

**Załącznik nr 3**

do wniosku z dnia 30.04.2019 r. o wszczęcie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu

**AUTOREFERAT  
PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS DOROBKU I OSIĄGNIĘĆ  
NAUKOWYCH**

**ZDZISŁAWA DACKO-PIKIEWICZ**



30.04.2019 r.

## SPIS TREŚCI

1. Imię i nazwisko .....	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe/ artystyczne - z podaniem nazwy, miejsca i roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.....	3
3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych/ ..	3
4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2017 r. poz. 1789) .....	3
5. Charakterystyka pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych	24
5.1. Charakterystyka zainteresowań naukowych, dorobku i osiągnięć (ujęcie syntetyczne).....	24
5.2. Charakterystyka dorobku naukowo badawczego do momentu uzyskania stopnia naukowego doktora nauk humanistycznych .....	25
5.3. Charakterystyka dorobku naukowego po uzyskaniu stopnia naukowego doktora nauk humanistycznych w zakresie socjologii ...	27

## 1. Imię i nazwisko

Zdzisława Dacko-Pikiewicz

## 2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe/ artystyczne - z podaniem nazwy, miejsca i roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.

2.1. Doktor nauk humanistycznych w zakresie socjologii (2002), Uniwersytet Śląski w Katowicach. Wydział Nauk Społecznych. Tytuł rozprawy doktorskiej: *Preferencje edukacyjne młodzieży klas maturalnych szkół ponadpodstawowych na przykładzie miasta Dąbrowa Górnicza*. Promotorem rozprawy doktorskiej był Prof. zw. dr hab. Jacek Wódz.

2.2. Magister (1994), Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Rzeszowie (aktualnie Uniwersytet Rzeszowski), Wydział Filologiczny, kierunek: filologia polska. Jednolite studia magisterskie ukończone z wynikiem bardzo dobrym (stypendia naukowe za bardzo dobre wyniki w nauce w latach 1991-1994).

## 3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

Akademia WSB (poprzednio: Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej), Wydział Nauk Stosowanych, Katedra Zarządzania. Okres zatrudnienia: od 09/1995 do chwili obecnej, początkowo stanowisko-asystent, od 2002r. stanowisko – adiunkt.

## 4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2017 r. poz. 1789):

### a) tytuł osiągnięcia naukowego:

Głównym osiągnięciem naukowym, uzyskanym po otrzymaniu stopnia doktora, stanowiącym znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu, określonym w art. 16 ust. 2 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, będącym dziełem opublikowanym w całości, jest monografia habilitacyjna pt. *Zarządzanie reputacją firm rodzinnych*.

### b) (autor/autorzy, tytuł/tytuły publikacji, rok wydania, nazwa wydawnictwa, recenzenci wydawniczy)

Zdzisława Dacko-Pikiewicz, *Zarządzanie reputacją firm rodzinnych*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2019, ISBN 978-83-01-20646-8

Recenzent: dr hab. Jan Klimek, prof. SGH

Recenzent: prof. dr hab. Łukasz Sułkowski

- c) omówienie celu naukowego/artystycznego ww. pracy/prac i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania.

**Motywy naukowo-badawcze w zakresie teorii i praktyki gospodarczej stanowiące uzasadnienie realizacji badań we wskazanym osiągnięciu naukowym**

Współcześnie wizerunek i reputacja są uznawane za istotne zasoby niematerialne przedsiębiorstwa, które w znacznym stopniu kształtują rynkową wartość przedsiębiorstwa, wpływając na jego pozycję na rynku i osiąganie przewagi konkurencyjnej. Reputacja przedsiębiorstwa jest unikalna dla każdego przedsiębiorstwa, stanowi źródło przyszłych korzyści, pozwala na hierarchizację firmy w otoczeniu konkurencji, z uwzględnieniem realizacji potrzeb społecznych. Koncepcja reputacji, definiowana jako dokonywana przez interesariuszy ocena zdolności firmy do kreowania wartości w porównaniu z konkurentami, znalazła odzwierciedlenie w pracach z zakresu nauk o zarządzaniu<sup>1</sup>. Reputacja przedsiębiorstwa jest wartościowym zasobem, który dostarcza firmom przewag konkurencyjnych i wpływa na ich wyniki finansowe<sup>2</sup>, zatem dobra reputacja firmy stanowi strategiczną wartość dla firmy<sup>3</sup>. Reputacja jako zasób jest określany jako rzadki, wartościowy, niemożliwy do skopiowania i zastąpienia, nienamacalny<sup>4</sup>. Wiele badań potwierdza wpływ dobrej reputacji na budowanie i wzmacnianie lojalności klientów, budowanie pozycji wartościowego pracodawcy, przyciąganie atrakcyjnych inwestorów, ułatwianie współpracy z najlepszymi dostawcami i kontrahentami. Te korzyści przekładają się na wymierne rezultaty większej sprzedaży, niższych kosztów marketingowych, niższych kosztów kapitału, wyższych zysków i wyższego potencjału wzrostu.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Fombrun C., Shanley M., *What's in a name? Reputation building and corporate strategy*, "Academy of Management Journal", 1990, 33; Dowling G.R., *Corporate Reputations: Should You Compete on Yours?*, "California Management Review", 2004, 46(3); Roberts P.W., Dowling G. R., *Corporate reputation and sustained superior financial returns*, "Strategic Management Journal", 2002, 23; Deephouse D., *Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theories*, "Journal of Management", 2000, 26(6), 1091-1112 i in.

<sup>2</sup> Rindova V.P., Williamson I.O., Petkova A.P., Sever J.M., *Being good or being known: an empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation*, "Academy of Management Journal", 48, 2005, 1033-1049.

<sup>3</sup> Roberts P.W., Dowling G.R., *Corporate reputation and sustained superior financial performance*. "Strategic Management Journal", 23, 2002, 1077-1093.

<sup>4</sup> Barney, J. *Firm resources and sustained competitive advantage*. "Journal of Management", 1991, 17, 99-120.

<sup>5</sup> Szwajca D., *Zarządzanie reputacją przedsiębiorstwa wobec sprzeczności oczekiwań interesariuszy*, *Studia Ekonomiczne*, 202, 2014, 90-99; Cravens K.S., Oliver E.G., *Employees: The key link to corporate reputation management*, *Business Horizons*, 49(4), 2006, 293-302; Fombrun Ch.J., Gardberg N.A., Sever J.M., *The Reputation Quotient<sup>SM</sup>: A multi-stakeholder measure of corporate reputation*, "The Journal of Brand Management", 7(4), 2000, 241-, 241. <https://doi.org/10.1057/bm.2000.10>; Beheshtifar, M., Korouki, A. *Reputation: An important component of corporations' value*. "International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences", 3(7), 2013, 15-20.

Charakterystyczną grupę podmiotów gospodarczych stanowią przedsiębiorstwa rodzinne<sup>6</sup>. W tej kategorii mieszczą się zarówno małe podmioty gospodarcze, jak i duże przedsiębiorstwa kontrolowane przez rodzinę. Przedsiębiorstwa rodzinne są obecne we wszystkich sektorach gospodarki<sup>7</sup>. Absorbują ok. 70% siły roboczej i wytwarzają przeciętnie od 40 do 70% PKB, stanowiąc tym samym jedno z najważniejszych źródeł generowania bogactwa i wzrostu zatrudnienia we współczesnym świecie.<sup>8</sup> Specyfika firm rodzinnych wynika z faktu, iż łączą działalność w sferze gospodarczej ze sferą rodzinną. Problemy związane między innymi z budową strategii przedsiębiorstwa, kształtowaniem kultury organizacyjnej czy społecznej odpowiedzialności biznesu łączą się z problematyką sukcesji, wartości i zarządzania przez wartości, społecznego kapitału rodzinnego. W przypadku firm rodzinnych, rodzina właścicielska stanowi integralną część firmy, która wpływa na tożsamość firmy i wizerunek, który jest przekazywany do otoczenia<sup>9</sup>, ten z kolei jest podstawą reputacji. Ponieważ firmy rodzinne mają z założenia długoterminowy horyzont działania, a rodzina właścicielska silnie identyfikuje się z biznesem, rodzina stara się stworzyć wyjątkowy wizerunek i osiągnąć dobrą reputację<sup>10</sup>.

Szeroki przegląd zarówno polskiej, jak i zagranicznej literatury z zakresu nauk o zarządzaniu ujawnił jednak, że te dwa istotne z punktu widzenia zarówno nauki jak i funkcjonowania przedsiębiorstw obszary, są przedmiotem odrębnych badań. Można stwierdzić, że problematyka reputacji i zarządzania reputacją firm rodzinnych jest słabo rozpoznana. O ile reputacji przedsiębiorstwa poświęcono już w badaniach wiele uwagi, o tyle znaczeniu reputacji i zarządzaniu nią w - z jednej strony specyficznych, ale z drugiej bardzo ważnych z punktu widzenia gospodarki - firmach rodzinnych znacząco mniej. W ciągu ostatnich dwóch dekad badania nad biznesem rodzinnym znacznie się rozwinęły zarówno na gruncie zagranicznym, jak i polskim potwierdzając znaczenie tego obszaru badań (badania w tym zakresie prowadzili m.in. J. Jeżak, J. Klimek, A. Lewandowska, A. Marjański, B. Nogalski, W. Popczyk, K. Safin, Ł. Sułkowski, K. Wach). Również od połowy lat 90. reputacja i wizerunek firm rodzinnych były przedmiotem studiów zarówno teoretycznych jak i empirycznych, podkreślając rosnące zainteresowanie tym tematem. Jednak przedmiotem

<sup>6</sup> Bertrand M., Schoar A. (2006), *The Role of Family in Family Firms*, "The Journal of Economic Perspectives", Vol. 20, No. 2, pp. 73-96.

<sup>7</sup> Bell, D. *The break-up of family capitalism*, w: Aronoff C.E., Astrachan J.H., Ward J.L. (red.), *Family business sourcebook*. Family Enterprise Publishers: Georgia, 2002.

<sup>8</sup> Stanowią od 65 do 90% ogólnej liczby przedsiębiorstw w krajach UE, Stanach Zjednoczonych, Ameryce Środkowej i Południowej oraz Azji; por. też: Jeżak, J., *Rozwój przedsiębiorczości rodzinnej w Polsce na tle tendencji światowych*, "Przegląd Organizacji", 4/2016, s. 52-59; Wach, K., *Familiness and Born Globals: Rapid Internationalisation among Polish Family Firms*, "Journal of Intercultural Management", 6(3), 2014, pp. 177-186.

<sup>9</sup> Zellweger T.M., Kellermanns F.W., Eddleston K.A., Memili E. (2012), *Building a Family Firm Image: How Family Firms Capitalize on their Family Ties*, "Journal of Family Business Strategy", Vol. 3, No. 4.

<sup>10</sup> Danes SM, Loy JT, Stafford K (2008) *Business planning practices of family-owned firms within a Quality framework*. "Journal of Small Business Management", 46:395-421; Zellweger T.M., Nason R.S., Nordqvist M., Brush C.G. (2013) *Why do family firms strive for nonfinancial goals? An organizational identity perspective*. "Entrepreneurship Theory and Practice" 37:229-248

badań były tylko wąskie aspekty wizerunku i reputacji lub były one sub-obszarem innych tematów badawczych. Pomimo intensyfikacji działań badawczych w zakresie wizerunku i reputacji firm rodzinnych w ciągu ostatniej dekady, brak całościowego obrazu tego obszaru badań. Motywem realizacji badań we wskazanym osiągnięciu naukowym stała się potrzeba poszukiwania związku i synergii w tym dotychczas słabo rozpoznanym obszarze.

Przedmiotem badań we wskazanym osiągnięciu naukowym jest identyfikacja znaczenia zarządzania reputacją w przedsiębiorstwach rodzinnych oraz próba opracowania koncepcji zarządzania reputacją przedsiębiorstw rodzinnych, która podnosiłaby poziom reputacji przedsiębiorstwa i wyjaśniała mechanizmy jego wpływu na obszary funkcjonowania tego podmiotu. Umiejscawiając oba zagadnienia (tj. reputację oraz specyficzny charakter przedsiębiorstw rodzinnych łączących środowisko rodzinne i biznesowe) w szerszym kontekście organizacyjnym, podjęto próbę weryfikacji tej zależności, mając świadomość, iż współczesne warunki prowadzenia biznesu, w tym postępujący proces globalizacji, dynamiczny rozwój techniki, nasilająca się konkurencja w skali lokalnej i globalnej, wymagają poszukiwania przez firmy rodzinnej źródeł przewagi konkurencyjnej, która pozwoli na osiąganie wysokiej efektywności podmiotów prowadzących działalność.

Problematyka zarządzania reputacją jest szczególnie ważna w naukach o zarządzaniu ze względu na fakt, że determinuje rynkową wartość przedsiębiorstwa, wpływa na jego pozycję na rynku i stanowi o jego przewadze konkurencyjnej. Wyniki badań potwierdzają wpływ dobrej reputacji na rozwój przedsiębiorstw. Zaniedbania w zarządzaniu tym zasobem mogą natomiast prowadzić do spadku sprzedaży, zmniejszenia liczby klientów, spadku cen akcji, ograniczenia dostępności kapitału na rozwój, kryzysu wewnętrznego firmy, a nawet upadłości.

Reputacja, stanowiąc przedmiot badań zaledwie od kilkadziesiąt lat, jest pojęciem wciąż niejednoznacznie określonym, a w literaturze przedmiotu pojawia się wiele charakterystyk, ujęć i definicji tego pojęcia. Reputacja przedsiębiorstwa interpretowana jest jako: a) "świadomość", b) "ocena" oraz c) "składnik aktywów". Pierwsze podejście konstatuje, że interesariusze mają ogólną świadomość istnienia danej firmy, ale jej nie oceniają. Drugie wskazuje, że interesariusze są zaangażowani w taki czy inny sposób w ocenę statusu firmy. Trzecie ujęcie zawiera definicje odnoszące się do wartości i znaczenia dla firmy jej reputacji: jako zasób lub niematerialna, finansowa lub ekonomiczna wartość.<sup>11</sup> Świadomość (a) może być uważana za poprzedzającą reputację, podczas gdy oznaczanie jej jako aktywa (c) odnosi się bardziej do jej konsekwencji. Ocena (b) z kolei odnosi się do oceny lub wartościowania organizacji i jest uważana za bardziej całościowe podejście. Uznawanie reputacji w kategoriach oceny, a nie w kategorii aktywów, uwzględnia również ideę, że reputacja może być pozytywna, negatywna lub neutralna. W pracy przyjęto znaczenie reputacji w odniesieniu do całościowej oceny podmiotu przez interesariuszy, podziela-

<sup>11</sup> Barnett, M.L., Jermier, J.M., Lafferty, B.A. (2006) *Corporate reputation: The definitional landscape*, "Corporate Reputation Review", Vol.9, No.1, pp.26-38

pogląd sformułowany m.in. przez Ch. Fombruna, który ujmując reputację, jako *powszechną ocenę działań podejmowanych przez organizację w przeszłości i ich skutków, odzwierciedlającą zdolność organizacji do generowania rezultatów wartościowych z punktu widzenia interesariuszy*.<sup>12</sup> Reputacja jest łączona z pojęciami tożsamości i wizerunku. W pracy przyjęto następującą zależność: tożsamość wpływa na wizerunek, który z kolei kształtuje/przekształca się w reputację, podzielać pogląd sformułowany w tym zakresie przez K. Majchrzak oraz T. Dąbrowskiego<sup>13</sup>. W proces budowania reputacji firmy są zaangażowane różne grupy interesariuszy; wśród kluczowych wymienia się takie, jak: klienci, pracownicy, inwestorzy, partnerzy biznesowi oraz społeczność lokalna, z którą związane jest przedsiębiorstwo. To właśnie wartość wypracowana przez wszystkie grupy interesariuszy tworzy reputację firmy. Opinia (ocena) dotyczy przede wszystkim wartości niematerialnych i subiektywnych przedsiębiorstwa. Dla każdej grupy interesariuszy przedsiębiorstwo przedstawia subiektywną wartość oraz generuje wymierne korzyści. Wartość przedsiębiorstwa postrzegana przez różne grupy interesariuszy nie musi być zbieżna i tożsama. Wśród składowych oceny przedsiębiorstwa przez interesariuszy mających wpływ na percepcję jego reputacji występują czynniki pozaekonomiczne, a więc trudno mierzalne, a niekiedy wręcz niewymierne. Trwałe podstawy reputacji opierają się na wiarygodności, szacunku, zaufaniu, pewności, co do przyszłych zachowań przedsiębiorstwa, poważaniu, rzetelności, rozpoznawalności<sup>14</sup>. Przedsiębiorstwa o dobrej reputacji odznaczają się: widocznością, przejrzystością (transparentnością), indywidualizmem, spójnością (związłością), autentycznością<sup>15</sup>.

W przedsiębiorstwach rodzinnych potrzeba reputacji jest silna i dotyczy oprócz biznesu także rodziny i jej nazwiska. O ile w gospodarkach rozwiniętych społeczny wizerunek biznesu rodzinnego jest silny i adekwatny do roli, jaką pełni, w warunkach polskich proces uznawania przedsiębiorczości rodzinnej jeszcze nie jest zakończony. Zarządzanie działalnością przedsiębiorstw rodzinnych jest złożonym i wieloaspektowym obszarem, w którym nakładają się dwa silne systemy będące we wzajemnej korelacji: systemu rodziny (rodzina, jednostka) i systemu biznesu. Wzajemne przenikanie oraz brak możliwości całkowitego rozdzielenia dwóch sfer i procesów: zachodzących w rodzinie i przedsiębiorstwie powoduje, że przedsiębiorstwa rodzinne są szczególnym rodzajem organizacji, co uzasadnia potrzebę prowadzenia badań naukowych w tym zakresie. Co więcej, to właśnie nieuwzględnianie w zachowaniach strategicznych firm ich specyficznych cech organicznych i

<sup>12</sup> Cyt. za: Gołata K., *Teoretyczne aspekty pojęcia reputacja*, "Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach", 2013, nr 157 Wykorzystanie nowych mediów w public relations, 185-193

<sup>13</sup> Majchrzak K., *Zarządzanie reputacją korporacyjną we współczesnej gospodarce*, w: Public relations – aktualne zagadnienia sztuki komunikowania w teorii i praktyce, red. R. Maćkowska, H. Przybylski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009, s. 291-292; T. Dąbrowski, *Reputacja przedsiębiorstwa. Tworzenie kapitału zaufania*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer, Kraków 2010, s. 72.

<sup>14</sup> Dąbrowski T. J. (2010), *Komunikacja kryzysowa jako narzędzie kształtowania reputacji*, "Marketing i Rynek", nr 8, s. 9; Głuszek E. (2015), *Wielowymiarowość reputacji przedsiębiorstwa – czy rozgłos może być jednym z wymiarów?* "Management Forum", Vol. 3, No. 2, s. 30-37.

<sup>15</sup> Dąbrowski T. (2010), *Reputacja przedsiębiorstwa*. Wolters Kluwer, Kraków, s. 86.

bezrefleksyjne odwzorowywanie zachowań praktykowanych przez duże organizacje gospodarcze jest częstym źródłem niepowodzeń rynkowych wielu przedsiębiorstw.<sup>16</sup> Wyróżnikami firm rodzinnych są cechy takie, jak własność, wartości, relacje i sukcesja<sup>17</sup>. Różne obszary funkcjonowania firmy rodzinnej są powiązane z wartościami: wartości są "tęm" dla kultury organizacyjnej, determinują planowanie strategiczne i wyznaczanie celów, wyznaczają sposób podejmowania decyzji, realizację strategii, alianse strategiczne, są inspiracją dla rozwoju i osiągania najlepszych wyników, są elementem rekrutacji i utrzymania pracowników i in.<sup>18</sup> Są elementem integrującym struktury, procesy i strategie w celu osiągnięcia maksymalnej wartości<sup>19</sup>. Wpływają na wybór kierownictwa, historia rodziny tworzy historię firmy, spójny system wartości firmy jest jednym ze źródeł sukcesu firm rodzinnych. Firmy rodzinne opierają swoją tożsamość na zasadach etycznych i wartościach, deklarując często, że bez wartości nie ma firmy. Wartości są elementem składowym tożsamości firmy rodzinnej, ta natomiast zostaje odzwierciedlona - poprzez ocenę interesariuszy - w reputacji.

Różnorodność kryteriów oceny powoduje, że reputacja nie jest łatwym przedmiotem zarządzania. Zarządzanie reputacją odnosi się do nadrzędnej strategii komunikacji przyjętej przez organizację w celu dostosowania, połączenia, ukierunkowania i oceny poszczególnych działań w organizacji przez pryzmat ich potencjalnego wpływu na reputację organizacji. Wydaje się, że nie ma jednego uniwersalnego systemu zarządzania reputacją przedsiębiorstwa, niemniej można wskazać jego kluczowe elementy. Są nimi: relacje konstytucyjne: definiowanie grup interesariuszy, identyfikacja zachowań w stosunku do swoich kluczowych grup interesariuszy, wypracowanie standardów, według których projektują swoje praktyki w stosunku do interesariuszy, praktyki w zakresie budowania reputacji: strategie i systemy przedsiębiorstwa wykorzystywane w budowaniu reputacji oraz budowaniu relacji z kluczowymi grupami interesariuszy, kwestie organizacyjne: sposoby zarządzania reputacją przez przedsiębiorstwa, posiadanie "strategii budowania reputacji". Obejmuje on również procesy: definiowania tożsamości i identyfikację potrzeby jej uzewnętrznienia poprzez działania skierowane do poszczególnych grup interesariuszy; działania skierowane do poszczególnych grup interesariuszy, które odzwierciedlają zobowiązanie przekraczania standardów w pracy i poza pracą; działania, które podejmują

<sup>16</sup> Skalik J. *Rynkowe i pozarynkowe uwarunkowania wzrostu konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Zarządzanie strategiczne. Strategie małych firm*, (red.) R. Krupski, Prace naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości Seria: Zarządzanie i Marketing, Wałbrzych 2005, s. 153

<sup>17</sup> Boyd B., Botero I. C., Fediuk T. A. (2014), *Incumbent Decisions about Succession Transitions in Family Firms: A Conceptual Model*, "International Journal of Financial Studies", Vol. 2, pp. 335-358; Więcek-Janka E. (2013), *Wiodące wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwami rodzinnymi*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań.

<sup>18</sup> Aronoff C., Ward J. (2016), *Family business values: How to assure a legacy of continuity and success*, Springer, New York

<sup>19</sup> Martini L. K. B., Suardana I. B. R., Dwijendra N. K. A. (2017), *Implementation of Values on Family Company Succession in Bali Province, Indonesia*, "Journal of Sustainable Development", Vol. 10, No 4, 10, p. 75-82.



firmy, aby przekazać swoją tożsamość kluczowym interesariuszom i wpływać na ich percepcję; ciągłe "słuchanie", aby ustalić, czy jej przesłanie zostało zaakceptowane oraz aby zmniejszyć lukę między postrzeganiem interesariuszy, a percepcją tożsamości przedsiębiorstwa.<sup>20</sup> Reputacja jest multidyscyplinarną koncepcją, która - by mogła być realizowana w długim okresie czasu - musi być powiązana z podstawowymi strategiami i celami przedsiębiorstwa, z jego misją, wartościami i wizją.

Dokonanie szerokiego przeglądu zarówno polskiej, jak i zagranicznej literatury z zakresu nauk o zarządzaniu związanej z podjętym tematem badawczym pozwala stwierdzić, że problematyka zarządzania reputacją firm rodzinnych jest stosunkowo słabo rozpoznana. Niedostatki w aspekcie analiz teoretycznych oraz badań empirycznych w tym zakresie można określić, jako:

- lukę teoretyczną - istniejące w literaturze badania na temat zarządzania reputacją firm rodzinnych mają charakter wycinkowy i fragmentaryczny, badaniom poddaje się wybrane (wyizolowane) elementy tego procesu i relacji między poszczególnymi elementami tego procesu z pominięciem innych; również badania nad kontekstem organizacyjnym tych zależności są fragmentaryczne. Skutkuje to brakiem utrwalonej i rozwiniętej teorii dotyczącej zarządzania reputacją firm rodzinnych;
- lukę metodyczną - wąski zakres i fragmentaryczność prowadzonych dotychczas badań na temat wpływu zarządzania reputacją przedsiębiorstwa rodzinnego skutkuje brakiem wykształconych instrumentów badawczych wpisujących się w indukcję, jako podstawową metodę badania naukowego w naukach o zarządzaniu, rozproszonym zakresem stosowania i skromnym zbiorem metod i technik analityczno-diagnostycznych czy projektowych oraz ich niedostateczną przydatnością i aplikacyjnością w przedsiębiorstwach rodzinnych;
- lukę empiryczną - uwagę zwraca brak spójnej, zintegrowanej analizy wielowymiarowości związku cech firm rodzinnych z elementami zarządzania reputacją firm rodzinnych w kontekście różnorodności uwarunkowań organizacyjnych tego procesu; również w tym miejscu należy zaznaczyć, że istniejące w literaturze badania empiryczne w tym zakresie nie ujmują w sposób całościowy zależności pomiędzy analizowanymi zmiennymi. Skutkuje to brakiem zaleceń i rekomendacji, co do praktycznego wykorzystania zarządzania reputacją firm rodzinnych w doskonaleniu obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego.

Zidentyfikowano problem naukowy, którym jest brak w teorii zarządzania organizacją koncepcji zarządzania reputacją firm rodzinnych (uwzględniającej specyfikę łączenia środowisk rodzinnego i biznesowego), wyjaśniającej uwarunkowania procesu zarządzania reputacją i jej kluczowe elementy, a także umożliwiającej doskonalenie obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego.

<sup>20</sup> Fombrun Ch. J., Rindova V., *Reputation Management in Global 1000 Firms: A Benchmarking Study*, "Corporate Reputation Review", 1998, 1(3), 205-212.

Dla tak zdefiniowanego problemu naukowego, przed określeniem dalszego toku postępowania badawczego, konieczne jest sformułowanie pytań badawczych. Do takich można zaliczyć:

- jakie czynniki determinują reputację przedsiębiorstw rodzinnych?
- na jakie obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego ma wpływ jego reputacja?
- którzy interesariusze firmy rodzinnej mają realny wpływ na funkcjonowanie i wyniki przedsiębiorstwa?
- jakie rodzaje strategii przedsiębiorstwa rodzinne wykorzystują w budowaniu reputacji oraz budowaniu relacji z kluczowymi grupami interesariuszy?
- czy strategia zarządzania reputacją jest trwała w procesie sukcesji, czy też sposób postrzegania priorytetów w procesie zarządzania reputacją zmienia się wraz z kolejnymi generacjami?
- jakie działania komunikacyjne podejmują firmy rodzinne by wspierać budowanie dobrej reputacji?
- z jakimi wartościami jest skorelowana reputacja firmy rodzinnej?
- jakie są kluczowe czynniki i elementy procesu zarządzania reputacją w przedsiębiorstwach rodzinnych?

W świetle przedstawionych uwarunkowań oraz w nawiązaniu do prezentowanych wcześniej przesłanek teoretycznych i aplikacyjnych celem głównym osiągnięcia naukowego stało się opracowanie koncepcji zarządzania reputacją firm rodzinnych. Aby zapewnić właściwą realizację przywołanego celu głównego, ustalono również następujące cele szczegółowe:

- 1) przedstawienie poglądów na temat rozumienia pojęcia reputacji i jej roli w budowaniu wartości przedsiębiorstwa, wyznaczników reputacji, a także relacji do pojęć powiązanych, jakimi są tożsamość i wizerunek w świetle literatury przedmiotu, różnych podejść i nurtów badawczych;
- 2) identyfikacja cech charakterystycznych i wyróżników firm rodzinnych, obszarów budowania reputacji i zasobów zaangażowanych w procesy budowania reputacji firmy rodzinnej, a także kluczowych czynników kontekstowych (wewnętrznych i zewnętrznych) wzmacniających/ograniczających reputację przedsiębiorstwa rodzinnego;
- 3) charakterystyka determinant, elementów składowych i procesów w zakresie zarządzania reputacją w przedsiębiorstwie, określenie kluczowych powiązań pomiędzy nimi;
- 4) identyfikacja kluczowych elementów koncepcji zarządzania reputacją firm rodzinnych i zależności między nimi;

- 5) opracowanie wniosków teoretycznych i rekomendacji praktycznych dla wykorzystania koncepcji zarządzania reputacją w doskonaleniu funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych.

Aby zweryfikować najistotniejsze związki i zależności, jakie występują w badanych obszarze, w oparciu o dotychczasowy dorobek nauk o zarządzaniu przedstawiony w literaturze przedmiotu sformułowano szereg hipotez badawczych. Hipotezą główną rozprawy jest przypuszczenie, iż istnieje pozytywny związek między działaniem w oparciu o koncepcję zarządzania reputacją firmy rodzinnej a wzmocnieniem reputacji przedsiębiorstwa. Hipoteza główna, po rozpoznaniu literatury przedmiotu, została zdezagregowana na hipotezy szczegółowe:

- 1) Główne obszary budowania reputacji w firmie rodzinnej to: wartości firmy rodzinnej, wysokie zorientowanie firmy na interesariuszy, znajomość czynników wpływających na reputację, oraz strategia budowania reputacji,
- 2) Wartości firmy rodzinnej wpływają pozytywnie na zorientowanie firmy na interesariuszy, znajomość czynników wpływających na reputację,
- 3) Zorientowanie firmy na interesariuszy pozytywnie wpływa na poziom/wartość reputacji przedsiębiorstwa,
- 4) Znajomość czynników wpływających na reputację pozytywnie wpływa na poziom/wartość reputacji przedsiębiorstwa,
- 5) Zróżnicowanie kanałów komunikacji wpływa na indywidualizację dotarcia do różnych grup interesariuszy,
- 6) Posiadane i realizowane strategie budowania reputacji są zróżnicowane i stanowią wypadkową zorientowania się firmy na interesariuszy, znajomości czynników wpływających na reputację i znajomości czynników utraty reputacji,
- 7) Strategia budowania reputacji pozytywnie wpływa na poziom/wartość reputacji przedsiębiorstwa,
- 8) Poziom reputacji przedsiębiorstwa wpływa pozytywnie na obszary działania przedsiębiorstwa rodzinnego,

Do osiągnięcia wytyczonych celów zastosowano metodę analizy i krytycznej oceny piśmiennictwa naukowego i naukowo-badawczego oraz badania empiryczne. Wpisano je w metodę indukcji, jako podstawową metodę badania naukowego oraz metodę teorii ugruntowanej.

Część pierwszą przyjętego procesu badania naukowego stanowią krytyczne studia literaturowe publikacji krajowych i zagranicznych – studia nad literaturą przedmiotu dotyczące reputacji, wizerunku, tożsamości, teorii interesariuszy, przedsiębiorczości rodzinnej, badanie dokumentów źródłowych (m.in. danych statystycznych GUS, Eurostat), analiza przypadków opisanych w literaturze. Dla pozyskania informacji ze źródeł pierwotnych, wykorzystano instrumentarium badań ilościowych. Celem zastosowanego

podejścia było zgromadzenie informacji pomocnych w opracowaniu koncepcji zarządzania reputacją przedsiębiorstwa rodzinnego, a także sformułowania na jej podstawie wniosków.

### **Omówienie układu pracy stanowiącej osiągnięcie naukowe**

Opracowanie ma charakter teoretyczno-empiryczny. Struktura i logika treści pracy wynika z przyjętych celów, określonego problemu naukowego oraz postawionych hipotez. Praca składa się z pięciu rozdziałów. Pierwsze trzy mają charakter teoretyczny, stanowią wynik szerokiej analizy literatury, na podstawie której uszczegółowiono model koncepcyjny będący podstawą założeń badawczych oraz sformułowania hipotez. Rozważania podjęte w rozdziale czwartym i piątym oparte są na wynikach badań empirycznych, przeprowadzonych na potrzeby pracy.

Pierwsze trzy rozdziały stanowią wynik szerokiej literatury przedmiotu, których celem było rozpoznanie i uporządkowanie rozważań dotyczących elementów i procesu zarządzania reputacją. Rozważania te prowadzone są w szerszym kontekście obejmującym znaczenie reputacji z perspektywy nauk o zarządzaniu, determinant aktywności przedsiębiorstw rodzinnych, w tym ich uwarunkowań tj. własności, wartości, sukcesji. W badaniach literatury wykorzystano ponad 400 opracowań i publikacji naukowych korzystając z prac krajowych, jak i dostępnego dorobku światowego.

W rozdziale pierwszym przedstawiono poglądy na temat znaczenia reputacji jako zasobu współczesnego przedsiębiorstwa, genezę ujęć w rozumieniu i definiowaniu pojęcia reputacji, jej "wymiary" uzależnione od tego, na gruncie której z nauk pojęcie to jest definiowane, proces kształtowania reputacji, relację reputacji z pojęciami powiązаныmi, jakimi są tożsamość i wizerunek - ich rozumienie i współzależności, a także kryteria i wyznaczniki oceny reputacji firmy, w tym wykorzystywane przez organizacje rangujące przedsiębiorstwa funkcjonujące na różnych rynkach ze względu na ich reputację. Przedstawiono również ryzyka utraty reputacji oraz paradoksy związane z pozytywną i negatywną reputacją.

Rozdział drugi jest przeglądem potencjalnych obszarów budowania reputacji firmy rodzinnej. W pierwszej części dokonano uporządkowania i syntezy definiowania firm rodzinnych. Przedstawiono specyfikę firm rodzinnych oraz ich znaczenie dla gospodarki. Omówiono kryteria wyróżniania przedsiębiorstw jako rodzinnych i konsekwencje ich zastosowania. Definiowanie firmy rodzinnej nie może opierać się wyłącznie na kryteriach obiektywnych, ale musi również uwzględniać czynniki subiektywne, jak wartości i postawy reprezentowane przez właściciela i jego rodzinę, zaangażowanie rodziny w prowadzenie biznesu oraz planowanie sukcesji. Szczegółowo omówiono zatem wybrane obszary decydujące o specyfice budowania reputacji firmy rodzinnej, w tym: wartości, kapitał relacyjny i wizerunek właściciela/założyciela/lidera, działania CSR, znaczenie sukcesji.

Rozdział trzeci poświęcono zarządzaniu reputacją. Przedstawiono proces zarządzania reputacją, szczegółowo prezentując jego takie elementy, jak: kształtowanie tożsamości przedsiębiorstwa, identyfikację kluczowych grup interesariuszy i zarządzanie relacjami z

interesariuszami, komunikację i rozwijanie dialogu z interesariuszami. Omówiono zasady i etapy zarządzania reputacją. Przedstawiono koncepcję pomiaru reputacji wraz z przykładami metod jej wyceny.

W rozdziale czwartym zaprezentowano metodyczną koncepcję prowadzenia badania naukowego oraz zawarto wyniki badań empirycznych dotyczących poszczególnych składowych zarządzania reputacją firm rodzinnych, w tym definiowania kluczowych grup interesariuszy, identyfikowania ich oczekiwań w stosunku do firmy, określania znaczenia pojęcia reputacja i wynikających z niej korzyści, znajomości czynników wpływających na reputację oraz ryzyk utraty reputacji, posiadania strategii zarządzania reputacją. Scharakteryzowano dobór i strukturę próby badawczej oraz przedstawiono finalnie wyniki badań empirycznych opracowane na podstawie 300 wypełnionych kwestionariuszy wywiadu (badania zrealizowano metodą wywiadu telefonicznego wspomaganego komputerowo (CATI)) w przedsiębiorstwach różnej wielkości (zatrudniających powyżej 9 pracowników) funkcjonujących w różnych branżach, na rynkach B2B oraz B2C, których podstawowy profil działalności to profil produkcyjny, usługowy lub handlowy. Zgodnie z przyjętymi założeniami, badane firmy reprezentowali ich właściciele (42,7%) lub sukcesorzy (34,7%), ewentualnie inne osoby, które odpowiadają za zarządzanie reputacją w przedsiębiorstwie (22,7%). Przeprowadzone badania miały charakter badań ogólnopolskich. Opisane tu badania empiryczne zmierzały do weryfikacji przyjętych, a przedstawionych wcześniej, hipotez szczegółowych.

W rozdziale piątym przedstawiono wyniki badań empirycznych obejmujące ocenę zależności między poszczególnymi elementami procesu zarządzania reputacją firm rodzinnych. W szczególności badano korelacje między zorientowaniem firm rodzinnych na interesariuszy, orientacją na reputację, elementami strategii w zakresie zarządzania reputacją, wartością reputacji. Kontekstem dla tych relacji były cechy firm rodzinnych, w szczególności jej wartości, które są wyróżnikiem firm rodzinnych i punktem wyjścia dla zarządzania reputacją firmy rodzinnej. Dla zarządzania reputacją firm rodzinnych istotne znaczenie ma również proces sukcesji, który może mieć zarówno pozytywny, jaki i negatywny wpływ na reputację przedsiębiorstwa i jego dalsze funkcjonowanie, stąd również ten element uwzględniono jako determinantę działań związanych z budowaniem reputacji firmy rodzinnej. Rozdział kończą wnioski i rekomendacje.

Mając na uwadze złożoność podejmowanej problematyki, poszczególne aspekty teoretyczne, metodyczne i empiryczne są prezentowane głównie we wskazanych rozdziałach, lecz niektóre z nich przenikają naturalnie do innych części. Elementy teoretyczne zawarte są w trzech rozdziałach, elementy metodyczne dotyczą głównie opisu prowadzonych badań, wykorzystanych miar statystycznych oraz doboru próby do badań. Elementy empiryczne, które uzupełniają wiedzę zgromadzoną w rozdziałach o charakterze teoretycznym, zawarte są w rozdziale czwartym i piątym. Celem ich prezentacji jest poddanie analizom zależności

między poszczególnymi składowymi procesami zarządzania reputacją z uwzględnieniem elementów tworzących kontekst wzmiankowanych relacji.

### **Charakterystyka osiągniętych wyników badań wraz z omówieniem ich potencjalnego wykorzystania**

Celem prowadzonych studiów, zarówno teoretycznych, jak i empirycznych, było opracowanie koncepcji zarządzania reputacją firm rodzinnych mającej wpływ na wartość przedsiębiorstw, jak również „uchwycenie” kontekstu tego procesu tworzonego przez specyficzne cechy i wyróżniki firm rodzinnych, jakimi są m.in. własność, wartości, sukcesja.

Identyfikując, na podstawie badań zmierzających do rozwiązania podjętego problemu naukowego, elementy i uwarunkowania procesu zarządzania reputacją firm rodzinnych, należy wskazać, iż:

- pojęcie reputacji - przeprowadzone krytyczne studia literaturowe przedmiotu zidentyfikowały różnorodne sposoby definiowania reputacji przedsiębiorstwa, w oparciu o takie aspekty, jak: stan świadomości, ocena i zasób o dużej wartości dla firmy. Reputację kształtuje wiele współzależnych wartości takich jak m.in. rzetelność, wiarygodność, odpowiedzialność, solidność, bezpieczeństwo, zaufanie. Dokonując analizy dostępnych definicji oraz w oparciu o badania empiryczne można przyjąć, iż reputacja będzie rozumiana jako: ujawniona przez firmę istota tego, czym firma jest, w jaki sposób funkcjonuje i jak się komunikuje ze swoimi interesariuszami - w percepcji swoich interesariuszy. Takie ujęcie zakłada aktywny udział dwóch stron w budowaniu reputacji: z jednej strony firmy, która definiuje świadomie swoją tożsamość i stara się ją zakomunikować interesariuszom (zarówno poprzez swoje działania, "świadectwo", jak i z wykorzystaniem narzędzi komunikacji marketingowej), a drugiej - interesariuszy, którzy podejmują dialog z firmą. Jest narzędziem zdobywania przewagi konkurencyjnej oraz tworzy aktywa niematerialne dla przedsiębiorstwa. Rodzaj rynku, na którym firma działa, profil działalności oraz rozmiar firmy nie różnicują istotnie odpowiedzi respondentów. Zbieżne są również opinie właścicieli i sukcesorów - zbieżność lub zróżnicowanie opinii może świadczyć o (nie)trwałości działań w zakresie budowania reputacji w długim okresie czasu.
- czynniki oddziałujące na reputację - w zarządzaniu reputacją firmy ważny jest nie tylko sam poziom reputacji, ale także wszystkie czynniki, które mogą mieć na nią pozytywny wpływ. Do czynników mających największy pozytywny wpływ na wzmocnienie reputacji firmy rodzinnej należy zaliczyć: pozytywne relacje między właścicielami (ocena 6,07 na siedmiostopniowej skali), zaufanie i lojalność klientów (6,05), pozytywne relacje między pracownikami a właścicielami (6,03) oraz wysoki poziom obsługi klienta (6,03). Znaczenie pozytywnych relacji między właścicielami jest szczególnie akcentowane przez mikroprzedsiębiorców (90%). W mikro- i małych

przedsiębiorstwach relacje między właścicielem a pracownikami zazwyczaj są szczególnie intensywne. Często są to małe zespoły, w których właściciele wykonują codzienne obowiązki wspólnie z zatrudnionymi przez siebie osobami, co sprzyja częstym kontaktom oraz bliskim relacjom międzyludzkim. Na wysoką jakość obsługi (w tym reakcję na sytuacje niepożądane) jako czynnik budowania reputacji w największym stopniu zwracają uwagę przedstawiciele firm o profilu usługowym (87%), co nie jest zaskoczeniem, biorąc pod uwagę fakt, że są to podmioty, które są najbardziej uzależnione od wysokiego poziomu satysfakcji swoich klientów z jakości obsługi. Często oferowane na rynku usługi czy produkty mogą pozostawać na zbliżonym poziomie (przynajmniej z perspektywy odbiorcy), a wspomniana jakość obsługi bywa źródłem przewagi konkurencyjnej i zarazem decydującym czynnikiem sukcesu w warunkach silnej konkurencji gospodarczej.

Obok czynników pozytywnie wpływających na reputację, ważne są te, które stanowią zagrożenie dla reputacji przedsiębiorstwa rodzinnego. Są to „punkty krytyczne/węzłowe”, w których tworzy się dobra lub zła opinia. Obszary generujące ryzyko utraty reputacji to kwestie związane ze społeczną odpowiedzialnością (dotyczą oczekiwań lokalnych społeczności lub organizacji pozarządowych), na ten aspekt zwracają uwagę przede wszystkim badani przedstawiciele małych podmiotów; kwestie związane z komunikacją i zarządzaniem w sytuacjach kryzysowych (co jest szczególnie istotnym zagadnieniem w odniesieniu do oczekiwań klientów, inwestorów, czy mediów) - ważne dla osób reprezentujących podmioty usługowe (84%), a także firmy działające na rynku B2B (81%); warunki pracy i kultura organizacyjna (dotyczą pracowników, urzędów ochrony praw pracowników) - ważne dla firm usługowych oraz firm małych (10-49 pracowników).

- interesariusze - mówienie o reputacji firmy oznacza skoncentrowanie swojej uwagi na postępowaniu przedsiębiorstwa wobec interesariuszy; podkreśla się, iż interesariusze mają kluczowe znaczenie dla budowania reputacji; wobec sprzeczności oczekiwań poszczególnych grup otoczenia przedsiębiorstwa skuteczne zarządzanie reputacją wymaga dokonywania identyfikacji i priorytetyzacji kluczowych grup interesariuszy. Najważniejsze grupy interesariuszy z punktu widzenia firm rodzinnych to: klienci (średnia ocena 1,47 w skali siedmiopunktowej, gdzie 1 oznacza ocenę najwyższą), pracownicy (2,33), inwestorzy (3,12) oraz partnerzy biznesowi (3,65). Klienci wymieniani są przez ponad 75% jako grupa najważniejsza - najczęściej są to przedstawiciele firm usługowych (87,3%), natomiast najrzadziej - osoby reprezentujące przedsiębiorstwa o profilu produkcyjnym (63,8%), w przypadku których może zachodzić zupełnie inna relacja z końcowymi odbiorcami ich produktów. Wysokie wyniki odnotowano również wśród przedstawicieli mikroprzedsiębiorstw rodzinnych oraz firm działających na rynku B2B (odpowiednio 80,0% i 79,3%). Pracowników jako ważną grupę interesariuszy na pierwszym miejscu

częściej wskazują przedstawiciele firm produkcyjnych (27,7%) firmy rodzinne działające na rynku B2B, a także przedstawiciele dużych firm rodzinnych, zatrudniających 250 osób i więcej.

Potwierdza się również stwierdzenie o niejednorodnych oczekiwaniach poszczególnych grup interesariuszy firm rodzinnych; respondenci identyfikują te oczekiwania w następujący sposób: według nich klienci oczekują uczciwości w ustalaniu cen, wysokiej jakości produktów i usług, wysokiego poziomu obsługi klienta; pracownicy oczekują etyczności zachowań członków zarządu i pracowników, troski o pracowników i zyskowności; inwestorzy oczekują zyskowności, etyczności prowadzonej działalności oraz wysokiej jakości zarządzania i gospodarności; dla partnerów biznesowych ważne są: szacunek dla konkurencji, transparentność i otwartość, etyczność zachowań członków zarządu i pracowników.

- kryteria oceny reputacji - zarządzając reputacją przedsiębiorstwa należy uwzględniać kryteria / wyznaczniki, które biorą pod uwagę interesariusze dokonując oceny przedsiębiorstwa, a tym samym wpływających na wysokość jej oceny. Dla respondentów, reprezentujących firmy rodzinne, kwestia ta była bardzo ważna. Wszystkie wyznaczniki przedstawione badanym do oceny osiągnęły, w siedmiostopniowej skali, średnią wartość powyżej 5,50. Co więcej, poza jednym wyznacznikiem, określonym jako „internacjonalizacja firmy”, żaden z 300 respondentów nie wskazał oceniając pozostałe wskaźniki dwóch najniższych wartości na skali. Rozstęp pomiędzy najwyżej a najniżej ocenionym wyznacznikiem wynosi zaledwie 0,38, co oznacza, że w opinii badanych, wszystkie wymienione czynniki powinny być brane pod uwagę w działaniach mających zapewnić dobrą reputację firmy i są niemal tak samo ważne. Pięć najwyżej ocenionych wyznaczników to: jakość produktów i usług, społeczna odpowiedzialność biznesu, zaufanie i lojalność klientów, stosunek do konkurencji, stabilność finansowa i ekonomiczna, przejrzystość i szanowanie partnerów biznesowych, uczciwe ceny produktów, w tym usług.

Analiza skupień wykazała, iż pod względem podobieństwa merytorycznego, wyznaczniki oceny reputacji generują następujące czynniki: 1) związane z budowaniem stabilizacji wewnątrzorganizacyjnej, będące podstawą zapewnienia funkcjonowania w długim okresie czasu, 2) związane z budowaniem relacji z poszczególnymi grupami interesariuszy, 3) związane z wyjściem firmy poza utarte schematy, świadczące o otwartości i chęci rozwoju firmy, 4) związane z doskonaleniem funkcjonowania firmy.

- komunikacja z interesariuszami - każde przedsiębiorstwo dąży do właściwego ukształtowania własnego wizerunku i pozytywnej reputacji. Powinny one sprzyjać rozwojowi firmy, a przede wszystkim być w pełni spójne i zgodne z przyjętą strategią działania. W przedsiębiorstwach rodzinnych najbardziej rozpowszechnione są przedsięwzięcia z zakresu reklamy, PR i kreowania wizerunku, dalej – działania



edukacyjne oraz sponsoring wydarzeń sportowych czy (rzadziej) kulturalnych, następnie – akcje dobroczynne, natomiast najrzadziej podejmowane są różne formy współpracy z sektorem pozarządowym czy podmiotami ekonomii społecznej. Kampanie reklamowe prowadzi przede wszystkim firmy średnie (78%), podmioty o profilu produkcyjnym (79%), aktywność w mediach społecznościowych częściej niż inni podejmują przedsiębiorstwa usługowe (70%).

Działania reklamowe i kampanie PR powinny być uzupełniające w działaniach budujących reputację. Jej podstawą są rzeczywiste działania firmy. Działania firm rodzinnych budujące reputację i eliminujące zagrożenie utraty reputacji, są ukierunkowane przede wszystkim na: oferowanie klientom wysokiej jakości produktów i usług, dbałość o satysfakcję klienta, dbałość o dobre relacje z klientami; uczciwość, przestrzeganie etycznych zasad prowadzenia firmy, rzetelność; przejrzyste zasady i wysoką transparentność; zapobieganie i rozwiązywanie konfliktów. Deklaracje respondentów różnicuje nieznacznie profil, wielkość firmy i typ obsługiwanego klienta.

- strategia budowania reputacji - zarządzanie reputacją wymaga kontrolowania „węzłowych punktów” – miejsc, w których tworzy się dobra lub zła opinia. Niespełna 4 na 10 firm prowadzi zaplanowaną politykę zarządzania reputacją. Część z nich posiada strategię zarządzania reputacją, która nie została skodyfikowana w formie osobnego dokumentu, lecz funkcjonuje jako jedna z fundamentalnych zasad w przedsiębiorstwie (15%). Tego rodzaju sytuacja występuje najczęściej w firmach produkcyjnych (23%), jak również w spółkach zatrudniających 250 i więcej osób (50%) i działających na rynku B2C (17,7%). W przypadku 19% badanych podmiotów elementy strategii zarządzania reputacją są rozproszone, tzn. znajdują się w innych dokumentach, obejmujących różne obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa. Są to najczęściej standardy obsługi klienta, jak również dokumenty regulujące kluczowe wartości czy zasady etyczne w firmie, jak np. polityka antykorupcyjna, transparentności zachowań, strategię funkcjonalne, zasady współpracy z partnerami biznesowymi. Najczęściej są to podmioty działające na rynku B2B, tj. świadczące usługi na rzecz innych firm (23%). 62% ankietowanych firm nie podejmuje tego rodzaju działań. Wyraźnie widać, że istotny wpływ na prowadzenie polityki planowania działań związanych z budowaniem reputacji ma wielkość przedsiębiorstwa - im większa liczba zatrudnianych pracowników - tym częściej podmioty gospodarcze podejmują tego rodzaju aktywność.
- znaczenie wartości firmy rodzinnej w budowaniu reputacji - szeroki przegląd literatury przedmiotu pozwala na uznanie stwierdzenia, że wyróżnikiem firm rodzinnych i punktem wyjścia dla zarządzania reputacją firmy rodzinnej są jej wartości. Najważniejsze wartości firmy rodzinnej dla budowania dobrej reputacji to zaufanie (ocena 5,95 na siedmiostopniowej skali, gdzie 7 oznacza ocenę najwyższą), uczciwość

wobec interesariuszy (5,93), rzetelność (5,91), zysk (5,91), odpowiedzialność (5,90), dobre relacje pomiędzy członkami rodziny (5,89). Istnieje związek między wartościami firmy a celami firmy: jeśli firma dba o osiągnięcie wspólnych celów, będzie doceniać wiedzę, zdolności i umiejętności pracowników; jeśli wartością jest osiągnięcie zysku, będzie się on wiązał z dbałością o zaufanie i lojalność pracowników, jakością obsługi klienta, w tym odpowiednią reakcją na pojawiające się błędy, autorytetem właściciela przedsiębiorstwa; rzetelność łączona jest z zaufaniem i lojalnością pracowników; odpowiedzialność z etycznością prowadzonej działalności i etycznością zachowań członków zarządu i pracowników. Dobre relacje pomiędzy członkami rodziny powiązane są z wizją firmy i atrakcyjnością miejsca pracy; szacunek z długoterminową wizją zarządu. Jeśli wartością firmy jest zaufanie, ważne jest dla niej ufność i lojalność klientów, relacje pomiędzy właścicielami, etyczność prowadzonej działalności i etyczność zachowań członków zarządu i pracowników.

Wartości przestrzegane w firmie wyznaczają również sposób rozumienia reputacji: identyfikacja reputacji ze „sposobem postrzegania i oceny przedsiębiorstwa przez interesariuszy mogącym przyciągnąć lojalnych klientów” wykazuje związek z takimi wartościami, jak: spójny wizerunek, wykształcenie i wiedza, reputacja rodziny, zaufanie. Najsilniejszą korelację zaobserwowano dla określenia: "reputacja to forma wartości rynkowej firmy, której wysokość może podlegać zmianom w czasie w zależności od oceny działań firmy" i wartości, jaką jest dziedzictwo i trwałość, a także związek z reputacją rodziny i honorem firmy. Można zaobserwować także zależność między takimi wartościami, jak: spójny wizerunek, wykształcenie, wiedza oraz reputacja rodziny na rozumienie reputacji firmy, jako sposobu postrzegania i oceny przedsiębiorstwa przez interesariuszy mogących przyciągnąć lojalnych klientów. Na definiowanie reputacji jako aktywów niematerialnych wpływają następujące wartości rodzinne i biznesowe: honor firmy i spójny wizerunek. Zaobserwowano ponadto, że wartość, jaką jest zysk, wpływa na definiowanie reputacji jako bariery wejścia na rynek.

Wartości mają również związek z cechami przedsiębiorstw rodzinnych wzmocniającymi reputację. Najsilniejszy związek zaobserwowano dla cechy jakości obsługi klienta, w tym odpowiednia reakcja na pojawiające się błędy a wartością, jaką jest zysk. Występuje również związek między tą cechą a wartościami: doświadczeniem, zaufaniem, dbałością o dobro pracownika niebędącego członkiem rodziny właściciela, reputacją rodziny. Istnieje związek między relacjami między pracownikami a właścicielami wpływające na atmosferę pracy, a takimi wartościami jak: zysk, zaufanie, reputacja rodziny. Unikatowość oferowanych produktów i usług, trudność ich skopiowania przez konkurentów skorelowana jest z dziedzictwem i trwałością, dobrą atmosferą i zyskiem. Występuje także korelacja między zyskiem a następującymi czynnikami wpływającymi na reputację: relacje między pracownikami

a właścicielami wpływające na atmosferę pracy, zrozumiała dla interesariuszy strategia biznesowa, wartości charakterystyczne dla firmy rodzinnej.

- sukcesja a trwałość zarządzania reputacją - w badanych przedsiębiorstwach rodzinnych stawia się na trwałość reputacji. Posiadanie przez właściciela i następcę podobnego systemu rodzinnych oraz biznesowych wartości, podobne rozumienie istoty reputacji czy jej znaczenia dla funkcjonowania całego przedsiębiorstwa jest kluczowe w procesie zarządzania tym cennym aktywem niematerialnym. Zarówno właściciele, jak i sukcesorzy bardzo podobnie rozumieją istotę reputacji (co bardzo dobrze rokuje w tych przedsiębiorstwach na przyszłość, w tym również trwałość posiadanej reputacji), mają oni również - mimo różnicy pokoleniowej - podobne opinie na temat korzyści wynikających z dobrej reputacji. Przyglądając się wartościom rodzinnym oraz biznesowym, które wyznawane są przez właścicieli oraz sukcesorów badanych organizacji można zauważyć, że również i w tym względzie między ich opiniami nie występują istotne różnice.

- wartość reputacji firm rodzinnych - według różnych źródeł szacuje się, że reputacja może stanowić od 20% do 90% wartości rynkowej przedsiębiorstwa. Zdaniem badanych przedstawicieli firm rodzinnych reputacja firmy rodzinnej może stanowić średnio 46,5% jej wartości rynkowej. Przy czym, niemal 6 na 10 badanych uważa, że reputacja może stanowić 40-50% wartości rynkowej, a blisko 3 na 10 sądzi, że udział ten może przekraczać nawet połowę wartości przedsiębiorstwa.

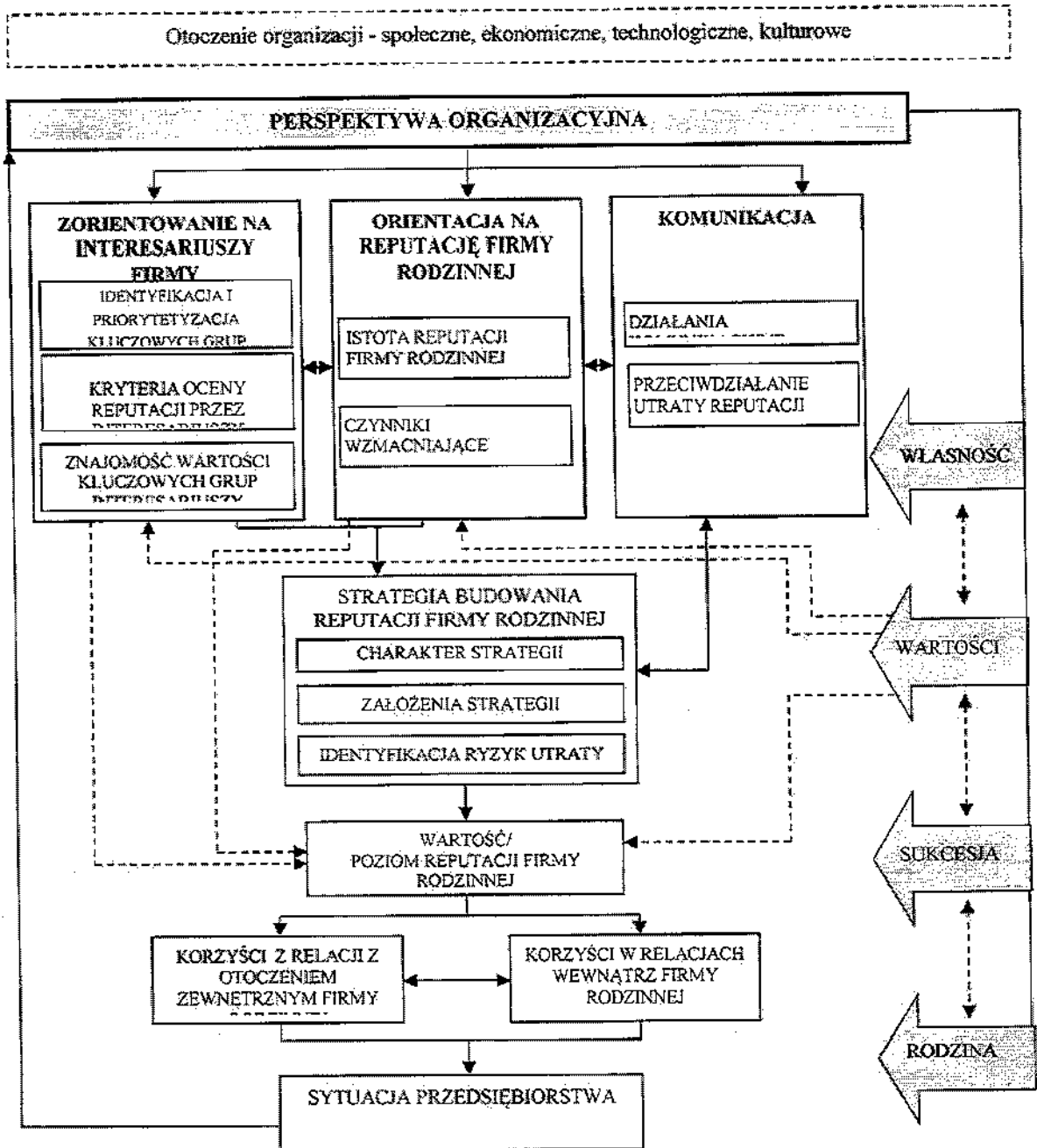
Wśród najważniejszych korzyści wynikających z posiadania dobrej reputacji firmy rodzinne wymieniają: większą sprzedaż, niższe koszty marketingowe, wyższe zyski, wyższy potencjał wzrostu, poprawę wizerunku.

Wnioski płynące ze studiów literatury oraz wyniki analiz (w szczególności analiza korelacji, analiza skupień, analiza czynnikowa oraz ocen przeciętnych), pozwoliły na zestawienie poszczególnych elementów procesu zarządzania reputacją firm rodzinnych. Ustalono korelacje między poszczególnymi elementami procesu zarządzania reputacją oraz wpływ poszczególnych elementów na wartość reputacji i sytuację przedsiębiorstwa. Zaobserwowane relacje przedstawiono na rysunku 1.

Wymienione elementy procesu zarządzania reputacją przedsiębiorstw rodzinnych wskazują na konieczność holistycznego spojrzenia na jego realizację. W warunkach charakterystycznych dla firm rodzinnych, uwzględniających ich wyróżniki takie jak własność, wartości, sukcesja, rodzina, organizacje mogą podejmować działania zmierzające do budowy i wzmocnienia swojej reputacji. Oczekiwania wobec cech organizacji ważnych dla wzmocnienia wartości reputacji w dużej mierze potwierdziły się:

- można stwierdzić, że istnieje pozytywny związek między wartościami firmy rodzinnej a zorientowaniem firmy na interesariuszy, które przejawia się w identyfikowaniu ich kluczowych grup, znajomości ich oczekiwań odnoszących się do sposobu funkcjonowania przedsiębiorstwa (np. jakości zarządzania, innowacyjności

przedsiębiorstwa, społecznej odpowiedzialności, jakości produktów i usług, zorientowania na pracowników, relacji między właścicielami i in.) oraz znajomości i przestrzegania wartości ważnych dla członków poszczególnych grup otoczenia (np. troski o pracowników, uczciwości w ustalaniu cen, szacunku dla konkurencji, etyczności zachowań zarządu i in.); Jednocześnie stwierdzono pozytywny wpływ zorientowania firmy na interesariuszy na poziom/wartość reputacji przedsiębiorstwa, co potwierdza hipotezę szczegółową HS3.



Rys. 1. Koncepcja zarządzania reputacją firm rodzinnych.

Źródło: opracowanie własne.

29

- stwierdzono, że istnieje pozytywny związek między wartościami firmy a definiowaniem przez firmę istoty reputacji, rozumieniem jej znaczenia, a także znajomością czynników wpływających na reputację; zakłada się, że poprzez reputację firma rodzinna realizuje swoje cele strategiczne; jeśli tak, powinna być zachowana spójność między wartościami firmy a narzędziem osiągania tych celów, czyli reputacją; wyniki analizy korelacji wykazały pozytywny charakter założonych związków, m.in. definiowanie reputacji jako sposobu postrzegania i oceny przedsiębiorstwa przez interesariuszy mogącym przyciągnąć lojalnych klientów wykazuje związek z takimi wartościami jak: spójny wizerunek, wykształcenie i wiedza, reputacja rodziny, zaufanie; rozumienie reputacji jako formy wartości rynkowej firmy, której wysokość może podlegać zmianom w czasie w zależności od oceny działań firmy wykazuje związek z taką wartością, jaką jest dziedzictwo i trwałość, a także związek z reputacją rodziny i honorem firmy. Wykazano również pozytywny związek między wartościami firmy a identyfikacją czynników wpływających na reputację, zakładając, że taka wiedza determinuje spójność działań w zakresie zarządzania reputacją firmy rodzinnej. Jednocześnie stwierdzono pozytywną korelację znajomości czynników wpływających na reputację na jej wartość, co potwierdza hipotezę szczegółową HS4. Opisane powyżej zależności pozwoliły również na pozytywną weryfikację hipotezy szczegółowej HS2 zakładającej pozytywny wpływ wartości firmy rodzinnej na zorientowanie firmy na interesariuszy, znajomość czynników wpływających na reputację.
- potwierdzono założenie, iż strategia budowania reputacji jest tworzona w oparciu o zorientowanie firmy na interesariuszy, wyrażone znajomością ich oczekiwań oraz znajomością ważnych dla nich cech firmy, wyrażone kryteriami oceny reputacji, a także znajomością czynników wpływających na reputację zarówno pozytywnie jak i negatywnie. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że firmy rodzinne łączą te trzy elementy w swoich działaniach. Jednocześnie można zauważyć, że posiadanie i realizacja strategii budowania reputacji nie zawsze jest uświadomiona, tzn. wiele z firm realizuje działania, które powinny być częścią formalnej strategii zarządzania reputacją, ale nie formułuje jej w postaci jakiegokolwiek dokumentu, zasad, wytycznych itp. Można stwierdzić, że działania związane z budowaniem reputacji są dla firm działaniem stanowiącym oczywisty element ich działalności, niejako wpisany w ich specyfikę, niezależnie od tego czy został sformalizowany czy też nie, tworząc właściwie "orientację na reputację" firmy rodzinnej. Można stwierdzić na podstawie przeprowadzonych analiz, iż hipoteza zakładająca zróżnicowane podejście firm do posiadania i realizowania strategii budowania reputacji oraz fakt, iż strategie te stanowią wypadkową zorientowania się firmy na interesariuszy, znajomości czynników wpływających na reputację i znajomości czynników utraty reputacji (HS6)

została potwierdzona. Jednocześnie stwierdzono, iż hipoteza szczegółowa HS7 o pozytywnej relacji między strategią budowania reputacji a wartością reputacji została potwierdzona.

- każda organizacja dąży do właściwego ukształtowania własnego wizerunku i pozytywnej reputacji. Powinny one sprzyjać rozwojowi organizacji, a przede wszystkim być w pełni spójne i zgodne z przyjętą strategią działania. Stwierdzono, iż firmy rodzinne podejmują różne działania komunikacyjne w celu budowania i wzmacniania reputacji przedsiębiorstwa rodzinnego. Najbardziej rozpowszechnione są przedsięwzięcia z zakresu reklamy, PR i kreowania wizerunku, dalej – działania edukacyjne oraz sponsoring wydarzeń sportowych czy (rzadziej) kulturalnych, następnie – akcje dobroczynne, natomiast najrzadziej podejmowane są różne formy współpracy z sektorem pozarządowym czy podmiotami ekonomii społecznej. Potwierdzono, iż zróżnicowanie kanałów komunikacji wpływa na indywidualizację dotarcia do różnych grup interesariuszy (HS5).

Podjętą rozważania na temat reputacji niezwykle istotne jest określenie współzależności pomiędzy tą kategorią a wizerunkiem i tożsamością, ponieważ wielu badaczy podkreśla, że od spójności tych trzech kategorii zależy sukces organizacji. Zidentyfikowanie zależności pomiędzy tymi pojęciami pozwala organizacji w sposób kompleksowy podejść do procesu zarządzania wizerunkiem i reputacją. Przeprowadzone studia literaturowe pozwoliły na zidentyfikowanie różnorodnych wyznaczników reputacji przedsiębiorstwa. Wśród tych czynników znajdują się te, które budują dobrą reputację i takie, które kreują złą reputację lub powodują jej utratę. Jak podkreślają autorzy, świadomość tych czynników jest kluczowa z punktu widzenia zarządzania reputacją przedsiębiorstwa, które powinno stanowić integralny element funkcjonowania organizacji. Można stwierdzić zatem, że określenie pojęcia reputacji i jego roli w budowaniu wartości przedsiębiorstwa, zdefiniowanie wyznaczników reputacji, a także relacji do pojęć tożsamości i wizerunku warunkuje opis reputacji wypełniający wymagania współczesnej organizacji. Sformułowane w toku badań i zaprezentowane powyżej wnioski częściowe potwierdzają jednocześnie postawioną hipotezę, zakładającą że: główne obszary budowania reputacji w firmie rodzinnej to: wartości firmy rodzinnej, wysokie zorientowanie firmy na interesariuszy, znajomość czynników wpływających na reputację, komunikacja oraz strategia budowania reputacji (HS1). Można w konsekwencji uznać, że koncepcja zarządzania reputacją przedsiębiorstw powinna uwzględniać takie obszary jak: wartości firmy rodzinnej, wysokie zorientowanie firmy na interesariuszy, znajomość czynników wpływających na reputację, komunikacja oraz strategię budowania reputacji.

Wyniki badań potwierdzają również wymierne znaczenie reputacji dla przedsiębiorstw. Firmy rodzinne identyfikują zarówno korzyści w relacjach wewnętrznych jak i korzyści w relacjach z otoczeniem zewnętrznym, będące efektem posiadania dobrej reputacji. Uprawniony jest zatem wniosek, iż poziom reputacji przedsiębiorstwa wpływa

pozytywnie na obszary działania przedsiębiorstwa rodzinnego (HS8). Można sądzić, że wnioski i rekomendacje pozwolą podnieść poziom reputacji przedsiębiorstwa i wpłyną na obszary działania przedsiębiorstwa rodzinnego.

Podsumowując, należy zwrócić uwagę na fakt, że zarządzanie reputacją firmy rodzinnej jest procesem zintegrowanym łączącym kilka elementów (świadomość własnej tożsamości i celów wyrażone poprzez sposób definiowania reputacji i oczekiwań z nią związanych, zorientowanie na interesariuszy, którzy są kluczowym podmiotem tego procesu, posiadanie założeń strategii budowania i zarządzania reputacją, pomiaru wartości reputacji, działań komunikacyjnych), dopiero jednoczesne występowanie wszystkich elementów decyduje o efektywnym zarządzaniu reputacją firmy rodzinnej. Wpływ zarządzania reputacją na jej wartość nie jest wpływem bezwzględny. Zachodzi w konkretnych warunkach organizacyjnych. Sukces zarządzania reputacją jest zależny od wielu czynników powiązanych ze sobą, w tym kontekście firm rodzinnych, który musi być brany pod uwagę. Cechy firm rodzinnych takie jak własność, wartości, sukcesja dodatkowo wzmacniają ten proces, z jednej strony tworząc efekty synergii, z drugiej strony stanowiąc o odrębności i specyfice tych firm, co z kolei potwierdza przyjęte założenie o potrzebie prowadzenia badań naukowych, w których podmiotem są firmy rodzinne. Biorąc pod uwagę powyżej zaprezentowane wnioski można stwierdzić, iż została potwierdzona przypuszczenie sformułowane z hipotezie głównej pracy o istnieniu pozytywnego związku między działaniem w oparciu o koncepcję zarządzania reputacją firmy rodzinnej a wzmocnieniem reputacji firmy.

Niniejsze opracowanie wnosi, i takie jest przekonanie autorki, wkład w rozwój nauk o zarządzaniu, w szczególności zarządzanie reputacją rodzinnych poprzez stworzenie modelu uwzględniającego specyfikę łączenia środowisk rodzinnego i biznesowego, wyjaśniającego uwarunkowania procesu zarządzania reputacją i jego kluczowe elementy, a także umożliwiającego doskonalenie obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa rodzinnego. Zintegrowanie obszaru rozpatrywanego na ogół rozłącznie ma kluczowe znaczenie dla zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym, w którym dobra reputacja staje się niezbędnym warunkiem rozwoju i uzyskania rynkowej przewagi konkurencyjnej. Uzupełnia to identyfikowaną w literaturze przedmiotu lukę teoretyczną na temat zarządzania reputacją przedsiębiorstw rodzinnych. Autorka jest również przekonana, że prócz walorów teoretycznych i metodycznych praca ma walory praktyczne i może służyć wiedzą właścicielom i sukcesorom firm rodzinnych, menedżerom, proponując odpowiedź na pytanie, jak wykorzystać proces zarządzania reputacją do zwiększenia wartości reputacji, a przez to wzmocnienie przewagi konkurencyjnej firmy.

## 5 Charakterystyka pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych

### 5.1. Charakterystyka zainteresowań naukowych, dorobku i osiągnięć (ujęcie syntetyczne)

Obszarem zainteresowań naukowych autorki są **współczesne koncepcje zarządzania, zarządzanie kompetencjami, zarządzanie reputacją, zarządzanie w kulturze, modele kształcenia**, a także łączenie tych obszarów (szukanie synergii między nimi, także poprzez określanie wzajemnych powiązań i poszerzanie perspektyw ich postrzegania). Dotyczy to np. badania kompetencji w kontekście rynku pracy, kompetencji menedżerskich a innowacyjności przedsiębiorstw, problemów organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami w zarządzaniu podmiotami sektora szkół wyższych, marketingu usług w realizacji usług edukacyjnych. Wskazana problematyka badawcza wpisuje się w zakres badań oraz profil naukowy Katedry Zarządzania Akademii WSB, której autorka jest pracownikiem naukowo-dydaktycznym. Swoje zainteresowania naukowe autorka łączy z zarządzaniem uczelnią (pełniąc od 01.1999 r. funkcję Prorektora ds. Organizacyjnych, następnie w latach 2004-2008 Prorektora ds. Rozwoju oraz od 2008 r. funkcję Rektora Akademii WSB) pracą organizacyjną w uczelni oraz działalnością badawczo-wdrożeniową na rzecz praktyki gospodarczej.

Rezultatem aktywności naukowej autorki jest dorobek obejmujący łącznie 72 opublikowane publikacje naukowe, w tym: 1 samodzielna monografia naukowa, współautorstwo w 3 monografiach naukowych, 6 samodzielnych artykułów i 23 współautorskie artykuły w czasopismach naukowych i materiałach konferencyjnych, 14 samodzielnych rozdziałów w monografiach naukowych i 12 współautorskich rozdziałów w monografiach naukowych, jak również redakcja naukowa 13 monografii naukowych (tab. 1).

Tabela 1. Zestawienie dorobku naukowo-badawczego i wdrożeniowego

Rodzaj	Przed uzyskaniem stopnia doktora		Po uzyskaniu stopnia doktora		Razem
	samodzielne	współautor	samodzielne	współautor	
Monografie naukowe			1	3	4
Artykuły w czasopismach naukowych i materiałach konferencyjnych	1		5	23	29
Rozdziały w monografiach naukowych		1	14	11	26
Redakcja naukowa monografii naukowych				13	13
<b>Razem publikacje naukowe</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>72</b>
Raporty z badań (niepublikowane)	-	-	2	5	7
Opracowania eksperckie i ewaluacyjne			6	2	8
Projekty badawczo-naukowe			4	23	27
Projekty badawczo-wdrożeniowe na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego					5



Autorka uczestniczyła w **27 projektach badawczych**, w których była wykonawcą zadań badawczych lub kierownikiem projektu badawczego. Zrealizowała projekt badawczy finansowany ze środków KBN (nr IH02C08727; współwykonawca projektu), 6 projekty międzynarodowe finansowane ze środków Komisji Europejskiej (uczestnik-wykonawca projektu), 9 zespołowych projektów badawczych (trzy jako kierownik projektu oraz pozostałe jako uczestnik zespołu badawczego współuczestniczyła w konceptualizacji tematów, przygotowaniu podstawowych instrumentów badawczych (ankiety) oraz samodzielnie opracowała wybrane rozdziały monografii będącej efektem poszczególnych projektów) oraz 4 samodzielne projekty badawcze finansowane ze środków dotacji na działalność statutową.

Uczestniczyła w **23 krajowych i międzynarodowych konferencjach naukowych**, na których przedstawiała referaty naukowe.

Całościowa statystyka cytowań publikacji Autorki, sporządzona przez Bibliotekę Akademii WSB liczba cytowań według Google Scholar to 74, liczba cytowań w artykułach w bazie Scopus – 21, liczba cytowań publikacji według bazy Web of Science (WoS) - 19; indeks Hirscha według Google Scholar wynosi 5, według bazy Web of Science (WoS) - 3 i według bazy Scopus - 2.

Jest członkiem Rady Naukowej lub komitetu redakcyjnego czasopism: *Cultural Management, science and education*, ISSN 2512-6962, od 2017 r. Logos Verlag Berlin, Niemcy i Akademia WSB (zastępca redaktora naczelnego), *Security Forum* (ISSN 2544-1809), *Journal Bulletin of KNUVD, Series: Economic Sciences*, ISSN 2413-0117 (członek Kolegium Redakcyjnego) oraz recenzentem *Journal of Contemporary Management* (czasopismo indeksowane przez Ministerstwo Nauki W RPA, DHET accredited, ISSN 1815-7440) i *Polish Journal of Management Studies* (indeksowanego w bazach Scopus i Web of Science, lista B MNiSzW).

## **5.2. Charakterystyka dorobku naukowo badawczego do momentu uzyskania stopnia naukowego doktora nauk humanistycznych**

W 1994 r. autorka ukończyła jednolite studia magisterskie dziennie na Wydziale Filologicznym Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Rzeszowie (obecnie Uniwersytet Rzeszowski) na kierunku: filologia polska uzyskując tytuł zawodowy magistra (dyplom nr 17119).

Po studiach autorka została zatrudniona w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej (obecnie Akademia WSB), w której pracuje do chwili obecnej i z którą jest związana jej kariera akademicka. W latach 1995-1998 pełniła również funkcję Dyrektora Prywatnego College'u Business'u i Języków Obcych, który funkcjonował pod patronatem Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej. Od początku swojej aktywności zawodowej autorka jest związana ze szkolnictwem wyższym.

Przemiany gospodarcze związane z procesami restrukturyzacji dokonującymi się na rynku pracy województwa śląskiego oraz ich wpływ na postawy edukacyjne młodzieży miasta Dąbrowa Górnicza stały się przedmiotem zainteresowań naukowych autorki. Zasadniczym celem badawczym była próba odpowiedzi na pytania: czy zachodząca w regionie restrukturyzacja wpływa na projekty życiowe młodych ludzi? Jakie czynniki determinują preferencje edukacyjne młodzieży? Co przyczynia się do rekonstrukcji deklarowanych preferencji życiowych dąbrowskich maturzystów? Na podstawie przeprowadzonych badań zdiagnozowano preferencje edukacyjne młodych ludzi w zakresie wyboru przez nich dalszej drogi kształcenia oraz zidentyfikowano wybrane determinanty tych wyborów i podejmowanych decyzji. Dociekania naukowe autorki stanowiły swoiste studium nad wpływem procesów społeczno-gospodarczych zachodzących w regionie na projekty życiowe maturzystów. Badania zostały przeprowadzone w październiku i listopadzie 2000 r. na próbie 608 maturzystów klas czwartych lub piątych, w zależności od typu szkoły.

Połączenie dotychczasowych zainteresowań naukowych oraz doświadczeń zawodowych autorki (stanowisko asystenta oraz funkcja prorektora ds. organizacyjnych) zdobytych w pracy w uczelni funkcjonującej w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym stało się podstawą przygotowania pod kierunkiem Prof. zw. dra hab. Jacka Wodza rozprawy doktorskiej pt. „Preferencje edukacyjne młodzieży klas maturalnych szkół ponadpodstawowych na przykładzie miasta Dąbrowa Górnicza”.

Obrona pracy doktorskiej odbyła się w czerwcu 2002 r. (stopień doktora nauk humanistycznych w zakresie socjologii nadano autorce uchwałą Rady Wydziału Nauk Społecznych z dnia 18 czerwca 2002 r.). Recenzentami pracy byli Prof. zw. dr hab. Władysław Jacher oraz Dr hab. prof. UR Stanisław Marczuk. Badania prowadzone na potrzeby rozprawy doktorskiej wypełniły w pewnym stopniu lukę teoretyczną i empiryczną w obszarze relacji projekty życiowe - restrukturyzacja regionu. Stanowiły implikację do refleksji nad wyborami edukacyjnymi młodzieży maturalnej oraz ich spójności z oferowaną w regionie ofertą kształcenia. Zrealizowane badania pozwoliły na wskazanie rekomendacji w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej – z jednej strony do preferencji młodzieży, z drugiej – do wymagań restrukturyzującego się regionu, co stało się możliwe m.in. dzięki zintensyfikowaniu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Na podstawie uzyskanych wyników wypracowano również rekomendacje w zakresie zmian organizacyjnych uczelni wyższych związanych z wsparciem merytorycznym i finansowym maturzystów.

Z tym obszarem zainteresowań naukowych, związane były m.in. następujące publikacje:

- Daeko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Wizje kształcenia wśród młodzieży Zagłębia, w: Polska młodzież w Zjednoczonej Europie – projekty życiowe młodych Polaków, pod red. J. Wodza, WSB, Dąbrowa Górnicza 2001, s. 39-54, ISBN 83-913301-9-2

- Dacko Zdzisława, Public relations w zarządzaniu oświatą, Dyrektor Szkoły. 2001, nr 9, s. 3-6

Obie publikacje, podobnie jak rozprawa doktorska, osadzone były w kontekście zachodzących przemian związanych z restrukturyzacją regionu. Podkreślały wpływ czynników charakterystycznych dla otoczenia społeczno-gospodarczego na wizje kształcenia młodzieży, m.in. na wybieranie form i kierunków kształcenia oraz rozumienie kształcenia ustawicznego. Wskazywały również na szeroko postrzegane zmiany w funkcjonowaniu placówek oświatowych, na ewoluowanie usług edukacyjnych oraz zwracały uwagę na istotę promocji szkół, których public relations stało się kluczowym elementem strategii marketingowej. Zainteresowania naukowe oraz prace badawcze autorki implikowały w efekcie podjęcie ofensywy edukacyjnej w praktyce, która miała być ukierunkowana nie tylko na rozwój i wzbogacenie wiedzy młodych ludzi, ale również na upowszechnianie gotowości do zmian i postaw innowacyjnych.

### **5.3. Charakterystyka dorobku naukowego po uzyskaniu stopnia naukowego doktora**

Zaangażowanie w działalność Uczelni w okresie przemian gospodarczych oraz procesów restrukturyzacyjnych na rynku usług edukacyjnych oraz pełnienie w tym czasie funkcji Prorrektora ds. Organizacyjnych i odpowiedzialność za budowanie strategii rozwoju uczelni miała znaczący wpływ na obszar zainteresowań naukowych autorki. Istotne dla autorki było określenie związku pomiędzy przyjęciem określonej postawy rynkowej, a zwiększeniem efektywności działania, prowadzącej do coraz pełniejszego zaspokojenia potrzeb i preferencji edukacyjnych młodzieży szkolnej oraz studentów. Jej zainteresowania naukowe koncentrowały się z jednej strony wokół problematyki związanej z projektami życiowymi młodych ludzi, z drugiej natomiast z zaspokajaniem potrzeb edukacyjnych młodych ludzi, jako elementu ich projektu życiowego. Przedmiotem zainteresowań naukowych autorki były modele kształcenia, w tym modele kształcenia ustawicznego. W pracach badawczych autorka poddała analizie rozwiązania europejskie, możliwości ich implementacji w warunkach polskich, jak również możliwości wykorzystania nowoczesnych technologii w kształceniu na odległość. Podejmowane tu problemy naukowe związane były z badaniami mechanizmów rynkowych w tak specyficznym i nowym obszarze, jakim były potrzeby edukacyjne młodych ludzi.

Z tym obszarem zainteresowań naukowych, związane były m.in. następujące publikacje:

- Dacko-Pikiewicz Z., Tożsamość uczelni – więcej niż logotyp, w: Marketing szkół wyższych, red. Nowaczyk G., Kolasieński M., Wyd. Wyższej Szkoły Bankowej, Poznań 2004

- Dacko-Pikiewicz Z., Nowy styl życia młodzieży kształtowany przez technologie informatyczne, W: Społeczeństwo informacyjne. Wizja czy rzeczywistość? Tom II (red.) Haber L. H., AGH - Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, s. 273 – 281, Kraków 2004, ISBN 83-89388-32-4
- Dacko-Pikiewicz Z., Kształcenie ustawiczne w Polsce a doświadczenia europejskie, [w:] Plewka Cz. (red.) Edukacja. Tradycje, rzeczywistość, przyszłość, Centrum Doradztwa i Doskonalenia Nauczycieli w Szczecinie, Szczecin 2005, s. 311-316, ISBN 83-89882-90-6
- Dacko-Pikiewicz Z., Chmielarska M., Rola biblioteki naukowej w tworzeniu społeczeństwa wiedzy, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2005, ISBN 83-88936-23-9
- Dacko-Pikiewicz Z., Kształcenie ustawiczne, W: Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej: absolwenci WSB na rynku pracy (red.) Niestrój R., Wódz J., Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2008, s. 89-94, ISBN 978-83-88-936-52-4
- Dacko-Pikiewicz Z., Europejski obszar szkolnictwa wyższego i edukacji ustawicznej. Wyzwania XXI wieku, [w:] Nauki społeczne wobec kryzysu i nowych wyzwań. Teoria i praktyka, red. Z.Dacko-Pikiewicz, I.Emmerova, Wydawnictwo Edukacyjne AKAPIT 2013, ISBN 978-83-63955-16-8
- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Walancik M., *Study about Contemporary Higher Education. Theory and Practice*, 2013, Shaker Verlag Aachen, ISBN 978-3844023084, w tym rozdziały:
  - Dacko-Pikiewicz Z., A new style of youth shaped by information technology, s. 79-88
  - Dacko-Pikiewicz Z., Lifelong learning in Poland and the European experience, s. 89-94
  - Dacko-Pikiewicz Z., Identity of a higher education institution - more than a logotype, s. 97-104
- Dacko-Pikiewicz Z., Supporting Students in Choosing a Field of Further Education as an Element of Pedagogical and Psychological Activities in Secondary Education in Poland, "ACTA TECHNOLOGICA DUBNICAE", 2014, Vol. 4, No 1, s.51-63, ISSN (online) 1339-4363; DOI: 10.1515/atd-2015-0013
- Dacko-Pikiewicz Z., Renesans kształcenia ustawicznego w Polsce [W]: S, Hoferková, P. Kalibová, S. Pelcák, Perspektivy socialni pedagogiky v 21. století. Konference poradana na počest významneho životního jubilea prof. PfdR. Blahoslava Krause, CSc., Univerzita Hradec Kralove, Hradec Kralove 2014, s. 325-341, ISBN 978-80-7435-407-6
- Dacko-Pikiewicz Z., Walancik M., The economic or social dimension of lifelong learning? Forum Scientiae Oeconomia, 2016, vol. 4 p.13-25

Zdobyte doświadczenia w zarządzaniu uczelnią na dynamicznie zmieniającym się rynku oraz ze współpracy z przedsiębiorstwami regionu i jednocześnie potencjalnymi pracodawcami absolwentów Uczelnia (pełnienie w tym czasie funkcji Prorektora ds. Rozwoju) ukierunkowały zainteresowania naukowe autorki na modele kształcenia w kontekście oczekiwań pracodawców oraz kluczowych kompetencji absolwentów na rynku pracy. Prace badawcze podejmowane tym samym w subdyscyplinie zarządzanie zasobami

ludzkimi dotyczyły tematyki modeli kształcenia, ich elastyczności i szybkości reakcji na zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym, czy zaspokojenia oczekiwań poszczególnych interesariuszy. W latach 2004-2006 autorka realizowała grant finansowany przez Komitet Badań Naukowych pt. *Absolwenci wyższych uczelni ekonomicznych na rynku pracy Unii Europejskiej (międzynarodowe badania porównawcze)* nr projektu IH022C08727. Celem tego projektu była diagnoza cech oferty podaźowej (absolwentów) w kontekście wymogów unijnego rynku pracy oraz potrzeb pracodawców wybranych krajów Unii Europejskiej. W swoich badaniach autorka w szczególności analizie poddała wiedzę, umiejętności i postawy absolwentów wyższych szkół ekonomicznych, sylwetki absolwentów kreowane w dokumentach szkół wyższych, a także potrzeby i oczekiwania pracodawców wybranych krajów UE w stosunku do absolwentów wyższych szkół ekonomicznych oraz stopień zgodności (niezgodności) między stroną popytową a podaźową na rynku pracy. W kolejnych latach była członkiem zespołów badawczych w projektach: "Zmiany na rynku pracy woj. śląskiego w latach 2005-2009" pod kierownictwem prof. dr hab. Anny Nehring (2010 r.), "Ocena przydatności modelu kształcenia w zakresie zarządzania - badanie miejsca absolwentów kierunku Zarządzanie w WSB na rynku pracy" pod kierownictwem prof. dr hab. Anny Francik (2011r.), "Wpływ predyspozycji osobowościowych oraz inteligencji emocjonalnej na karierę zawodową" pod kierownictwem dr Radosława Molendy (2012 r.) oraz "Ocena przydatności modelu kształcenia w zakresie nauk społecznych (na kierunkach ekonomicznych) w WSB w kontekście wdrażania Krajowych ram kwalifikacji" pod kierownictwem prof. dr hab. Anny Francik (2012 r.).

Wyniki prowadzonych badań zostały opublikowane m.in. w pracach:

- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Jedność w różnorodności – szkolnictwo wyższe w Unii Europejskiej, w: Edukacja wobec rynku pracy i integracji europejskiej, pod red. K. Szczepańska-Woszczyna, Z. Dacko-Pikiewicz, Wyd. Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, 2007, s. 27-66, ISBN 978-83-88936-32-6
- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Postawy absolwentów wobec wykształcenia i pracy zawodowej, w: Studia ekonomiczne – czy tylko wiedza i umiejętności", FEP, Łódź 2007, s. 173-179, ISBN 978-83-925649-4-2
- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Absolwenci wyższych uczelni ekonomicznych na rynku pracy Unii Europejskiej (międzynarodowe badania porównawcze), Wyd. Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, 2007, ISBN 978-83-88936-53-1, ss.156
- Szczepańska-Woszczyna K., Dacko-Pikiewicz Z., Higher economic education and labour market for modern society, "Wjstnik Rossijskogo Gosudarstwiennogo Torgowo-Ekonomiezijskogo Uniwersitieta", Moskwa 2011, Nr 12 (60), s. 8-17, ISSN 1814-5361
- Nehring A., Francik A., Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Rynek pracy województwa śląskiego, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 2011, ISBN 978-83-62897-01-8, ss.121
- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyna K., Relationship of education and the Labour market in the age of knowledge based economy, "Wjstnik Moskowskoj

29

*Gumanitarno-Technicznej Akademii*", 2012, Nr 1-2 (17-18), str. 108-119, ISSN 2076-5185

- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., Attitudes of graduates to education and professional career (a research report) in: Szczepańska-Woszczyzna K., Dacko-Pikiewicz Z., Wałancik M., *Study about Contemporary Higher Education. Theory and Practice*, 2013, Shaker Verlag Aachen, ISBN 978-3844023084 s. 169-178
- Dacko-Pikiewicz Z., Wałancik M., Edukacja dla bezpieczeństwa, fenomen czy potrzeba czasu?, [w:] *Przygotowanie kadr w ochronie lotnictwa cywilnego* red. A.K. Siadkowski, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, ISBN 978-83-64927-70-6

Procesy przemian gospodarczych w Polsce oraz powstanie licznych uczelni niepublicznych spowodowały, iż polskie uczelnie zostały poddane działaniom mechanizmów rynkowych, a w ślad za tym pojawił się marketing szkół wyższych. Tym procesom towarzyszyły polemiki na temat możliwości wykorzystywania przez uczelnie narzędzi marketingowych. W analizowanym okresie ważne staje się nie tylko określenie stopnia rynkowego zorientowania uczelni (identyfikacja wyznaczników stanowiących miarę zaawansowania orientacji rynkowej), ale również znalezienie odpowiedzi na pytania dotyczące przesłanek rozwoju określonej postawy rynkowej, czyli określenie czynników warunkujących prorynkowe zorientowanie uczelni. Mowa tutaj między innymi o przemianach transformacyjnych, zmianach legislacyjnych na poziomie krajowym oraz sferze międzynarodowej. Potwierdza to, że autorka dalej rozwijała swoje wcześniejsze zainteresowania w subdyscyplinie **zarządzanie marketingiem**, koncentrując się na zarządzaniu marką w kontekście szkolnictwa wyższego oraz zarządzaniu marką osobistą. Jej badania koncentrowały się na czynnikach budowania marki, jej tożsamości i struktury, budowaniu relacji z interesariuszami marki i badaniach siły marki uniwersytetów. Badania autorki kontynuujące założenie, iż polskie uczelnie poddane są działaniom mechanizmów rynkowych, prowadziły do konkluzji, że marka jest punktem odniesienia konkurencyjnego, zbiorem określonych atrybutów, które uczelnia stara się komunikować swojemu otoczeniu, generuje zdolność kreowania relacji emocjonalnych z interesariuszami. Badania prowadzone były w ramach projektu interdyscyplinarnego w latach 2007-2009, którego celem była identyfikacja obszarów przewagi konkurencyjnej uczelni oraz analiza sytuacji w wybranych obszarach, mających wpływ na wizerunek uczelni. Projekt obejmował przeprowadzenie badań w trzech modułach:

- „Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej: moduł 1: absolwenci WSB na rynku pracy” pod kierownictwem prof. zw. dr hab. Romana Niestroja,
- „Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej: moduł 2: absolwenci uczelni wyższych na rynku pracy (wykształcenie jako produkt rynkowy)” pod kierownictwem prof. zw. dr hab. Romana Niestroja,

- „Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej: moduł 3 - ocena efektywności kanałów komunikacji marketingowej uczelni, identyfikacja obszarów przewagi konkurencyjnej (komunikacja marketingowa jako proces interakcji między uczelnią a jej otoczeniem bliższym i dalszym)" pod kierownictwem prof. zw. dr hab. Jacka Wodza.

Wyniki prowadzonych badań opisano w publikacjach:

- Dacko-Pikiewicz Z., Pabian A., Szczepańska-Woszczyzna K., Wódz J., Komunikacja marketingowa uczelni w świetle wyników badań, w: Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K. (red.), Zarządzanie marketingiem w szkole wyższej. Komunikacja marketingowa uczelni, Wydawnictwo Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, 2010, s. 107-152; ISBN 978-83-88936-92-0
- Dacko-Pikiewicz Z., Główne obszary rozwoju uczelni i jej kontakty z otoczeniem społeczno-gospodarczym, [w:] A.Francik (red.), Systemy kształcenia w zakresie zarządzania a śląski rynek pracy, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2012, ISBN 978-83-62897-37-7
- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., Marka uczelni w opinii jej interesariuszy na przykładzie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, w: Uczelnie w przestrzeni publicznej. Zarządzanie – Marketing – Public relations, red. M. Kaczmarczyk, Oficyna Wydawnicza „Humanitas”, Wyższa Szkoła Humanitas, Sosnowiec 2012, s. 215-231, ISBN 978-83-61991-50-2
- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., Walancik M., Study about Contemporary Higher Education. Theory and Practice, 2013, Shaker Verlag Aachen, ISBN 978-3844023084, w tym rozdziały:
  - Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., A brand of a higher educational institution on the example of the Academy of Business in Dąbrowa Górnicza in the opinion of its candidates, s. 117-131
  - Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., Marketing Communication in the Academy of Business, s.133-158

Doświadczenia zawodowe i organizacyjne związane z uruchomieniem Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie zlokalizowanego na obszarze inkubacji przemysłów kreatywnych i aktywna współpraca z takimi instytucjami i organizacjami jak Miasto Cieszyn / Miasto Czeski Cieszyn - w Programie dla kultury, Zamek Cieszyn, Polski Związek Kulturalno-Oświatowy w Republice Czeskiej, Muzeum Miejskie w Cieszynie, Książnica Cieszyńska i in. w zapoczątkowało działania naukowe i wdrożeniowe na rzecz instytucji kultury. Przemiany rynkowe, rozwój technologiczny i cywilizacyjny oraz globalizacja wywołały istotne zmiany w funkcjonowaniu takich podmiotów rynkowych jak instytucje kultury. Jednocześnie rozwój nowych stylów życia, przemiany w hierarchii wartości życiowych i miejsca w nich kultury i czasu wolnego czy też rozwój nowych mediów wymusiły doskonalenie procesów zarządzania w instytucjach kultury, przejawiających się m.in. wdrażaniem koncepcji marketingowych na grunt sfery kultury. Odpowiednia implementacja marketingu w instytucjach kultury przekłada się na zmiany w zachowaniach

konsumentów usług kultury prowadzące w efekcie do zwiększenia poziomu uczestnictwa w kulturze. Wymienione przesłanki ujawniły potrzebę pogłębiania teoretycznych oraz empirycznych badań dotyczących funkcjonowania podmiotów kreujących ofertę kulturalną, a także roli orientacji marketingowej w rozwoju sfery kultury. W tym nurcie autorka podjęła się współredakcji dwóch publikacji naukowych poświęconych problemom zarządzania w kulturze. Przede wszystkim jednak w międzynarodowych, interdyscyplinarnych zespołach badawczych autorka prowadziła badania mające na celu rozpoznanie zachowań konsumentów na rynku usług kultury czy wreszcie wpływu realizowanych przez instytucje kultury polsko-czeskich projektów transgranicznych finansowanych ze środków Unii Europejskiej na zmiany w tych zachowaniach. Ujawnione w trakcie prowadzonych na pograniczu polsko-czeskim badań (obszar Euroregionu Beskidy oraz Euroregionu Śląsk Cieszyński) różnice w zachowaniach konsumentów usług kultury po polskiej i czeskiej stronie granicy (m.in. różne reakcje mieszkańców polskiej i czeskiej strony pogranicza na stosowane przez instytucje kultury działania marketingowe z zakresu marketingu mix) były bodźcem do podjęcia dodatkowych badań związanych z funkcjonowaniem transgranicznego rynku usług kultury na pograniczu polsko-czeskim. Badania te koncentrowały się zarówno na stronie podażowej, jaki popytowej rynku. Przede wszystkim podnosiły jednak problem zrównoważonego zarządzania w podmiotach kultury ofertą kulturalną na pograniczu polsko-czeskim, czy budowania relacji instytucji kultury z mieszkańcami po polskiej i czeskiej stronie Euroregionu Beskidy oraz Śląsk Cieszyński. Problematyka ta stała się również impulsem do podjęcia się (na zaproszenie szwajcarskiego czasopisma naukowego *Societies*, indeksowane w bazie Web of Science) współredakcji (w polsko-francuskim zespole) zeszytu tematycznego czasopisma *Societies* pt. „New Trends in Cultural Policy and Management: Regional and Cross-Border Perspectives”.

Publikacje poświęcone tematyce zarządzania w instytucjach kultury, przede wszystkim monografia *Cultural management. From theory to practice*, uzyskała bardzo dobre rekomendacje zarówno teoretyków: prof. Milena Dragičević Šešić, Head of the UNESCO Chair in Cultural Policy and Management, University of Arts in Belgrade; jak i praktyków z takich instytucji kultury jak Muzeum Luwr w Paryżu czy Valley Symphony Orchestra w Teksasie: Anne Krebs, Head of Socio-economic Studies and Research, Research and Collection Department, Musée du Louvre Paris, France; Katy Coy, Executive Director at Valley Symphony Orchestra, McAllen, Texas, U.S.

Wyniki prowadzonych prac badawczych zostały opublikowane m.in. w pracach:

- Dacko-Pikiewicz, Z.; Wróblewski, Ł. *Spatial range of the influence of the philharmonic institutions in Katowice*. *Forum Scientiae Oeconomia* 2017, 5 (1), 17-34.
- Wróblewski, Ł., Dacko-Pikiewicz, Z., Cuyler, A.C. *The European union consumer behaviour in the festivals market in Poland*. *Polish Journal of Management Studies* 2017, 16 (2).
- Wróblewski Ł., Dacko-Pikiewicz Z.: *Konsument na transgranicznym rynku usług kultury (Studium przypadku dla Miasta Cieszyn- Český Těšín)*, *Kultura i Rozwój* 2017; 4 (5): 7-24.



- Bernstein, J.; Dacko-Pikiewicz, Z.; Wróblewski, Ł. (eds) *Culture management: social and marketing aspects*. Forum Scientiae Oeconomia 2017, Vol. 5 (Special Issue No. 1), 122 strony.
- Wróblewski, Ł.; Dacko-Pikiewicz, Z.; Liu, J.C.Y. (eds) *Cultural management. From theory to practice*. London Scientific-WSB University, London 2018, 182 strony.
- Wróblewski, Ł.; Dacko-Pikiewicz, Z. *Sustainable Consumer Behaviour in the Market of Cultural Services in Central European Countries: The Example of Poland*. Sustainability 2018, 10, 3856.
- Wróblewski, Ł.; Kurowska-Pysz, J.; Dacko-Pikiewicz, Z. *Polish-Czech micro-projects as a tool for shaping consumer behaviour on the cross-border market for cultural services*. In Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020, Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference, Milano, Italy, 25–26 April 2018; Soliman, K.S., Ed.; International Business Information Management Association: Milan, Italy, 2018; pp. 3131–3141.
- Wróblewski, Ł.; Dziadzia, B.; Dacko-Pikiewicz, Z. *Sustainable Management of the Offer of Cultural Institutions in the Cross-Border Market for Cultural Services—Barriers and Conditions*. Sustainability 2018, 10, 3253.
- Wróblewski Ł., Dacko-Pikiewicz Z., Kašik J., Chytilová L.: *Building the relationship between the culture organization and clients in the cross-border market*. Polish Journal of Management Studies 2018; 18 (2): 402–415.
- Wróblewski, Ł.; Dziadzia, B.; Dacko-Pikiewicz, Z. *Sustainable development of socio-cultural capital in the city divided by border*. In Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, Granada, Spain, 10–11 April 2019; Soliman, K.S., Ed.; International Business Information Management Association: Granada, Spain 2019 (w druku).
- Wróblewski, Ł.; Dacko-Pikiewicz, Z.; Vecco, M. (eds) *New Trends in Cultural Policy and Management: Regional and Cross-Border Perspectives*. Societies, MDPI, Basel, Switzerland 2019 (w trakcie procesu wydawniczego), [https://www.mdpi.com/journal/societies/special\\_issues/new\\_trends\\_cultural](https://www.mdpi.com/journal/societies/special_issues/new_trends_cultural).

Łączenie pracy naukowo-badawczej z bardzo aktywną pracą na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, rozwoju kompetencji menedżerskich w makroregionie woj. śląskiego i małopolskiego (pełniąc funkcje Wiceprzewodniczącej Rady Regionalnej Izby Gospodarczej w Katowicach, członka Rady Nadzorczej Polskiej Unii Edukacyjnej wchodzącym w skład Konfederacji Lewiatan, Przewodniczącej Komisji ds. Innowacyjności, Konkurencyjności i Współpracy Nauki z Biznesem działającej przy Radzie Regionalnej Izby Gospodarczej w Katowicach, członka Komitetu Sterującego Regionalnej Strategii Innowacji przy Marszałku Województwa Śląskiego, Członka Rady Programowej Stowarzyszenia Biznes-Nauka-Samorząd „Pro Silesia”, członka Rady Społeczno-Gospodarczej przy Zarządzie Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii), a także wcześniejsza refleksja o powiązaniach modeli kształcenia z oczekiwaniami rynku pracy była ważną przesłanką do podjęcia dalszych prac naukowych i badawczych w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. To w ramach tej

subdyscypliny autorka prowadziła badania w obszarze tematycznym ukierunkowanym na motywę wyboru zawodu, uwarunkowania rozwoju i przebieg kariery zawodowej oraz różnorodność karier zawodowej kobiet i mężczyzn. Badania naukowe dotyczyły także nowego zakresu tematycznych teoretycznych rozważań i badań empirycznych prowadzonych w tej subdyscyplinie - **zarządzania kompetencjami**. Obejmowały kompetencje menedżerskie, które są istotnym czynnikiem determinującym skuteczny sposób zarządzania. Związane były również z doskonaleniem poziomu innowacyjności i konkurencyjności w przedsiębiorstwie. To poprzez takie dokonania naukowe, publikacje autorki wpisały się w kolejną subdyscyplinę nauk o zarządzaniu - **zarządzania innowacjami**. Realizując prace badawcze, których celem była analiza i ocena wykorzystania i przepływu wiedzy w wymiarze międzyorganizacyjnym, definiowanie związków pomiędzy innowacjami i konkurencyjnością organizacji w ujęciu podmiotowym i przestrzennym, wpływu różnorodnych czynników na przebieg procesów innowacyjnych oraz zachowań innowacyjnych jednostek czy całych organizacji, lokowały się one w tym nowym obszarze nauk o zarządzaniu.

W kolejnych aktywnościach naukowych autorki dostrzega się dynamiczny rozwój środowiska pracy uwzględniający wpływ **kultury organizacyjnej**. Dostrzec w nich można nowe wyzwania stojące przed menedżerami w erze globalizacji, także rosnącą wagę cech osobowościowych w procesie doskonalenia jakości przywództwa. W tym czasie autorka uczestniczyła w projektach badawczych: *Rola kobiet w zarządzaniu organizacjami województwa śląskiego* (2015-2016) pod kierownictwem dr Joanny Dzieńdziory.

Wyniki prac badawczych zostały ujęte m.in. w następujących publikacjach naukowych:

- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., *Managerial Competencies and Innovations in the Company – The Case of Enterprises in Poland*, "Business, Management and Education", 2014, Vol 12, No 2, s. 266-282
- Dacko-Pikiewicz, Z., Szczepańska-Woszczyzna K., *Importance of managerial competencies for innovation processes in small and medium polish enterprises*, SGEM CONFERENCE ON Political Sciences, Law, Finance, Economics & Tourism. Conference Proceedings, Volume IV, 2014, s. 333-340, DOI: 10.5593/sgemsocial2014/B24/S7.043, ISBN 978-619-7105-28-5, ISSN 2367-5659 (Web of Science)
- Dacko-Pikiewicz, Z., *Responsible Leadership: the starting point for the HR strategy in companies*, 2nd International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences & Arts SGEM 2015 Conference Proceedings, Book 2 Political Sciences, Law, Finance, Economics & Tourism, Volume II, 2015, s. 859-866, ISBN 978-619-7105-47-6, ISSN 2367-5659 (ISI Web of Sciences, Web of Knowledge)
- Szczepańska-Woszczyzna K., Dacko-Pikiewicz Z., *Kultura organizacyjna - punkt wyjścia innowacyjności organizacji*, w: *Teoria i praktyka zarządzania w obliczu nowych wyzwań*, red. J.Kaczmarek, W.Szymła, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, 2015, ISBN 978-83-65173-18-8, s.31-40

- Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., Francik A., kompetencje menedżerskie w kontekście innowacyjności przedsiębiorstw [w:] Innowacyjność współczesnych organizacji, red. E. Wszendybył-Skulska, TNOiK, Dom Organizatora, 2016, ISBN 978-83-7285-798-9 s. 47-63
  - Dacko-Pikiewicz Z., Sopoci M., Leaders or Managers to the Army, *Management Studies*, July-Aug. 2016, Vol. 4, No. 4, 176-182, doi: 10.17265/2328-2185/2016.04.005
  - Dacko-Pikiewicz Z., Innowacyjność w edukacji i praktyce wychowawczej na przykładzie programu profilaktycznego PAT, [w:] Procesy innowacyjne w polskiej gospodarce – potencjał zmian red. A. Francik, K. Szczepańska-Woszczyzna, J. Dado., Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2016, ISBN 978-83-64927-80-5
  - Dacko-Pikiewicz Z., Dzieńdziora J., Barriers and constraints to women's career in Silesia Province, *Central and Eastern European Journal of Management and Economics*, Vol. 6, No. 2, s.125-137
  - Dacko-Pikiewicz Z., Wróbel M. Kobiety i męskie style zarządzania jako przejaw różnorodności w organizacji w: Zarządzanie różnorodnością w teorii i praktyce red. Wydawnictwo SIZ, 2017
  - Dacko-Pikiewicz Z., Wróbel M., Uwarunkowania kariery zawodowej kobiet województwa śląskiego, *Marketing i Rynek* 4/2017, s. 429-437
  - Dacko-Pikiewicz Z., Francik A., Szczepańska-Woszczyzna K., Innovation as impetus to change in organization management, in: Innovation processes in the social space of the organization eds. Dacko-Pikiewicz Z., Szczepańska-Woszczyzna K., Nova Science Publishers, 2018, New York, p.1-20, ISBN 9781536135176
- oraz współredakcja naukowa:
- Dacko-Pikiewicz Z., V. Marakova, R. Niestrój (red.) Innowacje i przedsiębiorczość w procesie podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw, Wydawnictwo Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, ISBN 978-83-64927-10-2

Dotychczasowe dokonania w pracy naukowej oraz doświadczenia we współpracy z podmiotami gospodarczymi, pozwoliły na obserwację, iż przedsiębiorstwa szukają swojej przewagi różnymi sposobami. Jednym z nich jest **reputacja** firmy, zwłaszcza przedsiębiorstwa rodzinnego. Struktura funkcjonujących współcześnie na rynku przedsiębiorstw wskazuje na dominację mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Interesującym przykładem w tej strukturze (37% - 65%) są przedsiębiorstwa rodzinne o specyficznej charakterystyce i cechach odróżniających ich funkcjonowanie od pozostałych. Spotykają się w nich dwa światy: biznes i rodzina. Z pozoru duża odległość zagadnień doskonalenia instytucji edukacyjnych i przedsiębiorstw rodzinnych ma swoje uzasadnienie. Akademia WSB (miejsce pracy autorki) jest firmą rodzinną i mimo ekspansywnego rozwoju i wielkości pozostaje nią nadal. Zatem doświadczenia zawodowe habilitantki opierają się na dogłębnej znajomości funkcjonowania firmy rodzinnej. Z pewną ostrożnością można stwierdzić, że tak jak zarządzanie odnosi się do poziomu mezo i jego zasady mogą być generalizowane bez względu na przedmiot działania, tak zarządzanie reputacją można

przenosić na różne organizacje, np. z instytucji edukacyjnych na biznesowe. Takie wyzwanie podjęła autorka niniejszej rozprawy habilitacyjnej łącząc dotychczasowe doświadczenia naukowe i praktyczne w nowym, nie podejmowanych wcześniej nurcie badań nad **zarządzaniem reputacją**, publikując wyniki badań w:

- Szczepańska-Woszczyzna K., Dacko-Pikiewicz, Z., Lis, M., Responsible leadership: a real need or transient curiosity, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (2015) pp. 546-551; Published online: 10-DEC-2015; DOI information: 10.1016/j.sbspro.2015.11.448 (Elsevier)
- Dacko-Pikiewicz, Values as an element of family business identity, *Scientific Quarterly INTERCATHEDRA*, 38/1, 2019.
- **Dacko-Pikiewicz, Zarządzanie reputacją firm rodzinnych, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2019.**

W swoich dociekaniach naukowych autorka stara się zachować pewną konsekwencję. Doskonalenie instytucji i kompetencji na gruncie edukacji i ryzykowne zachowania w obszarze szkoły skłoniły do wejścia na rynek pracy, a także podjęcia kwestii karier zawodowych kobiet, wykluczenia i marginalizacji społecznej. Wieloaspektowa analiza problemów edukacji na różnych etapach życia człowieka, ujmowanych w makro- i mikroskali, dała asumpt do zainteresowania się zagadnieniami koherentnymi z obszarem szkolnictwa, wchodzącymi na grunt zarządzania. Zaczynając od innowacji w edukacji i zarządzania instytucjami edukacyjnymi, autorka przeniosła swoje penetracje naukowe na grunt przedsiębiorstwa. Wokół wielu jego problemów skupiła uwagę na innowacjach i kulturze organizacji, jako kluczowym warunku kreowania organizacji innowacyjnej. Zarządzanie różnymi obszarami i zasobami przedsiębiorstwa ma wspólną cechę: przewiduje nieustanne regulowanie na podstawie oceny możliwości rozwoju pracownika i organizacji. Dlatego kolejne obiekty badań autorki dotyczyły istotnych kwestii zarządzania: kompetencji menedżerskich w kontekście innowacji, roli przywództwa w organizacji, odpowiedzialności liderów i stylów zarządzania. Niska innowacyjność sektora MŚP sprowokowała do zajęcia się procesami innowacyjnymi w tym obszarze.

Badania naukowe prowadzone w okresie po uzyskaniu stopnia naukowego doktora obejmowały cztery subdyscypliny: **zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie marketingiem, zarządzanie kompetencjami** oraz **zarządzanie innowacjami**.

Co godne jest podkreślenia, autorka nie rozwijała wyłącznie zakresów tematycznych teoretycznych rozważań i badań empirycznych tych subdyscyplin. Od kilku lat poszukiwała nowych obszarów badań pozwalających na prowadzenie prac badawczych i naukowych zapewniających uzyskanie synergii w toku ich realizacji. W taki sposób zrodziła się problematyka wykorzystania **konceptji marketingowych w kulturze**. Do takich należy także wykorzystanie w pracy naukowej doświadczeń dotyczących współpracy z podmiotami gospodarczymi, a ich rezultatem są dokonania naukowe wpisujące się w nurt badań nad

zarządzaniem reputacją. Ich potwierdzeniem jest monografia pt. *Zarządzanie reputacją firm rodzinnych*, wskazana, jako osiągnięcie naukowe.

Autorka uczestniczyła w pracach zespołów naukowych, jako współautor koncepcji i inspirator projektu, jako koordynator oraz wykonawca w realizacji naukowych projektów krajowych i międzynarodowych, m.in. takich jak:

- *"V4mula - RRI via global networking"*, (Fundusz Wyszehradzki); Prace badawcze skoncentrowane zostały m.in. na następujących zagadnieniach: Regional Business Development by Cluster Eco-System, Value creation in Central Trans-Danubian Region, Quintuple Helix Model – How to prepare excellent international partnership, Technology Transfer and Capitalization of Intellectual Property.
- *"The development of innovative processes in terms of networking cooperation in line with Quintuple Helix Model - implications for regions and borderlands"*; Celem badań jest analiza procesów dotyczących rozwoju innowacyjności w warunkach współpracy sieciowej m.in. w regionach i na pograniczach, ze szczególnym odniesieniem do czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Analiza uwzględniac będzie założenia Quintuple Helix Model, jako areny współpracy międzyorganizacyjnej w procesach innowacyjnych.
- *"SLIM - Management & Entrepreneurship in the EU"* (realizowanym w konsorcjum naukowym: Katholieke Hogeschool Leuven, Christelijke Hogeschool Nederland - Leeuwarden, Budapest Business School - University of Applied Sciences oraz Akademia WSB, którego celem było opracowanie modelu kształcenia w zakresie zarządzania i przedsiębiorczości zgodnego z potrzebami kompetencyjnymi MŚP krajów Europy Środkowej.
- *"Smart Competition on the European Market for SMEs"*; projekt realizowany w zespole; Katholieke Hogeschool Leuven, Christelijke Hogeschool Nederland - Leeuwarden, Kodolányi János University of Applied Sciences, Akademia WSB.
- *"Polsko-czeska współpraca akademicka na rzecz doskonalenia jakości transgranicznych badań naukowych"*, INTERREG VA Czechy-Polska 2014-2020.
- *"A Knowledge Alliance between HEIs, Makers and Manufacturers to boost Open Design & Manufacturing in Europe - "OD&M"*; Projekt nr 575063-EPP-1-2016-1-IT-EPPKA2-KA
- i in.

Prowadzi również działania eksperckie, m.in. w latach 2015-2017 była Członkiem Komitetu Sterującego Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Śląskiego, w ramach której uczestniczyła w przygotowaniu ekspertyz dla potrzeb opracowania Strategii Innowacji woj. śląskiego, ekspertyz dot. projektu wdrożenia *Kluczowych Polityk Publicznych Miasta*

*Dąbrowa Górnicza* oraz ekspertyz w projekcie zleconym przez miasto Dąbrowa Górnicza *Fabryka Pełna Życia* dotyczących stworzenie struktury organizacyjnej dla nowotworzonej spółki – wyjściowej i w procesie ewolucji (w zależności od etapu zagospodarowania obszaru oraz wskazanych zadań realizowanych przez Spółkę); ekspertyzy dotyczącej nowych inteligentnych specjalizacji województwa śląskiego, wykonała analizy dotyczące badania potrzeb kompetencyjnych w MŚP w woj. śląskim, ekspertyzy dot. szybkiej ścieżki do innowacji mikro, małych, średnich przedsiębiorstw; opracowanie eksperckie *Model biznesowy firm rodzinnych w oparciu o Kodeks Dobrych Praktyk*.

Autorka angażuje się aktywnie w **działalność na rzecz upowszechniania nauki**:

- jest pomysłodawcą, inicjatorem i od 15 lat corocznie czynnie włącza się w organizację Festiwalu Nauki w Akademii WSB (to coroczne 7-dniowe wydarzenie popularno-naukowe, organizowane pod patronatem m.in. Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Polskiej Akademii Nauk, Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, Centrum Nauki Kopernik i Narodowego Centrum Nauki, podczas którego w ponad 100 wykładach i warsztatach uczestniczy rocznie ponad 10 tys. uczestników),
- od 20 lat redaguje czasopismo "Nauka i Biznes", będąc jego pomysłodawcą i inicjatorem, przez wiele lat redaktorem głównym, jak i autorem artykułów popularno-naukowych,
- jest pomysłodawcą i organizatorem debat TNOiK "Nauka - Biznes", których celem jest rozwijanie i upowszechnianie nauk o organizacji i kierowaniu oraz popularyzacja ich zasad, metod i osiągnięć, a także ich praktycznych zastosowań w życiu społeczno-gospodarczym (dotychczas z jej inicjatywy i organizacji odbyło się 10 debat: *Innowacyjne przedsiębiorstwo; Efektywne modele biznesu w gospodarce sieciowej; Zarządzanie talentami – moda czy wyzwanie współczesnych organizacji?; Perspektywy gospodarcze Polski a tendencje na światowych rynkach finansowych; W drodze do ideału organizacji. Praktyczne klucze do sukcesu; Zarządzanie zmianą – jak inicjować i utrzymywać zmiany w organizacji?; Zarządzanie procesami rozwojowo-szkoleniowymi pracowników; Czy lean, industry 4.0 i recycling to wrogowie czy dobrzy przyjaciele?; Goodiebox: gamifikacja, budowanie relacji i motywowanie pracowników online. Czy to się sprawdza?; Kulturowe aspekty zarządzania międzynarodowego - koncepcja, podstawy, praktyka;*
- była inicjatorem, organizatorem i prelegentem trzech edycji Kongresu "Edukacja - Praca - Kariera" (2008, 2009, 2010 r.),
- jest pomysłodawcą oraz organizatorem Międzynarodowej Konferencji Naukowej "Innowacje i Przedsiębiorczość. Teoria i Praktyka" (edycje 2014 r., 2015 r., 2016 r., 2017r., 2018r.) organizowanej przez konsorcjum jednostek: Akademię WSB, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa o/Dąbrowa Górnicza, Katedrę Marketingu Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Wydział Ekonomiczny

Uniwersytetu Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy, Zakład Zarządzania Innowacjami w Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej,

- jest pomysłodawcą „Dnia otwartego Ochrony danych osobowych” we współpracy z Głównym Inspektorem Ochrony Danych Osobowych (obecnie Urzędem Ochrony Danych),
- inicjatorka działań związanych z transferem wiedzy do gospodarki; zorganizowała - jako Przewodnicząca Komisji Innowacyjności przy Regionalnej Izbie Gospodarczej w Katowicach - cykl spotkań dla przedsiębiorców zrzeszonych w RIG o następującej tematyce: *Metody wdrażania i finansowania rozwiązań innowacyjnych oraz zarządzaniu projektami badawczo-rozwojowymi; Inteligentne specjalizacje województwa śląskiego - szansa czy ograniczenie rozwoju przedsiębiorczości w regionie, perspektywy rozwoju; Metropolia - szanse i zagrożenia. Nowe wyzwania w świetle możliwości realizacji projektów; Ścieżki wdrażania procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach; Nowe mechanizmy finansowania prac badawczo-rozwojowych; Współpraca nauka – biznes jako nowoczesna ścieżka wzrostu innowacyjności przedsiębiorstw; Innowacyjne rozwiązania w zakresie bezpieczeństwa informatycznego.*
- brała czynny udział w komitetach organizacyjnych 15 międzynarodowych i krajowych konferencji naukowych, autorka była organizatorem licznych szkoleń, konferencji naukowych krajowych i międzynarodowych, sympozjów i seminariów dla przedstawicieli praktyki gospodarczej oraz pracowników placówek oświatowych (m.in. *Unia Europejska - wyzwania dla Polski, Alianse strategiczne przedsiębiorstw, Kierunki restrukturyzacji w procesie przekształceń Regionu Zagłębiowskiego, Rynek pracy wobec wyzwań restrukturyzacji, Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw istotnym czynnikiem restrukturyzacji województwa śląskiego, Zarządzanie placówkami oświatowymi, Public Relations w zarządzaniu szkołą, Kształtowanie wizerunku placówki oświatowej, Kierunki rozwoju wyższego szkolnictwa zawodowego - doświadczenia europejskie i in*),
- jest twórcą wielu projektów edukacyjnych mających na celu aktywizację zawodową oraz edukacyjną. Jest propagatorką idei kształcenia ustawicznego. Przy jej współpracy zostały powołane przy Uczelni uniwersytety dla różnych grup wiekowych, stwarzając możliwość uczestnictwa mieszkańców wielu miast regionu oraz propagujące osiągnięcia nauki w różnych grupach wiekowych, a mianowicie: Uniwersytety Dziecięce (16 lokalizacji) dla dzieci w wieku 7-12 lat (kształtujące obecnie kilkaset dzieci w kilkunastu miastach województwa: Cieszynie, Mierzęcicach, Myszkowie, Ogrodzieńcu, Ożarówicach, Psarach, Sławkowie, Wolbromiu, Dąbrowie Górniczej, Żywcu, Cieszynie, Łazach, Zawierciu, Siemianowicach Śląskich, Świętochłowicach, Katowicach), Uniwersytet Młodzieżowy dla młodzieży w wieku 13-16 lat (corocznie ponad 100 uczestników kształci się w ramach jednego z dwóch modułów naukowo-

21

rozwojowych: Młody Inżynier (moduł matematyczno-informatyczno-przyrodniczy) oraz Młody Humanista (moduł humanistyczno-społeczno-prawny), Uniwersytety Trzeciego Wieku (8 lokalizacji – Dąbrowa Górnicza, Bobrowniki, Czeladź, Mierzęcice, Ogrodzieniec, Psary, Tapkowice, Zawiercie). Zaangażowana w zwiększenie dostępu do wiedzy różnych grup społecznych.

- organizatorka przedsięwzięć animujących współpracę nauki z biznesem dla rozwoju regionu, zaangażowana w rozwój kompetencji menedżerskich w makroregionie województw śląskiego i małopolskiego; szczególne znaczenie w jej dorobku naukowym odgrywa współpraca z praktyką gospodarczą, w tym wykonywanie ekspertyz i analiz, uczestnictwo w projektach badawczo-wdrożeniowych, uczestnictwo w zreszaniach przedsiębiorców i in. Tematyka projektów badawczo-wdrożeniowych obejmuje zagadnienia: badania potrzeb kompetencyjnych przedsiębiorstw, projektowania i doskonalenia systemów zarządzania, tworzenia strategii. W konsekwencji realizacji analiz dotyczących badania potrzeb kompetencyjnych w MŚP w woj. śląskim, autorka opracowała trzy projekty, które były finansowane z funduszy unijnych i obejmowały wsparcie doradcze dla przedsiębiorstw, studia podyplomowe, kursy i szkolenia dostosowane do potrzeb MŚP, tj. Projekt Wsparcie rozwojowe mikro, małych i średnich przedsiębiorstw z województwa śląskiego” w ramach Osi Priorytetowej VIII Regionalne kadry gospodarki opartej na wiedzy, Działania 8.2. Wzmacnianie potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw, przedsiębiorców i ich pracowników, Poddziałania 8.2.3 Wsparcie dla przedsiębiorców i ich pracowników w zakresie rozwoju przedsiębiorstwa, w ramach którego Akademia WSB została jednym z pięciu Operatorów PSF tzn. Podmiotowego Systemu Finansowania, którzy będą prowadzić dystrybucję środków finansowych na realizację usług rozwojowych wpisanych do ogólnopolskiej Bazy Usług Rozwojowych tzw. dla przedsiębiorstw z sektora MMŚP z województwa śląskiego; "Gospodarka oparta na wiedzy i praktyce - studia podyplomowe" (POKL.02.01.01-00-830/09), "Nowoczesna wiedza=nowoczesna gospodarka - program rozwoju potencjału Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej" (POKL.04.03.00-00-240/12) oraz „Przez edukację do nowoczesnych kadr - studia podyplomowe dla przedsiębiorców” Działanie 2.3a „Rozwój kadr nowoczesnej gospodarki” Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich. Działania podejmowane w tym zakresie przez autorkę obejmują także współpracę w ramach Konfederacji Lewiatan / Polskiej Unii Edukacyjnej mająca na celu prowadzenia wspólnych badań naukowych oraz prac rozwojowych na rzecz podmiotów gospodarczych, włączenie w opracowanie koncepcji jak i samej realizacji programu kształcenia przedstawicieli rynku pracy (interesariusze zewnętrzni), m.in. członków powołanej w Akademii WSB Rady Ekspertów czy przedstawicieli największych firm rynku regionalnego skupionych w Dąbrowskiej Radzie Biznesu. Uczestniczyła również dwukrotnie jako ekspert w

24



„Światowym kongresie klastrow” w Dąbrowie Górniczej (03.2015, 03.2016 r.) oraz w „Forum dla Wolności i Rozwoju” (10.2015 r.) w Katowicach;

- działalność organizacyjna autorki poza uczelnią również jest związana z działalnością na rzecz szkolnictwa wyższego. Od 2013 r. jest zaangażowana w prace Polskiego Związku Pracodawców Prywatnych Edukacji zrzeszonego w Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych LEWIATAN. Od lutego 2014 r. uczestniczy w pracach konsorcjum polskich, czeskich i słowackich uczelni PROGRESS 3, którego celem jest współpraca naukowa oraz wspieranie rozwoju innowacji pomiędzy uczelniami regionu śląsko-morawskiego, regionu Żyliny oraz województw śląskiego i opolskiego.
- od 06.2014 pełni funkcję Członka Zarządu Oddziału TNOiK w Dąbrowie Górniczej.

Pomysłodawca i organizator debat oxfordzkich dla młodzieży, projekt naukowo-edukacyjny realizowany na szczeblu akademickim, których celem jest rozwijanie i upowszechnianie nauki oraz popularyzacja ich zasad, metod i osiągnięć, a także ich praktycznych zastosowań w życiu społeczno-gospodarczym, o tematyce m.in. *Warto prowadzić własną firmę, Bieżące problemy społeczno-polityczne w Polsce i na świecie, Debata oxfordzka sztuką prowadzenia dyskusji, Zwiększenie wiedzy w zakresie przedsiębiorczości wśród młodych mieszkańców, Warto prowadzić własną firmę.*

Autorka angażuje się aktywnie w działalność dydaktyczną: jest autorką innowacyjnych rozwiązań w zakresie kształcenia w zakresie działalności dydaktycznej na poziomie wyższym (kształcenie modułowe, portfolio studenta, nowatorski system wdrożenia Krajowych Ram Kwalifikacji, kształcenie dualne, nowatorski System Zapewnienia Jakości Kształcenia, program aktywizacji zawodowej studentów i absolwentów "Wsparcie na Starcie" i in.), współuczestniczyła ponadto w tworzeniu programów kształcenia wielokrotnie docenianych przez Polską Komisję Akredytacyjną. Jest współautorką programów podwójnego dyplomowania oraz programu studiów podyplomowych Executive MBA, MBA EY (dawniej Ernst and Young) we współpracy z uczelniami europejskimi a także propagatorką idei kształcenia ustawicznego, współtworzyła programy kształcenia (w tym plany studiów) w oparciu o KRK dla poszczególnych kierunków studiów, autorka posiada wieloletnie doświadczenie w zakresie podejmowania działań projakościowych, które znacząco wpływają na poprawę jakości kształcenia. W 2005 r. wdrożyła wraz z zespołem jeden z pierwszych w Polsce System doskonalenia jakości i sprawności kształcenia, w 2008 r. - Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia, a od roku akademickiego 2012/2013 wdrożyła Uczelniany Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia, oraz Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia na Studiach Podyplomowych. Procedury opracowanego Uczelnianego Wewnętrznego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia obejmują wszystkie kluczowe obszary działań projakościowych w Uczelni. Uczestniczy w pracach Komisji ds. Jakości Kształcenia w Akademii WSB, była również autorem i współautorem projektów dydaktycznych współfinansowanych ze środków Unii

Europejskiej wdrażanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju oraz uczestniczyła w ich wdrażaniu, jako menedżer projektu lub wykonawca, m.in.:

- Projekt POKL „Chcemy się rozwijać! – rozszerzenie oferty edukacyjnej Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej” (Nr projektu: UDA-POKL.04.01.01-00-327/09-00), czas realizacji: 01.09.2009 – 31.01.2013
- Projekt POKL "Informatyka w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej - studia z przyszłością" (Nr projektu UDA-POKL.04.01.02-00-117/09), czas realizacji: 01.01.2010 – 30.04.2015
- Projekt POKL „Edukacja dla przyszłości – Program rozwoju Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej” (Nr projektu: UDA-POKL.04.01.01-00-067/10-00), czas realizacji: 01.08.2010-31.08.2014
- Projekt "Study Business! – międzynarodowy program studiów na kierunku Zarządzanie", okres realizacji: 1.04.2017 do 31.10.2020 (POWER, Działanie: 3.3. Umiejdzynarodowienie polskiego szkolnictwa wyższego),
- Projekt "Profesjonalne kadry sektora usług dla biznesu", okres realizacji: 01.06.2018 r. - 31.10.2021 r. (POWER, Oś priorytetowa: III. Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju, Działanie: 3.1 Kompetencje w szkolnictwie wyższym).

W wymienionych projektach podejmowała działania zmierzające do podniesienia jakości kształcenia, rozwoju oferty edukacyjnej, zwiększenia atrakcyjności kształcenia w ramach wybranych kierunków studiów, dostosowania programów studiów do wymagań rynku pracy, organizację krajowych i zagranicznych studenckich staży, organizację staży naukowo-badawczych dla nauczycieli akademickich, wdrożenie programu stypendiów naukowych dla pracowników naukowo-badawczych oraz zakup sprzętu do wyposażenia specjalistycznych laboratoriów i in.

Autorka jest wykładowcą akademickim. Prowadzi wykłady i ćwiczenia z zakresu zarządzania kompetencjami, zarządzania w kulturze, zarządzania reputacją. Jest promotorem prac licencjackich i magisterskich na kierunku zarządzanie. Autorka uczestniczy również w procesie kształcenia doktorantów, jest promotorem pomocniczym w przewodzie doktorskim. Jest współautorką programów podwójnego dyplomowania oraz programu studiów poddyplomowych Executive MBA we współpracy z uczelniami europejskimi, a także propagatorką idei kształcenia ustawicznego.

Autorka prowadzi intensywne działania w obszarze międzynarodowym, zarówno w sferze naukowej, będąc inicjatorem, współautorem koncepcji oraz wykonawcą projektów badawczych, uczestnicząc w międzynarodowych konferencjach naukowych, publikując wyniki swoich prac naukowych w czasopiśmie międzynarodowych, jak i sferze dydaktycznej, wspierając mobilność międzynarodową studentów i kadry naukowo-dydaktycznej (projekty w ramach takich programów jak Erasmus+, Fundusze Norweskie, Fundusze Wyszehradzkie, Polsko-Litewski Fundusz Wymiany Młodzieży i in.) oraz w

ramach umów bilateralnych. Jest współzałożycielką (od 2014 r.) międzynarodowego konsorcjum „Europejska Asocjacja na rzecz Międzynarodowej Edukacji”. Odbyła staże naukowe i dydaktyczne w uczelniach w Belgii, Holandii, Słowacji i Ukrainie.

Praca naukowa dr Zdzisławy Dacko-Pikiewicz jest nierozzerwalnie związana z pracą organizacyjną w Uczelni, zmierzającą do rozwoju Uczelni oraz rozwoju szkolnictwa wyższego i współpracy naukowej (zarówno w Uczelni jak i organizacjach pozauczelnianych), łączy swoje zainteresowania naukowe z aktualnymi wyzwaniami zarządzania w szkolnictwie wyższym, szuka relacji między nimi, powiązań między nimi i poszerzania perspektyw ich analizy. Od 01.1999 r. pełniła w Akademii WSB (wówczas Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej) funkcję Prorektora ds. Organizacyjnych, następnie w latach 2004-2008 Prorektora ds. Rozwoju oraz od 2008 r. funkcję Rektora Akademii WSB. Uczelnia w okresie pełnienia przez nią funkcji rektora uzyskała m.in.: uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora habilitowanego nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu (2016 r.), uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu (2012 r.), stopnia naukowego doktora nauk społecznych w dyscyplinie pedagogika (2017 r.) oraz w dyscyplinie nauki o bezpieczeństwie (2018 r.), kategorię naukową A (2013 r.), wyróżniającą ocenę instytucjonalną Polskiej Komisji Akredytacyjnej (2015 r.), została wybrana przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego do dofinansowania w latach 2015-2017 w ramach dotacji projakościowej), uzyskała status oraz grant Regionalnej Inicjatywy Doskonałości (2018 r.). Dwukrotnie była członkiem Zespołu ds. Opracowania Strategii Rozwoju Uczelni, w latach 2009-2010 w odniesieniu do strategii na lata 2010-2014 oraz w roku 2013 w odniesieniu do strategii na lata 2014-2020. Jest współautorem koncepcji oraz współorganizatorem Akademickiego Forum Jakości (dotychczas odbyły się 3 edycje) oraz ekspertem w zakresie uczelnianego systemu zapewnienia jakości. Była członkiem Komisji Oceny Projektów w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki przy Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego (w latach 2008-2015).

Pełni również funkcje eksperckie w instytucjach otoczenia społeczno-gospodarczego, m.in. jako: *Członek Rady Europejskiego Kongresu Gospodarczego, Członek Rady Programowej Europejskiego Kongresu Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Ekspert i prelegentka Światowego Kongresu Klastrow oraz Narodowego Kongresu Nauki, Ambasadorka Przedsiębiorczości Kobiet Polskiej Sieci Ambasadorów Przedsiębiorczości Kobiet, Członek Rady Społeczno-Gospodarczej przy Zarządzie Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, Członek Komitetu Sterującego Regionalnej Strategii Innowacji przy Marszałku Województwa Śląskiego, Członek Rady Programowej Stowarzyszenia Biznes-Nauka-Samorząd „Pro Silesia”, Członek Komisji Stosunków Polsko-Czeskich i Polsko-Słowackich Prezydium Oddziału PAN w Katowicach i in.*

