

**Załącznik nr 3**

do wniosku z dnia 06.09.2021 r. o wszczęcie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

**AUTOREFERAT  
PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS DOROBKU I OSIĄGNIĘĆ  
NAUKOWYCH**

**MARCIN LIS**

Dąbrowa Górnicza 2021

Mhss

## Spis treści

1. Imię i nazwisko .....	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.....	3
3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych .....	3
4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy .....	3
5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej .....	28
6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę lub sztukę.....	43
7. Podsumowanie osiągnięć naukowo-badawczych .....	49

### 1. Imię i nazwisko:

Marcin Lis

### 2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej:

- Dyplom doktora nauk technicznych w zakresie górnictwa nadany uchwałą Rady Wydziału Górnictwa i Geologii Politechniki Śląskiej w Gliwicach z dnia 21 września 2004 roku, na podstawie przedstawionej rozprawy doktorskiej pt. *Wpływ jakości informacji na efektywność zarządzania w przedsiębiorstwie górniczym*, nr dyplomu 3246.

Promotorem rozprawy doktorskiej był dr hab. inż. Stanisław Kowalik, prof. nzw. w Pol. Śl.;

- Dyplom ukończenia z wynikiem bardzo dobrym jednolitych studiów magisterskich w Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach na Wydziale Zarządzania na kierunku *Zarządzanie i Marketing* w 2000 roku, nr dyplomu 11.882.

#### Wykształcenie uzupełniające:

- Świadectwo ukończenia z wynikiem bardzo dobrym studiów podyplomowych w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej: Master of Business Administration (Partner kierunku: EY Academy of Business) w 2021 roku.

### 3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych:

- **Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej** (poprzednio: Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej), Wydział Nauk Stosowanych, Katedra Zarządzania; okres zatrudnienia: od 08/2013 do chwili obecnej, stanowisko – adiunkt.
- **Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach**, Wydział Zarządzania, Wydział Nauk Technicznych; okres zatrudnienia: od 03/2008 do 09/2012, stanowisko – wykładowca.
- **Politechnika Śląska w Gliwicach**, Wydział Górnictwa i Geologii; okres zatrudnienia: od 11/2000 do 03/2004, stanowisko – asystent.

### 4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy

a) tytuł osiągnięcia naukowego/artystycznego

**Głównym osiągnięciem naukowym, uzyskanym po otrzymaniu stopnia doktora, stanowiącym znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości, określonym w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy, będącym dziełem opublikowanym w całości, jest monografia habilitacyjna pt. *Kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej*.**

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

**Marcin Lis: *Kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2021, ss. 242. ISBN 978-83-01-21950-5.**

Recenzje wydawnicze:

prof. dr hab. Krystyna Poznańska (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie)

prof. dr hab. Łukasz Sułkowski (Uniwersytet Jagielloński w Krakowie)

dr hab. n. ekon. inż. Janusz Zawiła-Niedźwiecki (Politechnika Warszawska)

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**

Przesłankami podjęcia badań i przygotowania monografii na temat kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej są zmiany wyrażające się z jednej strony rozwojem funkcji pełnionych przez szkoły wyższe w społeczeństwie i gospodarce, a z drugiej ekspansja nowoczesnych technologii i powiązany z nią wzrost zapotrzebowania przedsiębiorstw na wiedzę w tym obszarze. Jednocześnie w trzeciej dekadzie XXI wieku podmioty gospodarcze coraz wyraźniej uświadamiają sobie potrzebę rozwijania różnych form współpracy międzyorganizacyjnej i inwestowania w relacje, które będą dla nich wsparciem w rozpoznawaniu i adaptacji technologii, w celu poprawy ich konkurencyjności oraz innowacyjności<sup>1</sup>. Tym samym uczenie się, umożliwiające rozwój dostępnych zasobów wiedzy, staje się jednym z kluczowych procesów biznesowych, a sama wiedza o technologiach cyfrowych zyskuje na znaczeniu jako bardzo pożądaný zasób, kompetencja, a także wartość, w oparciu o którą można rozwijać relacje, tak istotne we współczesnym systemie społeczno-gospodarczym. Rosnące zainteresowanie pozyskiwaniem i wykorzystaniem tej wiedzy, a jednocześnie procesem uczenia się sprawia, że przedsiębiorstwa i uczelnie otwierają się na nowe obszary i formy współpracy z otoczeniem.

Dojrzałość cyfrowa osadzona w odpowiednio rozwiniętych relacjach międzyorganizacyjnych zapewnia dostęp do wiedzy niezbędnej w procesie kreowania innowacji wyznaczanych przez bardzo zaawansowane technologie. Dlatego wiedza o technologiach cyfrowych i ich zastosowaniach jest obecnie jednym z najbardziej pożądaných zasobów i unikalną kompetencją warunkującą przetrwanie organizacji w coraz szybciej zmieniającym się świecie. Wielowymiarowa transformacja cyfrowa to bowiem jeden z najbardziej charakterystycznych współcześnie procesów społeczno-gospodarczych,

---

<sup>1</sup> W. Czakon, *Dynamika więzi międzyorganizacyjnych przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007, s.12-21; W. Czakon, *Sieci międzyorganizacyjne a niepewność w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] *Zmiany w systemach zarządzania polskich przedsiębiorstw*, red.K. Kozakiewicz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007, s. 236; K. Poznańska, *Współpraca nauki z gospodarką na przykładzie szkół wyższych na Mazowszu*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 2012, nr 1(39), s. 95-112.

który jest wyrazem nieuchronnych i permanentnych zmian technologicznych, odnoszących się do państwa, społeczeństwa i organizacji. Proces ten dodatkowo zdynamizowała trwająca od 2020 r. pandemia COVID-19, która stała się katalizatorem transformacji cyfrowej zarówno przedsiębiorstw, jak też szkół wyższych. Oparte na cyfryzacji zmiany cyklu życia modeli biznesu wyzwalają zapotrzebowanie na nowe technologie, co oznacza także większą skłonność przedsiębiorstw do poszukiwania specjalistycznej wiedzy na ten temat poza granicami własnych organizacji. Podobne procesy dotyczą również uczelni, które wprowadzają cyfryzację do sfery edukacji, nauki i badań oraz sfery organizacyjno-administracyjnej. Choć tempo transformacji cyfrowej szkół wyższych jest zróżnicowane, bez wątpienia pandemia COVID-19 stała się czynnikiem dynamizującym ten proces i uświadamiającym wielowymiarowe korzyści, jakie może dzięki niemu osiągnąć sektor akademicki. Uczelnie rozwijają usługi edukacyjne, badawczo-naukowe i wdrożeniowe związane z technologiami cyfrowymi, a także nowoczesne systemy zarządzania administracją i komunikacji z otoczeniem. Z uwagi na to, że presja konkurencyjna związana z rozwojem technologicznym skłania przedsiębiorstwa do intensyfikacji procesów cyfryzacji we współpracy z takimi organizacjami, które mają do zaoferowania wartościową wiedzę, rodzi się pytanie, czy i w jakim zakresie uczelnie mogą stać się partnerem dla sektora biznesu w tym zakresie.

Dodatkowo uczelnie coraz częściej dostrzegają, że ich kluczowy produkt - wiedza, to wartość, którą mogą i powinny oferować przedsiębiorstwom w pożądanej postaci jako klucz do innowacji i rozwoju, ale także podstawa koniecznej, wewnętrznej transformacji w celu sprostanania wymogom współczesności. Pomimo, że urzeczywistnianie idei przedsiębiorczego uniwersytetu jest wciąż dla wielu uczelni trudnym wyzwaniem, to w środowisku akademickim szybko narasta przekonanie, iż konkurencyjność na rynku usług szkolnictwa wyższego oznacza nie tylko oparcie się na wiedzy, ale także orientację na rynek i jego potrzeby. Co więcej, uczelnie przykładają coraz większą wagę do umacniania więzi z kluczowymi interesariuszami, takimi jak przedsiębiorstwa upatrując w tym szans na pozyskanie wiedzy z zewnątrz. Oznacza to, że szkoły wyższe w coraz bardziej świadomy sposób kształtują więzi przede wszystkim z tymi przedsiębiorstwami, które mają również uczelnie coś do zaoferowania. Dzięki temu rośnie znaczenie uczelni jako partnerów w formalnych i nieformalnych relacjach międzyorganizacyjnych, których celem jest współdziałanie ukierunkowane m.in. na wymianę zasobów wiedzy, wspólne uczenie się i absorpcję wiedzy.

Próby wyjaśnienia procesu kształtowania relacji między szkołą wyższą a przedsiębiorstwem oparte na nurcie instytucjonalnym nie pozwalają jednak w pełni uchwycić złożoności tego procesu, ponieważ więzi międzyorganizacyjne pomiędzy podmiotami mają także silny kontekst rynkowy. Uczelnie z reguły występują w roli oferentów usług opartych na wiedzy, zaś przedsiębiorstwa – w roli klientów korzystających z tych usług. Coraz częściej jednak mamy do czynienia z relacją odwrotną. Wówczas to uczelnie stają się klientami przedsiębiorstw posiadających zasoby niezbędne do rozwoju oferty akademickiej m.in. *know-how* konieczne w kształceniu praktycznym, czy też infrastrukturę bądź technologię niezbędną do prowadzenia badań naukowych. W praktyce obie opisane sytuacje mogą występować równocześnie, co oznacza, że zarówno uczelni, jak też przedsiębiorstwu zależy na

rozwoju korzystnej relacji. Mocne osadzenie więzi międzyorganizacyjnych uczelni i przedsiębiorstw w otoczeniu rynkowym wskazuje na możliwość ich wzmacniania dzięki wykorzystaniu marketingu relacji. W takim przypadku wartością, w oparciu o którą rozwijają się te relacje, jest wiedza jako rdzeń różnego typu usług związanych z jej transferem czy pomnażaniem w celu późniejszego odpowiedniego wykorzystania lub dyfuzji zarówno w przedsiębiorstwach, jak też w szkołach wyższych. A zatem umiejętność rozwoju więzi międzyorganizacyjnych jest dla przedsiębiorstw i uczelni szczególnie cenna wówczas, gdy mają one sobie do zaoferowania w ramach wymiany istotną wartość, która wiąże się z posiadaną unikalną wiedzą lub ekwiwalentną zapłatą za jej wykorzystanie.

Powyższe przesłanki, jak również moje wcześniejsze badania empiryczne łączące problemy zarządzania projektami, zarządzania innowacjami, zastosowania nowoczesnych technologii na rynku usług szkolnictwa wyższego, skłoniły mnie do głębszej eksploracji zagadnień koncentrujących się wokół działalności uczelni w kontekście tworzonych przez nie relacji z grupą interesariuszy, jakimi są przedsiębiorstwa. Choć temat współpracy przedsiębiorstw i szkół wyższych jest podejmowany w wielu badaniach i publikacjach naukowych, procesy transferu wiedzy i wspólnego uczenia się są analizowane przeważnie z kontekście zarządzania wiedzą<sup>2</sup>, teorii sieci<sup>3</sup> czy też koncepcji współpracy międzyorganizacyjnej<sup>4</sup>, natomiast relacje nauka – biznes w zakresie usług świadczonych przez uczelnie dla przedsiębiorstw – w oparciu o koncepcję zarządzania relacjami z klientem<sup>5</sup>, czy marketingu relacji<sup>6</sup>. Tymczasem szczególny rodzaj więzi pomiędzy uczelniami i przedsiębiorstwami, kształtujący się w oparciu o wspólne wykorzystanie wiedzy, w tym wiedzy o technologiach cyfrowych, podpowiada konieczność analizy tego problemu w szerszym kontekście. Coraz bardziej przedsiębiorcze uczelnie zorientowane rynkowo i profesjonalnie zarządzane to oferenci usług opartych na wiedzy, a przedsiębiorstwa – klienci korzystający z tych usług. Jednocześnie proces wymiany wiedzy w takiej relacji ma swoje źródło w wartości współkreowanej przez przedsiębiorstwa i uczelnie, co jest charakterystyczne dla współpracy międzyorganizacyjnej. Dopiero takie szerokie ujęcie relacji pomiędzy szkołami wyższymi i przedsiębiorstwami pozwala w pełni rozpoznać złożoność i charakter więzi międzyorganizacyjnych, jakie się między nimi kształtują, także w kontekście transformacji cyfrowej, która jest ich udziałem. Istnieje wyraźna luka wiedzy w tym

<sup>2</sup> E. Skrzypek, *Uwarunkowania i konsekwencje transferu wiedzy do przedsiębiorstw*, [w:] *Determinanty rozwoju Polski. Polityka innowacyjna – IX Kongres Ekonomistów Polskich*, red. J. Kotowicz-Jawor, S. Krajewski, E. Okoń-Horodyńska, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2015, s. 329–342; G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2002, s. 129; S. Parise, L. Sasson, *Leveraging Knowledge Management Across Strategic Alliances*, „Ivey Business Journal” 2002, 66(4), s. 41–47.

<sup>3</sup> A. Sokołowska, *Organizacja sieciowa – cechy, przestrzeń gospodarcza, problemy metodologii badań*, [w:] *Modele i metody zarządzania informacją i wiedzą*, red. V. Galant, K. Perechuda, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2005, s. 247–248.

<sup>4</sup> W. Czakon, *Sieci międzyorganizacyjne a niepewność w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, [w:] *Zmiany w systemach zarządzania polskich przedsiębiorstw*, red. K. Kozakiewicz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2007; B. Nogalski, J. Karpacz, A. Wójcik-Karpacz, *Organizacyjne uczenie się w perspektywie relacji międzyorganizacyjnych*, [w:] *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu*, red. A.K. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak, Wolters Kluwer, Warszawa 2014, s. 150.

<sup>5</sup> K. Storbacka, J.R. Lehtinen, *Customer Relationship Management. Creating competitive advantage through win-win relationship strategies*, McGraw-Hill, Singapore 2001.

<sup>6</sup> J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2001; M. Mitreğa, *Marketing relacji. Teoria i praktyka*, wyd. 3, CeDeWu, Warszawa 2019.

obszarze. Tym bardziej brakuje badań, które podejmowałyby kwestie kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej.

Konkludując powyższe rozważania mogę stwierdzić, że główne motywy naukowo-badawcze jakie przyświecały mi w trakcie realizacji badań we wskazanym osiągnięciu naukowym związane są z:

- powstawaniem nowych koncepcji zarządzania relacjami w organizacji,
- rozwojem funkcji pełnionych przez szkoły wyższe w społeczeństwie i gospodarce,
- rosnącym zainteresowaniem pozyskiwaniem i wykorzystaniem wiedzy, a jednocześnie zainteresowaniem procesem uczenia,
- rozwojem różnych form współpracy międzyorganizacyjnej, których celem jest współdziałanie ukierunkowane m.in. na wymianę zasobów wiedzy, wspólne uczenie się i absorpcję wiedzy,
- ekspansją nowoczesnych technologii i powiązany z nią wzrost popytu na wiedzę o technologiach cyfrowych,
- opartą na cyfryzacji zmianą cyklu życia modeli biznesu, której dodatkowym katalizatorem od 2020 roku stała się pandemia COVID-19.

Dodatkowo należy zauważyć, że większość dostępnych prac odnoszących się do kształtowania relacji na linii nauka-biznes analizuje odrębnie procesy międzyorganizacyjnego uczenia się lub procesy zarządzania relacjami w oparciu o koncepcje marketingowe. Niniejsza praca w sposób holistyczny i wielowymiarowy łączy te problemy, odnosząc je zarazem do jednego z najważniejszych współczesnych wyzwań, jakim jest wielowymiarowa cyfryzacja. Takie ujęcie problemu nie jest jeszcze szerzej rozpoznane na płaszczyźnie badawczej, brakuje zwartych publikacji naukowych o tej tematyce.

Przegląd literatury z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, związanej z podjętym tematem badawczym, pozwala stwierdzić, że problematyka kształtowania długotrwałych relacji uczelni z interesariuszami, w szczególności z przedsiębiorstwami, jest bardzo słabo rozpoznana. Niedostatki w aspekcie analiz teoretycznych oraz badań empirycznych w tym zakresie można określić jako:

- **lukę teoretyczną** - dotyczącą holistycznego spojrzenia na problematykę kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami na rynku usług szkolnictwa wyższego w Polsce z uwzględnieniem zmian koncepcji zarządzania relacjami. Istniejące w literaturze opracowania naukowe na temat metod kształtowania relacji na rynku usług szkolnictwa wyższego mają charakter wycinkowy i fragmentaryczny, badaniom poddaje się wybrane (wyizolowane) elementy procesu kształtowania relacji, ale z pominięciem m.in. wpływu wiedzy uczelni o technologiach na skłonność przedsiębiorstw do nawiązywania i wzmocnienia więzi ze szkołą wyższą. Również badania nad uwarunkowaniami wspólnego uczenia się partnerów relacji na rynku usług szkolnictwa wyższego są fragmentaryczne;
- **lukę metodyczną** - wiążącą się z potrzebą dostosowywania metod i technik badawczych, mających zastosowanie w badaniach dotyczących funkcjonowania uczelni do specyfiki i złożoności rynku usług szkolnictwa wyższego. Wąski zakres i fragmentaryczność prowadzonych dotychczas badań na temat uwarunkowań kształtowania długotrwałych relacji

na linii nauka-biznes, w tym wpływu poszczególnych nowoczesnych technologii na skłonność przedsiębiorstw na nawiązanie oraz wzmocnienie więzi z uczelniami, skutkuje rozproszeniem wykorzystywanych metod i technik analityczno-diagnostycznych oraz ich niedostateczną przydatnością i aplikacyjnością w organizacjach funkcjonujących na rynku usług szkolnictwa wyższego;

- **lukę empiryczną** - uwagę zwraca brak spójnej, zintegrowanej analizy wielowymiarowości uwarunkowań relacji na linii nauka-biznes w warunkach transformacji cyfrowej; szczególnie brak odniesienia do przebiegu procesu kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami oraz wpływu poszczególnych nowoczesnych technologii na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania oraz wzmocnienia więzi z uczelniami. Również należy tu zaznaczyć, że prezentowane w literaturze badania empiryczne w tym zakresie nie ujmują w sposób całościowy zależności pomiędzy analizowanymi zmiennymi.

Pojawia się zatem problem badawczy, który można sprowadzić do pytania **jak kształtować długotrwałe relacje uczelni z przedsiębiorstwami w oparciu o wartość, jaką stanowi wiedza o technologiach cyfrowych**. Wymagało to rozpoznania zarówno uwarunkowań relacji łączących szkoły wyższe z przedsiębiorstwami, jak i określenia mechanizmu oraz głównych składowych procesu kształtowania długotrwałych relacji na rynku usług szkolnictwa wyższego. Nasuwa się również pytanie dotyczące **siły wpływu wiedzy uczelni o technologiach cyfrowych na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania więzi z uczelniami, a następnie chęci jej wzmocnienia**. Dotychczas nie prowadzono bowiem badań identyfikujących wpływ tych czynników na kształtowanie relacji na linii nauka-biznes.

W związku z tak określonym problemem badawczym, podstawowe **pytania badawcze** dotyczące tego:

- P1: w jaki sposób transformacja uczelni w organizację przedsiębiorczą i opartą na wiedzy sprzyja jej współpracy międzyorganizacyjnej z przedsiębiorstwami?
- P2: jakie czynniki mają wpływ na kształtowanie długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami?
- P3: które technologie cyfrowe są istotne w procesie nawiązywania i wzmocnienia więzi uczelni z przedsiębiorstwami?
- P4: jakie są składowe modelu obrazującego proces kształtowania długotrwałych relacji szkół wyższych z przedsiębiorstwami (jaki model będzie odzwierciedlał ten proces)?
- P5: jakie są możliwości zastosowania i łączenia różnych metod badawczych w rozpoznaniu procesu kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami?

powinny dać odpowiedź na pytanie: jak uczelnie powinny kształtować długotrwałe relacje z przedsiębiorstwami, by pozyskać lojalnych interesariuszy i w rezultacie wzmocnić swoją pozycję na rynku usług szkolnictwa wyższego.



Głównym celem pracy było opracowanie modelu kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami w kontekście transformacji cyfrowej. Dla osiągnięcia celu głównego pracy autor wyznaczył również cele szczegółowe:

- Wskazanie tych cech i kompetencji uczelni, które sprzyjają współpracy międzyorganizacyjnej z przedsiębiorstwami;
- Określenie czynników wpływających na kształtowanie długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami;
- Identyfikacja technologii cyfrowych o kluczowym znaczeniu w procesie nawiązywania i wzmocnienia więzi uczelni z przedsiębiorstwami;
- Zdefiniowanie mechanizmu i składowych modelu normatywnego obrazującego proces kształtowania długotrwałych relacji szkół wyższych z przedsiębiorstwami;
- Opracowanie procedury postępowania badawczego umożliwiającego budowę modelu normatywnego (optymalizacyjnego) kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami.

Ponieważ na potrzeby niniejszej pracy prowadzone były zarówno badania jakościowe mieszczące się w nurcie badań interpretatywnych, jak i badania ilościowe prowadzone zgodnie z procedurą badań pozytywistycznych, autor postawił dodatkowo następujące hipotezy badawcze:

- H1: Wiedza uczelni o technologiach cyfrowych wywiera stymulujący (dodatni) wpływ na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania więzi z uczelnią.
- H2: Wiedza uczelni o technologiach cyfrowych wywiera stymulujący (dodatni) wpływ na skłonność przedsiębiorstw do wzmocnienia więzi z uczelnią;
- H3: Długotrwałe relacje uczelni z przedsiębiorstwami mogą być kształtowane w oparciu o wartość mającą swoje źródło w wiedzy o technologiach cyfrowych (wszystkie wyodrębnione przez autora czynniki skupiające wiedzę uczelni o technologiach cyfrowych wywierają stymulujący tj. dodatni wpływ na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania i wzmocnienia więzi z uczelnią).

Do przyjęcia hipotez badawczych uprawniają: poczynione obserwacje stosowanych praktyk zarządzania relacjami wybranych szkół wyższych w Polsce oraz analiza konkretnych przypadków uczelni na świecie, ponadto analiza danych zawartych w opracowaniach oraz raportach Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w Polsce (aktualnie Ministerstwo Edukacji i Nauki), Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, szkół wyższych w Polsce, a także wybranych organizacji zrzeszających pracodawców (np. Regionalna Izba Gospodarcza).

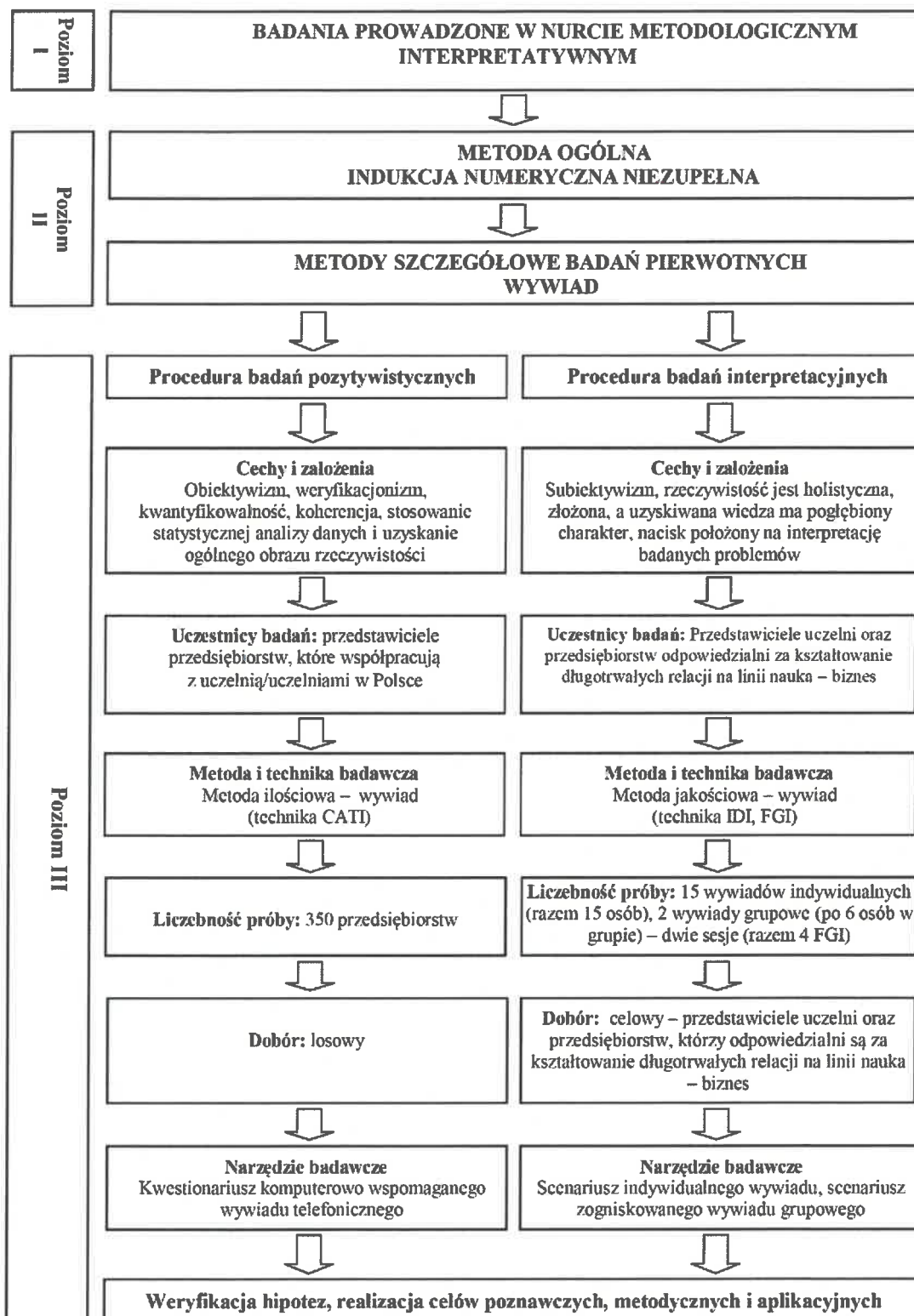
### Przebieg postępowania badawczego

Na potrzeby pracy przeprowadziłem badania własne głównie w nurcie metodologicznym interpretatywnym. W tym celu posłużyłem się metodą ogólną, jaką jest indukcja numeryczna niezupełna, a także metodą szczegółową – metodą wywiadu zawierającą techniki pomocnicze oraz narzędzia badawcze zestawione w nowe niestosowane wcześniej sekwencje metod. Dążąc do uzyskania pogłębionych i kompleksowych wyników dotyczących kształtowania przez uczelnie w Polsce długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami, zastosowałem zintegrowane podejście badawcze, wykorzystujące zarówno procedurę badań bezpośrednich pozytywistycznych, jak i interpretacyjnych (rysunek 1).

W pracy wykorzystałem triangulację metodologiczną, polegającą na łączeniu metod jakościowych i ilościowych i zastosowaniu wielu metod do zbadania pojedynczego problemu (zgodnie z paradygmatem w naukach o zarządzaniu, głoszącym, że w zarządzaniu należy zajmować otwarte stanowiska epistemologiczne i metodologiczne, dopuszczające łączenie wielu podejść i metod). Traingulacja pozwala na identyfikowanie istniejących sprzeczności między teorią a praktyką i sprzyja tworzeniu nowych wyjaśnień na gruncie teoretycznym. Wynika to głównie z faktu rozdziału sfery poznawczej i praktycznej zarządzania. Dokonując wyboru różnych procedur i metod badawczych, kierowałem się przede wszystkim tym, że wiedza uzyskana dzięki efektowi triangulacji jest pełniejsza niż w przypadku zastosowania tylko jednej z procedur badawczych. Pozwala ona bowiem holistycznie spojrzeć na problem badawczy i w konsekwencji daje spójne podstawy empiryczne do wnioskowania<sup>7</sup>. Badania realizowałem w dwóch etapach – pierwszym (wstępnym) o charakterze eksploracyjnym (lata 2017–2019) oraz drugim (lata 2019–2020), obejmującym badania właściwe z wykorzystaniem metody wywiadu oraz metod statystyczno-opisowych. Przebieg badań zaprezentowałem na rysunku 2.

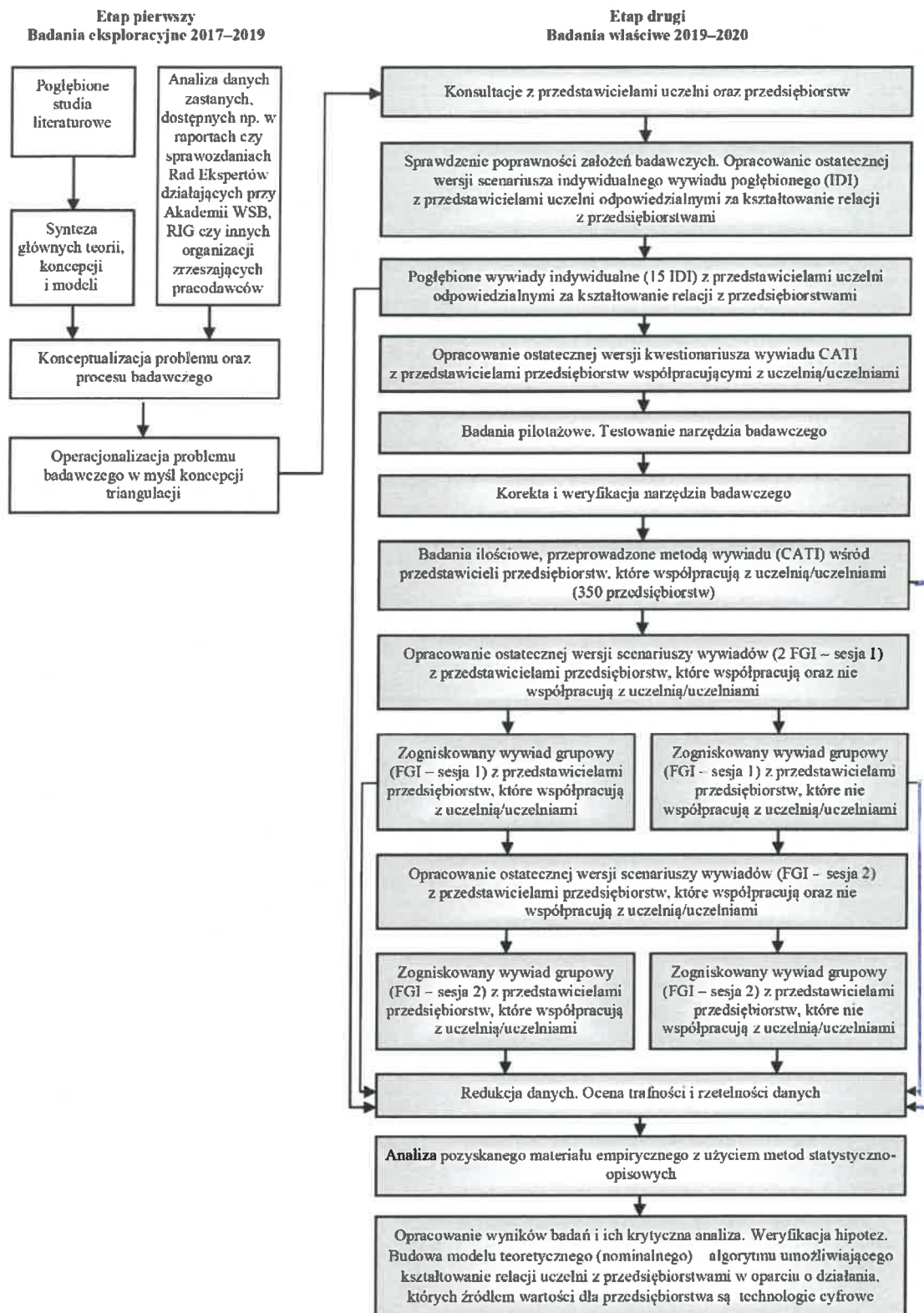
---

<sup>7</sup> G. Biesta, *Pragmatism and the Philosophical Foundations of Mixed Methods Research*, [w:] *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*, 2<sup>nd</sup> ed., red. A. Tashakkori, C. Teddlie, SAGE, Thousand Oaks 2010, s. 95–118.



Rysunek 1. Struktura przeprowadzonych badań empirycznych  
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Mkhd



**Rysunek 2.** Schemat postępowania badawczego  
Źródło: opracowanie własne na podstawie założeń badawczych.

Postępowanie badawcze rozpocząłem od pogłębionych studiów krajowej i zagranicznej literatury z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości, ekonomii czy informatyki. Kwerenda literatury pozwoliła mi na identyfikację obszaru badawczego, rozpoznanie zakresu tematycznego, ustalenie definicji istotnych dla podejmowanego tematu, metod badawczych, zdobycie i ugruntowanie informacji na temat zarządzania wiedzą, zarządzania relacjami, technologii cyfrowych czy funkcjonowania rynku usług szkolnictwa wyższego w Polsce. Przeprowadzona pogłębiona analiza literatury stała się podstawą do dokonania w pracy syntezy głównych teorii, koncepcji i modeli kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami. Ponadto wykazała ona, że problematyka kształtowania relacji szkół wyższych z grupą interesariuszy instytucjonalnych, do jakiej zaliczają się przedsiębiorstwa (w oparciu o działania, których źródłem wartości dla przedsiębiorstwa jest wiedza o technologiach cyfrowych), jest bardzo słabo rozpoznana. W tym samym czasie przeprowadziłem badania eksploracyjne polegające na analizie danych zastanych – dostępnych rozwiązań z obszaru zarządzania wiedzą czy zarządzania relacjami, w szczególności kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami. Była to w szczególności analiza danych zebranych w raportach, opracowaniach Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w Polsce (aktualnie Ministerstwo Edukacji i Nauki), Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, szkół wyższych w Polsce, a także wybranych organizacji zrzeszających pracodawców.

Studia literaturowe oraz analiza danych zastanych umożliwiły mi operacjonalizację problemu badawczego, a także wypracowanie postępowania badawczego, właściwego zarówno z punktu widzenia procesu kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami, jak i specyfiki technologii cyfrowych. Badania właściwe obejmowały indywidualne wywiady pogłębione (IDI), wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (CATI) oraz zogniskowane wywiady grupowe (FGI).

W pierwszej kolejności przeprowadziłem badania metodą wywiadu w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) z 15 ekspertami – przedstawicielami uczelni, którzy zaangażowani byli bezpośrednio w kształtowanie relacji uczelni z interesariuszami instytucjonalnymi (przedsiębiorstwami)<sup>8</sup>. Wywiady (IDI) realizowałem od maja do czerwca 2020 r. Badania te poprzedziły konsultacje, których zasięgnąłem u pracowników różnych szkół wyższych odpowiedzialnych za kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami. Celem konsultacji było sprawdzenie poprawności założeń badawczych, a także przetestowanie przygotowanego narzędzia badawczego. Dyskusje w odpowiednich gremiach pozwoliły mi na dopracowanie ostatecznej wersji scenariusza indywidualnego wywiadu pogłębionego, w wyniku czego możliwe było rozpoczęcie badań właściwych.

Kolejnym etapem badań bezpośrednich były badania ilościowe, przeprowadzone metodą wywiadu. Badanie przeprowadziłem techniką CATI w czerwcu, lipcu oraz sierpniu 2020 r. na próbie 350 przedsiębiorstw współpracujących ze szkołami wyższymi. Przedstawiciele badanych przedsiębiorstw, udzielając odpowiedzi na pytania standaryzowanego wywiadu, wyrażali opinie

<sup>8</sup> W wywiadach IDI brali udział przedstawiciele uczelni, zaangażowani bezpośrednio we współpracę uczelni z przedsiębiorstwami. Łącznie 15 osób.

dotyczące badanych obszarów szeroko rozumianej współpracy na linii uczelnia – przedsiębiorstwo, w szczególności wypowiedzieli się na temat znaczenia oraz wpływu poszczególnych działań uczelni (związanych z zachodzącą transformacją cyfrową) na proces kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami. Przed przystąpieniem do badań właściwych kwestionariusz został poddany badaniu próbnemu (pilotażowi) celem wyeliminowania ewentualnych błędów narzędzia badawczego i oceny jego poprawności oraz przydatności do realizacji celów badania.

Ważnym etapem badań bezpośrednich było przeprowadzenie czterech zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI). Wywiady podzieliłem na dwie sesje tematyczne realizowane równolegle w dwóch grupach – z przedstawicielami przedsiębiorstw, które współpracują (grupa pierwsza) oraz nie współpracują (grupa druga) z uczelniami. Sesja pierwsza realizowana była on-line w październiku 2020 r. za pośrednictwem platformy Zoom. W wywiadach uczestniczyło po sześciu ekspertów w każdej grupie – kadra kierownicza, pracownicy odpowiedzialni za podejmowanie decyzji dotyczących rozwoju firmy. Do wywiadu rekrutowano wyłącznie osoby reprezentujące podmioty zatrudniające co najmniej 10 pracowników, w każdej grupie znalazły się osoby reprezentujące podmioty zatrudniające powyżej 50 pracowników, byli to przedstawiciele przedsiębiorstw, których siedziba mieści się na obszarze województwa mazowieckiego, śląskiego i świętokrzyskiego. W sesji drugiej (powtórzonych wywiadach grupowych) odbywającej się również w październiku 2020 r. (platforma Zoom) uczestniczyły te same osoby, które brały udział w sesji pierwszej.

Analiza pozyskanego materiału empirycznego z użyciem metod statystyczno-opisowych takich jak: wskaźniki struktury, wskaźniki natężenia, opis tabelaryczny w postaci tabel krzyżowych, analiza korelacji, analiza czynnikowa czy modelowanie równań strukturalnych pozwoliły mi na odpowiedź na postawione pytania badawcze, weryfikację hipotez, a także opracowanie modelu normatywnego - algorytmu umożliwiającego kształtowanie długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej.

### **Omówienie układu pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania**

Złożoność podejmowanej problematyki wymagała przedstawienia w logicznej kolejności jej aspektów teoretycznych, metodycznych i empirycznych, chociaż niektóre z nich w sposób naturalny przenikają do innych części pracy. Przyjętym celom pracy, hipotezom oraz postępowaniu badawczemu podporządkowana została struktura książki obejmująca pięć rozdziałów. W sposób uporządkowany przedstawiają one istotne uwarunkowania kształtowania relacji uczelni i przedsiębiorstw w gospodarce opartej na wiedzy z punktu widzenia współpracy międzyorganizacyjnej, marketingu relacji, a także w kontekście transformacji cyfrowej, zaczynając od strony teoretycznej, poprzez prezentację wyników badań, a kończąc na opisie proponowanego modelu normatywnego kształtowania tych relacji.

W rozdziale pierwszym pracy rozpoznaniu poddaję znaczenie wiedzy we współczesnych relacjach społeczno-gospodarczych, a także analizuję problem transformacji szkoły wyższej w kierunku organizacji przedsiębiorczej, opartej na wiedzy i zorientowanej na rynek. Wskazuję, że w gospodarce opartej na wiedzy<sup>9</sup> misja akademicka, czyli pomnażanie, przechowywanie, przekazywanie<sup>10</sup>, rozpowszechnianie wiedzy w otoczeniu<sup>11</sup> i kapitalizacja wiedzy<sup>12</sup>, nabiera jeszcze większego znaczenia niż dotychczas<sup>13</sup>, szczególnie w aspekcie współpracy z interesariuszami<sup>14</sup>. Jednocześnie uczelnie, które nadal respektują fundamentalne wartości i tradycje, coraz większą wagę przykładają do unowocześniania działalności akademickiej oraz wykazują rosnącą otwartość wobec otoczenia. Zwróciłem uwagę, że wielowymiarowość misji akademickiej sprawia, że szkoła wyższa w trzeciej dekadzie XXI wieku nie tylko kształtuje kluczowe kompetencje i umiejętności kadry i studentów, ale poprzez swoją działalność także realnie wpływa na wielu innych interesariuszy – w tym również przedsiębiorstwa.

W rozdziale pierwszym dokonałem również charakterystyki współpracy międzyorganizacyjnej - jako procesu rozwoju więzi uczelni i przedsiębiorstw, zainteresowanych wspólnym uczeniem się i wzajemnym transferem wiedzy. Zwróciłem dodatkowo uwagę na fakt, że w warunkach transformacji cyfrowej organizacje w bardzo dużym stopniu zależą od technologii i przetwarzania informacji. Równocześnie rozwijający się dynamicznie nowy paradygmat informacyjno-technologiczny wymaga wielowymiarowego kreowania, kondensowania i wdrażania wiedzy<sup>15</sup>, która staje się fundamentalnym źródłem sukcesu lub klęski ekonomicznej. Wykazałem, że wzrost znaczenia wiedzy w procesach globalnych, nie tylko technologicznych, ale także społecznych, spowodował zmianę podejścia organizacji do struktury zasobów, tj. położenie większego nacisku na rozwój zasobów niematerialnych i różnorodnych powiązań międzyorganizacyjnych<sup>16</sup>. Zwróciłem uwagę, że organizacje (w tym uczelnie i przedsiębiorstwa) powinny dysponować wieloma rodzajami wiedzy, czerpiąc ją z różnych źródeł<sup>17</sup>, a następnie wykorzystywać ją w najwłaściwszy dla siebie sposób, m.in. na potrzeby zdefiniowania strategicznych elementów zarządzania, takich jak misja, wizja, cele, plany i strategie<sup>18</sup>. Wskazałem, że wiedzę zewnętrzną (jawną i ukrytą) można pozyskiwać od różnorodnych interesariuszy. Ich szczególną rolą jest dzielenie się doświadczeniami, transfer

<sup>9</sup> K. Denek, *Uniwersytet w perspektywie społeczeństwa wiedzy. Nauka i edukacja w uniwersytecie XXI wieku*, t. 1, Wydawnictwo Naukowe WSPiA, Poznań 2011.

<sup>10</sup> A. Kukliński, *Gospodarka oparta na wiedzy – społeczeństwo oparte na wiedzy – trajektoria regionalna*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 2003, nr 2(22), s. 55–61.

<sup>11</sup> K. Leja, *Uniwersytet: tradycyjny – przedsiębiorczy – oparty na wiedzy*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 2006, nr 2(28), s. 7–26.

<sup>12</sup> H. Etzkowitz, *The Triple Helix. University–Industry–Government. Innovation in Action*, Routledge, London 2008, s. 27.

<sup>13</sup> K. Leja, *Koncepcje zarządzania współczesnym uniwersytem*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2011.

<sup>14</sup> H. Etzkowitz, *The Triple Helix...*, dz. cyt.

<sup>15</sup> R. Brett, *Rethink Or Else...! Creating Intelligent Organization*, „The Journal for Quality and Participation” 2002, 25(4), s. 34–37.

<sup>16</sup> B. Mięka, *Wprowadzenie do gospodarki i organizacji opartych na wiedzy*, [w:] *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Mięka, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, Difin, Warszawa 2007, s. 19; M. Moszkowicz, *E-economy jako tło dla „przedsiębiorstwa przyszłości”*, [w:] *Przedsiębiorstwo przyszłości – wizja strategiczna*, red. W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, Difin, Warszawa 2002, s. 172.

<sup>17</sup> A. Michna, *Orientacja na zarządzanie wiedzą w kontekście innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2017, s. 12.

<sup>18</sup> S. Liao, W.C. Fei, C.T. Liu, *Relationships between Knowledge Inertia, Organizational Learning and Organization Innovation*, „Technovation” 2008, 28(4), s. 183–195.

wiedzy z zewnątrz do organizacji, ale często także transfer wiedzy z organizacji na zewnątrz, szczególnie w ramach konsorcjów, partnerstw czy aliansów. Wartością dodaną z takiej współpracy jest przede wszystkim poszerzenie możliwości wykorzystywania różnych rodzajów wiedzy na potrzeby organizacji oraz wyrównywanie wiedzy w wymiarze wewnątrzorganizacyjnym i międzyorganizacyjnym<sup>19</sup>.

W rozdziale pierwszym zaprezentowałem również wyniki badań własnych, które stanowiły m.in. za punkt wyjścia do analizy i oceny obszarów współpracy międzyorganizacyjnej uczelni i przedsiębiorców na poziomie regionu, a także lepszemu rozpoznaniu problemu badawczego nakreślonego w pracy, m.in. dominujących zachowań i trendów. Z badań tych wyraźnie wynika m.in., że w centrum uwagi przedsiębiorców znajduje się gotowy produkt, tj. wiedza transferowana przez uczelnię w różny sposób, której zastosowanie przynosi przedsiębiorcom bezpośrednio, szybkie i pozytywne rezultaty.

Zagadnienia dotyczące budowania więzi szkół wyższych z przedsiębiorstwami są przeze mnie omawiane również w drugim rozdziale pracy, gdzie poddałem je analizie z punktu widzenia koncepcji marketingu relacji. Jako pole do dalszej, pogłębionej analizy wyznaczyłem m.in. potrzeby przedsiębiorstw dotyczące korzystania z obcych zasobów wiedzy, a następnie możliwości zaspokojenia tych potrzeb w procesie nawiązywania i rozwoju relacji na linii nauka-biznes. Szczególną uwagę poświęciłem znaczeniu wartości wymiany i satysfakcji z wymiany jako elementów determinujących relacje sektora akademickiego i biznesowego. W rozdziale tym zwróciłem uwagę, że uczelnie i przedsiębiorstwa opierają rozwój więzi międzyorganizacyjnych na takich przesłankach jak: wzrost efektywności, obniżenie kosztów transakcyjnych, uczenie się, uzyskiwanie dostępu do zasobów, obniżanie niepewności<sup>20</sup>. Wykazałem, że więzi te rozwijają się w oparciu o wymianę określonych wartości, które kreowane są wspólnie przez oferenta i nabywcę. Nabywca usług uczelni XXI wieku przekształcił się tym samym z odizolowanego we współdziałającego z innymi, z nieświadomego w poinformowanego, z biernego w czynnego<sup>21</sup>. Zauważyłem, że we współpracy przedsiębiorstw i uczelni przeważać zaczyna stopniowo dialog i współkreowanie wartości dla klienta - co w mojej opinii jest istotą nowoczesnych działań marketingowych. Na rynku coraz wyraźniej widać bowiem rozwój procesów współtworzenia wartości, a momentem, w którym tworzy się wartość, jest interakcja pomiędzy nabywcą a dostawcą wartości<sup>22</sup>. A zatem koncepcja marketingu relacji znajduje również odniesienie do relacji związanych z wymianą pomiędzy uczelnią i przedsiębiorstwem, która może opierać się na jednym bądź większej liczbie podobnych lub różnorodnych transferów (np. przekazywanie wiedzy w postaci usługi edukacyjnej i wyników badań). Marketing relacji kładzie bowiem duży nacisk na proces tworzenia, rozwoju i utrzymania powiązań rynkowych, eksponując

<sup>19</sup> I. Nonaka, H. Takeuchi, *Kreowanie wiedzy w organizacji. Jak spółki japońskie dynamizują procesy innowacyjne*, Poltext, Warszawa 2000, s. 110–111.

<sup>20</sup> W. Czakon, *Wykorzystanie więzi międzyorganizacyjnych w tworzeniu wartości dla klienta na rynku B2B*, [w:] *Marketing relacji na rynku business to business: wybrane zagadnienia: praca zbiorowa*, red. M. Mitrega, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamięckiego, Katowice 2007.

<sup>21</sup> C.K. Prahalad, V. Ramaswamy, *Przyszłość konkurencji. Współtworzenie wyjątkowej wartości wraz z klientem*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 14.

<sup>22</sup> M. Ławicka, *Rozwój relacji uczelni publicznych z przedsiębiorstwami*, CeDeWu, Warszawa 2020.



jednocześnie bezpośredni i interakcyjny charakter kontaktów pomiędzy organizacją oferującą wartość i organizacją zainteresowaną pozyskaniem tej wartości<sup>23</sup>. W obu rolach może wystąpić zarówno przedsiębiorstwo, jak i uczelnia. Marketing relacji wyjaśnia uwarunkowania sprzyjające utrwalaniu więzi pomiędzy partnerami wymiany, przy czym za kluczowe należy uznać odejście od wymiany koncentrującej się wyłącznie na danej transakcji na rzecz ściślejszej współpracy umożliwiającej obu stronom osiągnięcie wspólnych korzyści. Uwzględnienie takiego podejścia do współpracy uczelni i przedsiębiorstw ułatwia ocenę procesu kształtowania relacji pomiędzy nimi w kontekście wspólnego tworzenia wartości opartej na wiedzy. W rozdziale drugim wykazałem, że tworzenie wartości dla klienta w oparciu o więzi międzyorganizacyjne wiąże się z koniecznością adaptacji do potrzeb odbiorcy ze strony tego, który dostarcza wartość. Jednocześnie odbiorca również angażuje się i wnosi swój wkład w proces kreowania tej wartości. Podstawą rozwoju więzi jest długoterminowa współpraca i wymiana interesujących obie strony zasobów w celu wspólnego kreowania wartości. Stabilna więź i zaufanie pomiędzy stronami prowadzi do długoterminowego partnerstwa.

W trzecim rozdziale pracy skoncentrowałem się na problemach transformacji cyfrowej przedsiębiorstw i szkół wyższych oraz ich implikacjach dla rozwoju współpracy międzyorganizacyjnej pomiędzy tymi podmiotami. Analizę wpływu cyfryzacji na uczelnie i firmy prowadziłem w kontekście możliwości rozszerzenia wymiany wiedzy pomiędzy nimi oraz transformacji wewnętrznej, ukierunkowanej na zmiany organizacyjne, dla których inspiracją jest ucyfrowienie. Właśnie ten kontekst rozwoju relacji uczelni i przedsiębiorstw wskazałem jako motyw dalszych badań. Najogólniej, cyfryzacja to bowiem proces instrumentalnego wykorzystania narzędzi informacyjno-komunikacyjnych do tego, aby efektywnie dystrybuować wiedzę między decydentami przestrzeni organizacyjnej<sup>24</sup>, a tym samym złączyć w całość wiele różnych domen życia społecznego i gospodarczego wokół komunikacji elektronicznej i mediów cyfrowych. W rozdziale zwróciłem uwagę, że transformacja cyfrowa w organizacji może skupiać się na ograniczaniu kosztów<sup>25</sup>, poprawie wydajności i efektywności<sup>26</sup>, rozszerzaniu komunikacji z interesariuszami, a nawet pozyskiwaniu nowej grupy, tj. cyfrowych konsumentów<sup>27</sup>, jak również może w sposób holistyczny uwzględniać jednocześnie cztery perspektywy: technologii, wartości, struktury i finansów<sup>28</sup>. Co szczególnie istotne dla tematu pracy, technologie cyfrowe determinują również zmiany organizacyjne w zakresie kształtowania relacji z interesariuszami (pełniejsze zrozumienie ich potrzeb, rozszerzenie kanałów komunikacji) oraz modelowania działania organizacji w zakresie wytwarzania produktów i usług

<sup>23</sup> K. Fonfara, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 61.

<sup>24</sup> W. Cieśliński, *Cyfrowa dojrzałość organizacji – założenia poznawczometodologiczne*, [w:] Zarządzanie strategiczne w dobie cyfrowej gospodarki sieciowej, red. S. Gregorczyk, G. Urbanek, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 320.

<sup>25</sup> J. Collin, K. Hiekkänen, J. Korhonen, M. Halen, T. Itälä, M. Helenius, (red.), *IT Leadership in Transition. The Impact of Digitalization on Finnish Organizations*, Aalto University publication series SCIENCE + TECHNOLOGY, 7, Helsinki 2015.

<sup>26</sup> G. Westerman, C. Calmégane, D. Bonnet, P. Ferraris, A. McAfee, *Digital Transformation. A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*, Capgemini Consulting & MIT Center for Digital Business, Paris & Cambridge, MA, 2011, s. 1–68.

<sup>27</sup> S.J. Berman, *Digital Transformation. Opportunities to Create New Business Models*, „Strategy & Leadership” 2012, 40(2), s. 16–24.

<sup>28</sup> Ch. Matt, T. Hess, A. Benlian, *Digital Transformation Strategies*, „Business & Information Systems Engineering” 2014, 5(5), s. 339–343.

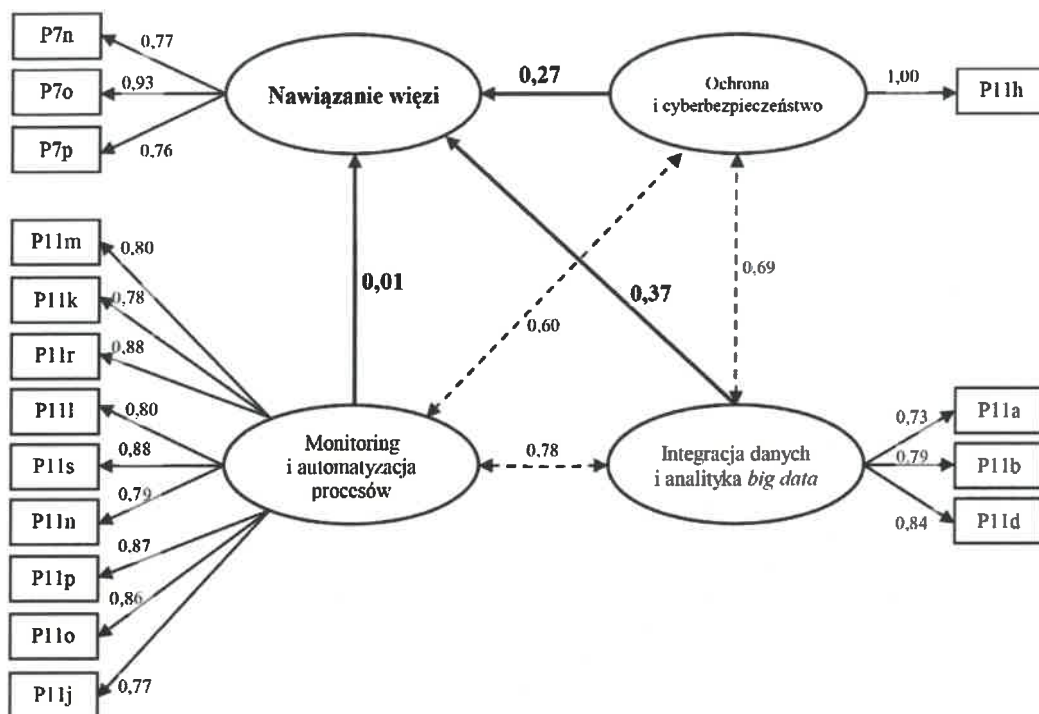
dostarczanych na rynek<sup>29</sup>. Technologia powinna oferować wartość dodaną klientom<sup>30</sup>, jak i innym grupom interesariuszy (w tym przedsiębiorstwom) jednakże wymaga to koncentracji na dwóch uzupełniających się działaniach: kształtowaniu propozycji wartości dla interesariuszy na nowo oraz przeprojektowywaniu działalności z wykorzystaniem cyfrowych rozwiązań, umożliwiających zaoferowanie interesariuszom jak najwyższego poziomu interakcji i współpracy<sup>31</sup>. W przypadku szkół wyższych rozwój technologii cyfrowych istotnie zwiększył ich potencjał. Wzrost tego potencjału następuje jednak w uczelniach bardzo nierównomiernie, w efekcie czego można wyodrębnić zarówno uczelnie „cyfrowo zdeterminowane”, jak i uczelnie „cyfrowo rozproszone”. Potwierdzają to wyniki przeprowadzonych na potrzeby pracy badań, z których można wyciągnąć wniosek, że szkoły wyższe w Polsce z różną dynamiką przechodzą transformację do tzw. modelu przedsiębiorczego uniwersytetu opartego na wiedzy. Dlatego też podmioty te nie zawsze dobrze radzą sobie z budowaniem długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami w oparciu o wartość, której źródłem jest wiedza o technologiach cyfrowych.

Rozdział czwarty opiera się na wynikach badań empirycznych, jakościowych i ilościowych. Zaprezentowana w nim analiza dotyczy m.in. najczęściej podejmowanych form współpracy uczelni i przedsiębiorstw oraz ich związku z siłą łączących ich relacji, zadowolenia i korzyści ze współpracy, zapotrzebowania na zasoby uczelni w procesie transformacji cyfrowej oraz zainteresowania przedsiębiorstw współpracą ze szkołami wyższymi w konkretnych obszarach technologicznych. W rozdziale tym dokonałem identyfikacji technologii cyfrowych o kluczowym znaczeniu w procesie nawiązywania i wzmocnienia więzi uczelni z przedsiębiorstwami. Przeprowadzona analiza czynnikowa pozwoliła mi na wyodrębnienie trzech czynników skupiających wiedzę wokół monitoringu i automatyzacji procesów, integracji danych i analityki *big data* oraz ochrony danych i cyberbezpieczeństwa. Czynniki te w mojej opinii wywierają stymulujący wpływ na skłonność przedsiębiorstwa do nawiązania i wzmocnienia więzi z uczelnią. Przypuszczenia te potwierdziły oszacowania parametrów dwóch modeli hipotetyczno-dedukcyjnych (model „Nawiązanie więzi” – rysunek 3 oraz „Wzmocnienie więzi”- rysunek 4), z których wynika, że wszystkie trzy wyodrębnione przeze mnie czynniki skupiające wiedzę o technologiach cyfrowych (1: Monitoring i automatyzacja procesów, 2: Integracja danych i analityka *big data*, 3: Ochrona i cyberbezpieczeństwo) mają jednokierunkowy, dodatni wpływ zarówno na nawiązanie, jak i wzmocnienie więzi (pozytywny wynik weryfikacji hipotezy H1, H2 oraz H3).

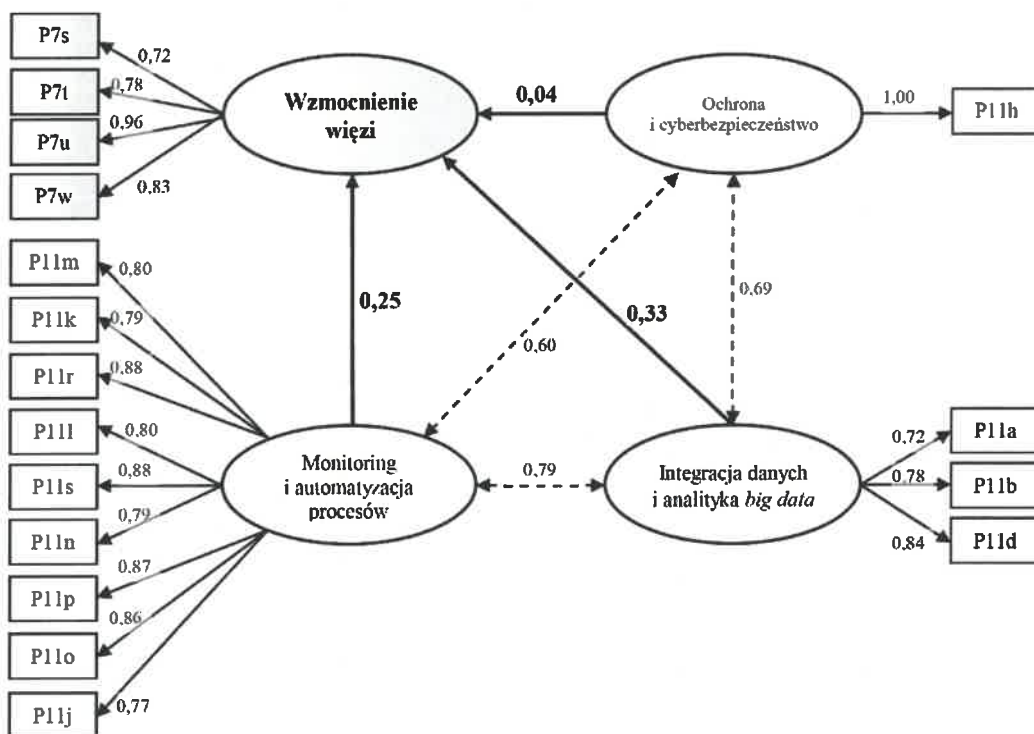
<sup>29</sup> P. Adamczewski, *Organizacje inteligentne wobec wyzwań transformacji cyfrowej*, „Ekonomiczne Problemy Usług” 2017, nr 126 (t. 1), s. 9–18.

<sup>30</sup> G. Mazurek, *Transformacja cyfrowa – perspektywa marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2019, s. 49.

<sup>31</sup> S.J. Berman, *Digital transformation...*, dz. cyt., s. 16–24.



**Rysunek 3. Model pierwszy (nawiązanie więzi)** – wpływ wiedzy uczelni dotyczącej technologii cyfrowych na skłonność przedsiębiorstwa do nawiązania więzi z uczelnią  
 Źródło: badania własne.

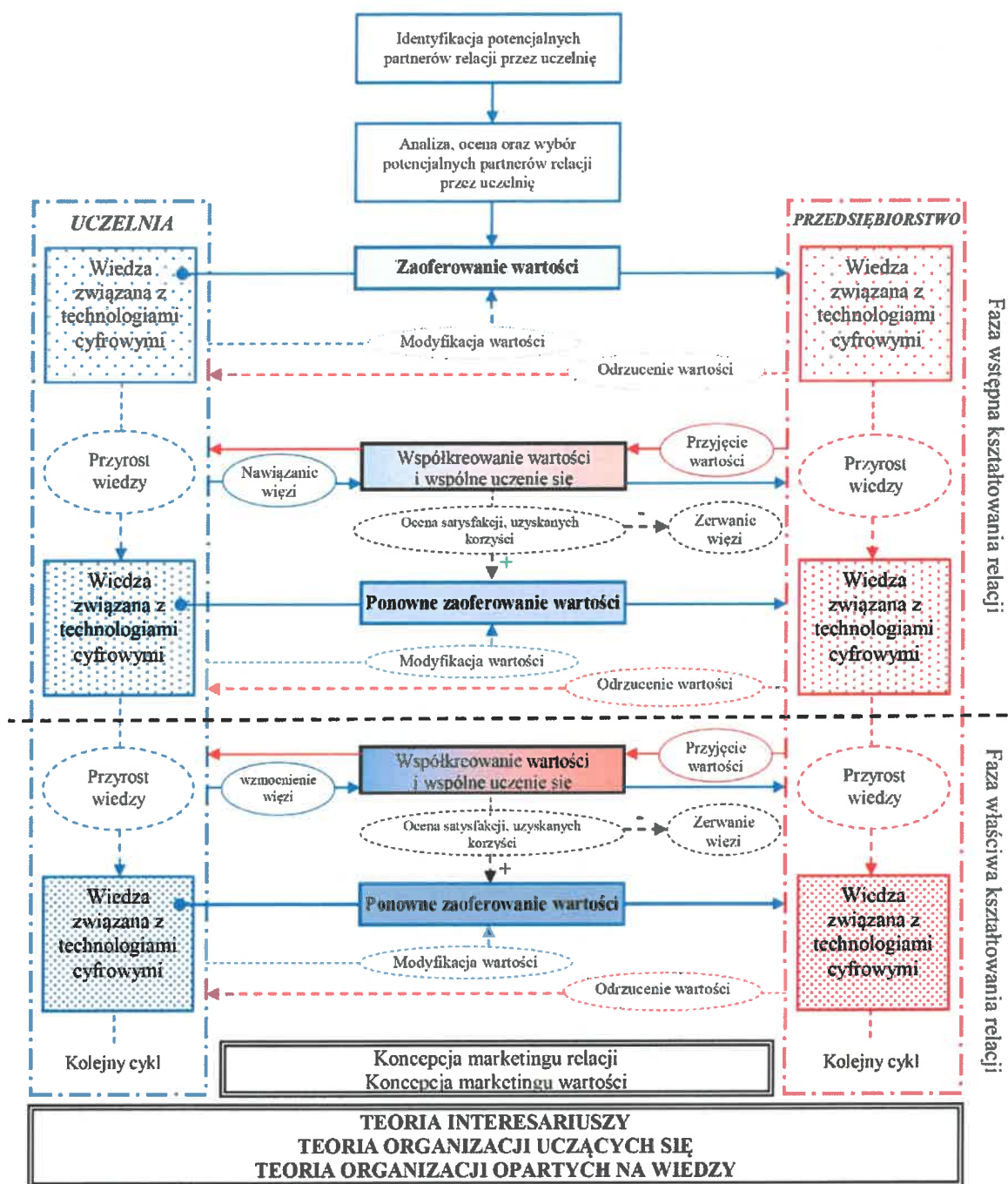


**Rysunek 4. Model drugi (wzmocnienie więzi)** – wpływ wiedzy uczelni dotyczącej technologii cyfrowych na skłonność przedsiębiorstwa do wzmocnienia więzi z uczelnią  
 Źródło: badania własne.

Oznacza to, że wraz ze wzrostem działań uczelni mających na celu pogłębianie i poszerzanie wiedzy związanej z technologiami cyfrowymi zwiększa się skłonność przedsiębiorstw do nawiązania oraz wzmocnienia więzi łączącej je ze szkołami wyższymi. Tym samym można przyjąć, że przybierająca często bardzo różną formę oferta uczelni, której głównym składnikiem jest wiedza o technologiach cyfrowym, może być źródłem istotnej wartości dla podmiotów gospodarczych, i tym samym mieć zastosowanie w procesie budowania długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami. Dodatkowo na podstawie przeprowadzonych badań jakościowych (IDI oraz FGI) mogłem stwierdzić, że oferowana w cyklu powtarzalnych epizodów wiedza uczelni o technologiach cyfrowych może być kluczowym czynnikiem w procesie współkreowania wartości przez szkołę wyższą oraz przedsiębiorstwo. Prowadzi to do uczenia się a następnie przyrostu wiedzy partnerów relacji - co dodatkowo sprzyja wzajemnemu zaufaniu i wzmocnieniu więzi łączącej szkołę wyższą z podmiotem gospodarczym.

W rozdziale piątym, finalnym, w formie schematu zaprezentowałem autorski model optymalizacyjny zawierający działania, które w mojej opinii powinny być realizowane przez szkoły wyższe w celu skutecznego kształtowania długotrwałych relacji z podmiotami gospodarczymi (rysunek 5). W rozdziale tym wykazałem, że proces kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej osadzić należy na bardzo solidnym i złożonym fundamencie, którego kompozycję stanowią zarówno główne założenia koncepcji marketingu relacji, marketingu wartości, jak również teoria interesariuszy, teoria organizacji uczących się czy też teoria organizacji opartych na wiedzy. Jest to nowe ujęcie tego problemu, eksponujące szczególnie takie elementy jak współkreowanie wartości i wspólne uczenie się warunkujące przyrost wiedzy o nowych technologiach cyfrowych w uczelni i przedsiębiorstwie, co stanowi podstawę nawiązywania i wzmocniania więzi pomiędzy tymi podmiotami. Wprowadzenie modelu umożliwi menedżerom uczelni skupienie uwagi na działaniach najbardziej istotnych z punktu widzenia procesu kształtowania długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami. Kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami w oparciu o wiedzę związaną z technologiami cyfrowymi w mojej opinii powinno odbywać się z zachowaniem następujących etapów wyszczególnionych na rysunku 5:

- identyfikacja przedsiębiorstw, w szczególności tych, które źródłem swojego rozwoju upatrują w wiedzy związanej z technologiami cyfrowymi i jednocześnie wykorzystują te technologie w praktyce gospodarczej (z podziałem na przedsiębiorstwa np. regionalne, ponadregionalne oraz zagraniczne);
- analiza i diagnoza zidentyfikowanych przedsiębiorstw z punktu widzenia ich przydatności dla rozwoju uczelni;
- sformułowanie propozycji potencjalnej korzyści dla przedsiębiorstwa, wynikającej ze współpracy z uczelnią – zaoferowanie wartości, której źródłem jest wiedza związana z technologiami cyfrowymi;
- współkreowanie wartości, prowadzącej do nawiązania i następnie do wzmocnienia więzi łączącej uczelnię z przedsiębiorstwem.



Rysunek 5. Model kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Analizując ten proces można stwierdzić, że funkcjonowanie mechanizmu modelu rozpoczyna się z chwilą nakłonienia przedsiębiorstwa do skorzystania z oferty szkoły wyższej (nawiązanie więzi - faza wstępna kształtowania relacji). Następnie partnerzy relacji wchodzą w fazę właściwą, tj. etap wzmacniania więzi. Kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami wymaga zatem od partnerów

umiejętności przekształcenia pojedynczej transakcji w coraz bardziej złożoną relację rozwijaną w cyklach powtarzających się epizodów. Siłą napędową tego mechanizmu jest dążenie do współkreowania wartości, umożliwiające uzyskanie efektu synergii, co finalnie prowadzić powinno do przyrostu szeroko rozumianej wiedzy, w szczególności jednak wiedzy związanej z technologiami cyfrowymi. Jednocześnie w procesie kształtowania relacji istotne jest, by każdą relację na linii uczelnia – przedsiębiorstwo stale monitorować pod kątem długości jej trwania, częstotliwości i regularności kontaktów, rodzaju oraz treści wymiany, powiązań i zależności pomiędzy stronami, poziomu wzajemnego zaufania, czy też skali zaangażowania w relacje. W przeciwnym razie może dojść do osłabienia, czy wręcz zerwania więzi łączącej partnerów wymiany. O wartości relacji dla uczelni i przedsiębiorstwa rozstrzyga bowiem jej rentowność, siła i głębokość, a także m.in. użyteczność wymiany wiedzy, poziom satysfakcji z rozwijanej więzi i długość cyklu życia relacji. Należy dodatkowo pamiętać, że obie strony ponoszą w procesie wymiany określone koszty, a zatem wartość relacji powinna również podlegać ocenie w czasie z punktu widzenia celowości jej utrzymywania i inwestowania w nią. Długotrwałe relacje na linii uczelnia – przedsiębiorstwo w warunkach transformacji cyfrowej kształtuje się zarówno poprzez współkreowanie wartości, jak i wspólne uczenie się partnerów relacji, dlatego też oferta opracowywana przez uczelnię z myślą o podmiotach gospodarczych powinna odpowiadać obu tym aspektom i stanowić ich kombinację. Skuteczne wzmocnienie więzi z interesariuszami instytucjonalnymi powoduje, że zarówno na uczelni, jak i w przedsiębiorstwie dochodzi do przyrostu wiedzy. Dobra współpraca pozwala bowiem na efektywny transfer wiedzy i komercjalizację wyników prowadzonych prac badawczych, a w efekcie wpływa na poprawę innowacyjności zarówno sektora nauki, jak i biznesu. Co bardzo istotne dla procesu kształtowania długotrwałych relacji, podmiot gospodarczy współpracujący ze szkołą wyższą ma poczucie, że uzyskuje użyteczną wiedzę, która może przynieść organizacji bardzo wymierne korzyści. Jest to realizacja jego bardzo konkretnych oczekiwań, co w konsekwencji skutkuje lojalnością oraz zaufaniem.

Istotną częścią tego rozdziału było również omówienie metodyki badań własnych z uwzględnieniem przyjętych założeń, celów oraz metod i technik badawczych, liczebności prób oraz zaprojektowanych narzędzi badawczych. Moją intencją było szczegółowe ukazanie sposobów rozwiązania przeze mnie problemów metodycznych. Wykazałem, że w odniesieniu do rozpatrywanego tematu pracy najbardziej odpowiednie są badania prowadzone w nurcie metodologicznym interpretatywnym. Rekomendowałem prowadzenie badań metodą ogólną, jaką jest indukcja numeryczna niezupełna, a także metodami badań szczegółowych pośrednich i bezpośrednich, zarówno ilościowych, jak i jakościowych. W pracy zaprezentowałem procedurę badawczą, które może mieć zastosowanie w szkołach wyższych w rozpoznaniu i doskonaleniu działań mających na celu kształtowanie długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami. Wskazałem również na metody analizy statystycznej (m.in. metodę czynnikową czy metodę modelowania równań strukturalnych) oraz ich zastosowania, które mogą być pomocne menedżerom uczelni w podejmowaniu ważnych decyzji

dotyczących kształtowania oferty, której źródłem wartości jest wiedza o technologiach cyfrowych na etapie nawiązywania i wzmacniania więzi z przedsiębiorstwami.

Realizując w pracy kolejne cele szczegółowe, odpowiadając na postawione pytania badawcze oraz dokonując weryfikacji sformułowanych hipotez, **uzyskałem argumenty, które umożliwiły mi osiągnięcie głównego celu pracy i w konsekwencji doprowadziły do rozwiązania problemu badawczego, który dotyczył kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w oparciu o wartość, jaką stanowi wiedza o technologiach cyfrowych.**

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdziłem, że:

- 1) kształtowanie długotrwałych relacji w warunkach transformacji cyfrowej to bardzo ważna umiejętność menedżerska stanowiąca istotny element dialogu nauki z biznesem. Jak zostało wykazane w pracy, proces ten stanowi „twórcze” połączenie koncepcji marketingu relacji, marketingu wartości, teorii interesariuszy, organizacji uczących się czy organizacji opartych na wiedzy, które prowadzi do przyrostu wiedzy partnerów relacji poprzez wspólne uczenie się w oparciu o dostarczanie i współkreowanie wartości;
- 2) znaczna część szkół wyższych w Polsce jest niezbyt dobrze przygotowana do transferu wiedzy na zewnątrz, do tych firm, które wdrażają innowacje w modelu otwartym (w szczególności wiedzy o technologiach cyfrowych). Co równie ważne, zdecydowanie zbyt rzadko ma również miejsce transfer wiedzy z zewnątrz do uczelni, jeśli to uczelnia planuje wdrażać innowacje;
- 3) na linii nauka - biznes ciągle silne są przyzwyczajenia dotyczące jednokierunkowego transferu wiedzy, nie sprzyjające nowemu podejściu (które znalazło wyraz w niniejszej pracy), tj. współkreowaniu wartości, prowadzącemu do przyrostu wiedzy obu partnerów relacji. Aby możliwe było współkreowanie prowadzące do przyrostu wiedzy niezbędne jest czerpanie z różnych źródeł wiedzy zewnętrznej i wewnętrznej. Wymaga to z kolei zarówno od władz uczelni, jak i menedżerów przedsiębiorstw umiejętności należytego wyważenia proporcji pomiędzy głębokością i szerokością poszukiwania wiedzy, co często może oznaczać przyjęcie strategii specjalizacji rynkowej. Wiedza o technologiach cyfrowych ze względu m.in. na fakt, że dotyczy zagadnień kluczowych dla współczesnego systemu społeczno-gospodarczego, stanowi jeden z takich kluczowych obszarów specjalizacji;
- 4) uczelnie przedsiębiorcze oparte na wiedzy łączące orientacje: ekonomiczną, rynkową, innowacyjną i menedżerską, są zdecydowanie lepiej przygotowane, aby oferować wiedzę jako atrakcyjny produkt, i wiążącą się z nią wartość, dzięki czemu lepiej radzą sobie również w procesie kształtowania długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami. Uczelnia przedsiębiorcza oparta na wiedzy posiada bowiem bardzo często zdolność organizacyjną do zakotwiczenia swojej działalności w otoczeniu rynkowym i konkurencyjnym. Potrafi również szybciej identyfikować i rozwijać oparte na wiedzy przewagi konkurencyjne (związane m.in. z działalnością edukacyjną i naukowo-badawczą w zakresie technologii cyfrowych), które są z kolei magnesem przyciągającym potencjalnych partnerów biznesowych;

- 5) wyróżniającą cechą uczelni jako organizacji przedsiębiorczej, opartej na wiedzy, jest współdziałanie z przedsiębiorstwami w różnych formach współpracy międzyorganizacyjnej, która może wiązać się z realizacją przynajmniej jednej z trzech misji akademickich, tj. kształcenia, działalności naukowo-badawczej i kreowania wzajemnych relacji z otoczeniem. Każda z tych misji może dotyczyć innych zastosowań wiedzy na temat technologii cyfrowych, np. w ramach kształcenia akademickiego, badań naukowych czy realizacji projektów aplikacyjnych. Jednocześnie każda z tych misji dla swej kompletności wymaga również oparcia się na wiedzy praktycznej i doświadczeniach, które uczelnia czerpie z otoczenia m.in. od przedsiębiorstw;
- 6) współpraca międzyorganizacyjna uczelni i przedsiębiorstwa wymaga zapewniania symetrii w strukturach i sposobach zarządzania partnerów, jak również pokonania różnic w ich kulturach organizacyjnych, które mają wpływ na przebieg i rezultaty wspólnych działań. Pozostałe warunki, które należy brać pod uwagę chcąc z sukcesem kształtować długotrwałe relacje uczelni z podmiotami gospodarczymi to: bliskość organizacyjna, bliskość poznawcza, bliskość instytucjonalna i bliskość społeczna. Natomiast z perspektywy rozwoju technologii cyfrowych, które powinny leżeć u podstaw takiej współpracy, zdecydowanie mniejsze jest znaczenie bliskości przestrzennej (geograficznej);
- 7) wiedza uczelni o technologiach cyfrowych skupiona wokół takich rozwiązań jak: „Monitoring i automatyzacja procesów”, „Integracja danych i analityka *big data*” czy „Ochrona i cyberbezpieczeństwo” wywiera stymulujący (dodatni) wpływ na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania więzi z uczelnią;
- 8) na etapie nawiązania więzi uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej szczególnego znaczenia nabiera oferta budowana w oparciu o wiedzę odnoszącą się do czynnika, jakim jest „Integracja danych i analityka *big data*”, jak również „Ochrona i cyberbezpieczeństwo”;
- 9) wiedza uczelni o technologiach cyfrowych skupiona wokół takich rozwiązań jak: „Monitoring i automatyzacja procesów”, „Integracja danych i analityka *big data*” czy „Ochrona i cyberbezpieczeństwo” wywiera stymulujący (dodatni) wpływ na skłonność przedsiębiorstw do wzmocnienia więzi z uczelnią;
- 10) na etapie wzmocnienia więzi uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej szczególnego znaczenia nabiera oferta budowana w oparciu o wiedzę odnoszącą się do czynnika, jakim jest „Integracja danych i analityka *big data*”, jak również technologie cyfrowe z obszaru „Monitoring i automatyzacja procesów”;
- 11) długotrwałe relacje uczelni z przedsiębiorstwami mogą być kształtowane w oparciu o wartość, mającą swoje źródło w wiedzy o technologiach cyfrowych (wszystkie wyodrębnione w wyniku analizy czynniki skupiające wiedzę uczelni o technologiach cyfrowych wywierają stymulujący tj. dodatni wpływ na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania i wzmocnienia więzi z uczelnią). Oznacza to, że wraz ze wzrostem działań uczelni mających na celu



pogłębianie i poszerzanie wiedzy związanej z technologiami cyfrowymi zwiększa się skłonność przedsiębiorstw do nawiązania oraz wzmocnienia więzi łączącej je ze szkołami wyższymi;

- 12) oferowana w cyklu powtarzalnych epizodów wiedza uczelni o technologiach cyfrowych może być kluczowym czynnikiem w procesie współkreowania wartości przez szkołę wyższą oraz przedsiębiorstwo. Prowadzi to do uczenia się a następnie przyrostu wiedzy partnerów relacji - co dodatkowo sprzyja wzajemnemu zaufaniu i wzmocnieniu więzi łączącej szkołę wyższą z podmiotem gospodarczym.

### **Wkład pracy w rozwój nauki o zarządzaniu i jakości**

Niniejsze opracowanie wnosi wkład (takie jest moje przekonanie) w rozwój **nauki o zarządzaniu i jakości**, w subdyscyplinie **zarządzanie procesami i projektami, zarządzanie innowacjami, zarządzanie produkcją, usługami i technologią**, a także **zarządzanie jakością**.

Zaprezentowane w monografii wyniki studiów literaturowych oraz badań empirycznych poszerzają wiedzę dotyczącą kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami, w szczególności w warunkach transformacji cyfrowej.

Podejmując się opracowania monografii moim zamiarem było:

- 1) przedstawienie współczesnego dorobku odnoszącego się do zagadnień współpracy międzyorganizacyjnej na tle szerszych rozważań dotyczących kwestii kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej. Wpisuje się to m.in. w zakres tematycznych, teoretycznych rozważań i badań empirycznych subdyscypliny zarządzanie procesami i projektami: metody doskonalenia procesów, subdyscypliny zarządzanie innowacjami: modele procesów innowacyjnych, subdyscypliny zarządzanie produkcją, usługami i technologią: kształtowanie relacji w zarządzaniu usługami czy subdyscypliny zarządzanie jakością: techniki i metody zapewnienia /doskonalenia jakości produktów oraz procesów;
- 2) zidentyfikowanie w praktyce procesów budowy relacji przez polskie szkoły wyższe z przedsiębiorstwami, w ramach odpowiednio zaprojektowanych i zrealizowanych badań empirycznych. Wziąłem przy tym pod uwagę przede wszystkim wpływ wiedzy o technologiach cyfrowych na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania oraz wzmocnienia więzi z uczelniami, jak również inne uwarunkowania mające istotny wpływ na proces kształtowania relacji na linii nauka - biznes. Jest to zbieżne z zakresem tematycznych rozważań subdyscypliny zarządzanie produkcją, usługami i technologią takich jak kształtowanie relacji w zarządzaniu usługami czy subdyscypliny zarządzanie procesami i projektami: modelowanie procesów;

- 3) zaprojektowanie procesu kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej - opracowanie modelu normatywnego, optymalizacyjnego, eksponującego szczególnie takie elementy jak współkreowanie wartości i wspólne uczenie się warunkujące przyrost wiedzy o nowych technologiach cyfrowych w uczelni i przedsiębiorstwie, co stanowi podstawę nawiązywania i wzmacniania więzi pomiędzy tymi podmiotami. Wpisuje się to w szczególności w zakres tematycznych, teoretycznych rozważań i badań empirycznych subdyscypliny zarządzanie procesami i projektami: projektowanie architektury procesów (w tym modelowanie procesów), subdyscypliny zarządzanie innowacjami: modele procesów innowacyjnych czy subdyscypliny zarządzanie produkcją, usługami i technologią; kształtowanie relacji w zarządzaniu usługami.

W podsumowaniu tej części autoreferatu chciałbym przedstawić wkład, który w moim przekonaniu wniosła monografia *Kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej*, wskazana jako główne osiągnięcie naukowe, w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Wkład ten wyraża się w zmniejszeniu zidentyfikowanych wcześniej luk na płaszczyźnie teoretycznej, metodycznej i empirycznej. W warstwie teoretycznej jest on odzwierciedlony:

- 1) w pogłębionej, interdyscyplinarnej analizie, łączącej teorie, ujęcia i koncepcje wyjaśniające funkcjonowanie szkół wyższych z wiedzą z zakresu zarządzania procesami, współpracy międzyorganizacyjnej czy marketingu, w szczególności kształtowania relacji organizacji z interesariuszami instytucjonalnymi (przedsiębiorstwami), a także wychodzącej poza dotychczasowy dorobek naukowy, która umożliwiła określenie przesłanek, możliwości oraz konsekwencji adaptacji, a także łączenia ze sobą różnych teorii oraz koncepcji zarządzania w podmiotach (uczelniach i przedsiębiorstwach) funkcjonujących na rynku usług szkolnictwa wyższego w Polsce;
- 2) przez włączenie do rozważań dotyczących roli oferty uczelni w procesie kształtowania długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami na rynku usług szkolnictwa wyższego w Polsce kategorii związanych z wzajemnym uczeniem się partnerów relacji, przyrostem wiedzy w tych organizacjach oraz współkreowania wartości, które wyjaśniają przemiany zachodzące w zachowaniach odbiorców instytucjonalnych oferty szkoły wyższej i wyznaczają szereg implikacji dla szeroko rozumianych działań marketingowych prowadzonych przez szkoły wyższe w Polsce;
- 3) przez wskazanie teoretycznych podstaw kształtowania relacji uczelni z bardzo ważną grupą interesariuszy, tj. przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej, w tym:
  - zweryfikowanie dotychczasowej wiedzy na temat współpracy międzyorganizacyjnej na linii nauka - biznes,
  - zweryfikowanie dotychczasowej wiedzy na temat wartości, stanowiącej podstawę oferty szkół wyższych, zaprezentowanie istoty pojęcia wartości oraz współkreowania wartości w

odniesieniu do teorii zarządzania usługami i technologią, zarządzania wiedzą czy zarządzania innowacjami,

- zweryfikowanie dotychczasowej wiedzy na temat relacji szkół wyższych w Polsce z przedsiębiorstwami, zaprezentowanie istoty pojęcia relacji oraz wyjaśnienie jego złożoności w odniesieniu do teorii zarządzania procesami i współpracy międzyorganizacyjnej,
- rozpoznanie uwarunkowań oraz głównych problemów w procesie kształtowania relacji uczelni z przedsiębiorstwami na rynku usług szkolnictwa wyższego w Polsce,
- budowa modelu czynników do rozpoznania skłonności przedsiębiorstw do tworzenia relacji z uczelnią w warunkach transformacji cyfrowej,
- budowa modelu czynników do rozpoznania wpływu wiedzy o technologiach cyfrowych na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania oraz wzmocnienia więzi ze szkołą wyższą,
- budowa modelu normatywnego (optymalizacyjnego) - umożliwiającego menedżerom uczelni skupienie uwagi na działaniach najbardziej istotnych z punktu widzenia procesu kształtowania długotrwałych relacji z przedsiębiorstwami.

Z kolei o metodycznym i empirycznym wkładzie prezentowanej monografii w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości świadczy:

- 1) opracowanie programu badań i autorskich narzędzi badawczych, a także ukazanie sposobów rozwiązania problemów metodycznych występujących w procesie badań empirycznych nad procesem kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej oraz wskazanie na potrzebę stosowania triangulacji i dokonywania ze względu na specyfikę rynku usług szkolnictwa wyższego w Polsce modyfikacji metod i technik badawczych;
- 2) zgromadzenie dużego materiału empirycznego odnoszącego się do podejmowanych przez szkoły wyższe w Polsce działań z obszaru zarządzania procesami, usługami i technologiami wpisujących się w koncepcję marketingu relacji, a w tym m.in. do sposobu kształtowania relacji (na etapie nawiązywania i wzmocniania więzi) z bardzo ważną grupą interesariuszy instytucjonalnych jaką są przedsiębiorstwa,
- 3) empiryczna weryfikacja przyjętych założeń modelu czynników dotyczącego rozpoznania skłonności przedsiębiorstw do tworzenia relacji z uczelniami w warunkach transformacji cyfrowej;
- 4) empiryczna weryfikacja przyjętych założeń modelu czynników dotyczącego wpływu poszczególnych rozwiązań z obszaru technologii cyfrowych (koncentrujących się na monitoringu i automatyzacji procesów, integracji danych i analityce *big data*, a także ochronie danych i cyberbezpieczeństwie) na skłonność przedsiębiorstw do nawiązania oraz wzmocnienia więzi z uczelniami.

Prezentowane w monografii rozważania teoretyczne i wyniki badań empirycznych wraz z zaproponowanym modelem normatywnym (optymalizacyjnym) mogą być wskazówką dla przyszłych

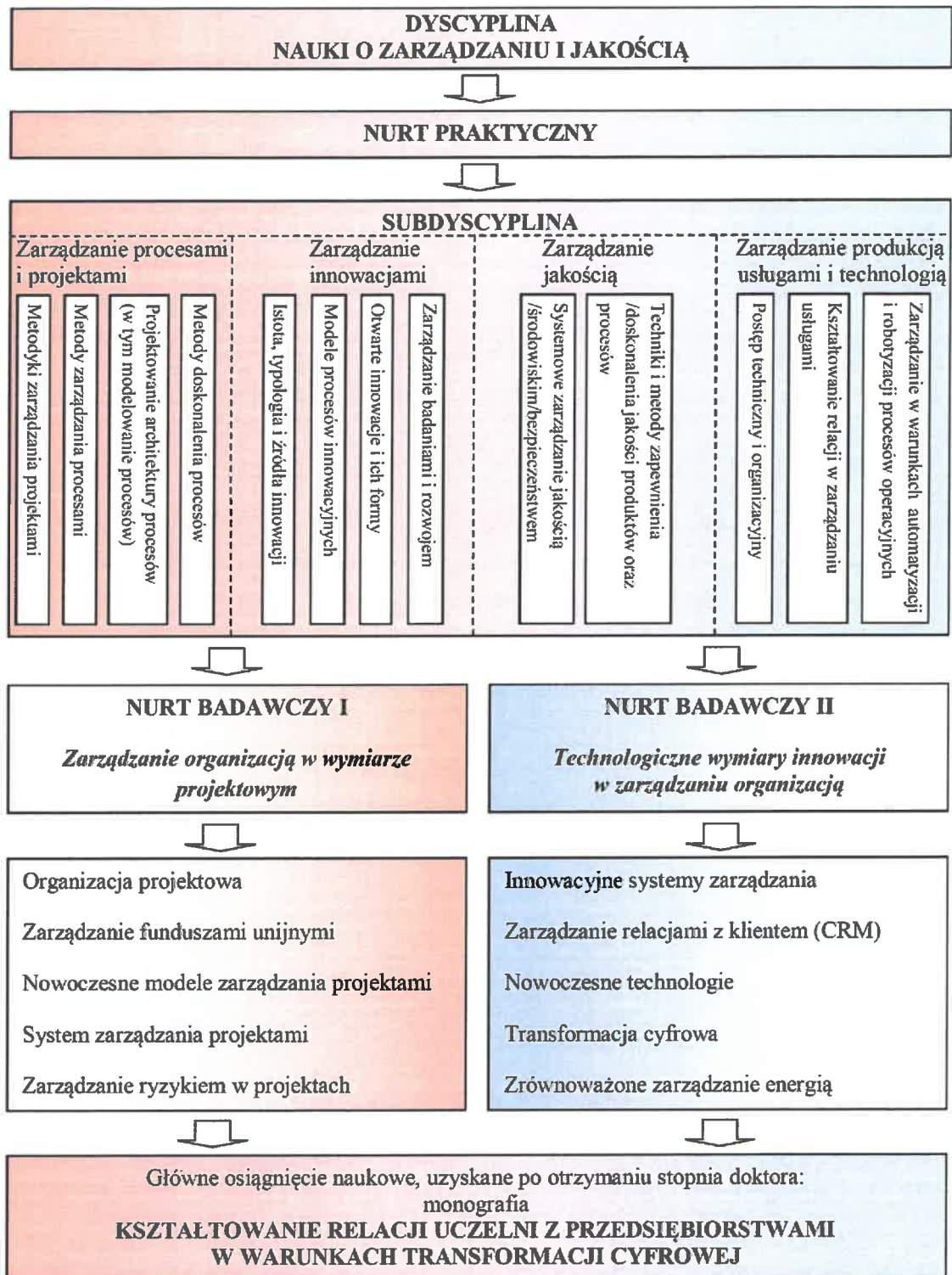
badania naukowych nad uwarunkowaniami oraz procesem kształtowania relacji uczelni z innym grupami interesariuszy, w szczególności interesariuszy instytucjonalnych. Bardzo zasadne jest również przeprowadzenie pogłębionych badań mających na celu oszacowanie siły wpływu współkreowanej przez partnerów wartości (której źródłem jest wiedza o technologiach cyfrowych) na przyrost wiedzy zarówno na uczelni, jak i w przedsiębiorstwie. Skonfrontowanie uzyskanych wyników z rozwiązaniami zaprezentowanymi w mojej pracy powinno w pełniejszym zakresie przyczynić się do wyjaśnienia problemu kształtowania długotrwałych relacji uczelni z przedsiębiorstwami na rynku usług szkolnictwa wyższego w warunkach transformacji cyfrowej.

##### **5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej**

Obszarami moich zainteresowań naukowych od blisko dwudziestu lat są zagadnienia związane z zarządzaniem projektami oraz innowacjami, a także nowoczesne technologie i współpraca międzyorganizacyjna na linii nauka-biznes, które wpisują się w dwa główne nurty badawcze:

- *Zarządzanie organizacją w wymiarze projektowym,*
- *Technologiczne wymiary innowacji w zarządzaniu podmiotami gospodarczymi.*

Nurty te łączą ze sobą zakresy tematyczne teoretycznych rozważań i badań empirycznych czterech subdyscyplin w naukach o zarządzaniu i jakości takich jak: zarządzanie procesami i projektami, zarządzanie innowacjami, zarządzanie jakością, a także zarządzanie produkcją, usługami i technologią (rysunek 6).



Rysunek 6. Nurty oraz wątki i konteksty badawcze podejmowane w ramach prowadzonych przeze mnie badań

Źródło: Opracowanie własne.

Od samego początku mojej pracy naukowej interesowało mnie łączenie różnych obszarów poprzez wskazanie powiązań między nimi i poszerzenie perspektyw patrzenia na nie. Poszukując synergii

*Yhis*

między różnymi wątkami i kontekstami badawczymi, bardzo chętnie podejmuję się badań realizowanych we współpracy zarówno z krajowymi, jak i zagranicznymi ośrodkami naukowymi. Realizując badania w międzynarodowych, interdyscyplinarnych zespołach staram się prowadzić pogłębioną analizę związków pomiędzy zarządzaniem projektami, zarządzaniem innowacjami, rozwojem technologii cyfrowych, a także współpracą międzyorganizacyjną. W ostatnich latach moja aktywność naukowo-badawcza skupiła się na rozpoznaniu uwarunkowań oraz mechanizmów kształtowania relacji uczelni z interesariuszami, głównie w odniesieniu do interesariuszy instytucjonalnych, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw.

Moja aktywność naukowo-badawcza (wpisująca się w wyodrębnione na rysunku 6. nurty badawcze) właściwie od samego początku mojej drogi rozwoju naukowego realizowana jest we współpracy z różnymi ośrodkami naukowymi, uczelniami, jednostkami samorządowymi oraz przedsiębiorstwami zarówno krajowymi, jak i zagranicznymi. Intensyfikacja tej współpracy nastąpiła po uzyskaniu stopnia naukowego doktora, w szczególności po podjęciu przeze mnie pracy w Katedrze Zarządzania Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej (obecnie Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej).

#### **Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi w okresie po uzyskaniu stopnia naukowego doktora – lata 2004-2012**

W lipcu 2000 roku ukończyłem jednolite stacjonarne studia magisterskie na Wydziale Zarządzania Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach na kierunku *zarządzanie i marketing* uzyskując tytuł zawodowy magistra. Studia ukończyłem w gronie najlepszych absolwentów uczelni (List gratulacyjny Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego im. Karola Adamieckiego w Katowicach). W pracy magisterskiej napisanej pod kierunkiem dr. hab. Andrzeja Limańskiego (pt. *Strategia marketingowa na przykładzie Przedsiębiorstwa Produkcyjno-Usługowo-Handlowego "Thermodom" Spółka z o.o. w Żorach*) zajmowałem się m.in. problematyką zarządzania relacjami z klientem, co stanowiło dobry punkt wyjścia do moich późniejszych badań naukowych dotyczących zarządzania projektami, zarządzania innowacjami czy kształtowania relacji. W tym samym roku (w październiku) podjąłem studia doktoranckie na Wydziale Górnictwa i Geologii Politechniki Śląskiej w Gliwicach, które ukończyłem w 2004 roku. Obrany przeze mnie temat badań naukowych dotyczył wpływu jakości informacji na efektywność zarządzania w przedsiębiorstwie górniczym (promotorem mojej pracy doktorskiej był dr hab. inż. Stanisław Kowalik, prof. nzw. w Pol. Śl). W okresie przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora opublikowanych zostało siedem rozdziałów mojego autorstwa/współautorstwa w różnych monografiach naukowych, których problematyka skupiona była wokół zarządzania jakością oraz jeden współautorski artykuł naukowy dotyczący zarządzania relacjami z klientem w czasopiśmie „Management” (Vol.5, No. 1, 2001).

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora (2004-2007) kontynuowałem podjętą wcześniej działalność zawodową jako *Kierownik Działu Zarządzania Jakością* w Grupie Kapitałowej

Telekomunikacji Polskiej S.A. z siedzibą w Katowicach (Pion Kontaktów z Klientami; Dywizja Obsługa i Sprzedaż), gdzie w praktyce rozwiązywałem problemy z obszaru zarządzania projektami oraz zarządzania jakością, w tym problemy związane z systemowym doskonaleniem procesu obsługi klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. W 2006 roku powierzono mi stanowisko *Dyrektora Jednostki Klientckiej* oraz *Eksperta ds. Systemu Zarządzania Jakością i Procesami* w Orange Polska (Grupa Kapitałowa Telekomunikacja Polska S.A., Pion Kontaktów z Klientami; Dywizja Obsługa i Sprzedaż) co coraz bardziej kierowało moje zainteresowania naukowo-badawcze w stronę zarządzania relacjami z klientem.

Praca na stanowisku menedżerskim w dużej korporacji umożliwiła mi nie tylko konfrontację zdobytej wiedzy z praktyką gospodarczą, była również bardzo istotna dla mojego dalszego rozwoju naukowego. W miesiącach kwietniu oraz maju 2005 roku skierowany zostałem na zagraniczny staż dla wyróżniających się młodych pracowników Telekomunikacji Polskiej S.A. Staż odbyłem w Instytucie Badawczo-Szkoleniowym Telecom w Bristolu (Wielka Brytania) gdzie m.in. uzyskałem uprawnienia w zakresie usprawniania i projektowania procesów zgodnie z metodologią SIX Sigma, a także odbyłem certyfikowany kurs języka angielskiego specjalistycznego *TOP Process&Performance Project Manager*. Co szczególnie istotne w czasie mojego pobytu w Bristolu miałem również możliwość zapoznania się z najnowszymi wynikami badań Instytutu Telecom dotyczącymi zastosowania technologii cyfrowych w branży telekomunikacyjnej oraz zapoznania się z metodami zarządzania projektami mającym zastosowanie w tej organizacji.

W trakcie mojej pracy korporacyjnej miałem również możliwość współpracy z naukowcami oraz szkoleniowcami zatrudnionymi przez wiodące instytucje szkoleniowe kooperujące z Telekomunikacją Polską S.A. takie jak m.in.: Kaizen Institute we Wrocławiu, Grupa House of Skills. Customer Care University z siedzibą w Warszawie czy Infromedia Polska. Efektem tej współpracy są m.in. liczne certyfikaty potwierdzające zdobytą wiedzę, umiejętności oraz kompetencje uzyskane w trakcie realizowanych przeze mnie szkoleń oraz staży, np.:

- Certyfikowane szkolenie „*Skuteczny Menedżer*”; Specialist&Friends i Telephone Doctor Polska; Moduł I: Rola lidera w organizacji nastawionej na klienta; Warszawa, czerwiec 2004;
- Certyfikowane szkolenie „*Skuteczny Menedżer*”; Specialist&Friends i Telephone Doctor Polska; Moduł II: Menedżer w roli coacha- aspekt wspieram; Warszawa, czerwiec 2004;
- Certyfikowane szkolenie „*Sarbanes Oxley w Customer Care*”; France Telecom; Warszawa, maj 2005;
- Certyfikowane szkolenie „*Skuteczne zarządzanie zmianą*”; Grupa House of Skills. Customer Care University; Warszawa, lipiec 2005;
- Certyfikowane szkolenie „*Zarządzanie przez kompetencje*”; Grupa House of Skills. Customer Care University; Warszawa, listopad 2005;
- Certyfikowane szkolenie „*Customer Experience Management*”; Customer Care University. Grupa House of Skills; Kraków, czerwiec 2006;
- Certyfikowane szkolenie „*Zarządzanie ludźmi w świecie wskaźników i procedur*”; Grupa House of Skills. Customer Care University; Kraków, lipiec 2006;
- Certyfikowany kurs „*ISO 9000:2000 Series Auditor / Lead Auditor Training Course*”; Uprawnienia nr PL 140706-81493; Warszawa, lipiec 2006;

- Certyfikowane szkolenie „Kaizen – sesja strategiczna dla menedżerów Grupy Kapitałowej Telekomunikacji Polskiej S.A. Metodologia ciągłego doskonalenia organizacji przez konsekwentną eliminację marnotrawstwa”; Kaizen Institute; Wrocław, wrzesień 2006;
- Certyfikowane szkolenie „Nowoczesne Zarządzanie Projektami na przykładzie Giant, ING, Bank Śląski, Vattenfall, Simens, Ericsson, DHL, Lucent Technologies”; Informedia Polska; Warszawa, grudzień 2006;
- Certyfikowane szkolenie „Business Intelligence 2007 na przykładzie Procter&Gamble, PKN Orlen, BPH, ABB, WU ALLIANZ, BGŻ, Sanitec Koło, DGL, ING Bank Śląski, Ciech Polska, Bonair, ING, Nationale Nederlanden, Fortis Bank. Efektywna Analiza Informacji Strategicznej”; Infomedia Polska; Warszawa, luty 2007;
- Certyfikowane szkolenie „Statystyczne Sterowanie Jakością (SPC) w usługach. Analiza mierników procesów biznesowych w organizacji”; TQM Soft; Katowice, kwiecień 2007;
- Certyfikowane szkolenie „Mapowanie Strumienia Wartości”; Lean Enterprise Institute Polska; Wrocław, maj 2007;
- Certyfikowane szkolenie „Symulacja Lean Office”; Politechnika Wrocławska. Wrocławskie Centrum Transferu Technologii; Wrocław, czerwiec 2007;
- Certyfikowane szkolenie The George Washington University. School of Business “Project Management Applications”; Falenty, listopad 2007.

Efektom mojej pracy naukowej realizowanej w omawianym okresie mogą być również publikacje naukowe, które mogły powstać zarówno dzięki doświadczeniu uzyskanemu na stanowisku menedżerskim, jak i wiedzy nabytej w trakcie wymienionych wyżej szkoleń czy zrealizowanego stażu w Wielkiej Brytanii:

- **Marcin Lis:** *Eliminacja marnotrawstwa jako skuteczna metoda zwiększenia produktywności przedsiębiorstw*, [w:] *Współczesne problemy zarządzania przedsiębiorstwem (materiały konferencyjne)*, H. Howaniec, W. Waszkielewicz (red.), Materiały z konferencji pt. *Współczesne problemy zarządzania przedsiębiorstwem*, Szczyrk 2007, s. 69-81.
- **Anna Lis, Marcin Lis:** *Wartościowanie stanowisk pracy a ocena jakości pracy*, [w:] *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach nr 1(3)*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach, Katowice 2007, s. 113-118.
- **Marcin Lis:** *Zarządzanie informacją – potrzeby i wymagania przedsiębiorstw*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem – aspekty finansowe, informacyjno-komunikacyjne i operacyjne*, H. Howaniec, W. Waszkielewicz (red.), Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2008, s. 174-186.

Za swoją działalność na linii nauka – biznes w omawianym okresie otrzymałem liczne nagrody i wyróżnienia m.in.:

- Nagrodę Grupy Kapitałowej Telekomunikacji Polskiej S.A. za realizację projektu „Zróżnicowany proces zapytań i reklamacji dotyczących opłat za usługi telekomunikacyjne”, Warszawa, 04.2004;
- Wyróżnienie Prezesa Zarządu Telekomunikacji Polskiej S.A. Bertrand LeGuerm oraz Bruno Duthoit za szczególny wkład w przygotowanie i wdrożenie systemu CRM w Telekomunikacji Polskiej, zbudowanie podstaw do wprowadzenia nowych standardów kompleksowej obsługi klientów oraz sprawne i terminowe wdrożenie systemu w organizacji (Projekt CRM objął swoim zasięgiem wszystkich klientów TP na terenie całej Polski i był przedsięwzięciem unikatowym w skali europejskiej), Warszawa, 05.2004;
- Nagrodę Prezesa Zarządu Telekomunikacji Polskiej S.A. za realizację kluczowych zadań dla Grupy Kapitałowej TP S.A. poza Regulaminem Organizacyjnym TP S.A., Warszawa, 07.2004;
- Nagrodę za kwalifikację i udział w Programie Talenty 2004 Grupy Kapitałowej Telekomunikacji Polskiej S.A. (awans, nagroda za osiągnięte wyniki), Warszawa, 02.2005;



- Nagrodę Regionalnego Dyrektora Wykonawczego Regionu Południowego Telekomunikacji Polskiej S.A. za osiągnięte wyniki, Szczyrk, 02.2006.

W dniu 10.09.2007 wpisany zostałem również do ewidencji osób należących do państwowego zasobu kadrowego prowadzonej przez Szefa Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w Warszawie (Departament Państwowego Zasobu Kadrowego) na podstawie art. 9 ust. 1 ustawy o państwowym zasobie kadrowym i wysokich stanowiskach państwowych (DPZK 9153-506(2)157).

Chcąc jeszcze bardziej intensywnie rozwijać się naukowo i jednocześnie w dalszym ciągu łączyć moje zainteresowania naukowo-badawcze z praktyką gospodarczą, w październiku 2007 roku wygrałem konkurs na stanowisko adiunkta na Wydziale Zarządzania w Wyższej Szkole Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach. W tym samym roku powołany zostałem również na Pełnomocnika Rektora ds. Uczelnianego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia na tej Uczelni.

W okresie mojej pracy naukowo-badawczej w Wyższej Szkole Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach (2008-2012; jednocześnie w latach tych kontynuowałem pracę w Orange Polska, Grupie Kapitałowej Telekomunikacji Polskiej S.A., jako Dyrektor Jednostki Klientek oraz Ekspert ds. Systemu Zarządzania Jakością i Procesami) rozwijałem i pogłębiałem badania związane z modelami zarządzania jakością oraz zarządzaniem portfelem projektów wpisujące się głównie w nurt badawczy pierwszy - *Zarządzanie organizacją w wymiarze projektowym* (subdyscyplina zarządzanie procesami i projektami oraz zarządzanie jakością). Wyniki badań, które prezentowałem m.in. na cyklicznej konferencji „ISO Silesia – Jakość - Efektywność - Bezpieczeństwo” w Katowicach w 2010, 2011 oraz 2012 roku opublikowane zostały w formie następujących rozdziałów w monografii:

- **Marcin Lis:** *Zarządzanie informacją – potrzeby i wymagania przedsiębiorstw*, [w:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem – aspekty finansowe, informacyjno-komunikacyjne i operacyjne*, H. Howaniec, W. Waszkielewicz (red.), Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2008, s. 174-186.
- **Marcin Lis:** *Rozwój i modele zarządzania jakością w administracji publicznej*, [w:] *Zarządzanie organizacjami – finanse, produkcja, informacja*, H. Howaniec, W. Waszkielewicz (red.), Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2009, s. 153-162.
- **Marcin Lis:** *Zarządzanie portfelem projektów jako element strategii oraz sposób zarządzania w organizacji*, [w:] *Uwarunkowania rozwoju, koncepcje i metody zarządzania organizacjami*, I. Dudzik-Lewicka, H. Howaniec, W. Waszkielewicz (red.), Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2010, s. 126-139.
- **Marcin Lis:** *Zarządzanie projektem w przedsiębiorstwie, jako forma eliminacji zagrożeń współcześnie funkcjonujących organizacji*, D. Kisperska-Moroń, A. Świerczek (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach, Katowice 2010, s. 59-68.
- **Marcin Lis:** *Innowacyjny system zarządzania WCM na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjnego*, [w:] *Innowacyjność w zarządzaniu: jakością, produkcją, logistyką, personelem i organizacją. Nauka i praktyka*, S. Dawidziuk, M. Lewandowski (red.), Wydawnictwo Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, Warszawa 2012, s. 59-91.

W omawianym okresie byłem również inicjatorem oraz współorganizatorem licznych konferencji naukowych, m.in.:

- Konferencja naukowa „Współczesne problemy zarządzania przedsiębiorstwem“, Szczyrk 2007;
- Konferencja naukowa „Współczesne problemy zarządzania przedsiębiorstwem“, Szczyrk 2008;
- Konferencja naukowa „Nowe wyzwania w świetle zagrożeń współczesnej cywilizacji“, Katowice 2008;
- Konferencja naukowa „Obrazy i doświadczenia“, Katowice 2008;

- Konferencja naukowa „Bezpieczeństwo Pracy Zdrowie – Środowisko“, Katowice 2009;
- Konferencja naukowa „Współczesne problemy zarządzania przedsiębiorstwem“, Szczyrk 2009;
- Konferencja naukowa „Nowoczesne gospodarowanie odpadami“, Szczyrk 2010;
- Konferencja naukowa „Nowe wyzwanie dla doradztwa zawodowego“, Katowice 2010;
- Konferencja naukowa „Praca– Środowisko- Bezpieczeństwo“, Katowice 2011.

W trakcie mojej pracy w Wyższej Szkole Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach uczestniczyłem dodatkowo w licznych certyfikowanych szkoleniach, m.in.:

- Certyfikowanym szkoleniu doskonalącym dla Auditorów Wiodących; Det Norske Veritas (uprawnienia nr. 54/Q/08); Warszawa, styczeń 2008;
- Certyfikowanym szkoleniu „Seminarium optymalizacji procesów – Kaizen, Lean, Six Sigma, REFA, MTM, EFQM”; Auto Forum Club, Wrocław, marzec 2008;
- Certyfikowanym szkoleniu „Stosunek pracy nauczycieli akademickich”(upr. Nr. 341/2008); Ośrodek Szkoleniowy Alma-Lex, Zakopane, maj 2008;
- Certyfikowanym kursie „Zarządzanie jakością zgodnie z wymaganiami norm ISO 19011:2002, ISO 9001:2000”, Det Norske Veritas (uprawnienia nr. 952/Q/09), Serock, marzec 2009;
- Certyfikowanym szkoleniu „Uczelnie w kontaktach z Państwową Komisją Akredytacyjną”; Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Zespół ds. Nauki i Szkolnictwa Wyższego Agencji Szkolenia i Promocji Kadr, Warszawa, listopad 2009;
- Certyfikowanym szkoleniu „Decyzje administracyjne kierowane do studentów przez organy uczelni”; Optima – Centrum Rozwoju i Kształcenia Kadr, Katowice, listopad 2009.

Łączenie pracy w korporacji z pracą naukową okazało się trudne do pogodzenia w dłuższym okresie czasu. Dlatego też z rokiem akademickim 2012/2013 postanowiłem skupić się na pracy naukowej; wygrywając konkurs na stanowisko adiunkta w Katedrze Zarządzania rozpocząłem pracę naukowo-dydaktyczną w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej (obecnie Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej).

#### **Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi oraz instytucjami kultury po uzyskaniu stopnia naukowego doktora – lata 2013-2021**

W pierwszym okresie mojej działalności naukowo-badawczej w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej (obecnie Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej) szczególnie dla mnie ważną okazała się współpraca, którą w 2013 roku nawiązałem z Moravian Business College (Ołomuniec, Republika Czeska) oraz Vysoka Skola Podnikani a.s. w Ostravie (Ostrava, Republika Czeska). Współpraca ta zaowocowała m.in. moimi cyklicznymi wizytami szkoleniowymi na uczelni w Ołomuńcu (X 2013, VI 2014, VI 2015, V 2016, IV 2017), które dotyczyły transferu innowacyjnych rozwiązań w zakresie edukacji (wizyty finansowane były w ramach projektu *Corporate Social Responsibility in the Context of Visegrad Countries*). Zrealizowane wizyty szkoleniowe powoływały mi nie tylko zgłębiać wiedzę dotyczącą innowacyjnych rozwiązań w zakresie edukacji osób dorosłych czy doskonalić mój warsztat badacza, ale stały się również dla mnie ważną platformą nawiązywania nowych kontaktów naukowych z przedstawicielami czeskich oraz słowackich uczelni. Kontaktów, które przekładałem/przekładam następnie na transgraniczne projekty naukowo-badawcze oraz

badawczo-wdrożeniowe finansowane z Programu INTERREG czy International Visegrad Fund oraz inne aktywności naukowe o wymiarze międzynarodowym wpisujące się w subdyscyplinę zarządzanie procesami i projektami, zarządzanie innowacjami oraz subdyscyplinę zarządzanie produkcją, usługami i technologią. Namacalnym efektem nawiązanej współpracy z naukowcami z Republiki Czeskiej były/są realizowane projekty badawcze finansowane w ramach konkursów ze środków zewnętrznych.

W 2013 roku w ramach prac organizacyjnych na rzecz Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej byłem członkiem czteroosobowego polsko-czeskiego zespołu, który opracował z sukcesem wniosek aplikacyjny i w rezultacie pozyskał fundusze zewnętrzne na projekt badawczo-naukowy z Programu INTERREG Republika Czeska-Polska 2007-2013. Współpracowany i realizowany przeze mnie projekt transgraniczny *Rozwój współpracy naukowo-dydaktycznej uczelni wyższych w Euroregionie Beskidy* prowadzony był w partnerstwie z Vysoka Skola Podnikani a.s. w Ostravie (Republika Czeska) za pośrednictwem Euroregionu Beskidy. Celem tego projektu było wzmocnienie rozwoju i rozszerzenie współpracy na pograniczu polsko-czesko-słowackim, dzięki budowie trwałego, transgranicznego partnerstwa uczelni, zmierzającego do poprawy jakości kształcenia akademickiego na tym obszarze, uwypuklenia w kształceniu i nauce problematyki transgranicznej oraz lepszego dostosowania oferty uczelni wyższych do potrzeb pogranicza. W szczególności projekt obejmował: rozwój współpracy dydaktycznej, tj. organizację akademickich wykładów dotyczących bilateralnego spojrzenia na problemy i priorytety rozwoju pogranicza polsko-czesko-słowackiego oraz badania dotyczące optymalizacji zarządzania projektami transgranicznymi w Euroregionie Beskidy. Wyniki tych badań (wpisujące się w nurt badawczy *Zarządzanie organizacją w wymiarze projektowym*) prezentowałem m.in. we współautorskiej monografii naukowej, która wydana została zarówno w polskiej, jak i czeskiej wersji językowej:

- Joanna Kurowska-Pysz, **Marcin Lis**, Joanna Łodziana-Grabowska, Zdenek Mikoláš, Łukasz Wróblewski: *Polsko-czeska współpraca transgraniczna w Euroregionie Beskidy. Wybrane problemy*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014, ss. 182. ISBN 078-83-62897-81-0.
- Joanna Kurowska-Pysz, **Marcin Lis**, Joanna Łodziana-Grabowska, Zdenek Mikoláš, Łukasz Wróblewski: *Polsko-česká přeshraniční spolupráce v Euroregionu Beskydy. Vybrané otázky*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014, ss. 183. ISBN 078-83-62897-81-0 – czeska wersja językowa.

W związku z moją coraz większą aktywnością badawczo-naukową na pograniczu polsko-czeskim w subdyscyplinie zarządzanie procesami i projektami w 2016 roku zaproszony zostałem do prowadzenia zajęć ze studentami w ramach odbywających się cyklicznych „Letnich Szkół Zarządzania Energią” odbywających się w latach 2016-2019 na Uniwersytecie Technicznym w Ostravie (VSB - Technical University of Ostrava). Na uczelni tej byłem również współorganizatorem licznych wydarzeń popularyzujących naukę (panele konferencyjne, wykłady, warsztaty dla

studentów). Co szczególnie istotne na Uniwersytecie Technicznym w Ostrawie zaangażowany byłem/jestem w realizację trzech projektów o charakterze badawczo-naukowym.

Celem pierwszego projektu - CZ.11.3.119/0.0/0.0/15\_005/0000048 - *Practical Training Program for Staff Developing a Low Carbon Economy in Border Areas* realizowanego w latach 2016-2019 była m.in. poprawa bezpieczeństwa energetycznego, jakości życia i środowiska pogranicza polsko-czeskiego poprzez działania naukowe, badawcze oraz edukacyjne realizowane we współpracy partnerów m.in. z Europejskim Ugrupowaniem Współpracy Terytorialnej TRITIA. Projekt finansowany był z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020. W projekcie, którego kierownikiem był przedstawiciel Uniwersytetu Technicznego w Ostrawie - doc. Ing. Bohumil Horák, Ph.D. prowadziłem zajęcia z czeskimi oraz polskimi studentami, byłem współorganizatorem licznych wydarzeń popularyzujących naukę (panele konferencyjne, wykłady, warsztaty dla studentów, letnie szkoły) odbywających się w latach 2016-2019 na Uniwersytecie Technicznym w Ostrawie. W ramach tego projektu współtworzyłem również program kształcenia na Kierunku Zarządzanie i Inżynieria Produkcji w zakresie rozwoju gospodarki niskoemisyjnej na pograniczu polsko-czeskim.

Celem projektu drugiego CZ.11.4.120/0.0/0.0/16\_011/0001474 – *Czech-Polish Academic Cooperation in Refining Quality of Transborder Science Research* (2018-2019) realizowanym pod kierunkiem przedstawiciela Uniwersytetu Technicznego w Ostrawie (prof. doc. Ing. Jan Sucháček, Ph.D.) była intensyfikacja współpracy partnerów projektów (polskiej i czeskiej uczelni wyższej) w zakresie podejmowania transgranicznych badań naukowych, szczególnie na obszarze pogranicza polsko-czeskiego i polsko-słowackiego. Nastąpiło to w powiązaniu z działaniami na rzecz wymiany doświadczeń w zakresie badań naukowych podejmowanych przez każdego z partnerów, ich metodyk, narzędzi i obszarów badawczych. Celem tych działań było również wypracowanie przez partnerów wspólnego programu transgranicznych badań dotyczących zagadnień ważnych dla rozwoju pogranicza polsko-czeskiego i polsko-słowackiego. Projekt finansowany był z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020 za pośrednictwem Euroregionu Beskidy. W projekcie tym współpracowałem metodykę do badań nt: *Zarządzanie rozwojem gmin w Euroregionie Beskidy po stronie polskiej i czeskiej, Kształtowanie relacji organizacji kultury z klientami w Euroregionie Beskidy, Uwarunkowania sprzyjające rozwojowi polsko-czeskiej współpracy transgranicznej*. Byłem również współorganizatorem wydarzeń popularyzujących naukę (panele konferencyjne, warsztaty metodyczne dla pracowników naukowo-badawczych) odbywających się w latach 2018-2019 na Uniwersytecie Technicznym w Ostrawie.

W ramach trzeciego projektu - CZ.11.3.119/0.0/0.0/18\_031/0002219 - *Practical Training Program for Staff Developing a Low Carbon Economy in Border Areas II* (2019-2023), który od 2019 roku realizowany jest pod kierownictwem przedstawiciela Uniwersytetu Technicznego w Ostrawie - doc. Ing. Bohumila Horáka, Ph.D., koordynuję oraz prowadzę m.in. badania naukowe dotyczące luk kompetencyjnych tzw. pracowników transgranicznych. Projekt ten finansowany jest z Europejskiego

Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020.

W latach 2019 - 2020 odbyłem dodatkowo dwa staże naukowe w Technical University of Liberec (Liberec, Republika Czeska). Obydwa staże związane były m.in. z rozwojem transgranicznej metodologii badawczej. W trakcie stażu opracowałem również założenia do nowego wspólnego transgranicznego projektu naukowego obejmującego badania na pograniczu polsko-czeskim. Projekt ten pt. *Nowe perspektywy Euroregionu w oparciu o rozwój transgranicznej współpracy akademickiej*; otrzymał w 2021 roku finansowanie z Programu INTERREG VA Czechy-Polska 2014-2020 za pośrednictwem Euroregionu Beskidy, i pod moim kierownictwem realizowany będzie w latach 2021-2022.

Udział w realizacji wymienionych projektów zaowocował nowym doświadczeniem międzynarodowym i dalszym moim rozwojem naukowym szczególnie w ramach subdyscyplin zarządzanie procesami i projektami oraz zarządzanie innowacjami. Wyrazem mojej aktywności badawczo-naukowej podejmowanej na czeskich uczelniach w powiązaniu z realizacją wymienionych projektów naukowych realizowanych w międzynarodowych zespołach badawczych są również następujące artykuły wpisujące się zarówno w nurt badawczy pierwszy *Zarządzanie organizacją w wymiarze projektowym*, jak i coraz częściej nurt badawczy drugi *Technologiczne wymiary innowacji w zarządzaniu podmiotami gospodarczymi*. Teksty prezentujące wyniki prowadzonych badań opublikowane zostały w wysokopunktowanych anglojęzycznych czasopismach naukowych indeksowanych w bazie Scopus oraz Web of Science:

- Václav Řepa, Anna Šatanová, **Marcin Lis**, Veronika Korenková: *Organizational development through process-based management: a case study*, „International Journal for Quality Research” Nr 4, 2016, s. 685-706.
- Martin Straka, Janka Šaderová, Peter Bindzár, Tomasz Małkus, **Marcin Lis**: *Computer simulation as a means of efficiency of transport processes of raw materials in relation to a cargo rail terminal: A case study*, „Acta Montanistica Slovaca” Vol. 24(4), 2019, s. 307-317.
- Veronika Korenková, Ján Závadský, **Marcin Lis**: *Linking a performance management system and competencies: qualitative research*, „Engineering Management in Production and Services” Nr 11, 2019, s. 51-67.
- Vanja Grozdic, Branislav Maric, Mladen Radišić, Jarmila Šebestová, **Marcin Lis**: *Capital Investments and Manufacturing Firms’ Performance: Panel-Data Analysis*, „Sustainability” Nr 12, 2020, s. 1-18.
- Bartosz Jeżyna, **Marcin Lis**, Agata Mesjasz-Lech: *The DSR Scheme in the Capacity Market of Industrial Enterprises in Poland—Participation Determinants*, „Energies” Nr 13, 2020, s. 1-16.
- Zhijuan Zhang, **Marcin Lis**: *Modeling green energy development based on sustainable economic growth in China*, „Sustainability” Nr 12, 2020, s. 1-19.
- Dhowmya Bhatt, Danalakshmi Durairaj, Hariharasudan A, **Marcin Lis**, Marlena Grabowska: *Forecasting of Energy Demands for Smart Home Applications*, „Energies” Nr 14, 2021, s. 1-19.
- **Marcin Lis**, Bartosz Jeżyna, Ewa Szkudlarek, and Szymon Szumiał: *Readiness of Polish Industrial Enterprises for the Industry 4.0 Revolution*, „Social Sciences”, Vol. 10(6): 214.

W omawianym okresie nastąpiła również intensyfikacja moich działań w strukturach Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa (jestem członkiem TNOiK od 2014 roku).

W 2014 oraz 2017 roku w głosowaniu tajnym wybrany zostałem na członka Zarządu a następnie na Wiceprezesa Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa – oddział w Dąbrowie Górniczej (we wrześniu 2019 Zarząd Główny TNOiK nadał mi tytuł „EKSPERT TNOiK“ ds. zarządzania projektami). Współpraca z TNOiK była dla mnie m.in. impulsem do zainicjowania ważnych cyklicznych wydarzeń naukowych takich jak Międzynarodowa Konferencja Naukowa *Innowacje i przedsiębiorczość. Teoria i praktyka*, czy Konferencja Naukowa *Project Management 2.0* których jestem inicjatorem oraz współorganizatorem. Namacalnym owocem współorganizowanych przeze mnie konferencji naukowych są m.in. pokonferencyjne monografie, których jestem redaktorem/współredaktorem naukowym:

- **Marcin Lis** (red.): *Zarządzanie projektami i funduszami unijnymi w świetle standardów międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014, ss. 186. ISBN 978-83-62897-87-2
- Anna Francik, **Marcin Lis**, Viera Marková (red.): *Innowacje i przedsiębiorczość. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014, ss. 261. ISBN 978-83-64927-00-3
- Zdzisława Dacko-Pikiewicz, Vanda Maráková, **Marcin Lis** (red.): *Determinanty oraz instrumenty podnoszenia innowacyjności przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2016, ss. 212. ISBN 978-83-64927-81-2
- **Marcin Lis**, Janusz Zawila Niedźwiecki (red.): *Organizacja projektowa i zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2019, ss. 167. ISBN 978-83-65621-48-1
- **Marcin Lis** (red.): *Organizacja projektowa i zarządzanie innowacjami w organizacji*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2019, ss. 120. ISBN 978-83-65621-64-1

W latach 2016-2019 moje zainteresowania zmierzały coraz bardziej w kierunku nurtu badawczego *Technologiczne wymiary innowacji w zarządzaniu podmiotami gospodarczymi* wpływającego zarówno z dotychczas uprawianej subdyscypliny zarządzanie procesami i projektami, zarządzanie jakością czy zarządzanie produkcją, usługami i technologią, jak również coraz częściej z subdyscypliny zarządzanie innowacjami (w szczególności otwarte innowacje i ich formy). Badania naukowe skoncentrowane były m.in. na innowacyjności w procesie podnoszenia konkurencyjności czy innowacyjnych rozwiązań wspomagających zarządzanie projektami. Wyniki prowadzonych badań prezentowałem m.in. w następujących rozdziałach w monografiach:

- **Marcin Lis**: *Innowacyjność w procesie podnoszenia konkurencyjności przedsiębiorstw, a zarządzanie ryzykiem w projektach*, [w:] *Determinanty oraz instrumenty podnoszenia innowacyjności przedsiębiorstw*, Z. Dacko-Pikiewicz, V. Marakova, M. Lis (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2016, s. 33-47.
- **Marcin Lis**: *Management of innovative projects as part of the model of a network company functioning in the era of globalisation*, [w:] *Effectiveness and competitiveness of modern business. Concepts, models, instruments*, A. Jaki, T. Rojek (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2016, s. 131-146.
- **Marcin Lis**: *Customer Relationship Management systems supporting contemporary insurance activity: types, role and conditions* [w:] *New trends in management and production engineering. Regional, cross-border and global perspectives*, W. Sroka, S. Hittmar, J. Kurowska-Pysz (red.), Shaker Verlag, Aachen 2016, s. 73-86.

- **Marcin Lis:** *Improvement of project management based on a modern enterprise*, [w:] *Contemporary issues and challenges of the organization management process. Models, implementation, interrelation*, A. Jaki, T. Rojek (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2017, s. 59-67.
- **Marcin Lis:** *Lean Management jako koncepcja wspomagająca zarządzanie projektami w przedsiębiorstwie*, [w:] *Organizacja projektowa i zarządzanie projektami*, M. Lis, J. Zawila-Niedzwiedzki (red.), Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2019, s. 55-70.
- **Marcin Lis:** *Innowacyjne zarządzanie projektami w organizacji harmonijnej*, [w:] *Organizacja projektowa i zarządzanie innowacjami w organizacji*, M. Lis (red.), Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2019, s. 22-35.

Moja aktywność naukowa w omawianym okresie realizowana była nie tylko z czeskimi uczelniami. W 2014 roku odbyłem m.in. wizytę szkoleniową na Bifröst University (Borgarnes, Islandia) dotyczącą transferu innowacyjnych rozwiązań w zakresie edukacji osób dorosłych, która finansowana była z Programu ERASMUS+. W 2017 roku na zaproszenie University of the Arts London (Londyn, Wielka Brytania) dołączyłem do międzynarodowego zespołu prowadzącego badania w ramach projektu *A knowledge Alliance between HEIs, makers and manufacturers to boost Open Design & Manufacturing in Europe* (projekt finansowany ze środków Komisji Europejskiej - Education, Audiovisual and Culture Executive Agency, w ramach Programu Erasmus+). W zespole badawczym obok przedstawicieli University of the Arts London znaleźli się również naukowcy z University of Florence (Włochy), Tongji University (Chiny) czy University of Deusto (Hiszpania). Głównym celem projektu było prowadzenie badań naukowych oraz wypracowanie założeń metodycznych do wdrożenia w czterech europejskich uczelniach (m.in. w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej) innowacyjnej metodyki kształcenia praktycznego w oparciu o paradygmat open design & manufacturing. Wyniki naszych badań prezentowane były m.in. w następujących artykułach naukowych:

- Obsatar Sinaga, **Marcin Lis**, Mohd Shahril Ahmad Razimi: *Education and core skills in the performance with mediating role of employee innovation*, „Polish Journal of Management Studies” Vol. 12(2), 2019, s. 363-373.
- **Marcin Lis:** *Shaping relations between higher education institutions and the enterprise world in the age of digital transformation*, „Polish Journal of Management Studies” Vol. 23(1), 2021, s. 294–314.
- **Marcin Lis:** *Improving the Availability of University Offerings for the Business Sector Based on Blended Learning Tools*, „Cultural Management: Science and Education”, Vol. 5(1), 2021, s. 93-103.
- Bilal Khalid, **Marcin Lis**, Wornchanok Chaiyasoonthorn, and Singha Chaveesuk: *Factors influencing behavioural intention to use MOOCs*, „Engineering Management in Production and Services”, Vol.13(2), 2021, s.83-95.

W 2016 roku na zaproszenie władz Stanu Nevada (Stany Zjednoczone) uczestniczyłem w wizycie studyjnej w Biurze Gubernatora Stanu Nevada połączonej z udziałem w „Poland Business and Education Week”. W ramach wizyty studyjnej finansowanej z funduszy US – Polish Trade Council miałem możliwość zaprezentowania oraz konsultowania wyników moich badań (wpisujących się w nurt badawczy *Technologiczne wymiary innowacji w zarządzaniu podmiotami gospodarczymi*) z badaczami takich amerykańskich uczelni jak: Sierra Nevada College, Howard R. Hughes College of

Engineering, Western Nevada College, Truckee Meadows Community College oraz Uniwersytet w Nevadzie.

Po powrocie ze stażu w Stanach Zjednoczonych moja aktywność naukowo-badawcza wpisująca się w subdyscyplinę zarządzanie procesami i projektami oraz zarządzanie innowacjami zauważona została przez władze Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, Śląskiego Związku Gmin i Powiatów, Stowarzyszenia Pro Silesia, województwa śląskiego oraz Gmin Bielskiego Obszaru Funkcjonalnego. Od 2017 roku na zaproszenie władz metropolitarnych, wojewódzkich oraz miejskich aktywnie uczestniczę w budowie strategii rozwoju dla Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii w zakresie transportu, elektromobilności (we współpracy ze Śląskim Urzędem Marszałkowskim oraz EY Academy) przyczyniając się m.in. do transferu wiedzy z nauki do praktyki gospodarczej. Jestem również współautorem projektów polityk miejskich w województwie śląskim (uczestniczyłem/uczestniczę w tworzeniu i aktualizacji strategii rozwoju dla dziesięciu śląskich miast oraz licznych gmin). Za swoją działalność naukowo-badawczą, dydaktyczną oraz organizacyjną w obszarze nauki w 2021 roku otrzymałem m.in. Złotą Odznakę Za Zasługi dla Województwa Śląskiego.

Realizowana przeze mnie w omawianym okresie działalność w charakterze badacza, eksperta, realizowane projekty naukowo-badawcze, jak również współpraca z zagranicznymi uczelniami oraz krajowymi i zagranicznymi towarzystwami naukowymi dostarczyły wartościowego materiału poznawczego do prowadzonych przeze mnie badań. W efekcie tego mogłem się intensywnie rozwijać zarówno w ramach subdyscypliny zarządzanie procesami i projektami, zarządzanie innowacjami, jak i subdyscypliny zarządzanie produkcją, usługami i technologią. Współpraca ta dynamicznie się rozwija do chwili obecnej, głównie dzięki realizowanym projektom naukowo-badawczym i badawczo-wdrożeniowym, które stanowią odpowiedź na zapotrzebowanie społeczności oraz podmiotów Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii oraz województwa śląskiego, czy też uczelni oraz przedsiębiorstw działających w warunkach transformacji cyfrowej. Poszukiwanie problemów wspólnych oraz relacji i zależności – synergii, w szczególności w badaniu dwóch odrębnych subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości, jakimi są zarządzanie procesami i projektami oraz zarządzanie innowacjami znalazło wyraz w kolejnych publikacjach naukowych, m.in. w mojej drugiej współautorskiej monografii naukowej:

Robert Azembski, Jakub Kajmowicz, Andrzej Kozłowski, **Marcin Lis**, Iwona Reichardt, Katarzyna Szczepańska-Woszczyna: *Transfer wiedzy z nauki do biznesu - ujęcie teoretyczne i praktyczne*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2020, ss. 121. ISBN 978-83-65621-70-2

Monografia ta będąca odpowiedzią na potrzeby menedżerów zarówno uczelni, jak i przedsiębiorstw powstała w ramach realizowanego przeze mnie projektu pt. *Nauka i biznes – synergia, współpraca, rozwój* (we współpracy z Polską Akademią Nauk, Uniwersytetem Warszawskim, KGHM Polska Miedź, Grupą Lotos, Agencją Rozwoju Przemysłu czy Związkiem Pracodawców i Przedsiębiorców), który otrzymał dofinansowanie ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach Programu “DIALOG”.



W 2020 roku pełniłem również funkcję współredaktora naukowego wieloautorskiej monografii pt. *Project Management in Public Administration the Case of Metopolis GZM*, która ukazała się nakładem Wydawnictwa Adam Marszałek w Toruniu i wyróżniona została patronatem Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii:

Krzysztof. Zamasz, Karolina. Mucha-Kuś, Barbara Sorychta-Wojczyk, Anna Musioł-Urbańczyk, Seweryn Tchórzewski, Grzegorz Kinelski, **Marcin Lis (red.)**, *Project Management in Public Administration the Case of Metopolis GZM*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2020, ss. 190. ISBN 978-83-8180-323-6

W roku 2020 jako członek zespołu badawczego na zlecenie Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie opracowałem również metodologię badawczą, a także prowadziłem badania oraz byłem współautorem raportu z badań pt. *Dialog - Innowacyjny model akceleracji współpracy międzysektorowej dla rozwoju polskiego rynku kapitałowego*. Badania przeprowadzone w ramach tego zlecenia znacząco rozwinęły mój warsztat badawczy, w szczególności związany z prowadzeniem badań metodą pogłębionego wywiadu indywidualnego (IDI) czy zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI). Jednocześnie w tym samym roku w związku z otrzymanym grantem nr 587/P-DUN/2019 ze środków Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przeznaczonych na działalność upowszechniającą naukę podjąłem się koordynacji badań, a następnie współredakcji anglojęzycznej monografii naukowej, w której zaprezentowane zostały m.in. wyniki badań dotyczące zarządzania innowacjami:

**Marcin Lis**, Michał Szyszka (red.): *Innovation and entrepreneurship. Theory and Practice*, Logos Verlag Berlin, Berlin 2020, ss. 130. ISBN 978-3-8325-5043-1

W 2021 roku wybrany zostałem na członka Zarządu Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego (oddział w Katowicach). Od samego początku mojego udziału w Zarządzie PTE starałem się w nim aktywnie uczestniczyć. Potwierdzeniem może być współorganizowana przeze mnie z PTE konferencja naukowa *Przedsiębiorcy w czasach kryzysu - wybrane problemy i analizy*, jak również publikacje, które przygotowałem do dwóch monografii naukowych wydanych przez Polskie Towarzystwo Ekonomiczne oddział w Katowicach (we współpracy z Akademią WSB w Dąbrowie Górniczej):

- **Marcin Lis**, Krzysztof Wrona, *Wpływ pandemii na rozwój systemów wykorzystujących sztuczną inteligencję*, [w:] *Ekonomiczne skutki pandemii*, J. Błach, B. Barszczowska (red.), PTE Oddział Katowice/ Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Katowice - Dąbrowa Górnicza 2021.
- **Marcin Lis**, Grzegorz Kądziałowski, *Inteligentne przestrzenie miejskie w warunkach zagrożeń epidemicznych*, [w:] *Górnośląsko – Zagłębiowska Metropolia, wybrane zagadnienia*, P. Kosiń, J. Podsiadło (red.), PTE Oddział Katowice/ Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Katowice - Dąbrowa Górnicza 2021.

W tym miejscu chciałbym również nadmienić, że moja aktywność naukowa nie ograniczała/ogranicza się jedynie do współpracy z krajowymi towarzystwami naukowymi takimi jak Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa czy Polskie Towarzystwo Ekonomiczne. Od 2014 roku jestem również członkiem European Management Association oraz Marketing Science Institute, a

od 2019 roku The European Academy of Management. Co szczególnie istotne, w 2020 roku dołączyłem do zespołu projektowo-badawczego Transgranicznej Sieci Euro-Instytutów (TEIN - Transfrontier Euro-Institut Network) z siedzibą w Kehl (Kehl/Strasbourg). W ramach TEIN kontynuuję badania w subdyscyplinie zarządzanie procesami i projektami związane z kształtowaniem relacji międzyorganizacyjnych w euroregionach oraz miastach podzielonych granicą, jak również badania nad uwarunkowaniami endogenicznymi i egzogenicznymi transgranicznej współpracy terytorialnej organizacji non-profit. Wyniki moich badań podejmujących problematykę współpracy transgranicznej prezentowałem m.in. w następujących publikacjach:

- Łukasz Wróblewski, **Marcin Lis**: *Marketing Strategies of Cultural Institutions in a City Divided by a Border: The Case Study for the City of Cieszyn-Czech Cieszyn*, [w:] *Cross-Border Cooperation (CBC) Strategies for Sustainable Development*, R.A. Castanho (red.), IGI Global, USA, 2020, s. 152-167.
- Honorata Howaniec, **Marcin Lis**: *Euroregions and Local and Regional Development—Local Perceptions of Cross-Border Cooperation and Euroregions Based on the Euroregion Beskydy*, „Sustainability” Nr 12, 2020, s. 1-21.
- Łukasz Wróblewski, **Marcin Lis**: *Marketing mix of cultural institutions on the cross-border market of a city divided by a border – an analysis and evaluation*, “Polish Journal of Management Studies” Vol. 23(2), 2021, s. 555–572.

Przez cały czas mojej aktywności naukowej po uzyskaniu stopnia doktora dbałem o transfer wiedzy z nauki do praktyki gospodarczej, uczestnicząc w projektach badawczo-wdrożeniowych Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, a także Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Shenzhen (Chiny). Namacalnym efektem mojej współpracy z wymienionymi strefami ekonomicznymi jest m.in. moja trzecia współautorska monografia naukowa (pierwsza przygotowana w języku angielskim):

**Marcin Lis**, Jolanta Moroń: *Dragonomics the Chinese Dream of Silicon Valley. The 40-year History of the Shenzhen Special Economic Zone*, Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB, Dąbrowa Górnicza 2021. ISBN 978-83-66794-20-7

Reasumując, umiędzynarodowienie prowadzonych przeze mnie badań, moja aktywność naukowa (rozwijana w ramach takich subdyscyplin jak zarządzanie procesami i projektami, zarządzanie innowacjami, zarządzanie jakością, a także zarządzanie produkcją, usługami i technologią) realizowana we współpracy z innymi uczelniami takim jak:

- Moravian Business College (Ołomuniec, Republika Czeska),
- Vysoka Skola Podnikani a.s. w Ostravie (Ostrava, Republika Czeska),
- VSB - Technical University of Ostrava (Ostrava, Republika Czeska),
- Technical University of Liberec (Liberec, Republika Czeska),
- University of the Arts London (Londyn, Wielka Brytania),
- Bifröst University (Borgarnes, Islandia),

towarzystwami i organizacjami naukowymi takimi jak:

- Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK oddział w Dąbrowie Górniczej),
- Polskie Towarzystwo Ekonomiczne (PTE oddział w Katowicach),
- Stowarzyszenie Biznes – Nauka – Samorząd „Pro Silesia”,

- European Management Association (EMA),
- Marketing Science Institute (MSI),
- The European Academy of Management (EURAM),
- Transfrontier Euro-Institut Network (TEIN),
- EY Academy,
- Kaizen Institute Poland,

instytucjami państwowymi, organizacjami czy jednostkami samorządu terytorialnego takim jak:

- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (aktualnie Ministerstwo Edukacji i Nauki),
- Narodowe Centrum Badań i Rozwoju w Warszawie,
- Górnośląska-Zagłębiowska Metropolia,
- Śląski Związek Gmin i Powiatów,
- Śląski Urząd Marszałkowski,
- Regionalna Izba Gospodarcza,
- Śląski Związek Pracodawców Prywatnych LEWIATAN

pozwołyły mi rozwinąć nowy obszar badawczy, w ramach którego szukam synergii na linii nauka - biznes. Zagadnienie to było wielokrotnie przedmiotem moich dociekań naukowych w ramach realizowanych przeze mnie naukowych projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych na drodze konkursów międzynarodowych. Wnioski z prowadzonych przeze mnie badań rzuciły nowe światło na zarządzanie projektami, zarządzanie innowacjami czy uwarunkowania kształtowania relacji międzyorganizacyjnych. Będąc przekonany o istotnym znaczeniu tych obszarów badawczych dla rozwoju wiedzy zarówno w szkołach wyższych, jak i przedsiębiorstwach, poddałem go pogłębionej analizie w pracy pt. *Kształtowanie relacji uczelni z przedsiębiorstwami w warunkach transformacji cyfrowej*, wskazanej jako główne osiągnięcie naukowe.

## **6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę lub sztukę**

### **Informacja o osiągnięciach dydaktycznych**

Od 2012 roku pracuję w Katedrze Zarządzania na Wydziale Nauk Stosowanych Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Jestem zaliczony do liczby pracowników prowadzących działalność naukową, tzw. liczby N, w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W swojej pracy naukowo-dydaktycznej w latach 2012-2021 prowadziłem liczne zajęcia (wykłady, ćwiczenia oraz seminaria) ze studentami studiów stacjonarnych i niestacjonarnych zarówno na poziomie licencjackim/inżynierskim, jak i magisterskim.

Do przedmiotów prowadzonych na poziomie licencjackim/inżynierskim należą: *Zarządzanie projektami, Zarządzanie jakością, Metody i techniki ciągłego doskonalenia, Systemowe podejście do zarządzania jakością i procesami* oraz *Seminarium dyplomowe*.

Do przedmiotów prowadzonych na poziomie magisterskim należą z kolei: *Zarządzanie strategiczne, Zarządzanie zmianą, Audytowanie, Zarządzanie ryzykiem, Marketing usług, Zarządzanie procesami* oraz *Seminarium magisterskie*.

Wyniki prowadzonych przeze mnie badań literaturowych i empirycznych stanowiły również podstawę do przygotowania autorskich programów kształcenia do poszczególnych przedmiotów w ramach studiów podyplomowych takich jak *Menedżerskie studia podyplomowe - Executive MBA*. Wśród tych przedmiotów wymienić mogę m.in.: *Zarządzanie ryzykiem, Zarządzanie procesami, Telemarketing, Zarządzanie relacjami z klientami czy Zarządzanie projektami w służbie zdrowia*. Jestem również współautorem koncepcji i programów kształcenia nowych specjalności studiów podyplomowych, m.in.: „Master of Business Administration” w partnerstwie z EY Academy of Business, studiów MBA dla branży wodociągowej, studiów podyplomowych „Human Smart City”, „Zarządzanie miastem” czy „Transformacja cyfrowa” realizowanych w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej.

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora wypromowałem 235 dyplomantów (prace licencjackie i inżynierskie) i 67 magistrantów na kierunkach: Zarządzanie, Zarządzanie i inżynieria produkcji oraz Logistyka (z czego 26 prac wyróżnionych zostało Nagrodą Rektora za najlepsze prace dyplomowe) oraz wykonałem ponad 70 recenzji prac dyplomowych. Jestem również promotorem ponad 100 projektów wdrożeniowych na studiach podyplomowych na kierunkach MBA EY, Executive MBA, MBA dla branży wodociągowej oraz na Menedżerskich Studiach Podyplomowych realizowanych w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej, a także promotorem pomocniczym w przewodzie doktorskim mgr. Pawła Urgacza (tytuł przygotowywanej rozprawy doktorskiej *Umiędzynarodowienie firm rodzinnych: rola kultury organizacyjnej*).

W latach 2012-2015 pełniłem funkcję opiekuna Koła Naukowego INGENIATUS, które funkcjonuje w Cieszynie przy Katedrze Zarządzania i inżynierii produkcji Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Studenci koła naukowego pod moim kierownictwem i opieką prowadzili m.in. badania ankietowe dotyczące funkcjonowania zintegrowanych systemów zarządzania oraz optymalizacji procesów biznesowych w okresie rosnącej globalizacji.

Jestem współorganizatorem cyklicznych warsztatów edukacyjnych *Zarządzanie energią* dla polskich oraz czeskich uczniów i studentów, a także tygodniowych polsko-czeskich transgranicznych letnich szkół *Zarządzanie energią i gospodarka niskoemisyjna* odbywających się na pograniczu polsko-czeskim. Od 2013 roku jestem również współorganizatorem w Dąbrowie Górniczej, Żywcu, Cieszynie i Czeskim Cieszynie licznych wydarzeń popularyzujących naukę (panele konferencyjne, wykłady, warsztaty dla studentów, letnie szkoły).

Jestem współautorem projektów dydaktycznych współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej wdrażanych m.in. przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju oraz uczestniczę w ich wdrażaniu. Od 2017 roku (do roku 2022) jestem członkiem zespołu opracowującego i wdrażającego program kształcenia specjalności *Inżynier symulacji, Zarządzanie zrównoważoną energią*,

*Zarządzanie infrastrukturą publiczną* na Kierunku Zarządzanie i inżynieria produkcji oraz specjalności *Informatyka Przemysłowa* na kierunku Informatyka w ramach projektu nr POWR.03.01.00-00-N063/16 *Praktyczne programy kształcenia w Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie WSB*. W latach 2016-2019 z ramienia Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej byłem również członkiem polsko-czeskiego zespołu opracowującego transgraniczny program kształcenia dla nowej specjalności *Zarządzanie energią i gospodarka niskoemisyjna* na Kierunku Zarządzanie i inżynieria produkcji w ramach projektu nr CZ.11.3.119/0.0/0.0/15\_005/0000048 *Praktyczny program kształcenia kadr rozwijających gospodarkę niskoemisyjną na pograniczu*, a od 2019 roku jestem również członkiem zespołu opracowującego program kształcenia *Zarządzanie energią i gospodarka niskoemisyjna* dla branży *Automotive, budownictwo oraz turystyka* w ramach polsko-czeskiego projektu nr CZ.11.3.119/0.0/0.0/18\_031/0002219 *Praktyczny program kształcenia kadr rozwijających gospodarkę niskoemisyjną na pograniczu II*, partnerem wiodącym projektu jest Uniwersytet Techniczny w Ostrawie. We wszystkich wymienionych projektach podejmowałem 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 oraz zakup sprzętu do wyposażenia specjalistycznych laboratoriów.

Celem zdobycia, poszerzenia i aktualizacji wiedzy w zakresie dydaktyki akademickiej oraz doskonalenia umiejętności potrzebnych do wykonywania zawodu nauczyciela akademickiego ukończyłem liczne certyfikowane szkolenia. Regularnie brałem również udział w warsztatach, sympozjach i seminariach naukowych:

- Warsztaty z redaktorami *Academy of Management Journal Publishing on highly ranked scientific journals – workshop for scientists and researchers*, 18.11.2020 Dąbrowa Górnicza, Academy of Management Journal, Akademia WSB;
- Warsztat *Badacza Scopus jako narzędzie wsparcia pracy naukowej*, 9.11.2020 Dąbrowa Górnicza, Elsevier (Katarzyna Gaca-Zajac, Senior Customer Consultant);
- Szkolenie *Problem Solving w nowoczesnej dydaktyce*, 7.09.2020 Dąbrowa Górnicza, Żarecka – Szkolenia – Doradztwo – Rodo, Akademia WSB;
- Szkolenie *Narzędzia kreatywnych rozwiązań w zarządzaniu przyszłością*, 10.03.2020 Dąbrowa Górnicza, Coach studio Damian Michalik;
- Seminarium Metodologiczne *O pytaniach w nauce - metodologiczne aspekty rozumienia pytań w naukach humanistycznych i społecznych*, 6.03.2020 Dąbrowa Górnicza, Zespół Metodologii Badań Pedagogicznych przy Komitecie Nauk Pedagogicznych PAN, Katedra Pedagogiki Akademia WSB;
- Szkolenie *Menedżer projektu B+R: kształtowanie kompetencji w obszarze projektów B+R*, 25-26.02.2020 Dąbrowa Górnicza, CoWinners Connecting Science and Business;
- Szkolenie *Facylitacja pracy zespołowej*, 28.01.2020 Dąbrowa Górnicza, Zespół Ekspertów Manager Pelczar Spółka Jawna ZEM;
- Szkolenie *Międzykulturowość w procesie kształcenia studentów zagranicznych*, 4-8.11.2019 Wrocław, Collegium Wratislaviense;
- Szkolenie *Jak uczyć metodą studium przypadku (case study)?*, 28-29.10.2019 Dąbrowa Górnicza, Akademia WSB;
- Szkolenie *Zwinne zarządzanie zespołem*, 10.10.2019 Dąbrowa Górnicza, Excellence in Education, Corporate Coaching Academy;
- Szkolenie *Ustawa 2.0 w uczelni niepublicznej – materia statutowa i pozastatutowa*, 4.04.2019 Dąbrowa Górnicza, Instytut Rozwoju Szkolnictwa Wyższego;

- Szkolenie *Aktywne metody pracy z grupą studentów*, 7-8.01.2019 Dąbrowa Górnicza, H&G Akademia Biznesu i Rozwoju Osobistego S.C.;
- *Warsztaty naukowe na rzecz doskonalenia jakości transgranicznych badań naukowych*, Akademia WSB oraz Uniwersytet Techniczny w Ostrawie, 16-18.05.2018 Szczyrk;
- *III Seminarium naukowe dla opiekunów naukowych, promotorów oraz promotorów pomocniczych prac doktorskich*, 3.12.2016 Dąbrowa Górnicza, Akademia WSB;
- Szkolenie *Brokerage Event Horizon 2020. Research. Development and Innovation*, 2.09.2014 Ostrava, Czech Republic, Regional Economic Chamber of Commerce Moravia-Silesia;
- Szkolenie *Podstawy obsługi platformy e-learningowej Moodle*, 8/15/22.01/2013 Dąbrowa Górnicza, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- Szkolenie *Przedsiębiorczość Akademicka na Start*, 10.01.2013 Katowice, Regionalna Izba Gospodarcza w Katowicach;
- Certyfikowany kurs *Aspekty prawne i organizacyjne dydaktyki akademickiej opartej o nowe technologie /e-learning/*, 4.12.2012 Dąbrowa Górnicza, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- Szkolenie *Decyzje administracyjne kierowane do studentów przez organy uczelni*, 10.11.2009 Katowice, Optima – Centrum Rozwoju i Kształcenia Kadry;
- Szkolenie *Uczelnie w kontaktach z Państwową Komisją Akredytacyjną*, 4-6.11.2009 Warszawa, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Zespół ds. Nauki i Szkolnictwa Wyższego Agencji Szkolenia i Promocji Kadry;
- Kurs certyfikowany *Zarządzanie jakością zgodnie z wymaganiami norm ISO 19011:2002, ISO 9001:2000*, 3-4.03.2009 Serock, Det Norske Veritas (uprawnienia nr 952/Q/09);
- Szkolenie *Stosunek pracy nauczycieli akademickich*, 17.05.2008 Zakopane, Ośrodek Szkoleniowy Alma-Lex (uprawnienia nr 341/2008);
- Szkolenie *Seminarium optymalizacji procesów – Kaizen, Lean, Six Sigma, REFA, MTM, EFQM*, 13-14.03.2008 Wrocław, Auto Forum Club;
- Kurs certyfikowany *Szkolenie doskonalące dla Audytorów Wiodących*, 22-23.01.2008 Warszawa, Det Norske Veritas (uprawnienia nr 54/Q/08).

### Informacja o osiągnięciach organizacyjnych

Od chwili podjęcia przeze mnie pracy w Wyższej Szkole Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach, a następnie w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej (aktualnie Akademia WSB) łączę zaangażowanie w prace badawczo-naukowe z pracą organizacyjną zmierzającą do rozwoju uczelni oraz rozwoju szkolnictwa wyższego i współpracy naukowej (zarówno w uczelni, jak i organizacjach pozauczelnianych). Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora pełniłem/pełnię na uczelni wiele różnych funkcji organizacyjnych m.in.:

- 2007-2012, Pełnomocnik Rektora ds. Uczelnianego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach;
- 2008-2011, Dziekan Wydziału Zarządzania, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach;
- 2009, PO Rektora, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach;
- 2011-2012, Dziekan Wydziału Nauk Technicznych, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach;
- 2013, Pełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- 2013, Dyrektor Centrum Studiów Podyplomowych i Szkoleń, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- 2014-2016, Prorektor ds. Rozwoju, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- 2015-2018, Dziekan Wydziału Zamiejscowego w Krakowie, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- 2016-2017, Prorektor ds. Rozwoju i Spraw Studenckich, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- 2017 – nadal, Prorektor ds. Studenckich i Współpracy z Otoczeniem, Akademia WSB;
- 2019 – nadal, Dyrektor Centrum Rozwoju Regionalnego, Akademia WSB;
- 2020 – nadal, Dyrektor Centrum Studiów Podyplomowych i Szkoleń, Akademia WSB.

Zarówno Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach, jak i Wyższa Szkoła

Biznesu w Dąbrowie Górniczej (aktualnie Akademia WSB) w okresie pełnienia przeze mnie wymienionych wyżej funkcji uzyskały środki zewnętrzne na prowadzenie działalności badawczo-naukowej m.in. z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju czy Programu INTERREG. Co szczególnie istotne Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej w okresie pełnienia przez mnie funkcji Prorektora ds. Rozwoju otrzymała kolejne uprawnienia doktorskie oraz uprawnienie habilitacyjne i w rezultacie uzyskała status uczelni akademickiej (Akademia WSB).

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora intensywnie angażuję się również w organizację i realizację przedsięwzięć animujących szeroko rozumianą współpracę nauki z biznesem. Potwierdzeniem tego może być mój udział w różnych gremiach łączących szkoły wyższe z sektorem gospodarczym m.in. w komisjach działających przy Regionalnej Izbie Gospodarczej w Katowicach takich jak:

- Komisja ds. Innowacyjności, Konkurencyjności i Współpracy Nauki z Biznesem (wiceprzewodniczący),
- Komisja ds. Bezpieczeństwa w Biznesie (członek),
- Komisja Przemysł 4.0 (wiceprzewodniczący).

Od 2015 roku Przewodniczę Radzie Ekspertów działającej przy Akademii WSB, a od 2016 roku nieprzerwanie pełnię funkcję Wiceprezesa Śląskiego Związku Pracodawców Prywatnych Lewiatan. Jestem również członkiem Zespołu ds. Kompetencji Zawodowych oraz Zespołu ds. Kompetencji Przyszłości, które działają w ramach Konfederacji Lewiatan w Warszawie.

W latach 2018-2020 byłem członkiem Rady ds. Elektromobilności powołanej przy Marszałku Województwa Śląskiego oraz członkiem Komitetu Sterującego Regionalnej Strategii Innowacji funkcjonującego przy Marszałku Województwa Śląskiego. Od 2019 roku jestem członkiem Klubu Kapitału Śląska Cieszyńskiego, członkiem Powiatowej Rady Rynku Pracy w Sosnowcu. W 2020 roku wybrany zostałem do Rady Programowej Klastra „Silesia Automotive & Advanced Manufacturing” Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (kadencja 2020-2023), od tego roku sprawuję również funkcję Prezesa Delegatury Regionalnej Izby Gospodarczej w Dąbrowie Górniczej.

W latach 2019 – 2021 brałem/biorę udział w pracach Kapituły Konkursu o Nagrodę Gospodarczą im. Karola Adameckiego (współpraca z Urzędem Miasta Dąbrowa Górnicza i Regionalną Izbą Gospodarczą w Katowicach) – IV, V oraz VI edycja konkursu. Od 2019 roku ściśle współpracuję również z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju w Warszawie (jako ekspert MNiSW), dodatkowo aktywnie uczestniczę w budowie strategii rozwoju dla Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii w zakresie transportu, elektromobilności (we współpracy ze Śląskim Urzędem Marszałkowskim oraz EY Academy). Jestem również koordynatorem strategii budowy projektu polityk miejskich w województwie śląskim (uczestniczę w tworzeniu i aktualizacji strategii rozwoju dla takich miast jak: Bytom, Katowice, Żory, Zabrze, Świętochłowice, Siemianowice, Dąbrowa

Górnicza, Rybnik, Piekary Śląskie oraz Tarnowskie Góry) oraz koordynatorem strategii budowy Fabryki Pełnej Życia w Dąbrowie Górniczej.

W okresie po uzyskaniu stopnia doktora byłem inicjatorem, organizatorem, współorganizatorem, członkiem rad programowych licznych konferencji naukowych zarówno krajowych, jak i międzynarodowych (szczegółowy wykaz konferencji zawiera załącznik 4). Za swoją dotychczasową działalność organizacyjną otrzymałem Złotą Odznakę Za Zasługi dla Województwa Śląskiego (2021) oraz liczne nagrody m.in. wyróżnienia Rektora Akademii WSB.

### **Informacja o osiągnięciach popularyzujących naukę lub sztukę**

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora aktywnie angażuję się w działalność na rzecz upowszechniania nauki:

- od 2020 roku jestem członkiem Zespołu Doradczego Ministra Edukacji i Nauki ds. programu *Studenckie koła naukowe tworzą innowacje*;
- od 2020 roku jestem członkiem Zespołu Ekspertckiego ds. *Zrównoważonego Rozwoju i Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw* Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej;
- od 2019 roku jestem członkiem Zespołu Ekspertckiego ds. *Społecznej Odpowiedzialności Nauki oraz Działalności Upowszechniającej Naukę* (Zarządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego);
- od 2014 roku jako Prorektor ds. Rozwoju i Spraw Studenckich (od 2017 roku Prorektor ds. Studenckich i Współpracy z Otoczeniem) animuję oraz koordynuję działalność studenckich kół naukowych funkcjonujących w Akademii WSB;
- od 2014 roku prowadzę regularne wykłady dla seniorów – jestem wykładowcą Uniwersytetu Trzeciego Wieku działającego w Dąbrowie Górniczej. Łącznie dla UTW przeprowadziłem 35 wykładów;
- od 2012 roku prowadzę regularne wykłady oraz warsztaty popularyzujące naukę wśród dzieci i młodzieży. Jestem wykładowcą licznych Uniwersytetów Dziecięcych działających przy Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. W okresie po uzyskaniu stopnia doktora przeprowadziłem łącznie ponad 50 wykładów oraz warsztatów dla dzieci i młodzieży;
- od 2012 roku prowadzę wykłady oraz warsztaty w ramach odbywającego się corocznego Festiwalu Nauki w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej oraz Otwartej Akademii Nauki (działającej w Akademii WSB) na zaproszenie szkół ponadgimnazjalnych z województwa śląskiego oraz małopolskiego.

Za działalność popularyzującą naukę otrzymałem Medal Komisji Edukacji Narodowej (2014) oraz inne nagrody i wyróżnienia.



## 7. Podsumowanie osiągnięć naukowo-badawczych

Dopełniając opisu mojej pracy naukowo-badawczej, chciałbym podkreślić, że jej efektem są wydane w różnych formach publikacje (76), które opublikowane zostały zarówno w Polsce, jak i zagranicą. Mój **Index Hirscha** w bazie **Scopus** wynosi 6 (79 cytowań), w bazie **Web of Science: 4** (45 cytowań). **Sumaryczny Impact Factor (Web of Science)** wynosi **22.567 IF** a wskaźnik **CiteScore (Scopus)** wynosi **52.9**. Łączna liczba punktów MNiSW za publikacje naukowe wynosi **1270,76** (szczegółowe informacje naukometryczne zawiera załącznik 4).

Mój dorobek naukowy upowszechniany był m.in. na łamach takich czasopism krajowych jak: **“Logistyka”**, **“Engineering Management in Production and Services”**, **“Journal of Modern Science”**, **„Polish Journal of Management Studies”**, oraz zagranicznych: **„Procedia - Social and Behavioral Sciences”** (Elsevier), **„International Journal for Quality Research”** (Serbia/Czarnogóra), **„Energies”** (Szwajcaria), **„Acta Montanistica Slovaca”** (Słowacja), **“Sustainability”** (Szwajcaria), **„Cultural Management: Science and Education”** (Niemcy), **„Social Sciences”** (Szwajcaria).

Jestem współautorem 3 monografii naukowych. Pełniłem funkcję redaktora/współredaktora naukowego 8 monografii wydawanych przez takie wydawnictwa jak: **Wydawnictwo Logos Verlag w Berlinie**, **Wydawnictwo Adam Marszałek w Toruniu**, **Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej** czy **Wydawnictwo Naukowe Akademii WSB**.

W okresie po uzyskaniu stopnia doktora uczestniczyłem w licznych krajowych i międzynarodowych konferencjach naukowych organizowanych przede wszystkim przez uczelnie ekonomiczne krajowe i zagraniczne. Zasiadam/zasiadałem w radach programowych/naukowych oraz komitetach organizacyjnych 20 krajowych i międzynarodowych cyklicznych konferencji naukowych.

W 2019 roku zainicjowałem nową cykliczną konferencję naukową ***Project Management 2.0***, która każdego roku odbywa się w Dąbrowie Górniczej (trzy edycje). Od samego początku nieprzerwanie pełnię również funkcję Przewodniczącego Komitetu Organizacyjnego oraz jestem członkiem Rady Programowej tej konferencji.

Przygotowywałem, a następnie uczestniczyłem/uczestniczę w pracach zespołów badawczo-naukowych realizujących **12 projektów finansowanych w drodze konkursów krajowych lub zagranicznych**.

W 2019 roku zostałem wybrany na członka Zespołu Ekspertckiego ds. Społecznej Odpowiedzialności Nauki oraz Działalność Upowszechniającej Naukę (Zarządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego). Rok później wybrany zostałem na członka Zespołu Ekspertckiego ds. Zrównoważonego Rozwoju i Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw (Zarządzenie Ministerstwa Funduszy i Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw) oraz członka Zespołu Doradczego Ministra Edukacji i Nauki do spraw programu „Studenckie koła naukowe tworzą innowacje” (Zarządzenie Ministra Edukacji i Nauki). W 2014 roku wybrany zostałem na

**Wiceprezesa Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa – oddział w Dąbrowie Górniczej, a w roku 2021 na członka Zarządu Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Katowicach.** Jestem także członkiem pięciu innych renomowanych krajowych i międzynarodowych towarzystw naukowych.

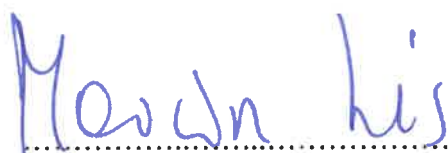
Odbyłem liczne staże naukowe w takich instytucjach jak: **Moravian Business College** (Republika Czeska); **VSB - Technical University of Ostrava** (Republika Czeska); **Bifröst University** (Borgarnes, Islandia); **Technical University of Liberec** (Republika Czeska); **Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie** (Polska) czy w **Biurze Gubernatora Stanu Nevada** (Stany Zjednoczone). Wyniki prowadzonych przeze mnie badań zawartych w licznych raportach z badań, ekspertyzach oraz dokumentach koncepcyjnych stanowiły podstawę do opracowania polityk miejskich w województwie śląskim (strategie dla takich miast jak: Bytom, Katowice, Żory, Zabrze, Świętochłowice, Siemianowice, Dąbrowa Górnicza, Rybnik, Piekary Śląskie oraz Tarnowskie Góry) czy strategii rozwoju Fabryki Pełnej Życia w Dąbrowie Górniczej.

Za swoją dotychczasową działalność naukowo-badawczą, dydaktyczną oraz organizacyjną w obszarze nauki otrzymałem **Medal Komisji Edukacji Narodowej (2014), Złotą Odznakę Za Zasługi dla Województwa Śląskiego (2021)**, a także kilkadziesiąt innych nagród i wyróżnień m.in.:

- Nagrodę Rektora Akademii WSB za rozwój potencjału naukowego Akademii WSB poprzez koordynowanie i udział w projektach badawczo wdrożeniowych na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego, Dąbrowa Górnicza, 1.12.2020;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za głos ekspercki w mediach, Dąbrowa Górnicza, 01.12.2020;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za wysoką jakość prowadzonych zajęć dydaktycznych oraz wysokie wyniki w studenckich ocenach jakości kształcenia na studiach podyplomowych, Dąbrowa Górnicza, 01.06.2020;
- Wyróżnienie „Lider z powołania” przyznane na Międzynarodowym Kongresie „Lider z powołania”, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów, 26-27.09.2019;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za wysoką jakość prowadzonych zajęć oraz wysokie wyniki w studenckich ocenach jakości kształcenia na studiach podyplomowych, Dąbrowa Górnicza, 14.06.2019;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za szczególną aktywność badawczą – wdrożeniową we współpracy z praktyką gospodarczą i rozwijanie współpracy Nauka-Biznes, Dąbrowa Górnicza, 14.06.2019;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za aktywną działalność naukową i organizacyjną, za organizację Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej „Project Management 2018”;
- Wyróżnienie Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za zaangażowanie w rozwój studiów podyplomowych, Dąbrowa Górnicza, 21.06.2017;
- Wyróżnienie w konkursie „Edukator Studencki 2017” za zajęcie III miejsca w kategorii „Praktycznie Najlepszy”, Dąbrowa Górnicza, 21.06.2017;
- Wyróżnienie Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za aktywną działalność organizacyjną oraz współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, Dąbrowa Górnicza, 23.06.2016;
- Wyróżnienie za współpracę realizowaną w I Zespole Ogólnokształcących Szkół Społecznych im. Stanisława Konarskiego Społecznego Towarzystwa Oświatowego w Katowicach, Katowice, 24.06.2016;
- Wyróżnienie za organizację i wsparcie „Dnia Akademickiego” realizowanego w I Liceum Ogólnokształcącym im. M.Kopernika w Będzinie, Będzin, 7.06.2016;
- Wyróżnienie i podziękowanie za pomoc w realizacji konkursu dla szkół ponadgimnazjalnych „Przedsiębiorczy uczeń na lokalnym rynku pracy”, Urząd Miejski w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, 16-22.11.2015;
- Wyróżnienie Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za przeprowadzenie wykładu pt. „Puls organizacji – wyzwania i dylematy praktyki zarządzania projektami” podczas Inauguracji Roku Akademickiego 2015/2016 w Wydziale Zamiejscowym w Krakowie, Kraków, 30.10.2015;

- Nagrodę Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej w kategorii budowania kultury jakości i promowania postaw pro jakościowych, Dąbrowa Górnicza, 6.10.2015;
- Wyróżnienie Komisji ds. Oceny Kadry Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za bardzo wysoką aktywność w ramach prac Katedry Przedsiębiorczości Międzynarodowej i Globalizacji w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, 23.03.2014;
- Wyróżnienie Dyrekcji Zespołu Szkół Ogólnokształcących III Liceum Ogólnokształcącego z Jaworzna za wystąpienie merytoryczne i budowanie społeczności akademickiej, Jaworzno, 20.02.2014;
- Dyplom za nominację do Konkursu Serwisu Nauka w Polsce Polskiej Agencji Prasowej S.A., Popularyzator Nauki 2013, Warszawa 29.01.2014;
- Wyróżnienie Dyrekcji Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych nr 1 im. Ks. Stanisława Konarskiego w Jędrzejowie za współpracę przy organizacji IV Dnia Logistyka. Jędrzejów, 18.12.2013;
- Wyróżnienie i nagrodę Kanclerza Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach za wysokie wyniki realizacji projektów w ramach Uczelni, Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy w Katowicach;
- Wyróżnienie dla Nauczyciela Akademickiego w roku akademickim 2008/2009 oraz 2009/2010 (okresowa ocena pozytywna z wyróżnieniem), Wyższa Szkoła Zarządzania Ochroną Pracy, Katowice, 9.07.2010.

W przyszłości chciałbym wykorzystać swoją wiedzę i doświadczenie, kontynuując oraz pogłębiając badania wpisujące się w wyodrębnione przeze mnie nurty badawcze, w szczególności badania dotyczące zarządzania relacjami na linii nauka - biznes. W tym celu m.in. zamierzam zarówno rozwijać dotychczasową współpracę z innymi uczelniami, towarzystwami naukowymi, organizacjami, przedsiębiorstwami czy instytucjami kultury, jak i poszukiwać nowych partnerów naukowych, w szczególności zagranicznych tak, aby identyfikować oraz analizować kolejne zmiany zachodzące w obszarze moich zainteresowań badawczych.



(podpis wnioskodawcy)