

Dr hab. Waldemar Głabiszewski, prof. UMK
Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Toruń, dn. 20.09.2023 r.

**Recenzja osiągnięć dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec
w postępowaniu habilitacyjnym wszczętym w dniu 6 kwietnia 2023 r.
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

Podstawy formalne recenzji

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Pana prof. dr. hab. Pawła Luli, Prorektora ds. Nauki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z dnia 26.06.2023 r., informujące o powołaniu przez Radę Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie mojej osoby na recenzenta w postępowaniu habilitacyjnym dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec.

Podstawą do przeprowadzenia oceny osiągnięć i przygotowania recenzji była dokumentacja dostarczona przez dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec, tj.:

- wniosek przewodni z dnia 06.04.2023 r.,
- kopia dokumentu potwierdzającego posiadanie stopnia naukowego doktora,
- autoreferat przedstawiający posiadane dyplomy, informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych, syntetyczną prezentację dorobku naukowego oraz osiągnięcia, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r., a także pozostałe osiągnięcia naukowo-badawcze, informacje o wykazaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej w szczególności zagranicznej,
- wykaz osiągnięć naukowych,
- jednotematyczny cykl publikacji,
- oświadczenia współautorów,
- inne załączniki.

W tym miejscu należy podkreślić, że dokumentacja jest kompletna i poprawna oraz

należycie i starannie przygotowana. Jej wysoka jakość zasługuje wręcz na wyróżnienie. Umożliwia ona, a jednocześnie ułatwia precyzyjną i rzetelną ocenę.

Ocenę osiągnięć przeprowadzono w odniesieniu do wymagań prawnych zawartych w art. 219 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. z 2021 r. poz. 478, 619), zgodnie z którymi stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która:

- 1) posiada stopień doktora;
- 2) posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny, w tym co najmniej:
 - a) 1 monografię naukową wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania monografii w ostatecznej formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. a, lub
 - b) 1 cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopiśmie naukowych lub w recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, które w roku opublikowania artykułu w ostatecznej formie były ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. b, lub
 - c) 1 zrealizowane oryginalne osiągnięcie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne lub artystyczne;
- 3) wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

Zatem ocenie podlegają łącznie trzy przesłanki, posiadanie stopnia doktora, posiadanie osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz istotna aktywność naukowa.

Podstawowe dane o Kandydacie

Dr Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec uzyskała dyplom magistra ekonomii 12.06.1997 rok w Akademii Ekonomicznej w Krakowie na kierunku: Ekonomia, specjalności: Przedsiębiorczość i innowacje. Stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu uzyskała również w Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Został on nadany 26.06.2006 roku przez Radę Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych na podstawie dysertacji pt. *Pozycja konkurencyjna jako element zarządzania strategicznego w sektorze (na przykładzie firm deweloperskich województwa małopolskiego)*. Promotorem pracy doktorskiej dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec był prof. dr hab. Józef Machaczka.

Dr Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec nieprzerwanie od 2006 roku jest zatrudniona na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, pierwotnie w Katedrze Podstaw Organizacji i Zarządzania na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych, a obecnie – po kolejnych reorganizacjach Uniwersytetu – w Katedrze Rozwoju Organizacji w Instytucie Ekonomii, Kolegium Ekonomii, Finansów i Prawa.

Weryfikacja posiadania stopnia doktora (wymaganie wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*)

Dr Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec posiada stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu nadany uchwałą Rady Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Akademii Ekonomicznej w Krakowie z dnia 26 czerwca 2006 roku.

Pierwszy wymóg ustawowy został spełniony.

Ocena osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości (wymaganie wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*)

Dr Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec jako osiągnięcie naukowe, będące podstawą ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego, wskazała cykl 14 powiązanych tematycznie artykułów naukowych pt. *Innowacje w kreowaniu zmian wewnątrzorganizacyjnych i narzędzi do projektowania systemów zarządzania w organizacjach inteligentnych*, w skład których wchodzi następujące publikacje, wymienione w trzech wyodrębnionych obszarach:

I. Innowacje w projektowaniu zmian w organizacji

1. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec, Julia Gorzelany-Plesińska
Opening to Innovations in the Development of Small and Medium-sized Enterprises
Źródło: *Fundamentals of Management in Modern Small and Medium-sized Enterprise*, s. 171-186, j. eng, Technical University of Lodz Press, Lodz, 2011, ISBN: 978-83-7283-396-9.
2. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,
Innowacyjne zarządzanie jako element uzyskiwania przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw
Źródło: *Perspektywy rozwoju przedsiębiorczości w warunkach niepewności i ryzyka*, s. 46-55, Monografie Politechniki Łódzkiej, j. pol, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, 2013, ISBN: 978-83-7283-539-0.
3. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec, Julia Gorzelany, Martina Gaisch
A Comparison of Innovations in Management in Austrian and Polish Universities
Źródło: *Business and Non-profit Organizations Facing Increased Competition and Growing Customers' Demands*, s. 181-199, *Business and Non-profit Organizations Facing Increased Competition and Growing Customers' Demands*, vol. 17, j. eng, Wyższa Szkoła Biznesu - National-Louis University, Nowy Sącz, 2018, ISBN: 978-83-951082-2-8, ISSN: 2543-540X.
4. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec, Julia Gorzelany, Gintaras Stauskis, Józef Hernik, Kristof Van Assche, Tomasz Noszczyk
The Innovation Process in Local Development - the Material, Institutional, and Intellectual Infrastructure Shaping and Shaped by Innovation

Źródło: Technological and Economic Development of Economy, vol. 25, iss. 6, s. 1232-1258, j. eng, 2019, ISSN: 2029-4913.

II. Zmiany wewnątrz organizacyjne a sprawność zarządzania – przedsiębiorczość (wewnętrzna, społeczna), przywództwo, kompetencje

5. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

Intraprzedsiębiorczość w tworzeniu infrastruktury intelektualnej w organizacji

Źródło: Przegląd Nauk Ekonomicznych, nr 26, 2017, s. 67-77, j. pol, ISSN: 2544- 221X, CC: CC-BY-NC-ND.

6. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec, Julia Gorzelany

Educational Activities for Developing Social Entrepreneurship

Źródło: Przedsiębiorczość - Edukacja = Entrepreneurship - Education. - vol. 16, no. 2 (2020), s. 164-175. - Summ.. - Tytuł numeru: Wybrane zagadnienia edukacji i rozwoju przedsiębiorczości = Selected Issues of Education and Entrepreneurship Development.

7. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec

The Model of Leadership in Learning Organization

Źródło: Knowledge, Economy, Society : Reorientation of Paradigms and Concepts of Management in the Contemporary Economy, s. 335-342, j. eng, Foundation of the Cracow University of Economics, Cracow, 2015, ISBN: 978-83-65173-30-0

8. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

Wykorzystanie koncepcji "hedgehog" w zarządzaniu przedsiębiorstwem

Źródło: Społeczne aspekty marketingu i cyfryzacji - wybrane zagadnienia / red. Joanna Jędrzejewska, Kamila Talarek. - Lublin: Wydawnictwo Naukowe TYGIEL Sp. z o. o., 2020. - S. 26-37. ISBN 978-83-66489-30-1.

9. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

Stimulants and Barriers of Converting a Small Enterprise into an Intelligent Organization

Źródło: Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie, z. 144, s. 125-135, j. eng, 2020, ISSN: 1641-3466, <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2020.144.10>

10. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

Management Competence as a Determinant of Innovation in Management - Results of Pilot Studies

Źródło: Network, Innovation, and Competence-Based Economy, s. 255-272, j. eng, Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, 2019, ISBN: 978-83-61597-62-9

11. Julia Gorzelany, Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec, Lidia Luty, Krzysztof Firlej, Martina Gaisch, Oksana Dudziak, Cornelia Scott

Finding Links between Organisation's Culture and Innovation: the Impact of Organisational Culture on University Innovativeness

Źródło: PLoS ONE, vol. 16, iss. 10, s. 1-21, j. eng, 2021, <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0257962>

III. Narzędzia, modele, zastosowanie

12. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

Wielopoziomowy model przedsiębiorczości wewnętrznej w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw

Źródło: *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa = Economics and Organization of Enterprise.* - nr 10 (2017), s. 39-49. ISSN 0860-6846.

13. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

Measuring Innovative Management with the Management Innovation Assessment Tool

Źródło: *Challenges in Economic Policy, Business and Management in the COVID-19*

Era, s. 245-266, j. eng, Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, 2021, ISBN: 978-83-61597-80-3

14. Magdalena Gorzelany-Dziadkowiec,

COVID-19: Business Innovation Challenges

Źródło: *Sustainability*, vol. 13, iss. 20, s. 1-22, j. eng, 2021, ISSN: 2071-1050, DOI: 10.3390/su132011439, CC: CC-BY 100

Cykl artykułów powstał w latach 2011-2021, a zatem w relatywnie długim okresie. Składa się z 14 (8 samodzielnych i 6 we współautorstwie) publikacji, w tym 10 anglojęzycznych, spośród których 3 artykuły zostały opublikowane w czasopismach ze wskaźnikiem IF i 6 w czasopismach znajdujących się w bazach indeksowanych. Ponadto 3 artykuły zostały opublikowane w czasopismach wysoko punktowanych zgodnie z wykazem czasopism naukowych MEiN (2 artykuły – 100 pkt. i 1 artykuł 140 pkt.).

Kandydatka koncentruje swoje zainteresowania naukowe wokół trzech zagadnień, mianowicie przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności, odnosząc je do dynamiki rozwoju organizacji (przedsiębiorstw, administracji publicznej, organizacji NGO) i sprawności ich działania. Słusznie wiąże ze sobą te trzy niezwykle ważne zagadnienia, jako że przedsiębiorczość warunkuje innowacyjność, a innowacyjność konkurencyjność przedsiębiorstw. Niemniej jednak zagadnienia te tworzą bardzo rozległy merytorycznie obszar potencjalnych rozważań, co wymusza bardziej szczegółowe określenie ścieżki prowadzonych badań, co też Habilitantka czyni. Powołując się na literaturę przedmiotu nie można jednak jednoznacznie i bezrefleksyjnie założyć – jak robi to Habilitantka – że konkurencyjność wpływa na dynamikę rozwoju organizacji. To raczej dynamika rozwoju organizacji wpływa na jej konkurencyjność, choć oczywiście jest to kwestia odniesienia się do konkretnych koncepcji wyjaśniających przyjmowane założenia.

Prowadzone przez Habilitantkę badania ewoluowały w czasie i zostały przez Nią podzielone na trzy wyodrębnione etapy, w których określiła Ona luki badawcze. „Identyfikacja wpływu procesów innowacyjnych na kształtowanie infrastruktury materialnej, instytucjonalnej i intelektualnej organizacji” została określona jako luka badawcza pierwszego etapu badań. Identyfikacja wpływu (...) to raczej cel badania, a nie określenie luki badawczej. Ponadto luka badawcza powinna wynikać z gruntownej analizy literatury przedmiotu, której to Habilitantka w tym aspekcie nie zaprezentowała jednoznacznie w autoreferacie. Jak pisze dalej,

„rozpoznanie procesów innowacyjnych oraz czynników je determinujących w konsekwencji pozwoliło wskazać drugą lukę badawczą, którą stanowiły zmiany wewnątrzorganizacyjne i przekształcenie przedsiębiorstw w organizacje inteligentne”. Również na tym etapie w sformułowaniu Habilitantki nie dostrzegam w sposób bezpośredni luki badawczej. Ponadto luka badawcza nie może być zdefiniowana wyłącznie na podstawie wyników badań własnych. Poza tym na etapie pierwszym Habilitantka zapowiadała identyfikację wpływu procesów innowacyjnych na kształtowanie infrastruktury, a formułując lukę badawczą dla etapu drugiego na podstawie wyników badań etapu pierwszego, określa ją na podstawie czynników determinujących proces innowacyjny, a przecież nie to było założonym, a przynajmniej przywołanym przedmiotem badań na etapie pierwszym. Podobne spostrzeżenia dotyczą luki na trzecim etapie badań.

Dobór tematu uważam za bardzo trafną decyzję, a podjęcie w tym zakresie badań za wartościowe i to zarówno z punktu widzenia rozwoju teorii, jak i praktyki zarządzania, co dobrze świadczy o rozeznaniu Habilitantki w aktualnych problemach nauki o zarządzaniu i jakości.

Ogólny schemat prowadzonych badań Habilitantka bardzo przejrzysto zobrazowała na rysunku 2 w autoreferacie, formułując ogólny problem badawczy, pytania badawcze oraz tezy, a także cele szczegółowe, przypisując im konkretne pozycje swoich publikacji.

W zaprezentowanym problemie badawczym, tj. „innowacje w kreowaniu zmian wewnątrzorganizacyjnych i narzędzi do projektowania systemów zarządzania w organizacjach inteligentnych” osobiście nie dostrzegam żadnego problemu. Celem głównym cyklu publikacji Habilitantka uczyniła określenie wpływu innowacji na kreowanie zmian wewnątrzorganizacyjnych oraz opracowanie narzędzi do projektowania systemów zarządzania, jak również opracowanie autorskiego kwestionariusza służącego do diagnozy i oceny innowacyjnego zarządzania w organizacji oraz weryfikacja jego przydatności. Cel jest bardzo długi i wielowątkowy, co nie sprzyja jego łatwemu zrozumieniu, aczkolwiek mam świadomość, że jest to konsekwencją wielopłaszczyznowości podejmowanych w całym cyklu zagadnień. Cele szczegółowe co do zasady są sformułowane poprawnie, choć zastanawiam się, co Habilitantka miała na myśli formułując cele 5, 10, 13 i 18 jako poszerzenie wiedzy w określonym zakresie. W zasadzie wszystkie cele badawcze służą odkrywaniu czegoś, zatem poszerzaniu wiedzy, ewentualnie jej potwierdzaniu. W tych celach należało dokładnie wskazać o jaki sprecyzowany aspekt ta wiedza ma być poszerzona, co *de facto* Habilitantka czyni w pozostałych celach. Do pytań badawczych zasadniczo nie zgłaszam uwag.

Habilitantka na każdym etapie procesu badawczego stawia również tezy, łącznie 5:

- Teza 1: Innowacje w zarządzaniu determinują sprawność działania w organizacji;
- Teza 2: Procesy innowacyjne warunkują kształtowanie infrastruktury materialnej, instytucjonalnej i intelektualnej organizacji;
- Teza 3: Zmiany wewnątrzorganizacyjne determinują kształtowanie organizacji inteligentnych;
- Teza 4: Zmiany wewnątrzorganizacyjne mają wpływ na wdrażanie innowacji w zarządzaniu.
- Teza 5: Diagnoza i ocena innowacyjnego zarządzania w organizacji wpływa na efekt zaprojektowania systemu zarządzania

Tezy te wydają się być zbyt ogólne, przez co miejscami można je uznać za oczywiste, bądź też nie do końca mieć przekonanie, że weryfikują konkretnie określoną rzeczywistość lub też co dokładnie jest w nich weryfikowane. Pokusiłbym się wręcz o stwierdzenie, że już na etapie formułowania tych tez nie ma podstaw do ich odrzucenia, ponieważ przy tak ogólnie określonych konstruktach (zmiennych) należy w zasadzie zawsze spodziewać się jakichś zależności, mniejszych bądź większych, dodatnich lub ujemnych.

W postawionych tezach brak jest wskazania kierunku wpływu i jego siły. Należałoby też sprecyzować o jakie procesy innowacyjne chodzi, o jakie zmiany wewnątrzorganizacyjne i jakie efekty przeprojektowania systemów zarządzania, choć te kwestie są dalej dookreślane pytaniami badawczymi i celami szczegółowymi, a także opisami w artykułach i autoreferacie, ale często bez szerszego wywodu dedukcyjnego. Rodzi się też pytanie, czy Habilitantka rozróżnia takie pojęcia jak „determinować”, „wpływać” i „warunkować”, czy tylko unika powtarzalności sformułowań. Z dalszego opisu tych zależności w autoreferacie wynika, że niestety chyba traktuje te pojęcia zamiennie.

Będący przedmiotem oceny cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych jest bardzo długi, mam wrażenie, że zbyt długi. Jak już przytaczałem, liczy on 14 pozycji powstałych na przestrzeni 11 lat. Odnosi się do szerokiego obszaru tematycznego. Stąd bardzo trudnym zadaniem jest wykazanie ciągłości oraz spójności badań i rozważań naukowych w tym cyklu. Słusznym zabiegiem Habilitantki w tym zakresie okazał się podział wszystkich publikacji w cyklu na 3 oddzielne, ale powiązane ze sobą obszary. Ponadto bardzo przekonująco Habilitantka przedstawiła w autoreferacie cały proces badawczy jako koherentny, przechodząc w sposób logiczny i uporządkowany, a przy tym uzasadniony z jednego etapu do kolejnego, przy czym zwieńczeniem każdego etapu był artykuł, w którym opublikowane zostały uzyskane wyniki, stanowiące – co do zasady – podstawę do dalszych poszukiwań na kolejnych etapach.

Do części metodycznej nie wnoszę zasadniczo zastrzeżeń, choć należy podkreślić, że między innymi dlatego, że Habilitantka często nie podaje kompleksowych opisu zastosowanej metodyki na poszczególnych etapach badań ani w autoreferacie, ani w artykułach. Brak jest też uzasadnienia zastosowanych metod badawczych. Niemniej jednak mogę stwierdzić, że Habilitantka potrafi poprawnie stosować metody badań ilościowych i jakościowych, a następnie analizować uzyskane dane stosując w tym metody statystyczne. W końcu dyskutuje z uzyskanymi wynikami i wyciąga właściwe wnioski, nierzadko też formułując rekomendacje dla dalszych badań, jak również dla praktyki gospodarczej.

Autorka w następstwie uzyskanych efektów swoich badań i analiz potwierdza wszystkie tezy. Niemniej jednak zastosowana przez Nią na kolejnych etapach metodyka badawcza, a w konsekwencji uzyskane wyniki nie zawsze uprawniają do tak odważnych i jednoznacznych stwierdzeń. Nie można bowiem przekładać uzyskane wyniki na całą populację, jeśli nie prowadziło się badań na reprezentatywnej próbie, a następnie zakładać, że „tak” po prostu jest, że „takie” zależności zachodzą w organizacjach. Np. w ramach pozycji 6 Autorka na podstawie pilotażowych badań ilościowych stwierdza: „udowodniłam hipotezę badawczą, że w Polsce nie są podejmowane działania edukacyjne w obszarze przedsiębiorczości społecznej”, przy czym dodam, że hipoteza ta jest przywołana w artykule, ale nie stanowi tezy w ramach koncepcji badawczej całego cyklu. Ponadto samo sformułowanie „udowodniłam hipotezę badawczą” nie

jest poprawne metodycznie. Innymi razy formułuje jednoznaczne ogólne wnioski na podstawie studium przypadku – patrz chociażby poz. 9.

Ze względu na wielość artykułów znajdujących się w ocenianym jednotematycznym cyklu publikacji pt. „Innowacje w kreowaniu zmian wewnątrzorganizacyjnych i narzędzi do projektowania systemów zarządzania w organizacjach inteligentnych” nie będę prezentował analizy i oceny każdego z nich z osobna, a jedynie przedstawię syntetyczną ocenę wynikającego z cyklu wkładu Habilitantki w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Dodam ponadto, że zasadniczo zgadzam się z opisem tego wkładu przywołanym przez Habilitantkę w swoim autoreferacie.

Jednotematyczny cykl publikacji stał się podstawą do uporządkowania pojęć związanych z innowacjami w zarządzaniu, jak również do opracowania narzędzi do projektowania systemów zarządzania. W wyniku prowadzonych badań i analiz opracowałam autorski kwestionariusz służący do diagnozy i oceny innowacyjnego zarządzania w organizacji. Przeprowadzone badania pozwoliły zweryfikować przydatność narzędzia MIAT – respondenci ocenili opracowane narzędzie jako zrozumiałe, łatwe do wypełniania i przydatne do oceny zarządzania.

W konsekwencji w wymiarze teoriopoznawczym i teoriiotwórczym Habilitantka przede wszystkim wniosła swój wkład do takich zagadnień, jak:

- otwarcie na innowacje, klasyfikacje innowacji i ich źródła – porządkując terminologię i poszczególne elementy składowe oraz proponując autorską definicję innowacyjnego zarządzania, przedstawiając ją jednocześnie na tle pojęcia innowacje w zarządzaniu (poz. 1-3);
- infrastruktura materialna, instytucjonalna i intelektualna organizacji, wskazując wpływ innowacji na ich kształtowanie (poz. 4);
- wpływ konkretnych zmian wewnątrzorganizacyjnych na sprawność zarządzania oraz procesów innowacyjnych na kształtowanie infrastruktury materialnej, instytucjonalnej oraz intelektualnej organizacji (poz. 1-4);
- wpływ konkretnych zmian wewnątrzorganizacyjnych na kształtowanie organizacji inteligentnych oraz wdrażanie innowacji w zarządzaniu (poz. 5-11);
- systemy zarządzania organizacjami inteligentnymi (poz. 5, 7, 9);
- wpływ dokonywania diagnozy i oceny innowacyjnego zarządzania w organizacji na rezultat przeprojektowania systemu zarządzania (poz. 13);
- zasadniczo innowacje w zarządzaniu oraz innowacyjne zarządzanie (poz. 1, 2, 3, 10, 11, 13).

Ponadto zaproponowała liczne rozwiązania modelowe, a mianowicie:

- model przywództwa w organizacjach uczących się (poz. 7),
- modelowe ujęcie wpływu procesów innowacyjnych na kształtowanie infrastruktury materialnej, instytucjonalnej i intelektualnej organizacji (poz. 4),
- model czynników kształtujących zdolności innowacyjne organizacji (poz. 11),
- modelowe ujęcie wpływu kultury organizacyjnej na innowacyjność uniwersytetów (poz. 11),
- wielopoziomowy model przedsiębiorczości wewnętrznej (poz. 11),

- model biznesowy dla przedsiębiorstw funkcjonujących w bardzo trudnych uwarunkowaniach otoczenia zewnętrznego (poz. 14).
- implikacje wdrażania modelu biznesowego opartego na zmianach wewnątrzorganizacyjnych (poz. 14).

Z kolei na płaszczyźnie metodycznej jako wkład w rozwój dyscypliny, *de facto* o dużym znaczeniu utylitarnym, można uznać opracowanie narzędzi, służących do projektowania systemów zarządzania opartych na zmianach wewnątrzorganizacyjnych, a konkretnie:

- kwestionariusza diagnozy otwarcia na innowacje (poz. 1),
- kwestionariusza diagnozy działań podejmowanych w obszarze innowacji (poz. 2),
- kwestionariusza diagnozy występowania zasad charakteryzujących innowacje w zarządzaniu oraz obszarów zmian (poz. 3),
- kwestionariusza diagnozy wpływu procesów innowacyjnych na kształtowanie infrastruktury materialnej, instytucjonalnej i intelektualnej organizacji (poz. 4),
- kwestionariusza diagnozy przedsiębiorczości wewnętrznej (poz. 5),
- kwestionariusza diagnozy przywództwa charakterystycznego dla organizacji uczących się (poz. 6),
- kwestionariusza diagnozy działań w obszarze wielopoziomowego modelu przedsiębiorczości wewnętrznej (poz. 11),
- i zwłaszcza kwestionariusza diagnozy innowacyjnego zarządzania MIAT wraz z weryfikacją jego przydatności (poz. 13).

W tym miejscu chciałbym podkreślić, że oceniany wkład dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec zawarty w cyklu przedłożonych artykułów należy uznać za oryginalne osiągnięcie naukowe.

W ramach całego cyklu artykułów Habilitantka wykazała się dogłębną wiedzą w podejmowanym temacie, też wiedzą ekspercką pochodzącą z własnego doświadczenia w praktyce społeczno-gospodarczej, z należytą przeprowadzoną analizą literatury i prowadzonych badań. Na przestrzeni czasu zrobiła znaczący postęp w stosowaniu i prezentowaniu metodyki postępowania badawczego, co widać w kolejnych artykułach. Niestety nie dostrzegłem w autoreferacie (mam nadzieję, że nie przeoczyłem) wskazanych przez Habilitantkę ograniczeń prowadzonych przez Nią w ramach cyklu badań. Zastanawiam się, czy to niedopatrzenie, czy brak świadomości ich istnienia. Ponadto nie zauważyłem rekomendowanych kierunków dalszych badań, eksplorujących podejmowane w cyklu zagadnienia, co wydaje się być bardzo użyteczne, a przez to wskazane.

Reasumując, przedłożone w ramach cyklu artykuły oceniam pozytywnie zarówno w warstwie teoretycznej, jak i metodycznej. Przedstawione w wymienionych artykułach badania empiryczne zostały w moim przekonaniu przeprowadzone poprawnie, a uzyskane wyniki właściwie zaprezentowane i zinterpretowane. Całość propozycji koncepcyjnych zaprezentowanych w cyklu jest przekonująca i w mojej opinii stanowi znaczny wkład do dyscypliny.

W mojej ocenie drugi wymóg ustawy został przez dr Magdalenę Gorzelany-Dziadkowiec spełniony.

Ocena istotnej aktywności naukowej (wymaganie wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*)

Według danych zaprezentowanych przez dr Magdalenę Gorzelany-Dziadkowiec w swoim autoreferacie prowadziła badania we współpracy z licznymi zagranicznymi uniwersytetami, które pozwoliły jej na opublikowanie we współautorstwie 3 interesujących artykułów w uznanych czasopismach.

Mianowicie Habilitantka odbyła w 2017 roku miesięczny staż w University of Applied Sciences Upper Austria School of Informatics/Communications/Media w Austrii, podczas którego przeprowadziła badania dotyczące czynników konkurencyjności regionów w Austrii. Badania miały na celu identyfikację czynników sukcesu determinujących konkurencyjność regionów w górnej Austrii, a następnie przeprowadzenie anlizy porównawczej funkcjonowania urzędów w Austrii i Polsce. Podczas stażu Habilitantka również uczestniczyła w pracach zespołu badawczego nad opracowaniem kwestionariusza diagnozy występowania zasad charakteryzujących innowacje w zarządzaniu oraz obszarów zmian. Kwestionariusz ten został wykorzystany do przeprowadzenia badań dotyczących innowacji w zarządzaniu w polskich oraz austriackich uniwersytetach, zaś uzyskane wyniki zostały opublikowane w artykule pt. *A Comparison of Innovations in Management in Austrian and Polish Universities*.

Swoją aktywność naukową realizowała również współpracując w latach 2017-2019 z University of Alberta (Edmonton) oraz z Vilnius Gediminas Technical University (Vilnius). W ramach tej współpracy prowadzone były badania naukowe z Kristof Van Assche, a uzyskane wyniki zostały opublikowane w czasopiśmie „Technological and Economic Development of Economy” (140 pkt) w artykule pt. *The Innovation Process in Local Development - the Material, Institutional, and Intellectual Infrastructure Shaping and Shaped by Innovation*.

Również publikacją artykułu zakończyła się współpraca realizowana w latach 2018-2021 z Department of Economics and Business, Anhalt Uni of Applied Sciences (Bernburg, Germany), Department of Higher Education Research & Diversity Management, School of Informatics, Communications and Media, University of Applied Sciences (Hagenberg, Austria) i Department of Management, Administration and Public Management, State Agrarian and Engineering University in Podilya (Kamianets-Podilskyi, Ukraine). Tym razem był to artykuł pt. *Finding links between organisation's culture and innovation. The impact of organisational culture on university innovativeness*, wydany w czasopiśmie „Plos One”.

Choć nie jest to już przedmiotem oceny formalnej, warto dodać, że Habilitantka brała udział w międzynarodowych warsztatach letnich w University of Applied Sciences Upper Austria School of Engineering in Wels. Realizowała liczne projekty badawcze w ramach zadań statutowych na swojej uczelni. Aktywnie aplikowała zespołowo o środki centralne i unijne na projekty badawcze. Od uzyskania stopnia doktora w roku 2006 uczestniczyła w 48 konferencjach ogólnopolskich i międzynarodowych. Podczas tych konferencji wygłosiła 34 referaty, z których 29 było samodzielnych, natomiast 5 we współautorstwie. Była też członkiem komitetu organizacyjnego konferencji. Za swoją działalność naukową otrzymała aż 8 nagród Rektora UEK.

Można zauważyć – opierając się na informacjach podanych w autoreferacie – że Habilitantka prowadzi bardzo aktywną i owocną działalność dydaktyczną, organizatorską oraz

w obszarze współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym.

W mojej opinii trzeci wymóg ustawy w odniesieniu do dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec został spełniony.

Konkluzja końcowa

Mając na uwadze wymogi prawne wobec osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego – które mają charakter łączny, a zatem muszą być spełnione jednocześnie – stwierdzam, iż przedstawione przez dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec osiągnięcie naukowe w cyklu powiązanych tematycznie artykułów pt. *Innowacje w kreowaniu zmian wewnątrzorganizacyjnych i narzędzi do projektowania systemów zarządzania w organizacjach inteligentnych* stanowi znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości, a ponadto Kandydatka wykazuje się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, w tym w uczelniach zagranicznych.

Jednoczesne spełnienie trzech ustawowych wymagań określonych w art. 219 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. z 2021 r. poz. 478, 619), pozwala mi na poparcie wniosku dr Magdaleny Gorzelany-Dziadkowiec o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Waldemar Głabiszewski