



Warszawa, dnia 30.06.2022 roku

Prof. dr hab. Agnieszka Sopińska
Katedra Zarządzania Strategicznego

OCENA

**osiągnięć naukowych,
aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni/ instytucji naukowej oraz
osiągnięć dydaktycznych, organizacyjnych i popularyzujących naukę
dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego
doktora habilitowanego w dziedzinie *nauki społeczne*
w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu i jakości***

Przesłanki formalno- prawne sporządzenia recenzji

Podstawę formalną do sporządzenia niniejszej recenzji stanowiła decyzja Rady Doskonałości Naukowej z dnia 28 marca 2022 roku. Zgodnie z powyższą decyzją zostałam powołana na recenzenta dorobku dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk w postępowaniu habilitacyjnym w dziedzinie *nauki społeczne*, w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu i jakości*. Postępowanie habilitacyjne zostało wszczęte w dniu 29 grudnia 2021 roku. Recenzja została wykonana na podstawie dokumentacji przesłanej przez Przewodniczącego Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości- dr. hab. Tomasza Czapłę prof. UŁ.

Krótką informacją o Habilitantce

Dr Izabela, Dagmara Bednarska-Wnuk, urodzona [REDAKOWANE], jest absolwentką kierunku *Zarządzanie i Marketing* na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego, gdzie 16 lipca 2003 uzyskała stopień magistra z wynikiem dobry plus. Promotorem pracy pt. *Zarządzanie zmianami w placówkach oświatowych w świetle reformy edukacji* była prof. dr hab. Zofia Mikołajczyk.

Następnie, w latach 2004-2008 dr Izabela, Dagmara Bednarska-Wnuk kształciła się na Stacjonarnych Studiach Doktoranckich w zakresie Nauk o Zarządzaniu przy Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego i ukończyła je z wynikiem bardzo dobrym.

Decyzją Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego z dnia 23 listopada 2009 roku Habilitantka uzyskała stopień naukowy *Doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu*, na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *Rola dyrektora w zarządzaniu szkołą publiczną*, napisanej pod kierunkiem dr hab. Wandy Błaszczyk, prof. UŁ. Recenzentami rozprawy byli: dr hab. Anna Rakowska (prof. UMCS) oraz dr hab. Bogusław Kaczmarek (prof. UŁ).

W analizowanym okresie, dr Izabela, Dagmara Bednarska-Wnuk ukończyła też dwa studia podyplomowe: *Podyplomowe Studia Akademia Trenera Biznesu* na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego (lata 2015-2016); oraz *Podyplomowe Studium Przygotowania Pedagogicznego* na Wydziale Pedagogiki i Psychologii Akademii Bydgoskiej im. Kazimierza Wielkiego (lata 2003-2004).

Zawodowo Habilitantka była i jest nadal związana z jedną uczelnią- Uniwersytetem Łódzkim, a dokładnie Katedrą Zarządzania na Wydziale Zarządzania, gdzie w latach 2008-2009 była zatrudniona na stanowisku asystenta, a następnie od 01 grudnia 2009 roku na stanowisku adiunkta.

Ocena głównego osiągnięcia naukowego dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk

Jako główne osiągnięcie naukowe, stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej *nauki o zarządzaniu i jakości*, określone w art. 219 ust.1 pkt. 2 Ustawy *Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce* (Jednolity tekst ustawy- Dziennik Ustaw z 16.03.2021- Poz. 478) dr Izabela, Dagmara Bednarska-Wnuk wskazała monografię pt. *Wewnątrzorganizacyjna mobilność pracowników- perspektywa organizacji*, wydaną przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego w 2021 roku, w Łodzi (ISBN: 978-83-8220-740-8). Monografia liczy 342 strony. Recenzentem powyższej monografii był dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH.

Tematem przedłożonej do recenzji monografii jest zagadnienie mobilności wewnątrzorganizacyjnej pracowników rozpatrywane z perspektywy organizacji. W ocenie recenzenta, powyższa problematyka jest słabo rozpoznana na gruncie teoretycznym, empirycznym i metodycznym, a przez to istotna poznawczo i inspirująca intelektualnie. Co prawda, samo zjawisko mobilności pracowników (nazywane też fluktuacją, płynnością, czy

rotacją) jest od wielu lat przedmiotem eksploracji badaczy z różnych dyscyplin nauk społecznych, jednak najczęściej czynione jest to z perspektywy pojedynczego pracownika, a nie z perspektywy organizacji, systemu, czy wiązki określonych rozwiązań wewnątrzorganizacyjnych. Niedostatecznie są też opisane mechanizmy wspierające mobilność pracowników przez działy HR oraz wyraźnie brak jednoznaczności w zakresie operacjonalizacji proponowanych rozwiązań wewnętrznej mobilności. Powyższa luka teoretyczna skłoniła Autorkę do próby jej wypełnienia poprzez zaproponowanie opisu istoty wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników i rozpoznanie jej na tle wewnętrznego rynku pracy, uporządkowania zbioru pojęć związanych z ruchem pracownika w organizacji oraz identyfikacji czynników, które ją kształtują. Oprócz luki teoretycznej Habilitantka zidentyfikowała także lukę empiryczną (niedostatek badań prezentujących rolę organizacji w kształtowaniu warunków do zarządzania wewnętrzną mobilnością) oraz lukę metodyczną (brak wypracowanej metodyki postępowania w zarządzaniu wewnątrzorganizacyjną mobilnością pracowników).

Zidentyfikowane luki badawcze oraz dogłębne studia literatury przedmiotu pozwoliły Autorce sformułować główny cel pracy w sposób następujący: *Opracowanie koncepcji i metodyki wykorzystania wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników jako podejścia integrującego zróżnicowane funkcje i rozwiązania organizacyjne z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi*. Zdaniem recenzenta, realizacja celu głównego pracy została słusznie powiązana z osiągnięciem celów cząstkowych: teoretycznego, empirycznego, poznawczego, metodycznego i praktycznego. Jako cel teoretyczny Habilitantka przyjęła bowiem identyfikację i systematyzację wiedzy na temat mobilności pracowników, w tym wewnątrzorganizacyjnej mobilności z zakresu psychologii, ekonomii, socjologii i zarządzania, określenie ram koncepcyjnych i interpretacyjnych pojęcia wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników oraz określenie i opis jego czynników indywidualnych i organizacyjnych. Jako cel empiryczny- weryfikację zaproponowanych rozwiązań i funkcji wewnętrznej mobilności pracowników w organizacjach oraz identyfikację relacji między nimi, a instrumentami zarządzania (strukturą, strategią i procedurami). Jako cel poznawczy- ustalenie struktury procesu, określenie i charakterystyka funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników oraz poznanie stopnia wykorzystania tych funkcji i ich rozwiązań. Jako cel metodyczny- opracowanie procedury formalizującej rozwiązania wewnętrznej mobilności pracowników, skonstruowanie narzędzia badawczego pozwalającego na diagnozę jej rzeczywistych funkcji i umożliwiającego metodyczne wsparcie

dla organizacji ukierunkowanej na zarządzanie wewnętrzną mobilnością pracowników. Natomiast, jako cel praktyczny uznała wypracowanie zbioru rekomendacji dla organizacji i praktyki gospodarczej poprzez opracowanie autorskiej metodyki w zakresie zarządzania procesem wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników.

Dodatkowo, Habilitantka w pracy przyjęła pięć założeń badawczych oraz postawiła cztery hipotezy:

H1. *Organizacje, które posiadają formalne, spisane procedury dotyczące wewnętrznej mobilności pracowników częściej stosują jej określone rozwiązania i funkcje niż organizacje niemające takich procedur.*

H2. *Organizacje, które mają wpisaną wewnętrzną mobilność pracowników w strategię zarządzania zasobami ludzkimi częściej korzystają ze zróżnicowanego zbioru rozwiązań funkcji związanych z wewnątrzorganizacyjną mobilnością pracowników niż organizacje, które nie posiadają takich zapisów.*

H3. *Deklarowana przez organizacje ocena struktury organizacyjnej różnicuje stosowanie określonych rozwiązań funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników.*

H4. *Rodzaj stosowanego rozwiązania i realizowanej funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników związany jest z cechami organizacji.*

Struktura monografii składa się z sześciu rozdziałów. Trzy pierwsze rozdziały stanowią podstawę teoretyczną i tło dla rozważań prowadzonych w monografii. Trzy kolejne- prezentują metodykę i wyniki badań empirycznych oraz nakreślają rekomendacje dla teorii i praktyki zarządzania.

W rozdziale 1. *Mobilność pracowników- zagadnienia wprowadzające*, Autorka dokonała interpretacji pojęcia *mobilność*, określiła jej podstawowe wymiary oraz poziomy, pozwalające identyfikować ją jako pojęcie uniwersalne i mające szerokie znaczenie. Następnie zaprezentowała podejścia do opisu mobilności na gruncie psychologii, socjologii, ekonomii oraz nauk o zarządzaniu i jakości. Taki zabieg umożliwił Habilitantce poznanie głównych problemów i nurtów badawczych dotyczących mobilności jednostki, wskazanie obszarów, w których się ją lokuje oraz pozwolił wyodrębnić jej zakresy znaczeniowe. Ponieważ powyższy opis uwidoczniał polimorfizm pojęcia *mobilność*, w kolejnym kroku Autorka dokonała próby jej klasyfikacji w oparciu o następujące kryteria: charakter uczestnictwa, rzeczywistość, planowość oraz efekty działań.

W rozdziale 2. *Wewnątrzorganizacyjna mobilność pracowników w perspektywie teoretycznej*, Autorka zaprezentowała istotę i pojęcie wewnątrzorganizacyjnej mobilności

pracowników w oparciu o dokonany przegląd dotychczasowego stanu wiedzy oraz zaproponowała własną definicję powyższego pojęcia, która akcentuje rolę organizacji jako aktywnego i świadomego podmiotu uczestniczącego w kreowaniu mobilności pracownika. W dalszej części tego rozdziału, Habilitantka przedstawiła zidentyfikowane w literaturze etapy wewnętrznej mobilności oraz dokonała identyfikacji jej czterech funkcji: motywacyjnej, transferowej, społecznej i adaptacyjnej. Ich pogłębiony opis stanowił fundament do przypisania im określonych wiodących rozwiązań organizacyjnych, które wynikały z charakteru danej funkcji. Funkcje te wraz z rozwiązaniami stanowiły autorską propozycję do opisu wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników, wykorzystaną do analiz empirycznych prowadzonych w dalszej części pracy. Rozdział trzeci zamykają rozważania na temat korzyści i kosztów wewnątrzorganizacyjnej mobilności z perspektywy jednostki i organizacji.

W kolejnym, trzecim rozdziale pt. *Uwarunkowania wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników w organizacji*, Autorka szczegółowo omówiła uwarunkowania wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników w podziale na trzy kategorie czynników: czynniki indywidualne, czynniki organizacyjne oraz czynniki środowiska zewnętrznego. Dodatkowo, w rozdziale zamieściła przegląd polskich i zagranicznych badań dotyczących mobilności pracownika.

W rozdziale 4. *Metodyka badania wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników* Habilitantka zawarła opis metodyki badań własnych, w tym: zaprezentowała cele pracy, przedmiot i problem badawczy, hipotezy badawcze oraz omówiła autorski model badawczy związany z realizacją rozwiązań funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników (WMP) i powiązania tych funkcji z instrumentami zarządzania. Następnie, zaprezentowała procedurę budowy pierwszej części narzędzia badawczego w oparciu o badania eksperckie. Na ich podstawie Autorka sformułowała ostateczne rozwiązania funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników, które stanowiły składowe opracowanego narzędzia badawczego, skierowanego do menedżerów HR. W dalszej części rozdziału, Habilitantka przedstawiła opis metodyki badań ilościowych, w tym wykorzystaną w badaniu metodę doboru próby badawczej, budowy drugiej części narzędzia badawczego oraz zastosowane metody statystyczne. Rozdział ten domyka charakterystyka etapów procesu badawczego.

W rozdziale 5. *Wewnątrzorganizacyjna mobilność pracowników w optyce badawczej*, Autorka zaprezentowała wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród menedżerów

HR, w postaci ilościowych analiz empirycznych dotyczących stosowania rozwiązań funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników we współczesnych organizacjach, realizacji tego procesu oraz oddziaływania na niego takich instrumentów zarządzania jak struktura, procedury i strategia. Ocenie poddała także czynniki zewnętrzne i wewnętrzne determinujące wewnątrzorganizacyjną mobilność pracowników. W toku przeprowadzonych analiz Habilitantka dokonała weryfikacji postawionych w pracy hipotez i modelu badawczego oraz sformułowała wnioski i podjęła dyskusję uzyskanych wyników badań.

Natomiast, w rozdziale 6. *Wewnątrzorganizacyjna mobilność pracowników- rekomendacje dla teorii i praktyki zarządzania*, dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk zaprezentowała autorską koncepcję zarządzania procesem wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników oraz działania wspierające wykorzystanie rozwiązań funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników we współczesnych organizacjach. Domknięcie tego rozdziału stanowią sformułowane wskazówki dla praktyki zarządzania.

Potencjalne kierunki dalszych dociekań naukowych oraz ograniczenia dotyczące przeprowadzonych badań empirycznych, Autorka zamieściła w *Zakończeniu* monografii.

Zdaniem recenzenta, warstwa metodyczna monografii jest bez zarzutu i spełnia warunki stawiane pracy naukowej na stopień. W toku studiów literaturowych oraz badań empirycznych wszystkie cele postawione w monografii (cel główny oraz cele cząstkowe) zostały zrealizowane, zweryfikowane zostały zarówno poszczególne hipotezy, jak i zaproponowany przez Autorkę model badawczy. Warto zaznaczyć, że dla celów weryfikacji modelu badawczego, Habilitantka skonstruowała równania regresji liniowej, opisujące uwarunkowania realizacji poszczególnych funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników.

Pod względem naukowym, dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk podjęła się bardzo ambitnego zadania stworzenia autorskiej koncepcji zarządzania procesem wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników widzianej z perspektywy organizacji, przyczyniając się tym samym do rozwoju dyscypliny *nauki o zarządzaniu i jakości*.

Za szczególnie wartościowe recenzent uznaje osiągnięcia Habilitantki w dwóch płaszczyznach: poznawczej i metodologicznej. W płaszczyźnie poznawczej jest to: przeprowadzenie przez Habilitantkę pogłębionej analizy zbioru pojęć związanych z ruchem pracownika w organizacji oraz ich uporządkowanie; osadzenie zagadnienia wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników na tle wewnętrznego rynku pracy; opracowanie autorskiej propozycji koncepcji opisującej funkcje i rozwiązania organizacyjne

wewnętrznej mobilności pracowników; identyfikację i deskrypcję czynników indywidualnych i organizacyjnych wewnątrzorganizacyjnej mobilności; określenie możliwości kształtowania wewnętrznej mobilności pracowników; rozpoznanie stanu w zakresie orientacji organizacji na wewnętrzną mobilność pracownika; oraz sformułowanie rekomendacji dla współczesnych organizacji o charakterze utylitarnym. Natomiast, w płaszczyźnie metodologicznej za najbardziej wartościowe recenzent uznaje: zaproponowanie przez Autorkę metodycznego wsparcia dla organizacji ukierunkowanej na zarządzanie wewnętrzną mobilnością pracowników; opracowanie procedur formalizujących rozwiązania wewnętrznej mobilności i ich empiryczne zweryfikowanie; oraz skonstruowanie narzędzia badawczego pozwalającego na diagnozę rzeczywistych funkcji wewnątrzorganizacyjnej mobilności pracowników.

Recenzent pragnie podkreślić, iż dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk w przedłożonej monografii wykazała się dużą dyscypliną naukową w omawianiu poszczególnych pojęć i zależności. W ocenie recenzenta, Autorka potwierdziła nie tylko umiejętność krytycznej analizy i syntezy istniejącego dorobku naukowego, ale także możliwość tworzenia własnych koncepcji teoretycznych z zakresu mobilności wewnątrzorganizacyjnej pracowników i ich weryfikacji empirycznej.

Recenzent jest zdania, iż przedłożona do recenzji monografia została prawidłowo ukierunkowana na rozwiązanie problemu z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi w organizacji, działającej w zmiennym i konkurencyjnym otoczeniu. Pod względem tematycznym włącza się ona także w nurt rozważań o znaczeniu wewnętrznych zasobów dla działania organizacji, które podobnie jak czynniki funkcjonujące w otoczeniu mogą oddziaływać na stan jej równowagi organizacyjnej i stabilizacji w określonym przedziale czasu.

W ocenie recenzenta, przedstawiona do recenzji monografia dr Izabeli, Dagmary, Bednarskiej- Wnuk pt. *Wewnątrzorganizacyjna mobilność pracowników- perspektywa organizacji* stanowi istotny wkład do rozwoju dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości i jako taka odpowiada ustawowym wymogom stawianym w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora habilitowanego.

Ocena pozostałych osiągnięć naukowych dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk

W oparciu o lekturę przesłanej dokumentacji można stwierdzić, iż zainteresowania naukowe dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk obejmują trzy subdyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Są to: zachowania organizacyjne; zarządzanie zasobami ludzkimi; oraz

zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit. W ramach subdyscypliny *zachowania organizacyjne* Habilitantka koncentruje swoją aktywność naukowo-badawczą w trzech obszarach: roli kadry kierowniczej; relacji przełożony- podwładny; oraz kwestii uwarunkowań i przejawów zachowań organizacyjnych. W ramach *zarządzania zasobami ludzkimi*- wokół zagadnień dotyczących wewnętrznej mobilności pracowników, a w ramach *zarządzania instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit*- na problematyce teorii organizacji i zarządzania szkołą.

Dorobek publikacyjny dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk obejmuje łącznie 76 publikacji naukowych. W ich skład wchodzi: 2 monografie, 26 rozdziałów w monografii (w tym 2 rozdziały w podręcznikach akademickich), 37 artykułów naukowych, 3 redakcje naukowe książek, 1 artykuł w materiałach konferencyjnych (proceedings), 1 opracowanie metodyczne oraz 2 redakcje zeszytu naukowego.

Przygotowane przez Habilitantkę prace w większości zostały opublikowane nie tylko w wiodących czasopismach krajowych (*Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, Journal of Positive Management, E-Mentor, Organizacja i Kierowanie, Edukacja Ekonomistów i Menedżerów, Humanizacja Pracy, Cracow Review of Economics and Management*), ale także w czasopismach międzynarodowych (*Journal of Interdisciplinary Research AD ALTA, European Journal of Economics and Business Studies, Tripodos, Mediterranean Journal of Social Sciences, International Journal of Interdisciplinary Social Science Studies*).

Liczba cytowań według bazy Google Scholar na dzień złożenia dokumentacji wynosiła łącznie 121 (na 30.06.2022- 131). Indeks Hirscha według tej bazy wynosił 5 (na 30.06.2022- 6). Liczba cytowań według bazy Web of Science oraz Scopus wynosiła 1 (bez autocytowań). Dla obu tych baz indeks Hirscha wynosił również 1. Dodatkowo, publikacje (nieindeksowane w bazie Web of Science) ośmiokrotnie były cytowane w publikacjach znajdujących się w bazie Web of Science. Wskaźnik RG Score publikacji dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk według bazy ResearchGate na dzień 25.11. 2021 wynosił 8.50. Łączna liczba punktów MEiN wynosiła- 592,5 pkt.

W ocenie recenzenta, dorobek publikacyjny dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk jest satysfakcjonujący pod względem ilościowym, a poziom merytoryczny dołączonych do dokumentacji publikacji świadczy o Jej rozwoju naukowym. Warty podkreślenia jest fakt wyraźnego wzrostu aktywności publikacyjnej Habilitantki po uzyskaniu stopnia doktora.

Na przestrzeni analizowanego okresu, dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk brała udział w 8 projektach naukowo-badawczych, w tym: 3 finansowanych w ramach Programu

ERASMUS+; 1 finansowanym przez Narodowe Centrum Nauki; 1 finansowanym z Programu Leonarda da Vinci; 1 finansowanym w ramach & Programu Ramowego Unii Europejskiej w Zakresie Badań i Rozwoju Technologicznego; oraz 2 finansowanych z celowych dotacji dla młodych naukowców. W 3 projektach Habilitantka pełniła funkcję kierownika, w tym w jednym finansowanym w ramach programu ERASMUS+.

Wyniki swojej pracy naukowej Habilitantka zaprezentowała na 6 konferencjach międzynarodowych i 8 krajowych.

Za swoją działalność naukową dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk otrzymała indywidualną Nagrodę Rektora Uniwersytetu Łódzkiego za cykl artykułów monotematycznych z zakresu społecznych aspektów zarządzania, w tym z zachowań organizacyjnych (rok 2016).

Recenzent pozytywnie ocenia pozostały dorobek naukowy dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk. Zdaniem recenzenta, Habilitantka wykazała się znaczącym pod względem ilościowym i jakościowym dorobkiem publikacyjnym, często prezentowanym na forach międzynarodowych konferencji oraz dużą aktywnością badawczą. Jej zainteresowania naukowe początkowo oscylowały wokół zarządzania instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit (przed uzyskaniem stopnia doktora), a następnie ewaluowały w kierunku dwóch obszarów: zachowań organizacyjnych oraz zarządzania zasobami ludzkimi. Wszystkie trzy obszary w pełni mieszczą się w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu i jakości*.

Ocena aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej

Swoją aktywność naukową dr Izabelę, Dagmarę Bednarską- Wnuk realizowała nie tylko w macierzystej uczelni, ale także we współpracy z partnerami z innych ośrodków naukowych- międzynarodowych i krajowych. W wymiarze międzynarodowym aktywność naukowa Habilitantki obejmowała:

1. Udział w projekcie międzynarodowym w ramach 7 Programu Ramowego Unii Europejskiej w Zakresie Badań i Rozwoju Technologicznego w obszarze międzynarodowej wymiany kadry naukowej - Functioning of the Local Production Systems in the Conditions of Economic Crisis. W ramach tego projektu Habilitantka zrealizowała dwutygodniowy staż zagraniczny w Uniwersytecie Państwowym w

- Nowosybirsku, Rosja (21.08-3.09.2013). Efektem pobytu na Uniwersytecie w Nowosybirsku był tekst naukowy opublikowany w wieloautorskiej monografii¹.
2. Odbyty w 2012 roku wyjazd naukowo-badawczy (3.12.-6.12) do Austrii do Universität Wien – Fakultät für Wirtschaftswissenschaften. Efektem tych badań było opracowanie, które zostało zaprezentowane na 3^o International Conference on Human and Social Sciences ICHSS, Congress Center of Pontificia Università Gregoriana w Rzymie, we Włoszech (20-22.09.2013), a następnie opublikowany artykuł w recenzowanym czasopiśmie².
 3. Udział w projekcie naukowym (2014-2017) HELPcare - Health and socialcare workers: Employability Learning and Professionalisation, gdzie w okresie 01.2015-05.2016 Habilitantka pełniła funkcję kierownika merytorycznego ze strony Polski. Efektem nawiązanej współpracy było zaproszenie dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk do złożenia kolejnego projektu badawczego, który aktualnie jest realizowany (Lapis: Learning for Adult Social Care Practice Innovations and Skills) we współpracy z badaczami z Wielkiej Brytanii, Cypru, Włoch, Bułgarii i Grecji.
 4. Udział w projekcie ELIEMENTAL: Breaking Down Barriers to Enterprise, realizowanym w ramach program Leonardo da Vinci (2014). W projekcie tym Habilitantka była odpowiedzialna za opracowanie materiałów szkoleniowych dotyczących mentoringu oraz ich przyszłej ewaluacji.
 5. Udział w projekcie E-VET - Empowering VET Teachers – Innovative&Enhanced CPD for Newly Qualified VET Teachers Working with Migrant Students (2019/2020), realizowanym przez Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny Uniwersytetu Łódzkiego w ramach Programu ERASMUS+. Habilitantka odpowiadała za przygotowanie kursu on-line na temat zarządzania międzykulturowego i jego testowanie wśród beneficjentów.
 6. Udział w Radzie programowej 2 konferencji organizowanych przez Bucharest University of Economic Studies w Rumuni (w 2014 i 2015 roku) oraz wykonanie recenzji zgłoszonych na nie artykułów naukowych.
 7. Zaproszenie do grona recenzentów konferencji organizowanej przez Academy of International Business AIB (w roku 2015 i 2016).

¹ I. Bednarska-Wnuk (2015), Mobile Behaviors of Generation C in the Local Labor Market: A Case Study of Poland and Russia, red. M. Sokołowicz, w: Functioning of the Local Production Systems in Central and Eastern European Countries and Siberia. Case Studies and Comparative Studies, Wydawnictwo Uniwersytet Łódzkiego, Łódź 2015, s.153-172.

² I. Bednarska-Wnuk, K. Januszkiewicz (2013), Success and mobility of generation Y – a comparative study on the example of Poland and Austria, Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol.4, No 9, s. 410-417.

8. Pełnienie funkcji recenzenta w międzynarodowych czasopismach: *International Journal of Manpower*, *Journal of Change Management*, *The International Journal of Human Resource Management*, *Entrepreneurial Business and Economics Review (EBER)*, *Journal of Modern Management Process*, *Academy of Management*, *Journal of Positive Management*.

Z kolei, do najważniejszych przejawów aktywności naukowej realizowanej przez dr Izabelę, Dagmarę Bednarską- Wnuk we współpracy z innymi krajowymi ośrodkami naukowymi należy zaliczyć:

1. Odbycie stażu w Katedrze Zachowań Organizacyjnych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (18.11.2013 - 30.11.2013). Efektem tego pobytu była realizacja projektu pt. „Elastyczność pracowników – zachowania organizacyjne w gospodarce opartej na wiedzy” (01.2014-12.2014 roku) oraz jedna publikacja³.
2. Podjęcie współpracy z dr hab. Anną Adamik, prof. PŁ, której efektem była wspólna publikacja⁴.
3. Udział w panelu eksperckim realizowanym przez konsorcjum w składzie SWPS Uniwersytet Humanistycznospołeczny oraz Wojskową Akademię Techniczną im. Jarosława Dąbrowskiego w ramach projektu „Diagnoza Potencjału Rozwojowego Organizacji”, współfinansowanego przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego ze środków Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój. Projekt ten jest obecnie w trakcie realizacji.

Wymienione powyżej formy aktywności naukowej dr Izabeli, Dągmary Bednarskiej-Wnuk, realizowane poza macierzystą jednostką, recenzent ocenia pozytywnie. Zdaniem recenzenta, warunek *prowadzenia działalności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej* został przez Habilitantkę wypełniony.

Ocena aktywności dydaktycznej, organizacyjnej oraz popularyzującej naukę

Dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk swoją aktywność dydaktyczną realizowała na swojej macierzystej uczelni- Uniwersytecie Łódzkim- prowadząc zajęcia na studiach

³ I. Bednarska-Wnuk, R. Winkler (2014), Elastyczność pracowników a pomiar satysfakcji z pracy, red. P. Kuźbik, M. Szymankiewicz, w: Zarządzanie organizacją z perspektywy metodologicznej, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s.95-108

⁴ A. Adamik, I. Bednarska-Wnuk (2014), Luka kompetencyjna a kompetencje kierownicze w MSP, Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego, , Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Oddział Łódź 2014, s. 63-78.

licencjackich, magisterskich oraz studiach podyplomowych. Dodatkowo, umiejętności dydaktyczne rozwijała w ramach programów międzynarodowych, jako visiting lecture (Lifelong Learning Programme ERASMUS - Teaching assignments UE) w trzech ośrodkach zagranicznych: Universidade de Coimbra (2012); University of Economics in Bratislava (2013); oraz Università degli studi di Torino (2014). W celu podniesienia swoich kompetencji dydaktycznych uczestniczyła w licznych warsztatach dydaktycznych oraz szkoleniach.

Po uzyskaniu stopnia doktora, Habilitantka wypromowała 138 prac, w tym 81 magisterskich i 57 licencjackich, a także wykonała 126 recenzji prac dyplomowych. Należy podkreślić, że dwie z wypromowanych przez Nią prac magisterskich zostały wyróżnione w konkursie wydziałowym na najlepsze prace obronione w 2019 roku.

Na przestrzeni analizowanego okresu, Habilitantka aktywnie uczestniczyła w pracach związanych z wdrożeniem Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego na Wydziale Zarządzania UŁ. W 2011 roku została powołana na koordynatora Kierunku Zarządzanie oraz włączona do Rady Programowej Kierunku Zarządzanie (I stopień). Do jej obowiązków należy koordynacja treści programowych przedmiotów w ramach Kierunku Zarządzanie, organizacja pracy Rady Kierunku, współpraca z Wydziałową Komisją ds. Jakości Kształcenia na Wydziale Zarządzania oraz zajmowanie się aktualizacją dokumentacji związanej z prowadzeniem Kierunku Zarządzanie (I stopień). Ponadto, od 2019 roku Habilitantka kieruje specjalnością Zarządzanie Projektami na kierunku Zarządzanie oraz pełni funkcję Wydziałowego Koordynatora ds. IPMA-Student. W przeszłości, dwa razy była też opiekunem grupy studenckiej, a obecnie jest opiekunem roku Kierunku Zarządzanie.

Dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk jest autorką rozdziałów w dwóch podręcznikach akademickich, które zostały dwukrotnie nagrodzone przez Rektora Uniwersytetu Łódzkiego nagrodą zespołową I stopnia za podręcznik- w roku 2016 i w roku 2020.

Od początku zatrudnienia na Uniwersytecie Łódzkim Habilitantka była włączana w prace organizacyjne na rzecz Wydziału Zarządzania. W 2009 roku brała udział w pracach komisji rekrutacyjnej na studia oraz komitecie organizacyjnym konferencji „Nurt metodologiczny w naukach o zarządzaniu”, pełniąc funkcję sekretarza konferencji. Była też współinicjatorem i współorganizatorem cyklicznej konferencji naukowej na temat zachowań organizacyjnych (w roku: 2013, 2015, 2017 i 2019). Oprócz tego, brała czynny udział w organizacji Szkoły Letniej Zarządzania 2020/2021 (wspólna inicjatywa SGH w Warszawie i UŁ). Ponadto w latach 2015-2017 była członkiem Wydziałowej Komisji Stypendialno-Socjalnej. Natomiast,

od 2011 roku do chwili obecnej jest członkiem Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Za działalność organizacyjną dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk otrzymała w roku 2020 nagrodę Rektora Uniwersytetu Łódzkiego II stopnia.

W ramach popularyzacji nauki Habilitantka została powołana na koordynatora merytorycznego XV Festiwalu Nauki, Techniki i Sztuki - "Od Łodzi przemysłowej do Łodzi akademickiej" oraz redaktora tematycznego czasopisma „Acta Universitatis Lodzianis. Folia Oeconomica”.

Warto też zwrócić uwagę na dużą aktywność konferencyjną dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk. Habilitantka uczestniczyła łącznie w 57 konferencjach i seminariach naukowych w latach 2008-2021, w tym: 14 konferencjach przed uzyskaniem stopnia doktora i 43 po uzyskaniu stopnia doktora (8 konferencjach o zasięgu międzynarodowym i 35 konferencjach o zasięgu krajowym).

Dr Izabela, Dagmara Bednarska- Wnuk jest członkiem Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego- Oddział w Łodzi (od 2012 roku) oraz członkiem Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Kadry Kierowniczej Oświaty (od 2006 roku).

Za swoją działalność naukową oraz prace na rzecz rozwoju uczelni i dydaktyki Habilitantka otrzymała łącznie 11 nagród, z czego 5 nagród Rektora Uniwersytetu Łódzkiego (dwie naukowe, dwie dydaktyczne i jedną organizacyjną) oraz 6 nagród Dziekana Wydziału Zarządzania, w tym 5 za wyróżniające się zasługi na rzecz Wydziału Zarządzania i 1 za osiągnięcia dydaktyczne. Została również wyróżniona Medalem Brązowym za długoletnią służbę w Uniwersytecie Łódzkim, przyznany w 2019 roku przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej (Nr 255-2019-90).

Recenzent wysoko ocenia osiągnięcia dydaktyczne, organizacyjne oraz popularyzujące naukę dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk. Na każdym z powyższych pól Habilitantka wykazywała się dużą aktywnością i zaangażowaniem.

Konkluzja

Recenzent stwierdza, iż w przypadku dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk wszystkie przesłanki warunkujące nadanie stopnia doktora habilitowanego, zgodnie z art. 219 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, zostały spełnione. W związku z powyższym, recenzent z pełnym przekonaniem popiera wniosek

**dr Izabeli, Dagmary Bednarskiej- Wnuk o nadanie stopnia naukowego doktora
habilitowanego *nauk społecznych* w dyscyplinie *nauki o zarządzaniu i jakości*.**

Z poważaniem,
Agnieszka Sopińska

