

Załącznik nr 3

dr Alicja Winnicka-Wejs
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Katedra Zarządzania Organizacjami
Wydział Ekonomii

AUTOREFERAT
PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS DOROBKU I OSIĄGNIĘĆ NAUKOWYCH

Katowice, 2019

Spis treści

1.	Imię i nazwisko.....	3
2.	Posiadane dyplomy i stopnie naukowe.....	3
3.	Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu.....	4
4.	Wskazanie osiągnięcia naukowego wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U.2016r. poz.882 ze zm. w Dz.U. z 2016r. poz. 1311) – zgodnie z art. 179 ust. 2 ustawy z dn. 3 lipca 2018r. przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018r. poz.1669).....	4
4.1.	Tytuł osiągnięcia naukowego.....	4
4.2.	Autor, tytuł publikacji, nazwa wydawnictwa, rok wydania, recenzent wydawniczy.....	5
4.3.	Przesłanki podjęcia badań.....	5
4.4.	Cele i hipotezy badawcze.....	7
4.5.	Materiały źródłowe i metodologia.....	11
4.6.	Układ pracy.....	12
4.7.	Omówienie wyników badań i ich znaczenia dla teorii i praktyki.....	13
5.	Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych.....	24
5.1.	Analiza bibliometryczna publikacji.....	24
5.2.	Charakterystyka merytoryczna dorobku publikacyjnego.....	26
5.3.	Realizacja projektów naukowo-badawczych.....	37
5.4.	Udział w ogólnopolskich i międzynarodowych konferencjach.....	38
5.5.	Charakterystyka działalności dydaktycznej.....	44
5.6.	Charakterystyka działalności organizacyjnej.....	52
5.7.	Rozwój kompetencji naukowo-dydaktycznych.....	53
6.	Podsumowanie osiągnięć naukowo-badawczych.....	54

1. Imię i nazwisko

Alicja Winnicka-Wejs

2. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe

Doktor nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii, stopień naukowy nadany uchwałą Rady Wydziału Ekonomii Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach z dnia 27 października 2005 r. na podstawie przedstawionej rozprawy doktorskiej pt.: „Ocena jakości gospodarowania zasobami ludzkimi w firmie”.

2005 – stopień doktora

Rozprawa doktorska pt.: „Ocena jakości gospodarowania zasobami ludzkimi w firmie”

Akademia Ekonomiczna w Katowicach – Katedra Polityki Społecznej i Gospodarczej

Promotor w przewodzie doktorskim: prof. dr hab. Anna Lipka – Akademia Ekonomiczna w Katowicach

Recenzenci w przewodzie doktorskim: prof. dr hab. Aleksy Pocztowski – Akademia Ekonomiczna w Krakowie; prof. zw. dr hab. Lucyna Frąckiewicz – Akademia Ekonomiczna w Katowicach

2001 – tytuł magistra

Praca magisterska pt.: „Wyrównywanie szans osób niepełnosprawnych w Polsce”

Akademia Ekonomiczna w Katowicach – Katedra Polityki Społecznej i Gospodarczej

Kierunek: Ekonomia, specjalność: Polityka Społeczna

Promotor: prof. zw. dr hab. Lucyna Frąckiewicz

Studia podyplomowe

2002 r. - „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi – aspekty ekonomiczne”, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Akademia Ekonomiczna w Katowicach

2001 r. - „Zarządzanie i Marketing”, Kolegium Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Katowicach

3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu

Przebieg zatrudnienia w Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach

01.09.2014 r. - obecnie: Adiunkt, Katedra Zarządzania Organizacjami, Wydział Ekonomii (w pełnym wymiarze czasu pracy)

01.11.2010 r. – 31.07.2014 r.: Adiunkt, Katedra Zarządzania Organizacjami, Wydział Ekonomii (1/2 etatu)

16.02.2009 r. – 31.10.2010 r.: Asystent, Katedra Zarządzania Organizacjami, Wydział Ekonomii (1/2 etatu)

Przebieg zatrudnienia poza Uniwersytetem Ekonomicznym w Katowicach

01.03.2006 r. – 31.05.2009 r.: Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej Województwa Śląskiego

2008-2009: Dział Analiz i Programowania - Inspektor

2006-2007: Dział Koordynacji Systemów Zabezpieczenia Społecznego w Unii Europejskiej - Inspektor

17.01.2000 r. – 28.02.2006 r.: Telekomunikacja Polska S.A.

2005-2006: Biuro Regionalnego Dyrektora Wykonawczego w Regionie TP Południe – Specjalista (stanowisko ds. monitorowania wyników i wsparcia operacyjnego)

2003-2005: Dział Wspomagania Zarządzania i Treningu – Specjalista Trener

2001-2003: Centrum Telefoniczne, Oddział Marketingu i Sprzedaży – Specjalista (stanowisko pracy ds. promocji)

2000-2001: Centrum Telefoniczne, Oddział Obsługi Klientów – Radca

4. Wskazanie osiągnięcia naukowego wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2016 r. poz. 882 ze zm. w Dz.U. z 2016 r. poz. 1311) – zgodnie z art. 179 ust. 2 ustawy z dn. 3 lipca 2018 r. przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r. poz. 1669)

4.1. Tytuł osiągnięcia naukowego

Rynek usług szkoleniowych w Polsce. Uwarunkowania – modele - implikacje

4.2. Autor, tytuł publikacji, nazwa wydawnictwa, rok wydania, recenzent wydawniczy

Alicja Winnicka-Wejs (2018), *Rynek usług szkoleniowych w Polsce. Uwarunkowania – modele – implikacje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, ss. 322, ISBN 978-83-7875-508-1.

Recenzent wydawniczy: prof. zw. dr hab. Marta Juchnowicz, Instytut Kapitału Ludzkiego, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

4.3. Przesłanki podjęcia badań

Rynek usług szkoleniowych w Polsce rozwija się dynamicznie od początku lat 90. XX w., kiedy nastąpiły przemiany ustrojowe i społeczno-gospodarcze, umożliwiające powstanie wolnego rynku oraz konkurencji. Nastąpiło wtedy zdecydowane przejście od kontrolowanego przez państwo, scentralizowanego i podażowego podejścia do organizacji systemu szkoleniowego w kierunku zróżnicowanych ofert szkoleniowych, świadczonych zarówno przez prywatne, jak i państwowe podmioty.

Tak funkcjonujący przez blisko trzy dekady rynek usług szkoleniowych w Polsce ukształtował się w wyniku różnorodnych czynników ekonomicznych, politycznych, społecznych czy technologicznych, które determinowały kierunek i zakres jego rozwoju. Najważniejszym wydarzeniem, które miało wpływ na rozwój branży szkoleniowej, było przystąpienie Polski do Unii Europejskiej w 2004 r., a także przyznanie środków finansowych z Europejskiego Funduszu Społecznego na inwestycje w kapitał ludzki.

W polskiej literaturze z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim występuje niedostatek opracowań kompleksowo poruszających problematykę rynku usług szkoleniowych. Jediną zwartą publikacją, która ukazała się do tej pory, jest książka prof. A. Andrzejczak *Modele szkolenia zawodowego w warunkach gospodarki rynkowej* z 1999 r. Od tego czasu minęło już kilkanaście lat, rynek uległ ogromnym przeobrażeniom, a brakuje pełnej diagnozy i kompleksowej charakterystyki tego rynku ujętych w jednej zwartej monografii.

Dostępne publikacje i opracowania skupiają się na wybranych aspektach z tematyki szkoleniowej, niewiele jest artykułów poświęconych rynkowi szkoleń i jego relacjom popytowo-podażowym [por. Baruk, 2003; Kwiatkiewicz, 2006; Paluch, 2008; Mika, 2010;

Borkowska, Siemaszkiewicz, 2015; Flak, Hoffmann-Burdzińska, 2016]. Najczęściej podejmowane są tematy związane z rozwojem kapitału ludzkiego organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem m.in.: procesów szkolenia pracowników [np. Szałkowski (red.), 2002; Król, 2006; Miś, 2007; Matthews, Megginson, Surtees, 2008; Poczowski, 2008], metodyki prowadzenia szkoleń [np. Kossowska, Sołtysińska, 2006; Silberman, Auerbach, 2006; Łaguna, 2008; Łaguna, Fortuna, 2009; Andrzejczak, 2010; Kirby, 2011; Kozak, Łaguna, 2015], oceny efektywności szkoleń [np. Kirkpatrick, 2001; Philips i in., 2009; Pisarska, 2009; Andrzejczak, 2011; Bramley, 2011; Cascio, Boudreau, 2011], inwestycji w kapitał ludzki [np. Ścibiorek, 2006; Borkowska (red.), 2007; Konieczny, Schmidtke (red.), 2007; Leszczyński, 2007; Oleksiuk, 2009; Lipka, 2010], organizacji procesu szkoleniowego w polskich firmach działających na rynkach międzynarodowych [Pauli, 2015, 2016], roli szkoleń pracowników w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, a także wpływu profesjonalizacji szkoleń na te przedsiębiorstwa [Pauli, 2014], outsourcingu projektów szkoleniowych [Sierpowski, 2014], wpływu szkoleń i innych form rozwoju pracowników na konkurencyjność przedsiębiorstw [Żukowska, 2011], controllingu operacyjnego dla przedsiębiorstw doradczo-szkoleniowych [Januszewski, 2016] oraz systemu szkoleń w wybranych branżach [np. Klonowska-Matynia, Michalczyk, 2011, 2012; Drab-Kurowska, 2014; Gembalska-Kwiecień, Żurkowski, 2015, 2016].

Pełny przegląd literatury polskiej i zagranicznej dotyczącej szkoleń (w tym m.in.: polityki szkoleń pracowniczych, potrzeb szkoleniowych, przygotowania czy organizowania szkoleń, metod szkoleń, oceny oraz efektywności szkoleń, finansowania szkoleń) został zawarty w publikacjach z serii „Bibliografie”, wydawanej przez Główną Bibliotekę Pracy i Zabezpieczenia Społecznego [*Rozwój zawodowy pracowników 2000-2005 (literatura polska i obca w wyborze)*, 2006; *Rozwój zawodowy 2006-2011 (literatura polska i obca w wyborze)*, 2012]. W publikacji z 2012 r. przywołano i usystematyzowano ponad 1800 pozycji, co dowodzi, że zagadnienia rozwoju zawodowego (w tym szkoleń) są przedmiotem dużego zainteresowania ze strony teoretyków i praktyków. Jednakże brakuje wśród nich ekonomicznych analiz dotyczących rynku usług szkoleniowych w Polsce, który jest rozpatrywany częściej od strony praktycznej niż teoretycznej.

Ponadto analiza tematów badawczych w bazie www.nauka-polska.pl [data dostępu: 20.12.2017] wykazała, że żadna spośród 106 prac, zawierających kluczowe hasło „szkolenia”, nie podejmuje tematyki rynku usług szkoleniowych w Polsce, jego uwarunkowań i możliwych modeli. Bilans obecnego stanu badań naukowych w tym zakresie potwierdza istnienie luki badawczej.

Stan rozpoznania rynku usług szkoleniowych w Polsce wydaje się nadal niewystarczający, pomimo cyklicznych badań prowadzonych w ramach projektu *Bilans Kapitału Ludzkiego* (od 2010 r.) oraz badań statystycznych GUS dotyczących ustawicznego szkolenia zawodowego w przedsiębiorstwach (od 2005 r.). Brakuje pełnej wiedzy o konkurencji istniejącej na tym rynku oraz potencjalnych zmian podaży i popytu, co powinno być przedmiotem zainteresowania także firm szkoleniowych, które chcą zachować pozycję rynkową lub ją umocnić.

Uzasadnione jest zatem stwierdzenie, że istnieją luki teoretyczne, empiryczne i metodologiczne w literaturze przedmiotu rozpatrującej powyższe zagadnienia. Wobec tego monografia *Rynek usług szkoleniowych w Polsce. Uwarunkowania – modele – implikacje* dotyczy słabo eksplorowanego obszaru badawczego, który nie jest wystarczająco zbadany teoretycznie i empirycznie.

4.4. Cele i hipotezy badawcze

Przedmiotem badań uczyniono rynek usług szkoleniowych w Polsce. **Ogólnym celem teoretycznym** pracy jest próba usystematyzowania dotychczasowego dorobku naukowo-badawczego dotyczącego rynku usług szkoleniowych w Polsce oraz opracowanie implikacji dla teorii i praktyki. Jego pochodną są trzy zasadnicze cele: teoriopoznawcze, metodyczne i utylitarne.

Wiązka **celów teoriopoznawczych** zawiera:

- przegląd i systematyzację literatury przedmiotu z zakresu zarządzania w kierunku eksplikacji podstawowych pojęć związanych ze szkoleniami;
- stworzenie naukowych podstaw interdyscyplinarnego ujęcia szkoleń;
- ustalenie, które współczesne koncepcje zarządzania dotyczą problematyki szkoleń;
- przedstawienie szkoleń z perspektywy organizacji i gospodarki;
- konceptualizację rynku usług szkoleniowych i jego elementów;
- wskazanie zalet oraz wad modeli systemu szkoleń: rynkowego, korporacyjnego i państwowego;
- przedstawienie etapów rozwoju rynku usług szkoleniowych w perspektywie historycznej;
- określenie uwarunkowań egzogenicznych, endogenicznych i indywidualnych;
- przegląd dostępnych badań, raportów, analiz, ekspertyz i baz w celu charakterystyki rynku usług szkoleniowych w Polsce.

Cele metodyczne z kolei obejmują:

- rozstrzygnięcie problemów koncepcyjnych i metodycznych związanych z badaniem rynku usług szkoleniowych w Polsce;
- konstrukcję narzędzia badawczego na potrzeby badań tego rynku, z propozycją autorskiego modelu identyfikującego determinanty pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce przy pomocy drzew klasyfikacyjnych, modeli regresji logitowych i probitowych;
- analizę eksploracyjną zmiennych mających wpływ na pożądaną model funkcjonowania rynku usług szkoleniowych w Polsce;
- analizę wybranych korelacji oraz danych dotyczących m.in. głównych determinant rozwoju rynku, percepcji funkcjonowania poszczególnych jego elementów, transparentności, popytu i podaży oraz ryzyka konkurencji.

Cele uylitarne natomiast wiążą się z:

- opracowaniem wyników przydatnych teoretykom i praktykom związanym zawodowo z branżą szkoleniową;
- dostarczeniem aktualnych praktyk z polskiego rynku usług szkoleniowych;
- upublicznieniem wyników badań mających na celu wzrost wiedzy z zakresu rynku usług szkoleniowych w Polsce i jego elementów, ze szczególnym uwzględnieniem jego uwarunkowań i modeli.

Podstawowy problem badawczy pracy brzmi: Czym charakteryzuje się rynek usług szkoleniowych w Polsce? Jakie są jego uwarunkowania i które zmienne wpływają na pożądaną model jego funkcjonowania?

Stosownie do tak sformułowanych pytań postawiono następującą **główną hipotezę badawczą**: Rynek usług szkoleniowych w Polsce jest w fazie dojrzałości, charakteryzuje go wysoki stopień zatomizowania, heterogeniczność po stronie popytu i podaży, względna transparentność o pożądanym mieszanym modelu funkcjonowania.

W tabeli 1 przedstawiono szczegółowo pytania i hipotezy badawcze ze wskazaniem źródeł ich weryfikacji i umieszczenia w treści pracy.

Tabela 1. Pytania i hipotezy badawcze weryfikowane w pracy

Obszar badawczy	Problemy / pytania badawcze	Treść hipotezy	Źródło weryfikacji	Rozdział pracy
Aspekt czasowy	Czym charakteryzuje się rynek usług szkoleniowych w Polsce w wymiarze czasowym?	H1: Rynek usług szkoleniowych w Polsce ma zmienny charakter w czasie ze względu na wahania popytu związane ze stanem jego rozwoju. Aktualnie jest w fazie dojrzałości	wtórne, pierwotne	trzeci, piąty
Struktura podmiotowa rynku	Jaki jest stopień homogeniczności po stronie podaży i popytu? Jaki jest stopień atomizowania rynku usług szkoleniowych w Polsce?	H2: Rynek usług szkoleniowych charakteryzuje heterogeniczność i wysoki stopień atomizowania po stronie popytu i podaży	wtórne, pierwotne	trzeci, piąty
Struktura przedmiotowa rynku	Czy usługi szkoleniowe w Polsce cechuje jednorodność?	H3: Rynek usług szkoleniowych w Polsce cechuje zróżnicowanie w przedmiocie transakcji: tematyczne, jakościowe i cenowe	wtórne, pierwotne	drugi, trzeci, piąty
Aspekt przestrzenny rynku	Jak wygląda rynek usług szkoleniowych w Polsce pod względem przestrzennym?	H4: Rynek usług szkoleniowych w Polsce charakteryzuje zróżnicowanie przestrzenne w określonych województwach, z wysokim stopniem koncentracji przestrzennej w dużych aglomeracjach miejskich	wtórne	trzeci
Transparentność rynku	Czy rynek usług szkoleniowych w Polsce charakteryzuje wysoki stopień przejrzystości?	H5: Rynek szkoleń w Polsce charakteryzuje względną transparentność (rynek o niedoskonałej przejrzystości)	pierwotne	piąty
Uwarunkowania rynku usług szkoleniowych w Polsce	Jakie są główne uwarunkowania rozwoju rynku usług szkoleniowych w Polsce?	H6: Do głównych uwarunkowań rynku usług szkoleniowych w Polsce należą: wsparcie finansowe z Unii Europejskiej, rynek pracy, strategie i plany rozwojowe pracodawców	wtórne, pierwotne	czwarty, piąty

Obszar badawczy	Problemy / pytania badawcze	Treść hipotezy	Źródło weryfikacji	Rozdział pracy
Trendy związane z przeobrażeniami na rynku usług szkoleniowych w Polsce	Jakie zjawiska na rynku szkoleń będą się nasilać w najbliższym czasie?	H7: Na rynku usług szkoleniowych w Polsce w najbliższym czasie nastąpi zaostrenie konkurencji cenowej i jakościowej	pierwotne	piąty
	Które nowoczesne rozwiązania są wdrażane na polskim rynku szkoleń?	H8: Na polskim rynku szkoleń wdrażane są e-usługi, blended-learning, grywalizacja	pierwotne	piąty
Instrumenty stymulowania popytu na rynku usług szkoleniowych w Polsce	Jakie są najważniejsze czynniki spadku popytu na usługi szkoleniowe?	H9: Ograniczone budżety pracodawców na rozwój pracowników, ich niska skłonność do pełnego finansowania szkoleń oraz niska motywacja pracowników do udziału w szkoleniach są najważniejszymi czynnikami spadku popytu	pierwotne	piąty
	Które instrumenty stymulujące aktywność szkoleniową można wdrożyć w Polsce w celu zwiększenia popytu?	H10: W Polsce powinno się wdrożyć: zachęty fiskalne dla pracodawców (ulgi podatkowe), system dopłat dla pracodawców w celu pokrycia części kosztów szkoleń oraz ulgi podatkowe dla osób podnoszących kwalifikacje	pierwotne	piąty
Ryzyko konkurencji na rynku szkoleń w Polsce	Jakie nieuczciwe praktyki (patologie) można zdiagnozować na rynku usług szkoleniowych w Polsce?	H11: Najczęściej występującymi patologiami na rynku usług szkoleniowych w Polsce są: nieuczciwe praktyki w przetargach i konkursach, manipulowanie cenami usług przez firmy szkoleniowe	pierwotne	piąty
Modele powiązania państwa z systemem szkoleń	Jaka jest ocena funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce?	H12: Percepcja funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce jest na poziomie dostatecznym	pierwotne	piąty
	Jaki jest pożądanym model funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce?	H13: Pożądanym modelem funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce jest model mieszany	pierwotne	piąty
	Jakie zmienne mają wpływ na pożądanym model funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce?	H14: „Klienci usług szkoleniowych” to zmienna, która w istotny sposób różnicuje wybór pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce	pierwotne	piąty

4.5. Materiały źródłowe i metodologia

W pracy wykorzystano **wtórne i pierwotne źródła informacji**. Źródła wtórne obejmują: literaturę krajową i zagraniczną (publikacje zwarte i artykuły z czasopism) dotyczącą rozwoju zawodowego pracowników, teorii kapitału ludzkiego, teorii rynku; netografię; dokumenty i akty prawne; statystyki publikowane przez Główny Urząd Statystyczny (GUS); rejestry firm szkoleniowych (Rejestr Instytucji Szkoleniowych – RIS, Baza Usług Rozwojowych – BUR) oraz raporty instytucji i agencji badawczych.

Źródłem pierwotnym są wyniki badania empirycznego przeprowadzonego w 2017 r. **Zakres i obszary badań empirycznych** są następujące:

- zakres przedmiotowy odnosi się do pól badawczych ujętych w tabeli 1;
- zakres podmiotowy obejmuje: podmioty gospodarki narodowej prowadzące działalność szkoleniową (według Polskiej Klasyfikacji Działalności PKD2007 zakwalifikowane jako 85.59B „pozostałe pozaszkolne formy edukacji gdzie indziej niesklasyfikowane”);
- zakres terytorialny: Polska.

Hipotezy badawcze zostały zweryfikowane głównie drogą krytycznej analizy i oceny literatury przedmiotu, raportów branżowych i dostępnych badań dotyczących rynku usług szkoleniowych w Polsce oraz własnych badań empirycznych. **Metodyka prowadzenia badania empirycznego** obejmuje:

- operat badawczy: 6409 jednostek statystycznych – podmiotów gospodarczych deklarujących przeważającą działalność w zakresie pozaszkolnych form edukacji gdzie indziej niesklasyfikowanych (PKD 85.59B), z bazy (zawierającej dane z rejestru REGON) zakupionej z Centrum Informatyki Statystycznej (CIS) Głównego Urzędu Statystycznego w Warszawie;
- kwestionariusz ankiety: składający się z 24 pytań (16 pytań podstawowych i 8 pytań metryczkowych). W zdecydowanej większości pytania miały charakter zamknięty, a tylko jedno – otwarte. Ankieta została przeprowadzona przez Internet. W tym celu opracowano specjalną stronę internetową, na której respondenci mogli udzielać odpowiedzi na pytania;
- trzy grupy metod statystycznych do analizy wyników: Pierwszą grupę zastosowano w celu prostego opisu uzyskanych odpowiedzi na poszczególne pytania. W tym zakresie posłużono się ilustracją graficzną, korzystając z wykresów słupkowych oraz kołowych. Wybrane mierniki statystyczne, takie jak: średnia, mediana, dominanta oraz odchylenie standardowe służące do scharakteryzowania uzyskanych odpowiedzi przedstawiano także

w tablicach. Celem drugiej grupy metod było badanie zależności pomiędzy wybranymi odpowiedziami na pytania. Wszystkie zmienne w ankiecie miały charakter nominalny lub porządkowy i w związku z tym do badania zależności pomiędzy nimi zastosowano współczynniki oparte o statystykę χ^2 Pearsona, takie jak Φ Yule'a, oraz V Cramera. Trzecią grupę metod statystycznych wykorzystano do ustalenia determinantów pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce. Zawierała ona drzewa klasyfikacyjne, modele regresji logitowej oraz probitowej. Wszystkie obliczenia przeprowadzono w pakiecie Statistica.

W celu uwierzytelnienia badań zastosowano triangulację metod badawczych.

4.6. Układ pracy

Przedmiot rozważań ujęto w pięciu rozdziałach. W strukturze pracy wyróżniono: wstęp, pięć rozdziałów, zakończenie, bibliografię, spis rysunków i tabel oraz aneks zawierający samodzielnie opracowany kwestionariusz ankiety badawczej.

W **rozdziale pierwszym** dokonano eksplikacji podstawowych pojęć związanych ze szkoleniami. Szkolenie przedstawiono jako przedmiot zainteresowania różnych dyscyplin naukowych, ujęty na tle wybranych współczesnych koncepcji, nurtów i metod zarządzania, a także z perspektywy organizacji i gospodarki.

W **rozdziale drugim** omówiono pojęcie rynku usług szkoleniowych oraz jego elementów. Zaprezentowano rynek w aspektach: podmiotowym, przedmiotowym, przestrzennym i czasowym, dokonując typologii podmiotów oferujących szkolenia, a także indywidualnych i instytucjonalnych odbiorców usług szkoleniowych. Wskazano zalety i wady rozwiązań modelu rynkowego na tle pozostałych – korporacyjnego i państwowego.

Rozdział trzeci dotyczy rozwoju rynku usług szkoleniowych w Polsce w perspektywie historycznej. Przybliżono w nim poszczególne etapy tego rozwoju, zaczynając od oświaty dorosłych w okresach: zaborów i międzywojennym, a kończąc na okresie rynku usług rozwojowych w nowej perspektywie finansowej Funduszy Europejskich (2014-2020). Zawarto w nim także charakterystykę firm szkoleniowych i ich ofert w latach 2004-2017 oraz trendy zmian w szkoleniu ustawicznym w Polsce w latach 2005-2015.

W **rozdziale czwartym** określono i scharakteryzowano główne determinanty rozwoju współczesnego rynku usług szkoleniowych w Polsce: uwarunkowania egzogeniczne (w otoczeniu), uwarunkowania endogeniczne (organizacyjne), uwarunkowania indywidualne

(dotyczące pracownika/beneficjenta szkoleń). Ponadto przedstawiono w nim charakterystykę firm szkoleniowych w kontekście ich konkurencyjności.

Ostatni, **piąty rozdział** zawiera wyniki badania empirycznego dotyczącego głównych determinant rozwoju rynku usług szkoleniowych w Polsce, percepcji funkcjonowania poszczególnych jego elementów, transparentności, trendów, popytu i podaży, ryzyka konkurencji, kluczowych problemów oraz wyzwań stojących przed branżą szkoleniową. Zawarto w nim autorski model badawczy identyfikujący determinanty pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce przy pomocy drzew klasyfikacyjnych, modeli regresji logitowej i probitowej. Rozdział kończy się wskazaniem implikacji teoretycznych i praktycznych oraz określeniem przyszłych kierunków badań.

Wszystkie rozdziały kończą się konkluzjami zawierającymi najważniejsze wnioski z przeprowadzonych analiz.

4.7. Omówienie wyników badań i ich znaczenia dla teorii i praktyki

Monografia jest pierwszą w literaturze polskiej próbą kompleksowej charakterystyki rynku usług szkoleniowych w Polsce i usystematyzowania dotychczasowego dorobku naukowo-badawczego w tym zakresie. Podjęty w niej problem badawczy jest aktualny i ważny z perspektywy nauk o zarządzaniu. Zaproponowane treści, autorski model badawczy, wyniki badań własnych stanowią oryginalny wkład Autorki we wzbogacenie wiedzy na temat rynku usług szkoleniowych w Polsce, jego uwarunkowań i pożądanego modelu funkcjonowania. W pracy sformułowano liczne wnioski o dużym znaczeniu dla polityki szkoleniowej państwa i poszczególnych organizacji.

Walorem monografii jest metodyka badań empirycznych zastosowana w badaniach własnych. Zastosowana triangulacja trzech metod statystycznych poszerza możliwości wnioskowania dotyczące rynku usług szkoleniowych w Polsce. Wykorzystano: dość rzadko używaną procedurę drzew klasyfikacyjnych do identyfikacji zmiennych, które w sposób istotny różnicują analizowany zbiór, model logitowy do zbadania powiązań pomiędzy modelem funkcjonowania rynku a wybranymi zmiennymi objaśniającymi oraz dodatkowo do weryfikacji jego wyników – model probitowy.

Zaproponowany model badawczy stanowi wkład w rozwój metodyki badań w naukach o zarządzaniu, umożliwiając wysunięcie ważnych wniosków i rekomendacji. Określono czynniki, które w sposób istotny wpływają na wybór pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce, w tym m.in.: klienci usług szkoleniowych, liczba pracujących

w firmie, wybór i określenie wpływu skłonności Polaków do uczenia się. Wyniki badania empirycznego pozwoliły na szczegółowy i wieloaspektowy opis rynku usług szkoleniowych w Polsce ze wskazaniem kluczowych problemów i wyzwań w branży szkoleniowej.

Poprzez analizy zweryfikowano pozytywnie większość postawionych hipotez (por. tabela 1). W przypadku trzech hipotez (H1, H7, H11) istnieją wątpliwości co do uznania pełnej pozytywnej ich weryfikacji. W kwestii hipotezy H1 istnieje niespójność wyników z źródeł wtórnych i pierwotnych: pomiędzy obiektywnymi danymi statystycznymi GUS (wskazującymi raczej na stabilną fazę rynku) a subiektywną percepcją badanych, z których ponad połowa uważa, że rynek jest aktualnie w fazie ekspansji (rozwoju).

Hipoteza H7 zakładająca, że na rynku usług szkoleniowych w Polsce w najbliższym czasie nastąpi zaostrzenie konkurencji cenowej i jakościowej, została potwierdzona połowicznie. Co prawda badani wskazali w pierwszej kolejności na zaostrzenie konkurencji cenowej jako nasilające się zjawisko na rynku, ale zaostrzenie konkurencji jakościowej poprzedziły inne wskazania, takie jak: większa kompleksowość usług (łączenie szkoleń z doradztwem), zwiększenie różnorodności oferty szkoleniowej, a także specjalizacja firm szkoleniowych w konkretnych gałęziach usług. Aspekty kwalitologiczne dotyczące usług szkoleniowych oraz kompetencji trenerów pojawiły się przy okazji wyzwań i problemów w branży szkoleniowej.

Trudno jednoznacznie potwierdzić hipotezę H11 – mimo że badani uznali nieuczciwe praktyki w przetargach i konkursach, manipulowanie cenami usług przez firmy jako najczęściej występujące patologie na rynku usług szkoleniowych w Polsce, najwięcej wskazań (prawie 70%) dotyczyło najczęściej występującej patologii na rynku: prowadzenia szkoleń nieuzasadnionych potrzebami szkolonych i organizacji (np. bo jest budżet, dofinansowanie do wykorzystania).

Jedna hipoteza H13, brzmiąca: „Pożądanym modelem funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce jest model mieszany”, została zweryfikowana negatywnie. Po 47% respondentów wskazało na model rynkowy oraz mieszany, zawierający rozwiązania z różnych modeli. Zakładając, że ogólna ocena funkcjonowania poszczególnych elementów w obecnie funkcjonującym modelu rynkowym w Polsce kształtuje się na poziomie dostatecznym, postawiono hipotezę o potrzebie przekształcania go w model mieszany, stąd wskazanie go jako pożądanego. Niestety na chwilę obecną nie ma jasności co do pożądanego modelu powiązania państwa z systemem szkoleń. Z analizy eksploracyjnej z wykorzystaniem drzewa klasyfikacyjnego, modeli regresji logitowej oraz probitowej wiadomo tylko, że określone zmienne różnicują ten wybór (w tym: „klienci usług szkoleniowych” – hipoteza H14).

Poniżej przedstawiono najważniejsze wyniki z badań, które zostały zawarte w konkluzjach każdego z rozdziałów monografii.

Istota i znaczenie szkoleń – eksplikacja pojęć

Eksplicacja terminów „szkolenie”, „kształcenie”, „doskonalenie zawodowe” i relacji między nimi wskazuje na swobodne traktowanie i określanie ww. pojęć przez rodzimych i zagranicznych badaczy. Brakuje klarownych relacji współzależności oraz hierarchii związków pomiędzy tymi definicjami, a niektóre klasyfikacje stosowane w praktyce tworzą nawet pewnego rodzaju galimatias. Szkolenia są definiowane w sposób pozwalający na dużą dowolność w rozróżnianiu konkretnych działań jako przedsięwzięć szkoleniowych. Zdefiniowanie szkolenia jest utrudnione m.in. z powodu rozszerzenia przedmiotu szkolenia (od podstawowych kwestii związanych z pracą do nabycia bardzo oryginalnych i rzadko spotykanych kompetencji, które wzmacniają i podkreślają unikatowość kapitału ludzkiego pracownika) oraz przebiegu procesu uczenia się w zróżnicowanych formach organizacyjnych (z odejściem od scentralizowanego instruowania przez trenera podającego informacje na rzecz zaangażowania uczącego się). W opinii Autorki rozwój zawodowy jest pojęciem szerszym niż szkolenie, będące jedynie częścią tego pierwszego terminu.

Szkolenie jest przedmiotem zainteresowania różnych dyscyplin naukowych, które wprowadzają do obiegu nowe koncepcje i teorie (nie zawsze ze sobą spójne), takie jak: całościowe uczenie się w przypadku andragogiki czy teoria konektywizmu w psychologii kształcenia. Współczesną koncepcją zarządzania, istotną ze względu na omawianą tematykę szkoleniową, jest rozwój zasobów ludzkich (HRD). Ekonomiczny kontekst szkolenia znajdujemy w teorii kapitału ludzkiego i modelach wzrostu gospodarczego. Podkreślenia wymaga fakt, że w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat (od momentu wprowadzenia pojęcia inwestycji w kapitał ludzki przez Schultza i Beckera) nastąpiły znaczące zmiany poglądów dotyczących sposobów finansowania szkoleń. Według najnowszych modeli teoretycznych inwestowanie w kapitał ludzki poprzez szkolenia (niezależnie od tego, czy jest to szkolenie ogólne, czy specjalistyczne) jest korzystne zarówno dla pracodawcy, jak i pracownika, a koszt udziału w szkoleniu powinien być między nimi podzielony.

Szkolenia są istotnym elementem w działalności organizacji opartych na wiedzy, w szczególności organizacji uczących się i inteligentnych – umożliwiają przekształcanie wiedzy ukrytej w jawną. Szkolenia poszerzające zarówno wiedzę zawodową, jak i tę o charakterze bardziej uniwersalnym, stanowią jeden z obszarów społecznie odpowiedzialnego inwestowania w kapitał ludzki. Mając na uwadze uzyskiwanie jak

najwyższej wartości biznesowej szkoleń, coraz częściej stosuje się outsourcing projektów rozwojowych. Szkolenia można rozpatrywać z perspektywy organizacji, traktując je jako: instrument rozwoju kapitału ludzkiego, rodzaj inwestycji niematerialnej oraz narzędzie rozwoju kompetencji. Sposób zdefiniowania szkoleń i przyjęcie odpowiedniej perspektywy mikroekonomicznej rzutuje na ich role i funkcje adaptacyjne, modernizacyjne, innowacyjne i społeczne we współczesnych organizacjach.

Z perspektywy gospodarki szkolenia powinny być ważnym narzędziem aktywnej polityki rynku pracy, instrumentem wzrostu konkurencyjności podmiotów gospodarczych i całej gospodarki, a także istotną wartością składową indeksu gospodarki opartej na wiedzy. Dostępne dane dotyczące Polski wskazują w dalszym ciągu na utrzymywanie się niskich wyników w tych obszarach, co implikuje potrzebę dogłębnej analizy i przeprowadzenia działań doskonalących. Trzeba zaznaczyć, iż polski HRD został w dużej mierze ukształtowany przez politykę oraz regulacje prawne ministerstw związanych z edukacją, szkolnictwem wyższym, pracą i polityką społeczną. Na chwilę obecną charakteryzuje go m.in. brak wewnątrznie spójnego i kompleksowego systemu finansowania edukacji dorosłych (w tym także edukacji pozaformalnej związanej ze szkoleniami).

Rynek usług szkoleniowych – elementy i modele

Wyjaśniono pojęcie rynku usług szkoleniowych, który charakteryzuje się konkurencją niedoskonałą, z bardzo dużą liczbą konkurentów, zróżnicowanymi szkoleniami, niewielkimi barierami wejścia i bardzo ważnym znaczeniem promocji, ceny i jakości. Rynek usług szkoleniowych przedstawiono w aspektach: podmiotowym, przedmiotowym, przestrzennym, geograficznym, a także wykorzystując kryterium stopnia jego zorganizowania i otwartości. Wskazano rynki z nim powiązane: edukacji, pracy, usług doradczych.

Dokonując analizy podaży i popytu na usługi szkoleniowe dostrzeżono brak wypracowanych standardów definicyjnych dotyczących firm szkoleniowych, jak i usług przez nie oferowanych. W praktyce istnieje wiele niejasności terminologicznych, m.in. z powodu odmiennych definicji firm szkoleniowych stosowanych w statystyce Głównego Urzędu Statystycznego (GUS), w bazach Rejestru Instytucji Szkoleniowych (RIS) oraz badaniach Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Ponadto występują różnice w interpretacji teoretycznej i praktycznej. I tak, w obecnej klasyfikacji usług rozwojowych dofinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego usługa szkoleniowa nie dotyczy wyłącznie szkolenia, a coaching i mentoring (wskazywane w literaturze przedmiotu jako metody szkoleniowe) są przyporządkowane do usług doradczych.

Pomimo istniejących problemów definicyjnych udało się dokonać typologii podmiotów oferujących szkolenia na: prywatne firmy polskie, prywatne firmy polskie z dopływem *know-how* z zagranicy, zagraniczne firmy sieciowe, ośrodki akademickie, publiczne instytucje szkoleniowe, stowarzyszenia, fundacje, indywidualni szkoleniowcy, dostawcy rozwiązań – maszyn, urządzeń, usług. Okazało się, że struktura podmiotów świadczących usługi szkoleniowe dla dorosłych w Polsce jest zróżnicowana i charakteryzuje ją wysoki udział instytucji edukacji pozaszkolnej (48,7%), co wyróżnia nasz kraj pod tym względem spośród pozostałych krajów Unii Europejskiej. Dokonano także segmentacji instytucjonalnych odbiorców usług szkoleniowych oraz indywidualnych beneficjentów szkoleń, przedstawiając ich zróżnicowanie pod względem tożsamości pierwotnej (widocznej), wtórnej (niewidocznej) i organizacyjnej (środowisko pracy).

Wiele miejsca poświęcono także charakterystyce usługi szkoleniowej jako przedmiocie transakcji, która na rynku występuje w różnych formach i metodach. Podkreślono wagę standardów jakości w działalności szkoleniowej, wskazując modele oceny jakości oraz obowiązujące na rynku certyfikacje i akredytacje. Przedstawiono teoretyczne modele powiązania państwa z system szkoleń: rynkowe, korporacyjne, państwowe w celu wskazania ich zalet i wad, z uwydatnieniem aspektów popytowo-podażowych. Dostrzeżono określone niesprawności, które mogą pojawić się na wolnym rynku szkoleń.

Etapy rozwoju rynku usług szkoleniowych w Polsce

W pracy scharakteryzowano poszczególne etapy rozwoju rynku usług szkoleniowych w Polsce: oświata dorosłych w okresach: zaborów i międzywojennym; rozwój edukacji dorosłych po II wojnie światowej do 1989 r.; powstanie rynku szkoleń w 1989 r. i jego rozwój do 2004 r.; zmiany na rynku usług szkoleniowych po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej (2004-2013); rynek usług rozwojowych w nowej perspektywie finansowej Funduszy Europejskiej (2014-2020).

Analiza rynku usług szkoleniowych w Polsce w perspektywie retrospektywnej wykazała, że edukacja dorosłych rozwijała się pod wpływem różnych czynników społeczno-gospodarczych i ważnych wydarzeń historycznych. Na przestrzeni lat szkolenia w tradycyjnym rozumieniu nie zawsze wzbudzały pozytywne skojarzenia. Dotyczy to dalekiej przeszłości, kiedy ten rodzaj aktywności podejmowano głównie wśród rzemieślników poprzez terminowanie, a także okresu gospodarki centralnie planowanej, w którym szkolenia traktowano jako przykry obowiązek lub formę relaksu związaną z oderwaniem od pracy.

Rynek usług szkoleniowych w Polsce rozwija się dynamicznie od początku lat 90. XX w., kiedy nastąpiła transformacja gospodarki z centralnej na wolnorynkową. Zaobserwowano wtedy zdecydowane przejście od kontrolowanego przez państwo, scentralizowanego i podażowego podejścia do organizacji systemu szkoleniowego w kierunku zróżnicowanej oraz elastycznej kombinacji ofert szkoleniowych proponowanych przez podmioty zarówno państwowe, jak i prywatne. Oferta szkoleniowa była lepiej dostosowana do aktualnej wtedy sytuacji społeczno-gospodarczej, uelastyczniona organizacyjnie i merytorycznie.

Etapy rozwoju tego rynku były różne – zarówno z okresami dynamicznego rozwoju, jak i okresami stagnacji. Dynamika w dużej mierze zależna była od środków finansowych funduszy europejskich. Największy rozwój rynku usług szkoleniowych nastąpił po 2004 r. z chwilą wejścia Polski do Unii Europejskiej. Ziściła się negatywna (a nie pozytywna) prognoza rynku po uwzględnieniu wpływu środków z EFS związana z obniżeniem jakości szkoleń, łączącym się ze źle określonymi kryteriami oceny projektów dofinansowywanych z EFS, a także zniechęcenie do inwestycji w podnoszenie kwalifikacji z powodu „przesytu”. Dzisiaj widać wyraźnie, że istnieje potrzeba ukształtowania odpowiednich mechanizmów na rynku usług szkoleniowych nie tylko w zakresie jakości, ceny, ale także relacji podażowo-popytowych.

W okresie 2007-2013 system realizacji projektów w ramach PO KL ograniczał wpływ przedsiębiorstw na treść oferowanych szkoleń („dominacja strony podażowej nad popytową”). Niewiele projektów było „szytych na miarę”; miały one zazwyczaj charakter doraźny i fragmentaryczny – z przewagą prostych szkoleń nad kompleksowymi projektami rozwojowymi. W okresie 2014-2020 podczas realizacji projektów szkoleniowych z PO WER kładzie się większy nacisk na diagnozę potrzeb rozwojowych, a także dywersyfikację świadczonych usług. Instytucje edukacyjne oferują jedynie usługi rozwojowe i nie pośredniczą w udzielaniu wsparcia, a przedsiębiorcy samodzielnie podejmują decyzje o wyborze usługi rozwojowej (np. bon edukacyjny, refundacja kosztów). Następuje koncentracja po stronie popytowej – dostosowanie szkoleń do rzeczywistych potrzeb rynku oraz indywidualizacja finansowanych działań.

W analizowanych latach nastąpiło poszerzenie i urozmaicenie oferty szkoleniowej – od standardowych szkoleń do złożonych programów ze zdywersyfikowanymi metodami rozwoju, podnoszącymi jakość kapitału ludzkiego w Polsce. Na rynku oprócz szkoleń ogólnych powstała bogata oferta szkoleń specjalistycznych, skierowana dla wybranych branż. Zauważono, że we wcześniejszych latach funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce celem było

niwelowanie słabych stron pracowników, natomiast teraz dąży się do ulepszenia mocnych stron szkolonych osób.

Rynek usług szkoleniowych w Polsce charakteryzuje wysoki stopień zatomizowania podaży i popytu. W ciągu ostatnich lat liczba podmiotów zajmujących się pozaszkolnymi formami edukacyjnymi gdzie indziej niesklasyfikowanych (85.59.B) zwiększyła się z kilkunastu do kilkudziesięciu tysięcy (2017 r. – 30 tys.). Liczbę uczestników objętych szkoleniami oferowanymi przez instytucje zarejestrowane w RIS szacowano w 2016 r. na ponad 5 mln (w 2005 r. – na ok. 3 mln). Świadczy to także o tym, że rynek szkoleń w Polsce ma zmienny charakter w czasie.

Zarówno po stronie podaży, jak i popytu istnieje heterogeniczność podmiotowa popytu. Dla przykładu firmy szkoleniowe są zróżnicowane m.in. pod względem formy prawnej, formy własności, liczby pracujących. W aspekcie przedmiotowym na rynku usług szkoleniowych w Polsce występuje tematyczne, jakościowe i cenowe zróżnicowanie w przedmiocie transakcji. Wyodrębniono 34 kody obszarów szkoleń. Ustalono, że niecałe 20% instytucji szkoleniowych posiada akredytację lub inny znak jakości, a ceny szkoleń kształtują się od kilkudziesięciu do kilkuset złotych za godzinę.

Rynek usług szkoleniowych w Polsce w aspekcie przestrzennym charakteryzuje się zróżnicowaną liczbą firm szkoleniowych w poszczególnych województwach. Silne centra edukacyjne zlokalizowane są w największych i rozwijających się miastach, a najwięcej podmiotów działa w województwach: mazowieckim, śląskim, wielkopolskim, dolnośląskim i małopolskim.

Analizując trendy zmian w szkoleniu ustawicznym w Polsce w latach 2005-2015 zauważono, że w ostatnim czasie zwiększył się odsetek przedsiębiorstw prowadzących szkolenia dla swoich pracowników, który w 2015 r. wyniósł blisko 45% (w tym samym czasie wskaźnik dla UE-28 wyniósł 72,6%). W przeważającym stopniu przedsiębiorstwa te korzystają z kursów zewnętrznych realizowanych przez prywatne instytucje szkoleniowe, w tym zakłady doskonalenia zawodowego. Udział przedsiębiorstw prowadzących ustawiczne szkolenie zawodowe zwiększa się wraz z wielkością organizacji. Największą aktywnością szkoleniową charakteryzują się przedsiębiorstwa oferujące usługi finansowe, a najmniejszą - przedsiębiorstwa zajmujące się produkcją wyrobów tekstylnych, skórzanych i odzieży. Najpopularniejszymi formami ustawicznego szkolenia zawodowego są zaplanowane szkolenia na stanowisku pracy oraz konferencje, seminaria, spotkania warsztatowe, targi i wykłady. W analizowanym okresie wzrósł wskaźnik dostępności do kursów i jego największą wartość odnotowano w województwie mazowieckim (0,675 w 2015r.). Pomimo

dość znacznego wzrostu średniego kosztu kursów i wyższego udziału kosztów kursów w ogólnych kosztach pracy nadal niewiele przedsiębiorstw korzysta z zewnętrznych źródeł finansowania (na przykład w 2015 r. tylko 7,2% spośród ogółu badanych).

Uwarunkowania współczesnego rynku usług szkoleniowych w Polsce

Określono i opisano uwarunkowania egzogeniczne (w otoczeniu), endogeniczne (organizacyjne) oraz indywidualne (związane z aspiracjami edukacyjnymi indywidualnych beneficjentów), które wpływają na relacje popytowo-podażowe na rynku usług szkoleniowych w Polsce, determinując kierunek i zakres jego rozwoju.

Do uwarunkowań egzogenicznych zaliczono: koniunkturę gospodarczą, sytuację na rynku pracy, determinanty finansowe, postęp techniczno-technologiczny, proces globalizacji, sytuację demograficzną kraju, uwarunkowania edukacyjne, kulturę narodową, uwarunkowania polityczne, strategię rozwoju kraju, instrumenty administracyjne, regulacje prawne. Zwrócono uwagę m.in. na fakt, iż jeśli na rynku szkoleniowym zabraknie możliwości finansowania ze środków unijnych, popyt na usługi szkoleniowe spadnie o około 1/3.

Wskazano także czynniki organizacyjne, które mogą potencjalnie oddziaływać na rynek usług szkoleniowych, mając na uwadze, że to właśnie organizacje (pracodawcy) w głównej mierze generują popyt na te usługi. Do uwarunkowań endogenicznych zaliczono: strategie ogólne, personalne i plany rozwojowe pracowników; kultury organizacyjne; struktury organizacyjne; modele orientacji szkoleniowej organizacji, profil działalności i wielkość organizacji oraz sytuację finansową.

Najnowsze wyniki badań w polskich przedsiębiorstwach pokazują, że typami kultur najbardziej sprzyjającymi podejmowaniu działań rozwojowych przez pracowników, mających znaczenie nie tylko w formułowaniu intencji, lecz także planów szkoleniowych, są kultury rynku oraz klanu. W większości firm w Polsce nadal obowiązuje tradycyjny model orientacji szkoleniowej, polegający na dostosowaniu tematyki do wymagań związanych ze stanowiskiem pracy. Wraz ze wzrostem wielkości organizacji rośnie szansa na szkolenia. Istnieje zróżnicowanie aktywności szkoleniowej wśród organizacji o odmiennych profilach działalności. Wyższy udział podmiotów szkolących występuje w branżach silnie związanych z gospodarką opartą na wiedzy, takich jak: edukacja, obsługa firm, pośrednictwo finansowe, ochrona zdrowia, niższe w branżach traktowanych jako tradycyjne. Im silniejszy jest rozwój firmy, tym większa szansa, że podmiot należy do grupy przedsiębiorstw o dobrej kondycji finansowej, pozwalającej na podejmowanie inwestycji w kapitał ludzki.

W pracy scharakteryzowano także potencjał konkurencyjny firm szkoleniowych, opierając się na wynikach własnych badań empirycznych. W opisie uwzględniono takie aspekty, jak: konkurencja na rynku, konkurencyjność potencjalna, konkurencyjność zrealizowana i strategie konkurowania. Zwrócono także uwagę na znaczenie zewnętrznych pracowników wiedzy w uzyskiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej małych przedsiębiorstw usług szkoleniowych.

Wskazano również determinanty indywidualnych wyborów beneficjentów szkoleń. Warunki inwestowania w siebie mogą być zdeterminowane przez różne czynniki, m.in.: indywidualne uzdolnienia, zapotrzebowanie na daną wiedzę, dostępność i wysokość środków finansowych, skłonność otoczenia (np. rodziny) do ponoszenia nakładów, tradycji, obyczaju. W ostatnim czasie zaobserwowano przesunięcie odpowiedzialności za proces edukacji dorosłych i jego efekty w kierunku jednostki. Nazywa się to zjawiskiem eksternalizacji zatrudnienia, rozwoju i odpowiedzialności z organizacji na pracownika. Aspiracje edukacyjne Polaków nadal są na niskim poziomie. Od lat zdecydowana większość z nich (ponad dwie trzecie) jest bierna edukacyjnie, nie widząc korzyści udziału w szkoleniach, zwłaszcza motywacyjnych bodźców o charakterze zawodowym.

Rynek usług szkoleniowych w Polsce – wyniki badania empirycznego

Badania przeprowadzone wśród podmiotów gospodarki narodowej deklarujących prowadzenie działalności szkoleniowej (zakwalifikowanej według Polskiej Klasyfikacji Działalności PKD 2007 jako 85.59 B „pozostałe pozaszkolne formy edukacji gdzie indziej nieskasyfikowane”) umożliwiły uzyskanie odpowiedzi na pytania dotyczące głównych determinant rozwoju rynku szkoleń w Polsce, percepcji funkcjonowania poszczególnych elementów tego rynku, transparentności oferty szkoleniowej, trendów związanych z przeobrażeniami na tym rynku, charakterystyki popytu i podaży, ryzyka konkurencji, kluczowych problemów i wyzwań w branży szkoleniowej, analizy zależności oraz determinant pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń.

Do głównych determinant rozwoju rynku szkoleń w Polsce zaliczono: wsparcie finansowe z Unii Europejskiej, rynek pracy, strategie i plany rozwojowe pracodawców, koniunkturę gospodarczą oraz postęp techniczno-technologiczny. Wskazano przede wszystkim uwarunkowania egzogeniczne.

Na kształtowanie krajowego systemu szkoleń w Polsce największy wpływ mają firmy i instytucje szkoleniowe, instytucje zarządzające środkami finansowymi Unii Europejskiej oraz pracodawcy. Najsłabiej oceniono działania państwa w zakresie koordynacji systemu

szkoleniowego, natomiast najlepiej – system dofinansowania na szkolenia ze środków Unii Europejskiej. Mediana ocen funkcjonowania poszczególnych elementów rynku szkoleń w Polsce (tj.: funkcjonowania systemu dofinansowania ze środków UE, zasad uczestnictwa w szkoleniach, regulacji prawnych, obowiązujących wymagań dotyczących kwalifikacji trenerów, systemu akredytacji i certyfikacji, alokacji funduszy publicznych na szkolenia, Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji) wyniosła „3”, co oznacza, że badani ocenili je na poziomie dostatecznym.

Ponad połowa badanych wskazała na rozwojową fazę rynku szkoleń w Polsce, a co czwarty – na fazę stabilizacji. Tak subiektywnie oceniają fazy rynku badane firmy szkoleniowe, jednakże trzeba ich postrzeganie zestawić z danymi GUS, z których wynika, że aktualnie mamy do czynienia z ustabilizowaną liczbą podmiotów szkolących i nie obserwujemy, jak to miało miejsce w poprzednich latach, gwałtownego ich przyrostu.

Zdecydowana większość respondentów oceniła transparentność rynku szkoleń na poziomie średnim. Najczęstszym źródłem informacji o ofercie szkoleniowej firm są ich własne strony internetowe. Część z nich umieszcza informacje o swojej działalności na wybranych portalach tematycznych, w dostępnych bazach: RIS, BUR, SIO oraz reklamuje się w czasopismach branżowych. Popularne jest także korzystanie z mediów społecznościowych i tzw. marketingu szeptanego.

Mając na uwadze aktualne przeobrażenia na rynku szkoleń w Polsce, prognozuje się, że w najbliższym czasie nastąpi zaostrzenie konkurencji cenowej, wzrost kompleksowości usług, zwiększenie różnorodności ofert szkoleniowych oraz specjalizacja firm szkoleniowych w konkretnych gałęziach usług.

Popyt na szkolenia generowany przez pracodawców, urzędy pracy, administrację publiczną, jednostki samorządu terytorialnego został oceniony na średnim poziomie. Największy popyt na usługi szkoleniowe w Polsce wywołują pracownicy – indywidualni beneficjenci. Ponad 40% badanych zadeklarowało, że popyt na ich usługi w ostatnim roku wzrósł; tyle samo odczuło brak zmiany. Do najważniejszych czynników prowadzących do spadku popytu na usługi szkoleniowe zaliczono kolejno: ograniczone budżety pracodawców na rozwój pracowników, niską skłonność pracodawców do pełnego finansowania szkoleń pracowników, niską motywację pracowników do udziału w szkoleniach z powodu braku powiązania uczestnictwa w nich z korzyściami oraz brak wiedzy pracodawców o istnieniu instrumentów wspierających kształcenie i zasadach ich przyznawania. W celu wspierania popytu na usługi szkoleniowe w Polsce zaproponowano wdrożenie zachęt fiskalnych dla pracodawców (ulgi podatkowe), system dopłat dla pracodawców częściowo pokrywających

koszty szkoleń, a także ulgi podatkowe dla osób inwestujących w podnoszenie własnych kwalifikacji.

Analizując podaż rynku szkoleń w Polsce, należy zwrócić uwagę, że firmy szkoleniowe świadczą usługi w różnorodny sposób. Najwięcej z nich robi to samodzielnie, korzystając z własnych zasobów, a co piąta firma jest podwykonawcą dla innych firm i instytucji szkoleniowych. Co trzecia firma korzysta z narzędzi e-edukacji, a co czwarta stosuje *blended-learning*. Badane firmy prowadzą przede wszystkim szkolenia komercyjne, a tylko co piąta opiera się na szkoleniach dofinansowanych. Ponad połowa z nich prowadzi tylko szkolenia powiązane z rynkiem pracy (szkolenia pracownicze), a ponad 1/3 oferuje zarówno szkolenia pracownicze, jak i „rekreacyjne”. Odbiorcami usług szkoleniowych są przede wszystkim osoby pracujące, natomiast w mniejszym zakresie – bezrobotni i poszukujący pracy oraz młodzież kształcąca się.

Niepokojący jest fakt, iż ponad połowa badanych zauważa naruszenie zasad uczciwej konkurencji na rynku szkoleń w Polsce. Najczęściej występujące patologie na rynku usług szkoleniowych to: prowadzenie szkoleń niezasadnionych potrzebami szkolonych i organizacji (np. bo jest budżet, dofinansowanie do wykorzystania), nieuczciwe praktyki w przetargach i konkursach, manipulowanie cenami usług przez firmy szkoleniowe.

Wyniki badania empirycznego pozwoliły na wskazanie kluczowych problemów i wyzwań w branży szkoleniowej, które implikują potrzebę wprowadzenia zmian w praktyce w zakresie regulacji prawnych, procedur przetargowych, systemu dofinansowania, podatkowego, ewaluacji i efektów uczenia się oraz działań informacyjnych promujących ideę *lifelong learning* wśród polskiego społeczeństwa.

Według badanych w Polsce powinien być realizowany model funkcjonowania systemu szkoleń: rynkowy oraz mieszany. W opinii Autorki aktualnie rynek usług szkoleniowych w Polsce rozwija się w kierunku modelu mieszanego z przewagą modelu rynkowego, w którym państwo powinno udoskonalić mechanizmy regulacyjne.

Statystyczna analiza determinant pożądanego modelu funkcjonowania rynku szkoleń w Polsce przy pomocy drzewa klasyfikacyjnego, modeli regresji logitowej oraz probitowej pozwoliła na wyróżnienie zmiennych, które statystycznie różnicują ten wybór. Analiza korelacji w celu ustalenia siły powiązań określonych zmiennych wykazała w większości przypadków słabe zależności. Wykryto m.in., że im niższy postrzegany stopień przejrzystości, tym częstsze korzystanie z Bazy Usług Rozwojowych PARP; osoby, które prowadzą oba typy szkoleń (komercyjne, dofinansowane) częściej dostrzegają, że dochodzi do manipulowania cenami.

Uzyskane wyniki badań pozwoliły na sformułowanie rekomendacji, które szczegółowo opisano w podrozdziale *Implikacje dla teorii i praktyki*. Wskazano także ograniczenia i przyszłe kierunki badań. Obecnie należy zintensyfikować działania na rzecz profesjonalizacji branży szkoleniowej, certyfikacji i akredytacji firm szkoleniowych, walidacji efektów uczenia się w celu zmniejszenia asymetrii informacji na temat wartości procesu kształcenia i jego jakości oraz zwiększenia transparentności ofert szkoleniowych. Ważną kwestią pozostaje stworzenie mechanizmów wykluczających naruszenie zasad uczciwej konkurencji na rynku usług szkoleniowych, a także rozwijanie wielopłaszczyznowej współpracy wszystkich podmiotów zaangażowanych w proces rozwoju kapitału ludzkiego w Polsce. Być może warto rozpocząć debatę na temat stworzenia polskiego powszechnego systemu funduszu na rozwój pracowników (indywidualnych odbiorców szkoleń) w Polsce. Z perspektywy historycznej widać, że najpierw o rodzajach szkoleń decydowało głównie państwo (przed 1989 r.), później firmy szkoleniowe (POKL 2007-2013), a obecnie przedsiębiorstwa (POWER 2014-2020).

Ponadto trzeba się zastanowić nad wprowadzeniem określonych zachęt zarówno dla pracodawców, jak i pracowników motywujących do udziału w szkoleniach. Wyniki badania wykazały, że mogłyby nimi być ulgi podatkowe. Należy także udoskonalić obowiązujące dotychczas rozwiązania, które nie są satysfakcjonujące (np. koordynacja systemu szkoleń przez państwo czy mechanizmy finansowania z Krajowego Funduszu Pracy).

Postawione w monografii cele teoretyczne, metodyczne i użyteczne zostały osiągnięte. Uzyskane rezultaty mają znaczenie nie tylko teoretyczne, ale także praktyczne dla polityki szkoleniowej państwa oraz strategii pracodawców i firm szkoleniowych w zakresie inwestycji w kapitał ludzki.

5. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych

5.1. Analiza bibliometryczna publikacji

Jestem autorką (lub współautorką) 47 publikacji, w tym: 1 monografii (autorskiej), 6 monografii (współautorskich), 1 pracy zbiorowej pod redakcją, 14 rozdziałów w monografiach, 24 artykułów naukowych, 1 opublikowanej recenzji (por. tabela 2).

Tabela 2. Zestawienie rodzajowe publikacji (po uzyskaniu stopnia naukowego doktora)

Rodzaj publikacji	Napisane samodzielnie	Napisane we współautorstwie	Łącznie
Monografia	1	6	7
Rozdział w monografii	8	6	14
Redakcja	-	1	1
Artykuł naukowy	16	8	24
Recenzja	1	-	1
Łączna liczba pozycji	26	21	47

Źródło: Opracowanie własne, stan na 07.01.2019 r.

W tabeli 3 przedstawiono analizę bibliometryczną moich publikacji według baz: Google Scholar, BazEkon, Web of Science, Scopus.

Tabela 3. Analiza bibliometryczna publikacji po uzyskaniu stopnia naukowego doktora*

Nazwa bazy	Analiza bibliometryczna
Google Scholar	- liczba cytowań: 153 - h-index: 7 - i10-index: 5
Cytowania w BazEkon	Z autocytowaniami: - liczba cytowań: 125 - h-index: 6 - liczba cytowanych publikacji: 20 - liczba cytowań/publikację: 6,25 - liczba cytowań/rok: 7,35 - liczba publikacji cytowanych więcej niż 1 raz: 11 Bez autocytowań: - liczba cytowań: 95 - h-index: 5 - liczba cytowanych publikacji: 16 - liczba cytowań/publikację: 5,94 - liczba cytowań/rok: 5,59 - liczba publikacji cytowanych więcej niż 1 raz: 10
Web of Science (metodą Cited Reference Search)	- liczba cytowań: 3 - indeks Hirscha: 1
Scopus (metodą references)	- liczba cytowań: 3 - indeks Hirscha: 1

*działalność publikacyjną rozpoczęłam w 2009 r., od momentu zatrudnienia w Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z Biblioteki Głównej CINIBA, stan na 07.01.2019 r.

Łączna liczba punktów ministerialnych uzyskanych za prace opublikowane po uzyskaniu stopnia doktora przekracza 250 punktów.

5.2. Charakterystyka merytoryczna dorobku publikacyjnego

Moje zainteresowania naukowo-badawcze koncentrują się wokół zagadnień: inwestowania w kapitał ludzki, rynku szkoleń, zarządzania jakością i wartością kapitału ludzkiego organizacji, marketingu personalnego oraz strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi.

Najbardziej interesuje mnie **rozwój kapitału ludzkiego organizacji**, zwłaszcza proces szkolenia pracowników. W publikacji *Projektowanie szkoleń dla multigeneracyjnej załogi* (2017) starałam się odpowiedzieć na pytanie, czy i jak różnicować wskazane przedsięwzięcia rozwojowe pracowników z różnych generacji. Natomiast w opracowaniu *Szkolenia pracowników jako element zarządzania różnorodnością* (2017) stworzyłam typologię szkoleń uwzględniających grupy beneficjentów zróżnicowanych pod względem tożsamości pierwotnej, wtórnej i organizacyjnej oraz przyporządkowałam im przykładowe szkolenia oferowane na rynku. Dokonałam także klasyfikacji metod i technik szkoleniowych ze względu na różnorodność generacyjną, kwalifikacyjną i style uczenia się. Omówiłam wybrane projekty szkoleniowe przydatne w realizacji koncepcji zarządzania różnorodnością.

Znane z literatury przedmiotu instrumenty rozwoju pracowników (szkolenia, przemieszczenia pracowników, strukturyzacja pracy) przedstawiłam w kontekście potencjalnego wykorzystania w nich grywalizacji, scharakteryzowanej jako narzędzie motywowania, *edutainment* oraz innowację organizacyjną (*Motywowanie do rozwoju z zastosowaniem grywalizacji*, 2015). W monografii *Eksperyment w obszarze HR* (2015, 2018) grywalizację określiłam także jako przykład eksperymentu, wskazując na istniejące zastosowania aplikacyjne nie tylko w zakresie rozwoju pracowników, ale także employer branding, pozyskiwania pracowników, komunikowania się, kształtowania efektywności procesów personalnych.

Zainteresowanie problematyką rozwoju kapitału ludzkiego znalazło swój wyraz także w pracy *Společnie odpowiedzialne inwestowanie w kapitał ludzki* (2009), w której m.in. podjęłam próbę zdefiniowania tego pojęcia, charakteryzując wybrane instrumenty i przykłady dobrych praktyk organizacji. Z kolei w artykule *Psychologiczne determinanty ryzyka inwestycji w kapitał ludzki w sytuacjach kryzysowych* (2010) zwróciłam uwagę na

behawioralne aspekty podejmowania decyzji. Inwestowanie w kapitał ludzki określiłam jako sytuację ryzykowną, gdzie źródła tego ryzyka mają zarówno charakter egzogeniczny (związany z koniunkturą gospodarczą), jak i endogeniczny (związany z daną organizacją). Szczegółowo opisałam psychologiczne determinanty ryzyka inwestycji w kapitał ludzki: skłonności poznawcze – błędy w sferze opinii, skłonności motywacyjne – błędy w sferze preferencji. Natomiast w publikacji *Downshifting, czyli dobrowolna rezygnacja z wyższego stanowiska* (2010) podjęłam kwestię zarządzania karierą zawodową.

Kilka publikacji poświęciłam **podmiotom zarządzania kapitałem ludzkim**. I tak, w artykule *Popyt na specjalistów ds. kapitału ludzkiego w okresie dekonunktury* (2011) opisałam najważniejsze zadania stojące przed pracownikami działów personalnych w okresie spowolnienia gospodarczego, związanego m.in. z restrukturyzacją zatrudnienia i optymalizacją kosztów. W artykule *Współczesna rola działu personalnego w organizacji* (2019) na podstawie analizy przykładów z praktyki gospodarczej określiłam umiejscowienie działów personalnych w strukturze organizacyjnej polskich firm, ze szczególnym uwzględnieniem ich nazw, realizowanych procesów oraz postrzegania ich roli przez pracowników. W artykule *Śląski rynek konsultingu personalnego (wstępne wyniki badań)*, (2010) dokonałam m.in. charakterystyki agencji doradztwa personalnego oraz prawnych podstaw ich funkcjonowania. Podejmowałam także wątki nowego modelu biznesowego związanego z rozwojem *HR Shared Service Centers* w Polsce, akcentując jego aspekty temporalne, kosztowe i jakościowe (*Temporal, cost-related and quality-related aspects of HR SSCs operations in Poland*, 2014; *Rozwój HR Shared Service Centers w Polsce*, 2011).

W monografiach współautorskich dokonywałam analizy **uwarunkowań zarządzania kapitałem ludzkim**. W książce *Cyberdyskredytacja pracowników. Uwarunkowania, formy, implikacje* (2016) opisałam stymulatory i inhibitory (cyber)dyskredytacji. W kolejnym opracowaniu *Aktywność twórcza a pracoholizm. Jak utrzymać kapitał kreatywności pracowników?* (2013) zaprezentowałam rodzaje uwarunkowań pracoholizmu: zewnętrzne (społeczno-kulturowe, technologiczne, ekonomiczne, demograficzne, prawne), wewnątrzorganizacyjne (strategia ogólna i personalna, struktura organizacyjna, kultura organizacyjna), indywidualne (cechy osobowościowe, pozycja zawodowa, etap kariery zawodowej, sytuacja materialna, sposób funkcjonowania rodziny). Identyfikację struktur organizacyjnych, kultur organizacyjnych sprzyjających i niesprzyjających lojalności pracowników zawarłam w książce *Lojalność pracownicza. Od diagnozy typów lojalności pracowników do Zarządzania Relacjami z Pracownikami (Employee Relationship Management)* (2012). Wymiary struktur organizacyjnych w aspekcie motywowania

autotelicznego oraz ryzyko niezharmonizowania motywowania autotelicznego z typem kultury organizacyjnej pojawiły się w opracowaniu *Kształtowanie motywacji wewnętrznej. Koszty jakości i ryzyko* (2010).

Na szczególną uwagę zasługują publikacje poświęcone **rynkowi szkoleń w Polsce** - przedstawiające wyniki badań empirycznych przeprowadzonych wśród członków Polskiej Izby Firm Szkoleniowych - dotyczące analizy konkurencji na rynku szkoleń w Polsce, charakterystyki konkurencyjności potencjalnej (ex ante) i zrealizowanej (ex post) firm szkoleniowych (*Competitiveness of training companies in Poland in view of research results*, 2012, *Konkurencyjność firm szkoleniowych w Polsce – wybrane wyniki badań*, 2013). Badanie rynku szkoleń opisywałam także w kontekście strategiczno-taktycznych działań personalnych, wskazując pola i bariery dla aktywności twórczej (*Kreatywność i rutyna w działalności personalnej. Granice HR-owego kreacjonizmu*, 2011).

W jednej z publikacji zdefiniowałam pojęcie jakości usług szkoleniowych oraz jakości inwestowania w kapitał ludzki, odwołując się do uniwersalnych definicji jakości zaczerpniętych z kwalitologii. Przedstawiłam instrumenty kształtujące jakość na rynku usług szkoleniowych w Polsce, certyfikaty i akredytacje usług szkoleniowych, programy i konkursy promujące wysoką jakość inwestycji szkoleniowych, a także Zintegrowany System Kwalifikacji jako narzędzie zwiększające przejrzystość i jakość nabywanych kwalifikacji. Ponadto opisałam wybrane podmioty działające na rzecz standaryzacji usług szkoleniowych w Polsce (*Jakość na rynku usług szkoleniowych w Polsce*, 2018).

Z kolei w artykule *Evaluation of the quality of training services* (2013) dokonałam transferu ekonomiki jakości na obszar inwestycji szkoleniowych. Zawarłam w nim m.in. ocenę jakości usług szkoleniowych w oparciu o model D.L. Kirckpatrick'a i model Kano. Odwołując się do klasyfikacji kosztów jakości według J. Banka podałam przykłady kosztów jakości usług szkoleniowych.

W trakcie swoich badań podjęłam także problematykę zarządzania ryzykiem wyboru firm szkoleniowych, wskazując na określone ich rodzaje (dotyczące: analizy rynku szkoleń, ustalenia kryteriów i ich wag, błędów decyzyjnych w procesie selekcyjnym, przekroczenia kosztów jakości). Przedstawiłam etapy zarządzania ryzykiem wyboru firm szkoleniowych przy uwzględnieniu mapowania ryzyka, ewaluacji i wskazania odpowiednich metod jego redukcji, transferu i dywersyfikacji (*Zarządzanie ryzykiem wyboru firm szkoleniowych*, 2017).

Analizowałam także wybrane cechy ofert szkoleniowych z zakresu kreatywności, szukając odpowiedzi na pytania: Czy kreatywność jest obecna w tematyce szkoleń? Jakiego rodzaju szkolenia z zakresu kreatywności są dostępne na rynku szkoleń w Polsce? Jak

kryteria można wykorzystać przy ich analizie? (*Wybrane cechy ofert szkoleniowych z zakresu kreatywności*, 2012).

Zagadnienie kreatywności stało się przedmiotem kolejnych dwóch samodzielnych opracowań dotyczących **kształtowania kreatywnego kapitału ludzkiego (w) organizacji**: *Koszty jakości pozyskiwania i rozwoju twórczych pracowników (zastosowanie klasyfikacji J. Banka oraz modelu Kano* (2012), *Percepcja ryzyka pracy twórczej przez doktorantów* (2012). W pierwszym opracowaniu podałam definicje jakości inwestowania w pozyskiwanie i rozwój twórczych pracowników. Wartością dodaną była specyfikacja kosztów jakości związanych z analizowanymi kreatywnymi procesami personalnymi oraz zastosowanie modelu N. Kano do ewaluacji inwestycji w pozyskiwanie i rozwój twórczych pracowników. W drugim opracowaniu zawarłam wyniki badania empirycznego przeprowadzonego wśród doktorantów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Zarządzanie kreatywnością kapitału ludzkiego pojawiło się także we współautorskiej publikacji *The experiment in the management of human capital creativity* (2017).

Przedmiotem moich naukowych dociekań była również **lojalność pracownicza**, która traktowana jest - obok wspomnianej kreatywności – jako behawioralna dźwignia wartości kapitału ludzkiego organizacji. W artykule *Wartość lojalności pracowniczej (wyniki badań ankietowych pracujących studentów)* (2012) zweryfikowałam dwadzieścia jeden hipotez badawczych, a wyniki badania empirycznego ujęłam w ośmiu głównych punktach dotyczących: pojęcia lojalności pracowniczej, ważności lojalności pracowniczej na tle innych rodzajów lojalności, autooceny lojalności wobec zatrudniającej organizacji, oceny szacunku bezpośrednich przełożonych wobec lojalnych pracowników, lojalności pracowniczej jako wartości cenionej przez pracodawców i pracowników, portfolio oceniającego zadowolenie i lojalność, stałości *versus* zmienności w życiu zawodowym, postrzeganych skutków lojalności pracowniczej. W artykule *Różnice między- i pozapokoleniowe w lojalności względem organizacji – metody diagnozy* (2015) wskazałam różnice wynikające z przynależności generacyjnej w obszarze lojalności. Na problem deprecjacji kapitału ludzkiego organizacji w wyniku niepożądanego dla organizacji rozwoju postaw lojalnościowych zwróciłam uwagę we współautorskim artykule *Dynamika lojalności pracowników a deprecjacja kapitału ludzkiego organizacji* (2013).

W kontekście deprecjacji kapitału ludzkiego scharakteryzowałam także **pracoholizm**, wypalenie zawodowe, mobbing, podając przykłady negatywnego wpływu na poszczególne jego składowe: wiedzę, zdolności, umiejętności, zdrowie, motywację, postawę, wartości (*Patologie w obszarze funkcjonowania ludzi w organizacji (analiza porównawcza wybranych*

aspektów), 2014). Wyniki moich badań wykazały także, że uczelnia może być organizacją pracoholiczną, tj. taką, w której są zatrudnieni pracoholicy i która wzmacnia ich uzależnienie od pracy (*Percepcja pracoholizmu przez asystentów i adiunktów*, 2013). Pojęcie pracoholizmu pojawiło się również we współautorskiej publikacji *Ryzyko pracoholizmu w małych przedsiębiorstwach* (2013).

W pracach podejmowałam także tematy z zakresu kwalitologii związane z **zarządzaniem jakością kapitału ludzkiego**: *Empowerment jako narzędzie doskonalenia jakości* (2009), *Koszty jakości w gospodarowaniu kapitałem ludzkim organizacji* (2010), *Konkurowanie jakością kapitału ludzkiego w warunkach jego cyberdyskredytacji (przykład uczelni wyższych)* (2017). Moje rozważania dotyczyły także kategorii **wartości kapitału ludzkiego** z perspektywy wyceny (*The value of an organization's human capital in students' perception*, 2011) oraz z perspektywy procesu zarządzania nią (*Eksperyment w zarządzaniu wartością kapitału ludzkiego (możliwości i granice)* (2016). Dokonałam także analizy wybranych metod wyceny różniących się pod względem sposobów ujmowania w nich generatorów oraz dewaluatorów wartości kapitału ludzkiego (*Loyalty and workaholism in the methods of human capital evaluation in an organization – a comparative study*, 2014).

Trzy publikacje poświęciłam zagadnieniom **ryzyka personalnego**: *Zarządzanie ryzykiem personalnym w projektach europejskich* (2009), *Metody zarządzania ryzykiem personalnym a potrzeby i interesy pracowników* (2010), *Background screening a ryzyko personalne* (2011). Ostatnia publikacja wiąże się nie tylko z ryzykiem selekcyjnym (funkcyjnym ryzykiem personalnym), ale także z ryzykiem utraty wizerunku organizacji na rynku pracy. Można ją przyporządkować do prac podejmujących temat **marketingu personalnego**, do których zaliczam także artykuł *Kształtowanie employer brandingu na polskim rynku pracy – przykłady* (2016).

Ważną publikacją w moim dorobku była praca zbiorowa napisana pod redakcją moją i E. Madej *Badanie losów zawodowych absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach* (2012), która stanowiła istotny i pomocny dokument dla kadry zarządzającej w kształtowaniu kierunku strategicznego uczelni (w tym: **strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi**).

Poniżej przedstawiam publikacje, które są efektem mojej pracy podjętej w ramach badań statutowych i własnych oraz recenzje, które także zaliczam do mojego dorobku naukowo-badawczego.

Publikacje w języku angielskim

1. Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2017), *The experiment in the management of human capital creativity*, „Journal of Economics and Management”, Vol. 27 (1), s. 58-74, ISSN 1732-1948.
2. Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2014), *Loyalty and workaholism in the methods of human capital evaluation in an organization – a comparative study*, „Journal of Economics & Management” No 17, s. 26-46, ISSN 1732-1948.
3. Winnicka-Wejs A. (2014), *Temporal, cost-related and quality-related aspects of HR SSCs operations in Poland*, „Argumenta Oeconomica Cracoviensia” No 10, s. 79-97, ISSN 1642-168X.
4. Winnicka-Wejs A. (2013), *Evaluation of the quality of training services* [w:] A. Stankiewicz-Mróz (ed.), *Quality of the practices in human resources management in organizations of 21st century*, Technical University of Łódź, Media Press, Łódź, s. 109-124, ISBN: 978-83-61215-38-7.
5. Winnicka-Wejs A. (2012), *Competitiveness of training companies in Poland in view of research results* [w:] Csaba Bálint Illés (ed.), *The monograph book: SMEs' Management in the 21st Century – Challenges and Solutions (Chapter II. Management, Training and Development of Human Resources)*. Publishing Section of the Faculty of Management Częstochowa University of Technology, s. 298-311, ISBN 978-83-63500-16-0, ISSN 1428-1600.
6. Winnicka-Wejs A. (2012), *Competitiveness of training companies in Poland in view of research results* [w:] Illés B. Csaba (ed.), *Proceedings of the International Conference on Management of Human Resources 2012 Management – Leadership – Strategy - Competitiveness*, Rosental Kft, Gödöllő, 14-15th June, Volume II, s. 519-526, ISBN 978-963-269-295-1.
7. Winnicka-Wejs A. (2011), *The value of an organisation's human capital in students' perception*, „Journal of Economics & Management”, Volume 7, s. 118-132, ISSN 1732-1948.

Podejmowałam także próby opublikowania artykułów w języku angielskim w renomowanych czasopismach zagranicznych. W październiku 2018 r. wysłałam artykuł do redakcji „German Journal of Human Resource Management” pt.: *The application of classification trees, and logit and probit regression models to identify the determinants of the training market* (ID GHRM-18-0115).

Monografie

Jestem współautorką sześciu monografii:

1. Lipka A., Król M., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2016), *Cyberdyskredytacja pracowników. Uwarunkowania, formy, implikacje*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa, ss. 182, ISBN 978-83-7556-762-5.

Mój wkład w powstanie tej pracy polegał na napisaniu rozdziału *Pozapsychologiczne uwarunkowania (cyber)dyskredytacji pracowników* (s. 33-63) i zweryfikowaniu hipotezy, że określone uwarunkowania ekonomiczne, prawne, kulturowe, organizacyjne, techniczno-

technologiczne, a także zawodowe-branżowe stanowią stymulatory bądź inhibitory (cyber)dyskredytacji, przy czym wszystkie rodzaje tych uwarunkowań są nawzajem ze sobą powiązane.

2. Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2015), *Eksperyment w obszarze HR*, CeDeWu, Warszawa, ss. 154, ISBN 978-83-7556-667-3.

Mój wkład w powstanie tej pracy polegał na napisaniu rozdziału *Grywalizacja jako przykład eksperymentu w obszarze HR* (s. 107-133).

Monografia ta podczas Warszawskich Targów Książki w 2016 r. została wyróżniona Nagrodą Czytelników dla Autora polskiego w konkursie „Książka dla Trenera” Polskiego Towarzystwa Trenerów Biznesu.

W 2018 r. ukazało się II. wydanie: *Eksperyment w obszarze HR*, CeDeWu, Warszawa 2018, ss. 154, ISBN 978-83-8102-114-2.

3. Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2013), *Aktywność twórcza a pracoholizm. Jak utrzymać kapitał kreatywności pracowników?*, Difin, Warszawa, ss. 212, ISBN 978-83-7641-817-9.

Mój wkład polegał na analizie autobiografii Marii Skłodowskiej-Curie, Krzysztofa Kieślowskiego, Józefa Kozińskiego w celu zbadania relacji pomiędzy aktywnością twórczą a pracoholizmem (s. 111-117, 142-149). Napisałam także podrozdziały: 5.3. *Oddziaływanie na uwarunkowania pracoholizmu*, 5.4. *Oddziaływanie na skutki pracoholizmu* (s. 156-186).

Monografia była nominowana do Nagrody Teofrasta (jako najlepsza polska książka psychologiczna 2013 r.).

4. Lipka A., Winnicka-Wejs A., Acedański J. (2012), *Lojalność pracownicza. Od diagnozy typów lojalności pracowników do Zarządzania Relacjami z Pracownikami (Employee Relationship Management)*, Difin, Warszawa, ss. 224, ISBN 978-83-7641-628-1.

Mój wkład polegał na napisaniu podrozdziałów *Polimorfizm lojalności* (s. 13-20), *Lojalność w wybranych metodach wyceny kapitału ludzkiego (w) organizacji* (s. 34-47), *Uwarunkowania w otoczeniu organizacji* (s. 54-57), *Uwarunkowania wewnętrzorganizacyjne (struktura organizacyjna, kultura organizacyjna)* (66-74), *Kształtowanie wartości dynamicznej klienta wewnętrznego jako przedmiot strategii* (s. 130-135).

5. Lipka A., Król M., Winnicka-Wejs A. (2011), *Kreatywność i rutyna w działalności personalnej. Granice HR-owego kreacjonizmu*, Difin, Warszawa, ss. 259, ISBN 978-83-7641-390-7.

Mój wkład polegał na napisaniu podrozdziałów dotyczących: pól i barier dla aktywności twórczej w wybranych strategiczno-taktycznych działaniach personalnych - 1.3. *Kształtowanie kultury organizacyjnej* (s. 31-39), 1.6. *Badanie rynku szkoleń* (s. 53-57); analizy wybranych operacyjnych działań personalnych pod kątem rutyny i kreatywności – 2.1. *Dobór* (s. 83-94), 2.5. *Szkolenia* (s. 109-113); charakterystyki wybranych metod tworzenia pomysłów i twórczego rozwiązywania problemów przydatnych w działalności personalnej – 3.1. *Burza mózgów*, 3.2. *Tworzenie scenariuszy*, 3.3. *Analiza wzajemnych powiązań*, 3.4. *Analiza pola siły*, 3.5. *Diagram ryby*, 3.6. *Technika uszczegóławiania* (s. 141-153).

6. Lipka A., Król M., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2010), *Kształtowanie motywacji wewnętrznej. Koszty jakości i ryzyko*, Difin, Warszawa, ss. 212, ISBN 978-83-7641-181-1.

Mój wkład polegał na napisaniu podrozdziałów: 2.2. *Ryzyko niedostosowania motywowania autotelicznego do struktur organizacyjnych* (s. 45-54), 2.3. *Ryzyko niezharmonizowania motywowania autotelicznego z typem kultury organizacyjnej* (s. 54-81), 6.1. *Koszty jakości motywowania autotelicznego – synteza* (s. 183-200), 6.2. *Próba uogólnienia dotyczącego relacji: koszty jakości – ryzyko kształtowania motywacji wewnętrznej* (s. 200-203).

Redakcja

Madej E. Winnicka-Wejs A., red. (2012), *Badanie losów zawodowych absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, ss. 150, ISBN 978-83-7246-795-9.

Mój wkład: redakcja pracy zbiorowej, współudział w opracowaniu pytań do ankiety badawczej, przeprowadzeniu badania dotyczącego losów zawodowych absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach; współautorstwo rozdziału *Wyniki badania dotyczącego losów zawodowych absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach* (s. 11-101).

Rozdziały w monografii

1. Winnicka-Wejs A. (2017), *Projektowanie szkoleń dla multigeneracyjnej załogi* [w:] A. Lipka, M. Król (red.), *Gospodarowanie wielopokoleniowym kapitałem ludzkim*, CeDeWu, Warszawa, s. 107-117, ISBN 978-83-7556-966-7.
2. Lipka A., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2016), *Eksperyment w zarządzaniu wartością kapitału ludzkiego (możliwości i granice)* [w:] M. Jabłoński (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstw w warunkach niepewności, zmienności i nieprzewidywalności. Strategie – Finanse – Kompetencje*, Wydawnictwo Naukowe Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, s. 201-217, ISBN 978-83-64927-99-7.
3. Lipka A., Winnicka-Wejs A., Waszczak S. (2013), *Ryzyko pracoholizmu w małych przedsiębiorstwach* [w:] Z. Wiśniewski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 145-166, ISBN 978-83-264-4450-0.
4. Winnicka-Wejs A. (2013), *Konkurencyjność firm szkoleniowych w Polsce – wybrane wyniki badań* [w:] A. Bajdak, M. Nowak, A. Samborski, H. Zawadzki (red.), *Tendencje w zarządzaniu. Konteksty teoretyczne i rozwiązania praktyczne*, V Forum Naukowe UE Katowice, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Centrum Badań i Ekspertyz, Katowice, s. 347-355, ISBN 978-83-7875-115-1.
5. Winnicka-Wejs A., Hap W. (2011), *Background screening a ryzyko personalne* [w:] A. Antonowicz (red.), *Kapitał ludzki oraz informatyczne systemy wsparcia w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot, s. 61-73, ISBN 978-83-7531-155-6.
6. Winnicka-Wejs A., Klich A. (2011), *Rozwój HR Shared Service Centers w Polsce* [w:] M. Ćwiklicki, M. Jabłoński (red.), *Konsulting dla organizacji gospodarczych i niezorientowanych na zysk*, Wydawnictwo Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 42-54, ISBN 978-83-62511-01-3.

7. Winnicka-Wejs A. (2010), *Metody zarządzania ryzykiem personalnym a potrzeby i interesy pracowników* [w:] F. Byłok, A. Czarnecka, A. Słocińska (red.), *Człowiek - Praca - Organizacja. Wymiary socjologiczne, psychologiczne i zarządcze*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa, s. 279-291, ISBN 978-83-7193-463-6.
8. Winnicka-Wejs A., Dembińska A., Dróżdż P. (2010), *Śląski rynek konsultingu personalnego (wstępne wyniki badań)* [w:] M. Ćwiklicki, M. Jabłoński (red.), *Konsulting. Rodzaje, obszary, instrumentarium*, Wydawnictwo Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 73-88, ISBN 978-83-929699-6-9.
9. Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2010), *Koszty jakości w gospodarowaniu kapitałem ludzkim organizacji* [w:] B. Kos (red.), *Ekonomia jako obszar badań naukowych – trendy, perspektywy rozwoju*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 256-272, ISBN 978-83-7246-625-9.
10. Winnicka-Wejs A. (2009), *Zarządzanie ryzykiem personalnym w projektach europejskich* [w:] A. Lipka, S. Waszczak (red.), *Koszty jakości zarządzania kapitałem ludzkim a ryzyko personalne*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, s. 33 – 42, ISBN 978-83-7246-514-6.
11. Winnicka-Wejs A. (2009), *Empowerment jako narzędzie doskonalenia jakości* [w:] F. Byłok, L. Cichobłaziński (red.), *Problemy zarządzania zasobami ludzkimi w dobie globalizacji*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2009, s. 404 – 411, ISBN 978-83-7193-434-6.

Artykuły naukowe

1. Winnicka-Wejs A., Sokolińska D., Kawa H. (2019), *Współczesna rola działu personalnego w organizacji*, „Akademia Zarządzania. Academy of Management. Quartely Journal of the Faculty of Engineering Management”, Volume 3, Issue 1, s. 6-18, ISSN 2544-512X.
2. Winnicka-Wejs A. (2018), *Jakość na rynku usług szkoleniowych w Polsce*, „Marketing i Rynek”, nr 9, s. 965-981, ISSN 1231-7853.
3. Winnicka-Wejs A. (2017), *Szkolenia pracowników jako element zarządzania różnorodnością*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 4 (964), s. 49-66, ISSN 1898-6447.
4. Lipka A., Król M., Waszczak S., Winnicka-Wejs A. (2017), *Konkurowanie jakością kapitału ludzkiego w warunkach jego cyberdyskredytacji (przykład uczelni wyższych)*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 336, s. 79-89, ISSN 2083-8611.
5. Winnicka-Wejs A. (2017), *Zarządzanie ryzykiem wyboru firm szkoleniowych*, „Marketing i Rynek”, nr 7, s. 774-787, ISSN 1231-7853.
6. Winnicka-Wejs A. (2016), *Dyskredytacja pracowników online i offline (podobieństwa i różnice)*, „Marketing i Rynek”, nr 3, s. 1028-1037, ISSN 1231-7853.
7. Winnicka-Wejs A., Pietruszka A. (2015), *Kształtowanie employer branding na polskim rynku pracy – przykłady*, „Organizacja i Zarządzanie” Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, nr 1202, z. 61, s. 231-253, ISSN 0137-2599.
8. Winnicka-Wejs A. (2015), *Motywowanie do rozwoju z zastosowaniem grywalizacji*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3-4, s. 57-80, ISSN 1641-0874.
9. Lipka A., Winnicka-Wejs A., Acedański J. (2016), *Różnice między- i pozapokoleniowe w lojalności względem organizacji – metody diagnozy*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1, s. 9-23, ISSN - 1641-0874.

10. Winnicka-Wejs A. (2014), *Patologie w obszarze funkcjonowania ludzi w organizacji (analiza porównawcza wybranych aspektów)*, "Edukacja Ekonomistów i Menedżerów", nr 4 (34), s. 45-60, ISSN 1734-087X.
11. Winnicka-Wejs A. (2013), *Percepcja pracoholizmu przez asystentów i adiunktów* [w:] A. Lipka, S. Waszczak (red.), *Pracoholizm w kategoriach ekonomii*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, Katowice, nr 148, s. 61-77, ISSN 2083-8611.
12. Lipka A., Winnicka-Wejs A. (2013), *Dynamika lojalności pracowników a deprecjacja kapitału ludzkiego organizacji* [w:] B. Kos (red.), *Transformacja współczesnej gospodarki jako przedmiot badań ekonomicznych*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 136, s. 193-208, ISSN 2083-8611.
13. Winnicka-Wejs A. (2012), *Wybrane cechy ofert szkoleniowych z zakresu kreatywności* [w:] A. Lipka, S. Waszczak (red.), *Ekonomia kreatywności. Jakość kapitału ludzkiego jako stymulator wzrostu społeczno-gospodarczego*, "Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach", Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 146-159, ISBN 978-83-7875-019-2, ISSN 2083-8611.
14. Winnicka-Wejs A. (2012), *Wartość lojalności pracowniczej (wyniki badań ankietowych pracujących studentów)*, "Edukacja Ekonomistów i Menedżerów", nr 1 (23), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 103-126, ISSN 1734-087X.
15. Winnicka-Wejs A. (2012), *Percepcja ryzyka pracy twórczej przez doktorantów* [w:] A. Lipka (red.), *Kształtowanie kreatywnego kapitału ludzkiego (wybrane zagadnienia)*, "Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach", Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice, s. 143-160, ISBN 978-83-7246-746-1, ISSN 2083-8611.
16. Winnicka-Wejs A. (2012), *Koszty jakości pozyskiwania i rozwoju twórczych pracowników (zastosowanie klasyfikacji J. Banka oraz modelu N. Kano)* [w:] A. Lipka (red.), *Kształtowanie kreatywnego kapitału ludzkiego (wybrane zagadnienia)*, "Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach", Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice, s. 71-85, ISBN 978-83-7246-746-1, ISSN 2083-8611.
17. Winnicka-Wejs A. (2011), *Popyt na specjalistów ds. kapitału ludzkiego w okresie dekonjunkury* [w:] J. Stacharska-Targosz, J. Szostak (red.), *Wyzwania dla uczestników rynków finansowych w obliczu współczesnego kryzysu ekonomicznego*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, Poznań, nr 35, s. 255-266, ISSN 1426-9724.
18. Winnicka-Wejs A. (2010), *Przełącz na niższy bieg. Downshifting, czyli dobrowolna rezygnacja z wyższego stanowiska*, "Personel i Zarządzanie", nr 2(239), s. 65-68, ISSN 1641-0793.
19. Winnicka-Wejs A. (2010), *Psychologiczne determinanty ryzyka inwestycji w kapitał ludzki w sytuacjach kryzysowych* [w:] J. Pioch, J. Sadkowska (red.), *Stymulowanie wzrostu konkurencyjności gospodarki w okresie wychodzenia z kryzysu*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot, s. 251-265, ISSN 1732-1565.
20. Król M., Winnicka-Wejs A. (2009), *Spolecznie odpowiedzialne inwestowanie w kapitał ludzki* [w:] J. Bieliński, R. Płoska (red.), *Przedsiębiorstwo w warunkach kryzysu*. Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot, nr 3/2, s. 223-235, ISSN 1732-1565.

Recenzje

1. Recenzja anglojęzycznego artykułu *Employees as Active Consumers of HRM: Linking Employees' HRM Competences with HRM Service Value Perception* (opublikowany: "Human Resource Management" 2016, Volume 55, Issue 2, s. 219-240, ISSN 1099-050X).
2. Recenzja książki prof. B. Urbaniak (2011), *Zatrudnienie i instytucje rynku pracy w warunkach starzejących się zasobów pracy - badania dla Polski*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź - "Edukacja Ekonomistów i Menedżerów" 2012, nr 1 (23), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 221-226, ISSN 1734-087X.
3. Recenzja artykułu *Zatrudnienie i motywacja pracowników na przykładzie firmy Adampol S.A.* (opublikowany pod tytułem *Pozyskiwanie i motywowanie pracowników na przykładzie firmy Adampol S.A.*, „Akademia Zarządzania. Academy of Management. Quartely Journal of the Faculty of Engineering Management” 2019, Volume 3, Issue 1, s. 39-49, ISSN 2544-512X).
4. Recenzja artykułu *Pokolenie Y – wartości i oczekiwania względem pracy* (opublikowany pod tytułem *Pokolenie Y – wartości i oczekiwania wobec pracy i pracodawcy*, „Akademia Zarządzania. Academy of Management. Quartely Journal of the Faculty of Engineering Management” 2019, Volume 3, Issue 1, s. 86-95, ISSN 2544-512X).
5. Recenzja artykułu *Wyzwania motywacyjne na stanowisku sprzedawcy w branży telekomunikacyjnej na przykładzie firmy Orange Polska S.A.* (opublikowany „Akademia Zarządzania. Academy of Management. Quartely Journal of the Faculty of Engineering Management” 2019, Volume 3, Issue 1, s. 50-59, ISSN 2544-512X).
6. Recenzja artykułu *Spółdzielczość socjalna jako element zrównoważonego rozwoju* (opublikowany: "Przegląd Nauk Stosowanych. Współczesna polityka gospodarcza i społeczna" 2014, nr 4, s. 50-64, ISSN 2353-8899).
7. Recenzja artykułu *Płace i dochód narodowy* (opublikowany: "Przegląd Nauk Stosowanych. Współczesna polityka gospodarcza i społeczna" 2014, nr 4, s. 79-103, ISSN 2353-8899).
8. Recenzja artykułu *Pokolenie Y a funkcjonowanie współczesnego przedsiębiorstwa na przykładzie sektora przedsiębiorstw marketingu wielopoziomowego (Multi level marketingu- MLM)* (opublikowany: "Przegląd Nauk Stosowanych. Współczesna polityka gospodarcza i społeczna" 2014, nr 4, s. 65-78, ISSN 2353-8899).

Publikacje w druku / w recenzji

1. Winnicka-Wejs A., Gabriel M., *Grywalizacja jako innowacyjna metoda stosowana w praktyce organizacji*, „Studia Ekonomiczne Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, po recenzji, w druku.
2. Winnicka-Wejs A., *Percepcja sprawiedliwego wynagradzania wśród osób prowadzących szkolenia*, artykuł wysłany w grudniu 2018 r. na X Zjazd Katedr ZZL (maj 2019 r.), w recenzji.

Aktualnie pracuję nad podręcznikiem *Inwestycje szkoleniowe w kapitał ludzki*, który jest ujęty w Planie Wydawniczym 2019 r. Wydawnictwa Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Przygotowuję także artykuł *Wolontariat pracowniczy jako narzędzie CSR*.

5.3. Realizacja projektów naukowo-badawczych

Od początku pracy w Katedrze Zarządzania Organizacjami byłam zaangażowana w realizację projektów naukowo-badawczych związanych zarówno z profilem jednostki, jak również swoimi zainteresowaniami badawczymi.

W latach 2009-2018 byłam członkiem zespołu projektów badawczych prowadzonych pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Anny Lipki (w ramach badań statutowych dotyczących potencjału badawczego):

- „Ryzyko kierowania zespołem projektowym w obszarze HR (human resources)” (2018);
- „Zarządzanie zorientowane na zdarzenia w życiu pracowników a ryzyko pracy zespołowej” (2017);
- „Ryzyko kierowania zespołami twórczymi. Etap I. Ryzyko kierowania zróżnicowanym generacyjnie zespołem badawczym” (2016);
- „Dyskredytacja pracowników - uwarunkowania, formy, implikacje” (2015);
- „Badania eksperymentalne w projektowaniu rozwiązań HR-owych” (2014);
- „Aktywność twórcza a pracoholizm” (2012);
- „Typy lojalności pracowników” (2011);
- „Twórczość w działalności personalnej” (2010);
- „Koszty jakości zarządzania zasobami ludzkimi a ryzyko personalne. Etap II. Koszty jakości jako instrument zarządzania ryzykiem personalnym” (2009).

Byłam kierownikiem dwóch projektów indywidualnych dla młodych naukowców finansowanych z dotacji celowej na prowadzenie badań naukowych lub prac rozwojowych oraz zadań z nimi związanych, służących rozwojowi młodych naukowców oraz uczestników studiów doktoranckich finansowanych w wewnętrznym trybie konkursowym:

- „Rozwój usług Shared Service Centers w Polsce w zakresie kapitału ludzkiego” (2013);
- „Mechanizmy konkurencji na rynku szkoleń” (2011).

Podjęmowałam także starania o finansowanie badań naukowych w zewnętrznym trybie konkursowym. Złożyłam wnioski na realizację pojedynczego działania naukowego pt.: „Instrumenty stymulowania popytu i podaży na rynku szkoleń w Polsce i w innych krajach Unii Europejskiej. Studium porównawcze” w konkursie „MINIATURA 1” Narodowego Centrum Nauki (nr 2017/01/X/HS4/01854) oraz wnioski projektu pt.: „Mechanizm konkurencji na rynku szkoleń w Polsce” w konkursie „OPUS” organizowanym przez Narodowe Centrum Nauki (nr rej. 2013/11/B/HS4/00676).

5.4. Udział w ogólnopolskich i międzynarodowych konferencjach

Uczestniczę zarówno w krajowych, jak i międzynarodowych konferencjach naukowych. W tabeli 4 przedstawiono wykaz konferencji podczas których wygłosiłam referaty.

Tabela 4. Wykaz wystąpień konferencyjnych z referatem

Lp.	Tytuł referatu	Tytuł konferencji	Organizator konferencji	Termin i miejsce konferencji
1	„Grywalizacja jako innowacyjna metoda stosowana w praktyce organizacji”	Konferencja Jubileuszowa Wydziału Ekonomii (50 lat) „Innowacyjna gospodarka – Innowacyjne organizacje – Innowacyjni ludzie”	Wydział Ekonomii Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach	07.06.2018 r., Katowice
2	„Szkolenia pracowników w kontekście zarządzania różnorodnością”	IX Ogólnopolski Zjazd Katedr ZZL „Zarządzanie różnorodnością w świetle wyzwań współczesnego rynku pracy”	Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania	18-20.09.2017 r., Łódź
3	„Motywowanie do rozwoju z zastosowaniem grywalizacji”	VIII Ogólnopolski Zjazd Katedr ZZL „Zarządzanie ludźmi w sektorze publicznym i non-profit”	Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu	21-22.09.2015 r., Poznań
4	„Temporal, cost-related and quality-related aspects of HR SSC's operations in Poland”	13th International Human Resource Management Conference “Uncertainty in a Flattening World: Challenges for IHRM”	Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie	24-27.06.2014 r., Kraków
5	„Ryzyko pracoholizmu w małych przedsiębiorstwach”	VII Ogólnopolski Zjazd Katedr ZZL „Zarządzanie zasobami ludzkimi w małych i średnich przedsiębiorstwach”	Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania	10-11.06.2013 r., Toruń

6	„Lojalność jako cecha jakości kapitału ludzkiego . Uwarunkowania kształtowania lojalności”	„Współczesne uwarunkowania jakości kapitału intelektualnego w polskiej gospodarce” Posiedzenie plenarne Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN	Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	28.09.2012 r., Warszawa
7	„Wybrane cechy ofert szkoleniowych z zakresu kreatywności”	"Kreatywność i systemy inteligencji biznesowej jako przedmiot badań ekonomicznych"	Katedra Zarządzania Organizacjami, Katedra Informatyki Ekonomicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach	20.09.2012 r., Katowice
8	„Dynamika lojalności pracowników a deprecjacja kapitału ludzkiego organizacji”	„Transformacja współczesnej gospodarki jako przedmiot badań ekonomicznych” III Wydziałowa Konferencja Naukowa – Ekonomia 2012	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	14.06.2012 r., Katowice
9	„Popyt na specjalistów ds. kapitału ludzkiego w okresie dekonjunkury”	„Nowe wyzwania dla uczestników rynków finansowych wobec współczesnego kryzysu ekonomicznego” 6. Chorzowska Konferencja Bankowości i Finansów	Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie	17-18.09.2010 r., Chorzów
10	„Psychologiczne determinanty ryzyka inwestycji w kapitał ludzki w sytuacjach kryzysowych”	X Ogólnopolska Konferencja Naukowa z cyklu „Zarządzanie wartością” pt.: „Kierunki odbudowy wartości przedsiębiorstw i systemu finansowego”	Katedry: Ekonomiki Przedsiębiorstw, Bankowości i Finansów Uniwersytetu Gdańskiego, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH	24-27.09.2010 r., Gdańsk - Sztokholm
11	„Śląski rynek konsultingu personalnego (wstępne wyniki badań)”	Konferencja „W kierunku profesjonalnego konsultingu” pt.: „Bariery i ograniczenia rozwoju konsultingu w Polsce”	Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Koło Naukowe Konsultingu	10-11.06.2010 r., Kraków

12	„Koszty jakości w gospodarowaniu kapitałem ludzkim organizacji”	„Ekonomia jako obszar badań. Diagnoza stanu i perspektywy rozwoju” I Wydziałowa Konferencja Naukowa – Ekonomia 2010	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	28.05. 2010 r., Katowice
13	„Społecznie odpowiedzialne inwestowanie w kapitał ludzki”	IX Konferencja Naukowa z cyklu „Zarządzanie wartością” pt.: „Zarządzanie kryzysowe – odbudowa wartości przedsiębiorstw i banków”	Wydział Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH	08-11.10.2009 r., Sopot – Karlskrona

Źródło: Opracowanie własne.

W tabeli 5 przedstawiono wykaz konferencji, w których uczestnictwo zakończyło się publikacją.

Tabela 5. Uczestnictwo w konferencjach z publikacjami

Lp.	Tytuł publikacji	Tytuł konferencji	Organizator konferencji	Termin i miejsce konferencji
1	„Jakość na rynku usług szkoleniowych w Polsce”	X Jubileuszowa Konferencja Naukowa „Zarządzanie przedsiębiorstwem w XXI wieku”	Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Katedra Zarządzania	09-11.05.2018 r., Szczyrk
2	„Zarządzanie ryzykiem wyboru firm szkoleniowych”	9. Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Zarządzanie przedsiębiorstwem w XXI wieku”	Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Katedra Zarządzania	11-13.05.2017 r., Szczyrk
3	„Konkurowanie jakością kapitału ludzkiego w warunkach jego cyberdyskredytacji”	VIII Wydziałowa Konferencja Naukowa – Ekonomia 2017	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	20.06.2017 r., Katowice
4	„Dyskredytacja pracowników online i offline (podobieństwa i różnice)”	Konferencja Naukowa „Kapitał Ludzki w przedsiębiorstwie i gospodarce – perspektywa zarządzania i ekonomii”	Uniwersytet Szczeciński, Katedra Zarządzania Kapitałem Ludzkim	21-22.04.2016 r., Międzyzdroje

5	„Kształtowanie employer brandingu na polskim rynku pracy – przykłady”	VI Ogólnopolska Konferencja Naukowo-Szkoleniowa „Wyzwania dla ZZL w warunkach zamieniającego się rynku pracy”	Politechnika Łódzka, Katedra Systemów Zarządzania i Innowacji	18-19.06.2015 r., Łódź
6	„Eksperyment w zarządzaniu wartością kapitału ludzkiego (możliwości i granice)”	IV Międzynarodowa Konferencja Naukowa „Zarządzanie wartością przedsiębiorstw – Finanse – Strategie – Kompetencje”	Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Katedra Zarządzania	25.11.2015 r., Dąbrowa Górnicza
7	„Konkurencyjność firm szkoleniowych w Polsce – wybrane wyniki badań”	„Nowe kierunki badań w Uniwersytecie Ekonomicznym. Modele. Metody. Aplikacje praktyczne” V Forum Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	21.11.2012 r., Katowice
8	„Competitiveness of training companies in Poland in view of research results”	International Conference on Management of Human Resources 2012 “Management-Leadership-Strategy-Competitiveness”	Szent István University	14-15.06.2012 r., Gödöllő
9	„Evaluation of the quality of training services”	Konferencja Naukowo-Szkoleniowa „Jakość zarządzania zasobami ludzkimi we współczesnych organizacjach”	Politechnika Łódzka, Katedra Systemów Zarządzania i Innowacji	18-19.10.2012 r., Łódź
10	„Rozwój HR Shared Service Centers w Polsce”	I Międzynarodowa Konferencja Naukowa "W stronę profesjonalnego konsultingu" pt. "Międzynarodowy konsulting w dobie kryzysu"	Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie	28-29.09.2011 r., Kraków
11	„Background screening a ryzyko personalne”	Ogólnopolska Konferencja Młodych Naukowców "Współczesne dylematy funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstw - teoria i praktyka"	Uniwersytet Gdański	08.04.2011 r., Sopot

12	„Metody zarządzania ryzykiem personalnym a potrzeby i interesy pracowników”	Międzynarodowa Konferencja „Człowiek, praca, organizacja – humanizacja pracy a współczesne trendy w zarządzaniu”	Politechnika Częstochowska, Katedra Socjologii i Psychologii Zarządzania	17-18.06. 2010 r., Koszęcin
13	„Empowerment jako narzędzie doskonalenia jakości”	„Problemy zarządzania zasobami ludzkimi w dobie globalizacji”	Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, Zakład Socjologii i Psychologii	18-19.09.2009 r., Częstochowa

Źródło: Opracowanie własne.

W tabeli 6 przedstawiono wykaz konferencji, w których uczestniczyłam bez referatu / publikacji.

Tabela 6. Uczestnictwo w konferencjach bez referatu / publikacji

Lp.	Tytuł konferencji	Organizator konferencji	Termin i miejsce konferencji
1	European Economic Congress (XI Europejski Kongres Gospodarczy)	Grupa PTWP S.A.	13-15.05.2018 r., Katowice
2	European Economic Congress (VIII Europejski Kongres Gospodarczy)	Grupa PTWP S.A.	18-20.05.2016 r., Katowice
3	„Postawy wobec pracy – diagnoza kapitału ludzkiego w Polsce” Uroczyste posiedzenie plenarne Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN	Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	22.10.2015 r., Warszawa
4	„Transformacja współczesnej gospodarki jako przedmiot badań nauk ekonomicznych” VI Wydziałowa Konferencja Naukowa – Ekonomia 2015	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	11.06.2015 r., Katowice
5	European Economic Congress (VII Europejski Kongres Gospodarczy)	Grupa PTWP S.A.	20-22.04.2015 r., Katowice
6	„Kapitał ludzki jako element wartości przedsiębiorstwa” Konferencja konsultacyjna projektu	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	18.03.2015 r., Warszawa

7	„Zatrudnialność – kluczowe wyzwania i perspektywy” Posiedzenie plenarne Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN	Szkoła Główna Handlowa w Warszawie	21.10.2014 r., Warszawa
8	„5th ABSL Conference – Poland taking on the world!” V międzynarodowa, branżowa konferencja sektora BPO/SSC	ABSL (Association of Business Service Leaders in Poland)	22-23.05.2014 r., Poznań
9	„Transformacja współczesnej gospodarki jako przedmiot badań nauk ekonomicznych” IV Wydziałowa Konferencja Naukowa - Ekonomia 2013	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	20.06.2013 r., Katowice
10	"Absolwent w firmie"	Dolnośląski Region Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami (PSZK), Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu	29.02.2012 r., Wrocław
11	„Transformacja współczesnej gospodarki jako przedmiot badań nauk ekonomicznych” II Wydziałowa Konferencja Naukowa - Ekonomia 2011	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	09.06.2011 r., Katowice
12	XI Edycja Kongres Kadry „Nowy Świat Pracy”	Nowoczesna Firma, Obserwatorium Zarządzania	26-28.04.2010 r., Warszawa
13	„Nowe kierunki badań w Uniwersytecie Ekonomicznym. Metody, wyniki, zastosowania” IV Forum Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach	Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach	24.11.2010 r., Katowice
14	„Kulturowe uwarunkowania zarządzania kapitałem ludzkim”	Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Katedra Rozwoju Kapitału Ludzkiego	03-05.06.2009 r., Warszawa – Łochów
15	„Wychowanie w środowisku akademickim”	Akademia Ekonomiczna w Katowicach	20.11.2009 r., Katowice

Źródło: Opracowanie własne.

Regularnie biorę udział w Ogólnopolskich Zjazdach Katedr Zarządzania Zasobami Ludzkimi (ZZL). Podczas VIII Zjazdu Katedr ZZL w Poznaniu wspólnie z Panią Prof. Anną Lipką oraz dr Stanisławem Waszczakiem byłam opiekunem sesji „Badania w obszarze ZZL – rodzaje metod, ich etyka, skuteczność i wartość poznawcza”, moderując wystąpienia i dyskusję panelistów.

Na Jubileuszowy X Zjazd Katedr ZZL „Zarządzanie zasobami ludzkimi w kontekście wyzwań współczesnego rynku pracy, nowych modeli biznesowych i zarządzania publicznego” (Ryn, 15-17.05.2019 r.) przygotowałam referat pt.: „Percepcja sprawiedliwego wynagradzania wśród osób prowadzących szkolenia” (w recenzji). Na potrzeby referatu w okresie od 19.11.2018r. do 07.12.2018r. przeprowadziłam badanie empiryczne wśród członków Polish Society for Training and Development (PSTD) oraz przeanalizowałam dostępne raporty płacowe dotyczące wynagrodzeń specjalistów ds. szkoleń.

5.5. Charakterystyka działalności dydaktycznej

Pierwsze doświadczenia dydaktyczne w uczelni wyższej zdobywałam w trakcie zajęć prowadzonych w ramach umów zleceń / umów o dzieło. W latach 2005-2007 prowadziłam wykłady z przedmiotu „Jakość gospodarowania kapitałem ludzkim w organizacjach” dla studentów studiów stacjonarnych Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach. W latach 2006-2008 prowadziłam wykłady z przedmiotu „Mikroekonomia” dla studentów studiów niestacjonarnych w Wyższej Szkole Bankowej w Poznaniu (Oddział w Chorzowie). W wymienionym okresie moja działalność dydaktyczna miała charakter dodatkowy, gdyż byłam zatrudniona w oparciu o umowę o pracę w innych organizacjach (TP, ROPS).

W 2009 roku podjęłam pracę zawodową w Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach (dawniej: Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego w Katowicach) jako nauczyciel akademicki. W latach 2009-2014 pracowałam w niepełnym wymiarze czasu pracy (1/2 etatu), od 2014 do chwili obecnej pracuję w pełnym wymiarze czasu pracy. W zakresie kształcenia wykonuję obowiązki wykładowcy, promotora i recenzenta prac dyplomowych, tutora akademickiego oraz opiekuna aktywnie działającego Koła Naukowego „HR-owców”.

Zajęcia (wykłady i ćwiczenia) – nauczyciel akademicki

W latach 2009-2019 prowadziłam zajęcia ze studentami na Wydziałach: Ekonomii, Finansów i Ubezpieczeń Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach z siedemnastu przedmiotów, związanych tematycznie z problematyką zarządzania zasobami ludzkimi / gospodarowania kapitałem ludzkim, zarządzania organizacjami, zarządzania publicznego. Były to zarówno wykłady, jak i ćwiczenia prowadzone na studiach pierwszego i drugiego stopnia, w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym. W tabeli 7 przedstawiono wykaz prowadzonych przeze mnie zajęć w latach 2009-2019.

Tabela 7. Wykaz zajęć prowadzonych na studiach pierwszego i drugiego stopnia

Lp.	Przedmiot	Wykład	Ćwiczenia	Lata
1	Efektywność procesów personalnych	x	x	2011-2017
2	Gospodarowanie kadrami		x	2019
3	Gospodarowanie kapitałem ludzkim	x		2011, 2015-2017
4	Gra biznesowa		x	2019
5	Inwestowanie w pracowników	x	x	2009-2010
		x		2012-2015, 2018-2019
6	Jakość gospodarowania kapitałem ludzkim	x	x	2009
7	Kapitał intelektualny w rachunkowości	x		2010-2014
8	Komunikowanie się w biznesie turystycznym		x	2016-2017
9	Marketing personalny	x		2015-2018
10	Rekrutacja i selekcja personelu		x	2016-2017
11	Ryzyko personalne	x	x	2009-2012
			x	2015-2017
12	Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi	x		2011, 2013, 2015-2018

13	System motywacyjny pracowników	x		2012-2013
14	Zarządzanie jakością i wartością kapitału ludzkiego organizacji	x		2010-2016
15	Zarządzanie Organizacjami	x		2013-2019
16	Zarządzanie Publiczne	x	x	2018-2019
17	Zarządzanie Zasobami Ludzkimi		x	2017-2019

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z dziekanatu Wydziału Ekonomii (w tym: rozliczeń wykonania godzin zajęć dydaktycznych).

Cały czas dbam o wysoką jakość prowadzonych przeze mnie zajęć. W ankietach ewaluacyjnych studenci podkreślają moje zaangażowanie i bardzo dobre przygotowanie, interesujący i jasny przekaz bogaty w przykłady z praktyki gospodarczej oraz zachęcanie do aktywnego uczestnictwa w zajęciach i samodzielnego pogłębiania wiedzy (m.in. poprzez dyskusje, analizy *case study*). W tabeli 8 ujęto wskaźniki oceny pracy dydaktycznej przez studentów.

Tabela 8. Wskaźniki oceny pracy dydaktycznej przez studentów w latach 2009-2018

Przedmiot	Rok akademicki	Średnia ocena pracownika	Średnia ocena Wydziału	Wskaźnik średniej oceny pracownika / średniej oceny wydziałowej
Ryzyko personalne	2009/2010	4,7956	-	-
Gospodarowanie kapitałem ludzkim	2010/2011	4,3085	4,233	1,0177
Efektywność procesów personalnych	2013/2014	4,6119	4,058	1,1365
Kapitał intelektualny w rachunkowości	2013/2014	4,3969	4,058	1,0835

Strategiczne zarządzanie zasobami ludzkimi	2015/2016	4,9048	4,127	1,1885
Marketing personalny	2015/2016	4,4950	4,127	1,0892
Zarządzanie Organizacjami	2017/2018	4,5926	4,347	1,0565

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z Biura Strategii i Jakości Kształcenia (Działu Doskonalenia Jakości Kształcenia).

Brałam udział w projektowaniu studiów podyplomowych "Zarządzanie jakością i wartością kapitału ludzkiego organizacji". Obecnie jestem w kadrze dydaktycznej studiów podyplomowych "Projekty w obszarze HR". Opisy przedmiotów opracowuję zarówno w języku polskim, jak i angielskim (np. "Staff Investments", "Gamification in HRM", "HRM for creativity – International Entrepreneurship & Innovation Management", "Employer Brand Management").

Prace dyplomowe – promotor, recenzent

W roku akademickim 2016/2017 powierzono mi po raz pierwszy prowadzenie seminarium dyplomowego dla studentów stacjonarnych studiów pierwszego stopnia. Wypromowałam dziewięciu dyplomantów (egzamin odbył się 09.07.2018 r.). Tematykę prac licencjackich pisanych pod moim kierunkiem zawarto w tabeli 9.

Tabela 9. Tematyka prac dyplomowych pisanych pod moim kierunkiem (promotor)

Lp.	Tytuły prac dyplomowych wypromowanych studentów
1	„Motywowanie poprzez ocenianie pracowników (na przykładzie placówki oświatowej)”
2	„Wolontariat jako element rozwoju kompetencji pracowników”
3	„Stres w miejscu pracy (na przykładzie wybranego oddziału banku)”
4	„Kompetencje osób zajmujących się rynkiem nieruchomości w Polsce”
5	„Wymiar finansowy zarządzania talentami w organizacji (na podstawie wybranych zespołów sportowych)”
6	„Zarządzanie kapitałem ludzkim w małym przedsiębiorstwie”

7	”Informatyzacja małych i średnich przedsiębiorstw”
8	”Zarządzanie kapitałem ludzkim w ochronie zdrowia (na podstawie Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego nr 2 w Jastrzębiu Zdroju)”
9	”Employer branding a proces pozyskiwania talentów”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z Dziekanatu Wydziału Ekonomii.

W ramach aktualnego seminarium dyplomowego studenci piszą prace dyplomowe z zakresu grywalizacji, systemów motywowania pracowników oraz innowacyjnego zarządzania kapitałem ludzkim w organizacji.

Do chwili obecnej wykonałam piętnaście recenzji prac (8 dyplomowych i 7 magisterskich). W tabeli 10 zawarto tytuły recenzowanych przeze mnie prac.

Tabela 10. Tematyka recenzowanych prac dyplomowych i magisterskich (recenzent)

Lp.	Rodzaj pracy	Tytuły recenzowanych prac
1	Dyplomowa	„Percepcja błędów przy ocenianiu pracowników oraz ich wybranych skutków z perspektywy gospodarowania kapitałem ludzkim w organizacji”
2		„Naśladownictwo, demonstracja i snobizm w zachowaniach konsumentów”
3		„Kształtowanie i rozwój kariery w organizacji”
4		„Pracoholizm. Analiza zjawiska na przykładzie wybranych polskich przedsiębiorstw”
5		„Analiza zewnętrznych działań dotyczących kształtowania wizerunku pracodawcy w Polsce”
6		„Sposoby kształtowania satysfakcji klienta”
7		„Różnice kulturowe a zachowania w biznesie. Problem szoku kulturowego”
8		„Komunikacja wewnętrzna w organizacji (na przykładzie Sopotkiego Towarzystwa Ubezpieczeń Ergo Hestia)”
9	Magisterska	„Zarządzanie wiedzą a kultura organizacyjna (na przykładzie koncernu Unilever)”
10		„Koszty jakości przyjaznej rekrutacji pracowników”
11		„Strategia wzrostu różnorodności jako strategia personalna”
12		„Controlling działalności socjalnej organizacji jako obszar controllingu motywowania”
13		„Motywacja pracowników świetlicy socjoterapeutycznej”
14		„Rehabilitacja i aktywizacja osób niepełnosprawnych w powiecie mikołowskim i pszczyńskim”
15		„Szanse i zagrożenia prowadzenia działalności gospodarczej w zakresie sprzedaży zabawek”

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z Dziekanatu Wydziału Ekonomii.

Tutoring Akademicki – tutor

W listopadzie 2017 r. ukończyłam 64 - godzinny kurs certyfikujący Szkoły Tutorów Akademickich Collegium Wratislaviense w ramach Eksperckiego szkolenia z tutoring, realizowanego od 10.10.2017 r. do 28.11.2017r. (certyfikat nr STA-Z/168/2017/26). Od tego momentu pełnię funkcję tutora na Wydziale Ekonomii w ramach „Programu Tutoringu Akademickiego w Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach”.

W mojej ofercie dydaktycznej oferuję tutoriale z następujących obszarów tematycznych: grywalizacji, employer brandingu, e-edukacji, projektowania szkoleń, nowoczesnych metod doboru pracowników, motywowania, trendów w gospodarowaniu kapitałem ludzkim (np. outsourcing), zarządzania ryzykiem personalnym, sektora nowoczesnych usług (HR SSC i BPO).

W roku akademickim 2017/2018 przedmiotem moich tutoriali była grywalizacja. Głównym efektem pracy podjętej w trakcie cyklicznych tutoriali z tego zakresu był wspólny artykuł (tutora i studenta) pt.: „Grywalizacja jako innowacyjna metoda stosowana w praktyce organizacji”. Na jego podstawie przygotowano referat, który został wygłoszony w dniu 07.06.2018 r. podczas Jubileuszowej Konferencji Wydziału Ekonomii Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach „Innowacyjna gospodarka – Innowacyjne organizacje – Innowacyjni ludzie”.

W roku akademickim 2018/2019 tematyką moich tutoriali zainteresowała się studentka, która w ramach Tutoringu Akademickiego poszerza swoją wiedzę z zakresu employer brandingu i nowoczesnych metod zarządzania zasobami ludzkimi. Aktualne tutoriale prowadzę w języku angielskim. O swoich doświadczeniach związanych z edukacją spersonalizowaną ukierunkowaną na rozwój intelektualny i osobisty studentów dzielę się w jednym z numerów Biuletynu Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach (zob. *Tutoring akademicki z perspektywy tutora i studenta*, „Forum” 2018, nr 47, s. 64-65).

Koło Naukowe „HR-owców” – opiekun

Od listopada 2009 r. pełnię funkcję opiekuna Koła Naukowego „HR-owców”. Poprzez działalność Koła popularyzuję naukę wśród studentów zainteresowanych problematyką zarządzania / gospodarowania kapitałem ludzkim w organizacjach. Studenci uczestniczą w ogólnopolskich i międzynarodowych konferencjach skierowanych do młodych ekonomistów (z publikacjami pisanymi pod moją opieką / we współautorstwie). Organizuję dla nich cykliczne seminaria – spotkania z ekspertami z branży HR, wizyty studyjne

w działach personalnych. Wiedzę z tego zakresu poszerzają także dzięki szkoleniom wewnętrznym "Z HR-em na TY".

W tabeli 11 przedstawiono szczegółową charakterystykę projektów Koła Naukowego "HR-owców" zrealizowanych w latach 2009-2019.

Tabela 11. Projekty zrealizowane w ramach działalności Koła Naukowego "HR-owców" w latach 2009-2019

Kategoria projektu	Charkaterystyka
<p>Publikacje z afiliacją Koła Naukowego "HR-owców"</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Winnicka-Wejs A., Szołtysik D., <i>Wolontariat pracowniczy jako narzędzie CSR</i>, w trakcie pisania. – Gutwińska S., <i>Percepcja diet coachingu jako elementu pakietu wellness dla pracowników w organizacji (wyniki badań pilotażowych)</i>, w druku. – Dębińska-Rudy E. (2016), <i>Zjawisko FOMO a wykorzystanie czasu pracy</i> [w:] A. Francik, V. Marakova, K. Szczepańska-Woszczyzna (red.), <i>Innowacje i przedsiębiorczość - ujęcie makro- i mikroekonomiczne</i>, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, s. 175-187. – Winnicka-Wejs A., Pietruszka A. (2015), <i>Kształtowanie employer brandingu na polskim rynku pracy – przykłady</i>, „Organizacja i Zarządzanie” Zeszyty Naukowe Politechniki Łódzkiej, nr 1202, z. 61, s. 231 - 253. – Bury M. (2014), <i>Zarządzanie różnorodnością – wykorzystanie potencjału pracowników generacji Y</i> [w:] A. Rakowska (red.), <i>Perspektywy Zarządzania Zasobami Ludzkimi</i>, Instytut Zarządzania Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin, s. 126-137. – Dudek J. (2013), <i>Wsparcie rozwoju kapitału ludzkiego w ramach Priorytetu VIII PO KL „Regionalne kadry gospodarki” na przykładzie województwa świętokrzyskiego</i> [w:] M. Borkowska (red.), <i>Ster II Strategia – Taktyka – Ekonomia – Rozwój</i>. Prace Naukowe Nr 2 Instytutu Ekonomiczno-Przyrodniczego MarGo z/s w Oleśnicy., Karpacz, s. 68-72. – Braksator A., Bury M. (2012), <i>Inwestycje szkoleniowe w kapitał ludzki w Korpusie Służby Cywilnej</i> [w:] P. Bartkowiak, T. Bernat (red.), <i>Teoria i praktyka zarządzania przedsiębiorstwem. Wybrane zagadnienia</i>. Prace Studentów i Młodych Pracowników Nauki. Zeszyt IV., Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział w Poznaniu, Poznań, s. 147-157. – Madej E., Winnicka-Wejs A., red. (2012), <i>Badanie losów zawodowych absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach</i>, Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, ss. 150. – Winnicka-Wejs A., Klich A. (2011), <i>Rozwój HR Shared Service Centers w Polsce</i>, [w:] M. Ćwiklicki, M. Jabłoński (red.), <i>Konsulting dla organizacji gospodarczych i niezorientowanych na zysk</i>, Wyd. Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 42-54. – Winnicka-Wejs A., Hap W. (2011), <i>Background screening a ryzyko personalne</i> [w:] A. Antonowicz (red.), <i>Kapitał ludzki oraz informatyczne systemy wsparcia w procesie zarządzania przedsiębiorstwem</i>, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot, s. 61-73.

	<ul style="list-style-type: none"> - Winnicka-Wejs A., Dembińska A., Drózd P. (2010), <i>Śląski rynek konsultingu personalnego (wstępne wyniki badań)</i> [w:] M. Ćwiklicki, M. Jabłoński (red.), <i>Konsulting. Rodzaje, obszary, instrumentarium</i>, Wyd. Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków, s. 73-88.
Seminaria (organizowanie spotkań z udziałem ekspertów – praktyków z branży HR)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Marketing personalny</i> - 06.06.2017 r. - <i>Grywalizacja. Wejdz z nami do gry</i> - 01.06.2015 r. - <i>Employer branding</i> - 19.05.2014 r. - <i>Współczesne systemy motywowania</i> - 20.05.2013 r. - <i>Inwestowanie w kapitał ludzki</i> - 01.06.2012 r. - <i>Nie daj się zaskoczyć. Rekrutacja i selekcja bez tajemnic</i> - 09.05.2011 r. - <i>Nie poluje na Ciebie łowca głów?! Rekrutacja i selekcja - dowiedz się więcej</i> - 13.05.2010 r.
Szkolenia wewnętrzne "Z HR-em na TY" (szkolenia / warsztaty prowadzone przez członków Koła)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Jeść czy nie jeść w pracy?</i> - 07.01.2019 r. - <i>Wprowadzenie do analizy strategicznej (pojęcie i metody) na przykładzie wybranej firmy</i> - 29.11.2018 r. - <i>Media społecznościowe i ich wykorzystanie w obszarze HR</i> - 29.01.2018 r. - <i>Samozatrudnienie - wady i zalety</i> - 13.11.2017 r. - <i>Jak wyliczyć wynagrodzenie</i> - 25.04.2017 r. - <i>Media społecznościowe w rekrutacji</i> - 21.03.2017 r. - <i>Daj się poznać Rekruterowi</i> - 21.11.2016 r. - <i>Prawo pracy od A do Z : Prawa i obowiązki pracodawcy i pracownika , Charakterystyka form i rodzajów stosunku pracy</i> - 16.11.2015 r. - <i>Work-life balance: równowaga między życiem zawodowym a osobistym</i> - 16.03.2015 r. - <i>Employer branding</i> - 08.06.2015 r. - <i>Zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce i na Ukrainie. Studium porównawcze</i> - 16.06.2014 r. - <i>Prawo pracy - formy i rodzaje zatrudnienia w Polsce</i> - 28.04.2014 r. - <i>Wsparcie rozwoju kapitału ludzkiego w ramach Priorytetu VIII PO KL "Regionalne kadry gospodarki" na przykładzie województwa świętokrzyskiego</i> - 31.03.2014 r. - <i>Funkcjonowanie działów HR w firmach międzynarodowych</i> - 12.12.2013r. - <i>Inwestycje szkoleniowe w Korpusie Służby Cywilnej</i> - 21.11.2013 r. - <i>Motywowanie pracowników w agencji pracy i doradztwa personalnego – studium przypadku</i> - 15.04.2013 r. - <i>Etyka biznesu</i> - 16.04.2012 r. - <i>Oceny pracownicze</i> - 26.03.2012 r.
Wizyty studyjne w firmach	<ul style="list-style-type: none"> - Hays Poland (Oddział w Katowicach) - 07.04.2017 r. - Kompania Piwowarska w Tychach - 20.11.2015 r. - Agencja Zatrudnienia „Work Express” w Katowicach - 12.03.2014 r. - Park Naukowo-Technologiczny „Euro-Centrum” w Katowicach - 12.12.2012 r.
Pozostałe wydarzenia	<ul style="list-style-type: none"> - Udział w konferencji "Perspektywy HR" w Katowicach - 21.11.2018 r. - Udział w promocji specjalności "Gospodarowanie kapitałem ludzkim" - 01.03.2017 r., 28.02.2018 r. - Udział w konkursie PZU „Inwestycja w przyszłość” na najlepsze video cv, 12-26.01.2016 r.

	<ul style="list-style-type: none">– Udział w „Festiwalu HR” organizowanym przez Koło „Personalni” z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (Kraków, 14.04.2015 r., 19.04.2016 r.)– Uczestnictwo w warsztacie i grze biznesowej organizowanej przez Narodowy Bank Polski, ICAN Institute, Harvard Business Review Polska pt.: „Nowoczesne multimedialne narzędzia edukacji ekonomicznej – warsztat strategiczny” - 27.03.2013 r.– Uczestnictwo w Targach Kół Naukowych "Wkręć się w Koło" (UE w Katowicach - 09.11.2011 r.)– Udział w Konferencji "Absolwent w firmie", zorganizowanej przez Dolnośląski Region Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami i Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu (Wrocław - 29.02.2012 r.)
--	--

Źródło: Opracowanie własne na podstawie corocznych sprawozdań z działalności Koła Naukowego "HR-owców".

5.6. Charakterystyka działalności organizacyjnej

Jako pracownik Katedry Zarządzania Organizacjami uczestniczyłam w organizacji dwóch konferencji naukowych (w roli członka komitetu organizacyjnego):

- "Kreatywność i systemy inteligencji biznesowej jako przedmiot badań ekonomicznych" organizowanej przez Katedrę Zarządzania Organizacjami i Katedrę Informatyki Ekonomicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach (20.09.2012 r.);
- Jubileuszowa Konferencja Wydziału Ekonomii Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach „Innowacyjna gospodarka – Innowacyjne organizacje – Innowacyjni ludzie” organizowanej z okazji 50-lecia Wydziału (07.06.2018 r.).

Od listopada 2011 r. do lutego 2012 r. byłam członkiem Zespołu Konceptyjno-Programowego przygotowującego strategię Wydziału Ekonomii Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.

Od kwietnia 2012 r. jestem członkiem Zespołu Młodych przy Komitecie Nauk o Pracy i Polityce Społecznej Polskiej Akademii Nauk (KNoPiPS PAN). Został on utworzony z przedstawicieli niesamodzielnych pracowników, wytypowanych przez ośrodki naukowo-badawcze, a jego celem jest integracja wielopokoleniowego środowiska naukowego. Będąc aktywnym współpracownikiem Komitetu uczestniczyłam w kilku posiedzeniach plenarnych KNoPiPS:

- „Współczesne uwarunkowania jakości kapitału intelektualnego w polskiej gospodarce”, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (Warszawa, 28.09.2012 r.). Wygłosiłam wtedy referat pt.: „Lojalność jako cecha jakości kapitału ludzkiego. Uwarunkowania kształtowania lojalności”;

- „Zatrudnialność – kluczowe wyzwania i perspektywy”, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (Warszawa, 21.10.2014 r.);
- „Postawy wobec pracy – diagnoza kapitału ludzkiego w Polsce”, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (Warszawa, 22.10.2015 r.).

Od stycznia 2015 r. do grudnia 2016 r. byłam członkiem Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami (PSZK), który aktualnie integruje pracodawców – praktyków HR. Od maja 2016 r. do chwili obecnej jest członkiem sympatykiem Polish Society for Training and Development (PSTD) - organizacji zrzeszającej profesjonalistów zajmujących się obszarem szkoleń: menedżerów, trenerów, konsultantów i dydaktyków działających zawodowo na terenie Polski.

W powiązaniu z moimi zainteresowaniami naukowymi brałam aktywny udział w projektach biznesowych prowadzonych na rzecz praktyki gospodarczej. Na uwagę zasługuje projekt „Akademia Skutecznego Mentoringu”. W ramach tego projektu w latach 2011-2012 opracowałam program szkoleniowy pt.: „Skuteczne zarządzanie wiekiem” i prowadziłam szkolenia z tego zakresu dla kadry menedżerskiej z organizacji działających na terenie województwa śląskiego.

5.7. Rozwój kompetencji naukowo-dydaktycznych

Swoje kompetencje naukowo-dydaktyczne rozwijam także poprzez inwestycje szkoleniowe. W okresie zatrudnienia na Uczelni uczestniczyłam w następujących szkoleniach skierowanych do nauczycieli akademickich:

- „Język angielski – poziom C1” (2018) - Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, projekt „Doskonalenie kompetencji dydaktyków Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach i Akademii Sztuk Pięknych w Katowicach”;
- „Kurs certyfikujący Szkoły Tutorów Akademickich Collegium Wratislaviense” (2017) – Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, projekt „Doskonalenie kompetencji dydaktyków Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach i Akademii Sztuk Pięknych w Katowicach”;
- „Przedsiębiorczość Akademicka na START” (2013) – Akademickie Centrum Kariery Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach;
- „Akademickie Warsztaty Pedagogiczne” (2010) – Akademia Ekonomiczna w Katowicach;
- „Obsługa platformy e-learningowej” (2010) – Akademia Ekonomiczna w Katowicach, projekt „ProRoz. Opracowanie i wdrożenie wspólnych działań

rozwojowych promujących przemiany w celu zapewnienia wyższych standardów edukacyjnych”;

- „Prawo własności intelektualnej” (2009) – Akademia Ekonomiczna w Katowicach, projekt „Zarządzanie własnością intelektualną w środowisku akademickim Akademii Ekonomicznej”;
- „Doskonalenie umiejętności wykorzystania programu MS Power Point w pracy nauczyciela akademickiego” (2009) – Akademia Ekonomiczna w Katowicach, projekt „ProRoz. Promocja i Rozwój”.

W okresie pracy poza Uczelnią wzięłam udział w szkoleniach przydatnych w obecnej działalności naukowo-dydaktycznej (m.in. z prowadzenia szkoleń, zarządzania projektami):

- „Jak przygotować i poprowadzić skuteczne prezentacje angażujące uczestników” (2005) - Schenk Institute;
- „Komunikacja wewnętrzna w firmie” (2005) – Cegos;
- „Zarządzanie projektami” (2005) – MT&DC;
- „Harmonogramowanie i kontrola kosztów w projekcie” (2005) – MT&DC;
- „Opracowywanie i realizacja projektów systemowych w nowym okresie programowania Europejskiego Funduszu Społecznego” (2007/2008) – ROPS.

6. Podsumowanie osiągnięć naukowo-badawczych

Podsumowując mój dorobek i osiągnięcia naukowe od chwili uzyskania stopnia doktora do chwili obecnej, na szczególną uwagę zasługują:

- autorstwo lub współautorstwo 47 publikacji, w tym: 1 monografii (autorskiej), 6 monografii (współautorskich), 1 pracy zbiorowej pod redakcją, 14 rozdziałów w monografiach, 24 artykułów naukowych, 1 opublikowanej recenzji. Spośród wskazanych opracowań 7 ukazało się w języku angielskim;
- cytowanie prac kilkadziesiątkrotnie przez innych badaczy;
- uczestnictwo w ponad 40 konferencjach (w tym: 13 wystąpień z referatem);
- nagroda Czytelników dla Autora polskiego w konkursie „Książka dla Trenera” Polskiego Towarzystwa Trenerów Biznesu podczas Warszawskich Targów Książki w 2016 r. (za książkę *Eksperyment w obszarze HR*, w 2018 r. ukazało się II. wydanie).

28.02.2019r. Alicja Winnicka-Wejs