicznej, czyli połączenia metod ilościowych i jakościowych. Ma się wrażenie silnej kontroli i panowania przez Habilitantkę nad każdą fazą/etapem procesu badawczego. Każdy wybór jest dokładnie uzasadniony, nie pozostawiony przypadkowi. Chociażby sposób doboru czterech ekspertów, do konsultacji i doskonalenia zaprojektowanego narzędzia badawczego. Autorka dokonała przemyślanego wyboru spośród 46 podmiotów prowadzących działalność lobbingową w latach 2013-2019. Podobnie precyzyjny dobór próby do badań zainstniał przy badaniach ilościowych, którymi objęto lobbystów wpisanych do rejestru podmiotów prowadzących zawodową działalność lobbingową (wzięto pod uwagę 358 podmiotów, wybierając jedynie te, gdzie we wpisach były pełne dane adresowe lobbistów). W postępowaniu badawczym, ustalającym wyniki badań ilościowych, wykorzystano precyzyjne metody i narzędzia statystyczne. Ustaleń zależności między zmiennymi dokonano na podstawie specjalnie opracowanego przez Autorkę modelu badawczego. Przeprowadzoną weryfikację hipotez uważam za poprawnie przeprowadzoną. Wyniki mogą być traktowane jako dyskusyjne, aczkolwiek w dużej mierze zdają się współgrać z rzeczywistością. Warto odnotować, iż ustalono wyraźną zależność między dwoma komponentami modelu autorskiego, tj. legitymizacją i instytucjonalizacją, co przejawia się w (nie)skuteczności działalności lobbingowej.

Rekomendacje Habilitantki, skierowane do aktorów profesjonalizacji działalności lobbingowej można uznać za trafne, chociaż byłyby bardziej konkretne i wyraziste, gdyby ująć je w punktach jako proponowane wytyczne postępowania. W porównaniu z poczynionym wysiłkiem badawczym Habilitantki, przedstawione rekomendacje wydają się nieadekwatnie skromnie zarysowane. Myślę, że Autorka mogła pokusić się o większy wysiłek koncepcyjny, rozpisując rekomendacje na „krytyczną ścieżkę” niezbędnych decyzji, działań i wydarzeń, doskonalących profesjonalizację lobbingu w naszym kraju.

Reasumując, przedstawiona jako osiągnięcie naukowe monografia dr J.Dziendziory pt. *„Profesjonalizacja działalności lobbingowej w świetle teorii i praktyki zarządzania. Studium badawczo-poznawcze”* stanowi znaczny wkład w rozwój nauki o zarządzaniu i jakości, przyczyniając się do rozwoju nauk społecznych. Stwierdzam więc, że osiągnięcie naukowe koresponduje z art.219 ust.1 pkt.2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2020 r. poz. 85 z późn. zm.) w wymaganym stopniu.

#### 4. Ocena aktywności naukowej

Zgodnie z art. 219 ust.1 pkt. 2 *Ustawy z 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz.U.z 2020 poz. 85 z późn. zm.) w postępowaniu habilitacyjnym ocenie poddawana jest istotna aktywność naukowa, a kryteria oceny zakresie osiągnięć naukowo-badawczych precyzuje par. 3. i 4. *Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 1 września 2011 r. w sprawie kryteriów oceny osiągnięć osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego* (Dz.U.nr 196, poz. 1165).

W załączniku nr 4 prezentującym wykaz osiągnięć naukowych dr J.Dzieńdziora. Na podstawie dostarczonej dokumentacji mogę stwierdzić, że opublikowany dorobek naukowo-badawczy dr Joanny Dzieńdzior, w okresie po uzyskaniu przez nią stopnia naukowego doktora, obejmuje Sumaryczny Impact Factor (Web of Science) publikacji naukowych wynosi 5,99 IF, składa się na ten wynik 1 publikacja w czasopiśmie „Sustainability (IF 2019: 2,798) oraz 1 publikacja w czasopiśmie „Human Resources for Health” (IF 2021: 3,192). Liczba cytowań publikacji według bazy Web of Science wynosi 4 (wg bazy Scopus 7). Indeks Hirscha wynosi 1 w bazie Web of Science, 2 w bazie Scopus, 7 w bazie Google Scholar. Łączna liczba punktów MNiSW za publikacje naukowe wynosi 1108,88, z tego po uzyskaniu stopnia doktora – 1093,88.

Łącznie liczba publikacji, w tym monografii, rozdziałów w monografiach i artykułów w czasopismach – po uzyskaniu stopnia doktora – Habilitantki, jako autora i współautora opracowań wynosi 91 pozycji. Kolejny ważny element dorobku piśmienniczego to redakcje naukowe monografii – 11 pozycji oraz redakcje konkretnych numerów czasopism naukowych – 17 pozycji. W sumie Habilitantka posiada 119 publikacji w swoim dorobku, po otrzymaniu stopnia doktora. Jeżeli dodać 4 pozycje opracowane przed doktorantem, daje to łącznie 123 publikacje, które tworzą cały dorobek naukowo-piśmienniczy dr J.Dzieńdzior. W tej liczbie są 4 monografie, w tym jedna współautorska, 25 przygotowanych samodzielnie rozdziałów w monografiach (w 3 publikacje przed uzyskaniem stopnia doktora), 26 współautorskich rozdziałów w monografiach (w większości pozycji, dokładnie w 22 udział procentowy w przygotowaniu opracowania Habilitantki wynosi 50%), 1 samodzielna redakcja monografii, współredakcje naukowe monografii – 11 pozycji ( w 7 pozycjach udział procentowy – 50%, w pozostałych – 40%, w jednej 25%), 12 samodzielnie opracowanych artykułów naukowych (w 1 pozycja przed uzyskaniem stopnia doktora), 28 artykułów naukowych współautorskich ( w 4

wysokopunktowanych publikacjach udział Habilitantki wynosi kolejno: 35%, 2 x 25%, 12,5%) oraz 16 współredakcji numerów czasopism naukowych.

Dorobek naukowo-badawczy dr J.Dzieńdziory jest zróżnicowany i wielowątkowy. Na pewno jest on w istotnym stopniu odbiciem kolejnych etapów Jej pracy naukowej i zawodowej. Kolejna uczelnia w karierze to nowe wyzwania, wymagania, projekty i potencjalni współpracownicy i współautorzy publikacji. Nie ma w tym nic złego, więcej, świadczy o zdolności do aktywności w różnych warunkach i zdolności (w tym otwartości) do współpracy badawczej w nowych zespołach. Trzeba jednak podkreślić, że dorobek Habilitantki, choć istotnie zróżnicowany, ma charakter ewolucyjny, kolejne wyniki pracy naukowej świadczą o Jej rosnącej dojrzałości badawczej, czego owocem są opracowania publikowane w coraz bardziej znaczących czasopismach naukowych, a penetrowana problematyka – coraz bardziej pogłębiona i oryginalna. Tę prawidłowość potwierdzają ostatnie badawcze i publikacyjne dokonania Habilitantki. W latach 2019-2021 opublikowała – poza dwiema obszernymi monografiami, z których jedna jest wskazanym przez Habilitantkę głównym osiągnięciem naukowym – 5 publikacji naukowych w wysoko punktowanych wydawnictwach i czasopismach naukowych, 2 artykuły w *European Research Studies Journal* (100 pkt MNiSW), *Human Resources for Health* (100 pkt MniSW), *Routledge* (75 pkt MniSW), *Sustainability* (70 pkt MniSW). Ponadto publikacje krajowe Habilitantki, szczególnie w ostatnich kilku latach, ukazały się w znanych, o ustalonej renomie, polskich czasopismach naukowych, takich jak: „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw*”, „*Przedsiębiorczość i Zarządzanie*”, „*Marketing*” i „*Zarządzanie, Marketing i Rynek*”. Trzeba również wspomnieć o monografii „*Model kompetencji współczesnego lobbyisty*” wydanej nakładem Wydawnictwa Naukowego PWN w 2018r. i kolejnej z 2020r. pt. „*Marka osobista w kształtowaniu kariery zawodowej kadry menedżerskiej*” (współautorstwo – wkład własny 33%) wydanej przez wydawnictwo Difin. Treść opracowań z ostatnich kilku lat, tj. oryginalność i ujęcie problemów badawczych, metodyka badań, wnioski i rekomendacje świadczą o postępującym rozwoju warsztatu badawczego dr J.Dzieńdziory. Zwraca uwagę duży rozrzut tematyki tych opracowań. Można się domyślać, że wynika to z rozległych zainteresowań Habilitantki, z poszukiwania przez Nią ważnych, aktualnych i nowatorskich problemów naukowych oraz zdolności, o czym wspomniałem, do efektywnej współpracy z różnymi zespołami badawczymi. Z rozproszenia tematyki podejmowanych zagadnień można by czynić zarzut, ale w przypadku Habilitantki, przyjmując perspektywę Jej bogatego w zmiany i ciągłe wyzwania rozwoju zawodowego (miejsca pracy, stanowiska, funkcje, role organizacyjne), owo zróżnicowanie wydaje się



naturalne, a nie przypadkowe. Ale ważniejsze jest to, że uważna analiza dorobku Habilitantki pozwala dostrzec konsekwenty i logicznie ze sobą powiązany ewolucyjny rozwój podejmowanych obszarów badawczych.

Po uzyskaniu stopnia doktora działalność naukowo-badawcza Habilitantki koncentrowała się na zagadnieniach, które obejmowały:

- 1) obszar zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL), chronologicznie pierwszy i z całą pewnością najważniejszy element dorobku, który stał się podstawą i punktem wyjścia węższych i pogłębianych penetracji naukowych;
- 2) wiedza i dorobek z lat wcześniejszych z zakresu ZZL był dla Habilitantki podstawą do rozwijania zainteresowań i publikacji z zakresu udziału kobiet w zarządzaniu, w tym stylów kierowania, uwarunkowań przebiegu karier, kapitału karier, w szczególności w odniesieniu do sytuacji kobiet w służbach mundurowych: służbie więziennej, służbie celnej (ostatnia publikacja Autorki z tego zakresu ukazała się w 2019r.);
- 3) wątek karier zawodowych znajduje szczególne miejsce w dorobku Habilitantki, świadczą o tym ostatnie publikacje Habilitantki, w tym współautorska monografia na temat marki osobistej w kształtowaniu kariery zawodowej menedżerów, opublikowana nakładem wydawnictwa Difin w 2020r. czy też współautorski artykuł opublikowany w *European Research Studies Journal* w 2021r., traktujący o zarządzaniu zawodowym karierami nauczycieli w Polsce i Czechach;
- 4) kolejnym nurtem dociekań naukowych w subdyscyplinie ZZL był aspekt funkcji personalnych, w tym dotyczących motywowania, a przede wszystkim oceniania (ostatnia publikacja z tego zakresu – 2016 r.);
- 5) kolejny nurt to wzajemne oddziaływania wartości niematerialnych (kultury organizacyjnej, kapitału intelektualnego) i zarządzania zasobami ludzkimi (ostatnia publikacja z tego zakresu – 2018r);
- 6) następny nurt dociekań w subdyscyplinie ZZL to ZZL w małym i średnim przedsiębiorstwie (ostatnia publikacja – 2017r.);
- 7) obszar przedsiębiorczości w aspekcie strategii innowacyjnych, modeli biznesu, planowania strategicznego, uwarunkowań rozwoju (ostatnia publikacja z 2021r.);
- 8) obszar zarządzania publicznego i organizacji pozarządowych, ten nurt badań, powiązany w optyce Habilitantki z problematyką lobbingu, zaowocował rozprawą wskazaną jako główne osiągnięcie w rozpatrywanym postępowaniu.

Uważam, że wymienione obszary i nurty badań Habilitantki stanowią spójną tematycznie całość. Badania i ich wyniki w postaci opracowań naukowych (w każdym ze wskazanych kierunków Habilitantka ma publikacje) powstawały albo chronologicznie albo równolegle, w podobnym lub tym samym czasie. Analizując dokonania dr J.Dzieńdziory mogę stwierdzić, że częstokroć dokonania w jednym obszarze stawały się wsparciem w innych, chociażby zagadnienia wartości niematerialnych i osobistej marki menedżera czy kompetencji i kariery zawodowej albo przedsiębiorczości i podejścia innowacyjnego. Habilitantka dobrze porusza się w różnych obszarach subdyscyplin zarządzania, uzyskując synergiczny efekt rozwoju wiedzy naukowej. Te różne punkty styczności, zazębianie się pól badawczych pozwoliło na wszechstronne podejście do problematyki lobbingu. Jestem przekonany, że nie mając tych doświadczeń, trudno byłoby Habilitantce zmierzyć się z tematem w zasadzie nie eksplorowanym w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, mającym tak wiele wątków i uwarunkowań.

W mojej opinii dorobek naukowy Habilitantki jest duży pod względem ilościowym i ma stosunkowo dobre wskaźniki, natomiast pod względem jakościowym, na co wskazują tytuły czasopism i wydawnictw oraz wskaźniki naukometryczne, uległ znaczącemu wzrostowi poziomowi naukowo-badawczego. Do takiego wniosku skłania mnie lektura wybranych pozycji Habilitantki. Na przykład na bardzo dobrym poziomie został przygotowany rozdział „*Innovation 4.0 in developing SME strategy*” w pracy zbiorowej wydanej przez wydawnictwo Routledge. Jest to publikacja ze skrupulatnie przygotowanym zbiorem założeń badawczych, w tym pytania badawcze, hipotezy, prawidłowo przeprowadzonymi badaniami, ciekawymi rekomendacjami i bogatą literaturą przedmiotu. Podobny standard mają inne publikacje z ostatnich 3-4 lat (w zespołach autorskich), szczególnie te wydane w czasopismach wysokopunktowanych..

Udział w programach europejskich i innych programach międzynarodowych lub krajowych

Habilitantka współpracuje na niwie badawczo-naukowej z kilkoma zagranicznymi ośrodkami akademickimi, szczegóły podane są w autoreferacie (zał. nr 3, s. 40) i wykazie osiągnięć (zał. nr 4). Aktywnie współpracuje z następującymi uczelniami: Klaipeda University w Kłajpedzie na Litwie, Silesian University w Opawie, Wydział Business Administration w Karwinie (Czechy), University in Žilina na Słowacji.

Habilitantka przedstawiła obszerny materiał faktograficzny, dotyczący współpracy z zagranicznymi ośrodkami akademickimi. Trudno ocenić wartość merytoryczną

międzynarodowej współpracy Habilitantki, na pewno jednak znamionuje znaczącą aktywność międzynarodową dr J. Dzieńdziory. Na przykład współpraca z Wydziałem Biznesu w Karwinie zaowocowała projektem na temat produktywności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i w Czechach. Habilitantka odbyła tam również staże zagraniczne Erasmus+ Uczestniczyła też w kilku projektach z doktorantami z tej uczelni. Brała udział w kilku międzynarodowych stażach w zakresie działalności badawczo-rozwojowej. Z kolei na uniwersytecie w Żilinie na Słowacji odbyła staż w ramach programu Erasmus+, jest też członkiem komitetu organizacyjnego cyklicznych konferencji międzynarodowych, organizowanych przez kilka uczelni. Współpraca z uczelnią w Kłajpedzie na Litwie to również staż w ramach programu Erasmus+ i udział w konferencjach naukowych organizowanych przez tę uczelnię.

Tytułem uzupełnienia trzeba dodać, że Habilitantka współpracuje z krajowymi ośrodkami akademickimi, w tym z Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Wydziałem Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, z Instytutem Zarządzania Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu.

Udział w międzynarodowych lub krajowych konferencjach naukowych

Zgodnie z wykazem osiągnięć naukowych, Habilitantka po uzyskaniu stopnia doktora czynnie (z wygłoszonym referatem) uczestniczyła w 12 konferencjach międzynarodowych i 20 krajowych. Spośród międzynarodowych, 6 odbyło się zagranicą w takich krajach, jak: Czechy, Słowacja, Litwa. Ponadto dr J. Dzieńdziora brała udział w 21 konferencjach międzynarodowych (w tym kilka zorganizowanych na Litwie i w Czechach) i 45 krajowych (w tym sympozja, seminaria) bez referatu. Do dorobku konferencyjnego należy dodać 7 międzynarodowych i krajowych konferencji przed doktoratem. Oceniając aktywność Habilitantki warto podkreślić dużą liczbę konferencji (łącznie 98 konferencji po doktoracie), z drugiej strony – patrząc na wymiar międzynarodowy – były to konferencje w krajach naszego regionu (Czechy, Słowacja, Litwa), rozpoznawalne przede wszystkim dzięki współpracy przygranicznych środowisk akademickich. Nic nie umniejszając takim kontaktom naukowo-badawczym, ich zasięg jest dość ograniczony.

Niewątpliwie znaczącym osiągnięciem w ramach dorobku konferencyjnego jest członkostwo Habilitantki w komitecie organizacyjnym cyklicznych konferencji międzynarodowych organizowanych przy współpracy: Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej, słowackiej uczelni University of Žilina oraz czeskiego ośrodka akademickiego Technical University w Ostrawie. W wykazie osiągnięć wymieniono 6 konferencji z lat 2015-2021, w

których Habilitantka była wspomnianym członkiem komitetu. Ponadto Habilitantka była członkiem rad naukowych 9 konferencji międzynarodowych, m.in. w Chinach i na Ukrainie. Była również członkiem rad naukowych 10 konferencji krajowych, organizowanych m.in. przez Politechnikę Częstochowską, Uniwersytet Śląski w Katowicach i SGH w Warszawie.

Biorąc pod uwagę całokształt aktywności naukowej Habilitantki mogę stwierdzić, iż spełnia ona kryterium istotnej aktywności.

## **5. Osiągnięcia dydaktyczne i w zakresie popularyzacji nauki lub sztuki oraz osiągnięcia organizacyjne**

Na ocenę aktywności dydaktycznej Habilitantki składa się kilka kwestii. Dr J. Dzieńdziora prowadzi zajęcia dydaktyczne na studiach licencjackich, magisterskich, doktoranckich oraz na studiach podyplomowych i MBA. W swoim ostatnim, aktualnym miejscu pracy na Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej prowadzi zajęcia z takich przedmiotów, jak: podstawy zarządzania, zarządzanie przedsiębiorstwem, zarządzanie strategiczne, zarządzanie w administracji publicznej, podstawy marketingu, przedsiębiorczość, komunikacja w organizacji, kultura organizacyjna, zarządzanie zasobami ludzkimi (oraz 18 przedmiotów dotyczących węższej problematyki kadrowej, głównie w ujęciu procesowym, ale też zarządzanie talentami, kompetencjami), psychologia kierowania, przywództwo, budowanie wizerunku organizacji.

Habilitantka prowadziła zajęcia na studiach podyplomowych na macierzystej uczelni, w ramach różnych programów i kolejnych edycji od 2008 roku, a także w ramach projektu systemowego Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej Województwa Śląskiego, w ramach projektu „Edukacja-Kompetencje-Zatrudnienie”, realizowanego na Wyższą Szkołę Ekonomiczno-Humanistyczną w Bielsku Białej czy też realizowanego na podstawie Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki studiów podyplomowych dla przedsiębiorców w Wyższej Szkole Humanitas w Sosnowcu. W zdecydowanej większości prowadzone zajęcia podyplomowe ogniskowały się wokół problematyki kadrowej, dla przykładu wykładała takie przedmioty, jak: nowoczesne metody rekrutacji i selekcji pracowników, rynek pracy i polityka społeczna, systemy motywacji, controlling personalny, pomiar kapitału ludzkiego. Godny odnotowania jest fakt pełnienia przez dr J. Dzieńdziorę w latach 2013-14 funkcji kierownika studiów podyplomowych na kierunku „ZZL w instytucjach pomocy i integracji społecznej” wg autorskiego programu nauczania Habilitantki. Ważnym aspektem aktywności Habilitantki są zajęcia prowadzone na studiach MBA, w autoreferacie podanych jest 12 przedmiotów

dotyczących problematyki zarządzania wybranymi procesami kadrowymi, a ponadto zarządzanie zespołami, budowanie klimatu motywacyjnego (s.54). Habilitantka prowadzi również zajęcia dla doktorantów w ramach szkoły doktorskiej. Tematyka wykładów: wystąpienia publiczne, sztuka pisania tekstu naukowego, planowanie ścieżki rozwoju naukowego doktoranta.

Pod kierunkiem dr J. Dzieńdziory 250 studentów obroniło prace magisterskie, 215 licencjackie, w ramach studiów podyplomowych i MBA – 120 dyplomantów. Wykonała ponad 150 recenzji prac mgr, licencjackich i inżynierskich. Jest wysoko oceniana przez studentów. Studencka ocena zajęć dydaktycznych w latach 2013-2020 wynosi 4,96/max 5.0 (autoreferat, s.54).

Habilitantka pełni obecnie funkcję promotora pomocniczego w 9 przewodach doktorskich (tamże, s.54). Jako promotor pomocniczy w zakończonym przewodzie doktorskim brała udział jednokrotnie. Uczestniczy regularnie w seminariach i szkoleniach podnoszących jakość prowadzonych zajęć dydaktycznych.

Reasumując przegląd aktywności dydaktycznych, wysoko oceniam osiągnięcia dydaktyczne Habilitantki, zarówno pod kątem intensywności – liczba przedmiotów, liczba słuchaczy, liczba wypromowanych absolwentów, liczba recenzji, jak i różnorodności działań – zróżnicowane przedmioty, różne ramy projektowe i organizacyjne prowadzonych zajęć, grupy odbiorców z różnych stopni i etapów kształcenia. W efekcie otrzymuje wysokie noty od studentów i jest osobą godną zaufania, której powierza się opiekę promotorską nad doktorantami. Ważne, że pomimo zaangażowania w prowadzenie ponad 20 różnych przedmiotów, zachowała rdzeń przedmiotów dla siebie podstawowych, które pozwoliły Jej pogłębiać osobiste kompetencje. Mam na myśli obszar zarządzania zasobami ludzkimi z jego wąskimi zagadnieniami poszczególnych procesów i metod kadrowych w organizacji, powiązanych z wybranymi aspektami przedsiębiorczości.

Ponadprzeciętnie zróżnicowane życie naukowe i zawodowe dr J. Dzieńdziory sprawiło, iż miała ona wiele możliwości popularyzowania wiedzy naukowej opartej na własnych bogatych doświadczeniach i pozyskanej, wciąż uaktualnianej wiedzy. Możliwości to jedno, ich wykorzystanie to drugie. I trzeba przyznać, że Habilitantka wykorzystwała potencjał swojego obszaru działania w wysokim stopniu. Niewątpliwie działania popularyzujące naukę były wzmocnione przez aktywność organizacyjną Habilitantki, można by rzec, że zadziałał tu efekt synergiczny. Prześledzenie kariery zawodowej dr J. Dzieńdziory skłania do stwierdzenia, iż ma

ona predyspozycje i potwierdzone praktyką kompetencje do działalności organizacyjnej. Łącznie była zaangażowana w 25 konferencjach, pełniąc różne funkcje organizacyjnych, związane z przygotowaniem i przeprowadzeniem konferencji. W latach 2021-2014 była sześciokrotnie przewodnicząca komitetu organizacyjnego Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej Doktorantów. Funkcję przewodniczącej komitetu organizacyjnego konferencji pełniła również z ramienia WSHumanitas w Sosnowcu i WSE-H w Bielsku-Białej, uczelni – poprzednich miejsc pracy Habilitantki (wykaz osiągnięć naukowych, s. 34-36).

Jest członkiem w 2 międzynarodowych (w tym European Academy od Management EURAM) i 3 krajowych organizacjach i towarzystwach naukowych (w tym TNOiK oraz PTE).

Uczestniczyła jako członek rady eksperckiej Międzynarodowej Olimpiady Przedsiębiorczości w roku 2011/12, była ekspertem panelu Polska-Czechy-Słowacja nt. logistyki i rozwoju infrastruktury transportowej w 2016 r., ekspertem dziedzinowym warsztatu Kreowanie rynku pracy w ramach Forum Wolności i Rozwoju w Katowicach.

Działalność organizacyjna dr J.Dziędziory i łącząca się z tym działalność popularyzująca wiedzę była (i jest) w naturalny sposób związana z etapami Jej pracy naukowej i zawodowej. W dwóch uczelniach WS Humanitas w Sosnowcu i WSE-H w Bielsko-Białej pełniła funkcje koordynatora biura karier (w latach 2005-2008 w Sosnowcu) i kierownika biura karier (2008-2011 w Bielsku-Białej). Każdorazowo zajmowała się pogłębianiem wiedzy studentów i absolwentów na temat realiów rynku pracy, pozyskiwała środki na finansowanie szkoleń, kursy i warsztaty w zakresie efektywnego poszukiwania zatrudnienia, współorganizowała studenckie targi pracy, promowała studentów i absolwentów wśród lokalnych pracodawców.

W latach 2010-12 Habilitantka pełniła funkcję Dyrektora Kolegium Nauk o Zarządzaniu w WSE-H w Bielsku-Białej, odpowiadając za przygotowanie i nadzorowanie programów kształcenia, ocenę wyników nauczania, realizację badań naukowych, rozwiązywanie spraw studenckich. Była odpowiedzialna za przygotowanie pełnej dokumentacji wniosku, dzięki któremu uczelnia uzyskała uprawnienia do prowadzenia do prowadzenia studiów II stopnia na kierunku zarządzanie. Warto wspomnieć, że była członkiem zespołu powołującego Śląski Klaster Edukacji, którego misją założycielską było wspieranie przedsiębiorców oraz podmiotów edukacyjnych w transferze wiedzy, technologii i rozwiązań innowacyjnych.

Jest członkiem, redaktorem tematycznym w 10 komitetach naukowych i radach naukowych czasopism. Między innymi w latach 2011-2016 pełniła funkcję redaktora tematycznego

czasopisma naukowego „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas” w Sosnowcu Zarządzanie (20 pkt. MniSW), a od 2016 roku członkiem rady naukowej tego czasopisma.

Habilitantka pełni funkcję sekretarza Katedry Zarządzania Akademii WSB. Angażuje się w upowszechnianie nauki organizując konferencje naukowe, w tym cykliczne dla doktorantów z wielu ośrodków akademickich w Polsce, a także uczestnicząc rokrocznie w Festiwalu Nauki jako prowadzący wykłady i warsztaty o charakterze popularno-naukowym.

Za działalność na niwie naukowej oraz dydaktycznej i organizacyjnej była wielokrotnie nagradzana, np. wyróżnieniem Rektora WSB w Dąbrowie Górniczej za upowszechnianie wyników prac naukowo-badawczych w monografiach autorskich i renomowanych czasopismach zagranicznych i krajowych, za największą ilość uzyskanych punktów za publikacje naukowe w 2016r.; w 2013 roku dwiema nagrodami Rektora WS Humanitas w Sosnowcu za działalność organizacyjną i wybitną działalność dydaktyczną; w 2010 roku srebrną odznaką przyznaną przez Rektora za zasługi w WSE-H w Bielsku Białej.

W mojej ocenie osiągnięcia organizacyjne i związana z nimi różnorodna aktywność popularyzująca wiedzę są ponadprzeciętnie wysokie, potwierdzają wszechstronne i intensywne zaangażowanie Habilitantki.

## **6. Konkluzja**

Biorąc pod uwagę pozytywną ocenę osiągnięcia naukowego oraz pozostałego dorobku naukowego, a także ponadprzeciętne osiągnięcia dydaktyczne, organizacyjne i popularyzujące naukę oraz w zakresie współpracy międzynarodowej stwierdzam, że w mojej ocenie Pani dr Joanna Dzieńdziora spełnia ustawowe wymogi stawiane kandydatom do stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości (*art. 219 Ustawy z dnia 20 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce; Dz. U.z 2020 poz. 85 z późn. zm.*).

Uwzględniając powyższe, jednoznacznie pozytywnie oceniam przedmiotowy dorobek, jako spełniający kryteria merytoryczne i formalne w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora habilitowanego, tym samym wyrażam pozytywną opinię w sprawie nadania Pani dr Joannie Dzieńdziorze stopnia naukowego doktora habilitowanego.

