

POLITECHNIKA CZĘSTOCHOWSKA
WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA

DR ANDRZEJ BRZEZIŃSKI

AUTOREFERAT
na temat dorobku i osiągnięć
naukowych

Częstochowa, kwiecień 2019



Spis Treści

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe	3
3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych	3
4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. Nr 65, poz. 595 ze zm.)	3
a) Tytuł osiągnięcia naukowego	3
b) Autor, tytuł publikacji, rok wydania, nazwa wydawnictwa, recenzenci wydawnictwa	3
c) Omówienie celu naukowego ww. pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania	4
5. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo – badawczych	12



1. Imię i nazwisko:

Andrzej Brzeziński

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe:

- a) stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu nadany uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 15 grudnia 2009 roku na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *Analiza oddziaływania interesariuszy na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw województwa dolnośląskiego* przygotowanej pod opieką naukową dr. hab. Heleny Kościelniak, prof. PCz (Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania).
- b) tytuł magistra fizyki, specjalność doświadczalna, uzyskany 12 grudnia 1984 roku na Uniwersytecie Wrocławskim.

3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych:

- a) Wykładowca, 01.10.2003 – 30.03.2008 – Wyższa Szkoła Handlowa we Wrocławiu (umowy o dzieło),
- b) Wykładowca, 01.10.2007-28.02.2015 – WSB we Wrocławiu (umowy o dzieło),
- c) Wykładowca, 01.10.2007- nadal Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu (umowy o dzieło)
- d) Starszy wykładowca: 01.10.2009 – 31.07.2010 – AWF Wrocław (umowa o pracę),
- e) Adiunkt: 01.03.2010 – 30.09.2010, Społeczna Akademia Nauk (SWSPiZ) w Łodzi (umowa o pracę),
- f) Adiunkt: 01.10.2011 – 31.08.2012, Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej (umowa o pracę),
- f. Wykładowca: 01.10.2012 – 30.09.2014, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej (umowy o dzieło),
- g. Adiunkt: 01.10.12 – nadal, Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej (umowa o pracę).

4. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. Nr 65, poz. 595 ze zm.):**a) Tytuł osiągnięcia naukowego:**monografia pt. *Kompetencje w zarządzaniu współczesną organizacją***b) Autor, tytuł publikacji, rok wydania, nazwa wydawnictwa, recenzenci wydawnictwa:****Autor:** Brzeziński Andrzej**Tytuł publikacji:** *Kompetencje w zarządzaniu współczesną organizacją,***Rok wydania** 2019**Nazwa wydawnictwa** Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej Częstochowa.

Recenzenci wydawniczy**prof. dr hab. Ryszard Barcik**

Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

Prof. dr hab. Alfreda Zachorowska

Wyższa Szkoła Bankowa w Chorzowie

Liczba stron: 255**ISBN: 978-83-7193-700-2****c) Omówienie celu naukowego ww. pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania:**

Prezentowana monografia jest syntezą mojego dotychczasowego dorobku naukowo-badawczego, przedsiębiorczych doświadczeń i współpracy z biznesem. Przedmiotem moich zainteresowań badawczych są ludzie i ich kompetencje. Ludzie są najważniejszym zasobem każdej organizacji, niezależnie od jej wielkości, przedmiotu działalności czy rynku na jakim ona funkcjonuje. To pracownicy swoim oddaniem organizacji i profesjonalizmem w działaniu zdecydują o jej przetrwaniu, wzroście i rozwoju. O ile zwiększenie zaangażowania personelu w realizację celów organizacji można osiągnąć szeregiem działań z obszaru systemów motywacyjnych, to wzrost poziomu profesjonalizmu pracowników jest znacznie trudniejszy do osiągnięcia. Decydują tu bowiem właśnie kompetencje poszczególnych pracowników, a o złożoności i znaczeniu kompetencji świadczy szerokie zainteresowanie różnych dyscyplin naukowych, z naukami o zarządzaniu na czele. Chodzi bowiem nie tylko o kompetencje zatrudnionych ludzi, które są uznawane za najważniejszy składnik kapitału ludzkiego², ale również, a może i przede wszystkim, o wiedzę, umiejętności i doświadczenie kierujących personelem, czyli menedżerów. To dzięki ich kompetencjom określanym jako menedżerskie, zarządzanie ludźmi może być kreatywne i twórcze, prowadzące do realizacji celów strategicznych organizacji³. Kompetencjom przypisuje się istotną rolę w budowie pozycji konkurencyjnej, gdyż obok kompetencji personelu na sukces składają się umiejętności, wiedza i doświadczenie wypracowane w trakcie funkcjonowania organizacji, stanowiących razem kompetencje organizacyjne, uznawane za unikatowe zasoby organizacji, a kluczowe z nich za decydujące w budowie przewagi konkurencyjnej⁴. Inwestowanie w rozwój kompetencji zwiększa więc szanse na przetrwanie, wzrost i rozwój organizacji. Termin „kompetencje” występuje dość szeroko w literaturze, ale również w języku praktyków gospodarczych, polityków i w mowie potocznej. Tym samym oznacza to wielość definicji i różnorodność w postrzeganiu kompetencji. Zakres znaczeniowy tego pojęcia nie został jednoznacznie sprecyzowany i termin „kompetencje” występuje w różnych, często bardzo oddalonych od siebie merytorycznie kontekstach. Dla przedstawicieli nauk prawnych kompetencje występują w aspekcie formalnym i są utożsamiane z pełnomocnictwem, uprawnieniem do podejmowania działań (decyzji) na rzecz organizacji z racji zajmowanego stanowiska. Posiadanie ich przez określoną osobę jest zamknięte w czasie i kończy się

² Beck, S., *Skill and competence management as a base of an integrated personnel development (IPD) – a pilot project in the Putzmeister, Inc./Germany*, Journal of Universal Computer Science, Vol. 9 No. 12, 2003, s. 1381-1387.

³ Brundrett, M., *The Question of Competence: The Origins, Strengths and Inadequacies of a Leadership Training Paradigm*, School Leadership and Management 20(3), 2000, s. 353-369.

⁴ Houtzagers G., *Empowerment, using skills and competence management*, Published by MCB UP Ltd, 1999, s. 27-32.

wraz z zaprzestaniem pełnienia funkcji (roli) w organizacji. Badacze z obszaru nauk behawioralnych skupieni są na kształtowaniu relacji świadomości różnych grup społecznych, umiejętnościach oddziaływania na innych, dla realizacji celów wyznaczonych przez decydenta. Tak są one zwykle nakreślone w języku polityków.

W naukach o zarządzaniu zagadnienie kompetencji pojawiło się w pracach, F. Taylora⁵ i dotyczyło umiejętności kierowniczych. Szerzej o kompetencjach jako „nabytej umiejętności i wytrwałym działaniu dla skutecznego radzenia sobie ze środowiskiem”, pisał R. White⁶. Pierwsze zdefiniowanie kompetencji przypisywane jest jednak D.C. McClellandowi⁷, który wskazał na kompetencje, jako na alternatywę dla testów inteligencji, co było przekreśleniem dominacji postrzegania inteligencji jako głównego czynnika efektywności działań człowieka a uznaniem ich za kluczową kategorię prognozowania wyników pracowników. Kolejnym badaczem, który definiował szeroko kompetencje, jako umiejętności niezbędne do wykonywania zadań zawodowych i podstawową cechę, dzięki której rezultat realizacji obowiązków zawodowych jest bardziej skuteczny, był R. Boyatzis⁸. Umiejętności te są określane jako zawodowe i oznaczają jego zdaniem potencjał oraz zdolności do wykonywania jakiegoś zadania. Przedsiębiorcy zaś kompetencjami określają wymagane umiejętności osób poszukiwanych na rynku pracy oraz zatrudnionych do realizacji zadań na określonym stanowisku (kompetencje zawodowe). Przez przedstawicieli biznesu termin ten jest używany jest najczęściej zamiennie z kwalifikacjami ale nie są to pojęcia równoznaczne. Otóż kwalifikacje są pewną potencjalną zdolnością do funkcjonowania w danej sytuacji (określonych warunkach) związaną z formalnym dokumentowaniem posiadanej wiedzy, umiejętności, doświadczenia czy nawet pewnych cech psychologicznych⁹. Posiadanie kwalifikacje czyni daną osobę uprawnioną (zdolną) do realizowania zadań na wybranym stanowisku pracy, czy zawodzie (roli w organizacji). Kompetencje, poza udokumentowanymi umiejętnościami zawodowymi (kwalifikacjami), oznaczają również dodatkowe umiejętności, które dana osoba może pokazać (potwierdzić) wykonując prawidłowo powierzone zadanie¹⁰. Kompetencje należy rozumieć szerszej od kwalifikacji, gdyż obejmują swoim zakresem ogół trwałych właściwości człowieka, które tworzą związek przyczynowo-skutkowy z osiąganymi przez niego wysokimi efektami pracy o mierzalnym wymiarze¹¹. Osiągnięcie określonego poziomu kompetencji jest zawsze poprzedzone pewnym rodzajem i poziomem kwalifikacji¹², stąd można mówić o nadrzędności kompetencji nad kwalifikacjami¹³. Kompetencje stanowią użyteczną miarę jakościową kapitału ludzkiego i przesądzają o tym, że to zasoby

⁵ Taylor F., *The principles of scientific management*, Harper & Brothers Publishers, New York 1911.

⁶ White R. *Motivation reconsidered: the concept of competence*, „Psychological Review”, nr 66, 1959.

⁷ Pochtowski, A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Metody – strategie – procesy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 166.

⁸ Boyatzis R.F., *The Competent Manager: Model for a Effective Performance*, John Wiley and Sons, New York 1982, s. 97.

⁹ Kupczyk T., Stor M., *Zarządzanie kompetencjami, teoria, badania i praktyka biznesowa*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły handlowej we Wrocławiu, Wrocław 2017, s. 22-23.

¹⁰ Pawlak Z., *Personalna funkcja firmy – procesy i procedury kadrowe*, Poltext, Warszawa 2003, s. 138.

¹¹ Pochtowski, A., *wyd. cyt.*, s. 155

¹² Stor, M., *Managerial capital as a source of company's competitive advantage*, [w:] M. Stor, T. Listwan (red.), *Success in human resources management. Diversity in human capital management – approaches, methods, tools. Economic and managerial issues*. Research papers of Wrocław University of Economics No 349, Wrocław University of Economics, Wrocław 2014, s. 15.

¹³ Kanungo R.N., Menon S., *Managerial resourcefulness: Measuring a critical component of leadership effectiveness*, *Proceeding of the International Society for the Study of Work & Organization Values*, 5th International Conference, Montreal 1996, August, s. 22-25.

ludzkie są najważniejszym aktywem każdej organizacji, niezależnie do jej wielkości czy przedmiotu działalności. Kompetencje personelu są tak samo istotne w dużych organizacjach gospodarczych i małych firmach, borykających się z niedoborami finansowymi, co przekłada się na ilość i jakość pozostałych zasobów. W takich podmiotach, gdzie niedobry w personelu są codziennością, niezwykle istotne są kompetencje menedżerskie zarządzającego czyli przedsiębiorcy, gdyż to właściciele są menedżerami kierującymi firmą. Kompetencje przedsiębiorcze to kolejna grupa istotnych kompetencji dla funkcjonowania przedsiębiorstw i to one zdecydują o tym czy mały konkurent jest w stanie skutecznie rywalizować z dużymi, profesjonalnie zarządzanymi graczami rynkowymi, aby przetrwać, wzrastać i rozwijać się. Nakreślone znaczenie kompetencji dla skutecznego i efektywnego zarządzania organizacją jest powszechnie dostrzegane przez badaczy i praktyków gospodarczych, stąd ich doskonalenie.

Na kompetencje można więc popatrzeć jak na wiedzę i umiejętności zdobywane drogą edukacji i doświadczeń życiowych, podobnie jak obserwować można kształtowane się cech osobowych, wartości i postaw. Edukacja to przede wszystkim rozwój wiedzy, która uznawana jest przez wielu badaczy¹⁴ za najistotniejszy składnik kompetencji. Poziom wiedzy ekonomicznej, jak twierdzi M. Noga¹⁵ jest w polskim społeczeństwie na niskim poziomie czy wręcz katastroficznie niskim. Edukacja, zwłaszcza szkolna, jest więc pierwszym źródłem i sposobem zdobywania kompetencji. Ta „społeczna wartość i kapitał oraz nadzieja”¹⁶ w swych celach i metodach pracy jest realizowana jako formalna i nieformalna choć nie brak badaczy, którzy wyodrębniają jeszcze kategorię edukacji pozaformalnej¹⁷.

Analizując literaturę z zakresu roli kompetencji w zarządzaniu współczesnymi przedsiębiorstwami stwierdzić można, iż przeprowadzono wiele badań poświęconych wiedzy studentów¹⁸. Jedne z bardziej znanych to międzynarodowe badania przedsiębiorczości studentów GUESSS (Global University Spirit Students Survey), w których dwukrotnie uczestniczył także autor tej pracy. Badane zachowania przedsiębiorcze studentów służą wskazywaniu niezbędnych zmian w dydaktyce na uczelniach w zakresie przedsiębiorczości, jak i programach szkoleń, oraz kreowaniu postaw przedsiębiorczych¹⁹. K. Safin wskazuje na niezbędne zmiany w edukacji, gdyż zamierzone cele w postaci zainteresowania odbiorców uruchamianiem samodzielnej działalności gospodarczej wcale nie wzrastają. Istotny jest tu, niezależnie od typu uczelni (ekonomiczna czy inna), poziom startu czyli wiedza osób rozpoczynających studiowanie. Chodzi więc o poziom wiedzy uczniów kończących szkoły ponadgimnazjalne, który jest znacznie rzadziej badany niż

¹⁴ Zob. Spencer Jr. L.M. Spencer S.M., *Competence at Work*, John Wiley & Sons, New York, 1993; Levy-Leboyer C., *Kierowanie kompetencjami. Bilans doświadczeń zawodowych*, Poltext, Warszawa 1997; Brytting T., *Moral competence: A non-relativistic, non-rationalistic definition*, [w:] H. Von Weltzien Hoivik (red.), *Moral leadership in action*, Edward Elgar Publishing, Northampton 2002; Oleksyn T., *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010.

¹⁵ Noga B., Noga M., *Edukacja ekonomiczna polskiego społeczeństwa*, Wydawnictwo CeDeWu, 2018, s. 3.

¹⁶ Banach Cz., *Społeczeństwo polskie wobec wyzwań transformacji systemowej* [w:] Koreferaty, Komitet Prognoz „Polska w XXI wieku” przy Prezydium PAN, Warszawa 1998, s. 111

¹⁷ Jeruszka U., *Kompetencje. Aspekty teoretyczne i praktyczne*, Difin, Warszawa 2016, s. 107

¹⁸ Zob. Safin K., *Przedsiębiorcze zachowania studentów – stan i konsekwencje dla dydaktyki*, Horyzonty wychowania, No 26, 2014; Wach K., 2007, *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych w programach nauczania. Stan obecny i proponowane kierunki zmian*. [w:] P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski (red.), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa, s. 120–127.

¹⁹ Safin K., *Przedsiębiorcze zachowania studentów – stan i konsekwencje dla dydaktyki*, Horyzonty wychowania, No 26, 2014, s. 327-328.

studentów. Ważnym faktem jest również to, że część uczniów kończy edukację na zdaniu matury, stając się pracownikami a nawet przedsiębiorcami. Dysponując wiedzą pozyskaną w okresie szkolnym, będą realizowali zadania na stanowiskach pracy lub w rolach zarządzających własnymi przedsięwzięciami gospodarczymi. Odsetek ten jak się wydaje, będzie rósł, jako wynik rosnących wynagrodzeń, na coraz bardziej przyjaznym dla pracobiorców rynku pracy.

Monografia jest odpowiedzią na potrzebę związaną z wypełnieniem luki badawczej. Zgromadzenie materiału empirycznego o wiedzy uczniów szkół ponadgimnazjalnych w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania stanowi uzupełnienie badań prowadzonych wśród studentów.

Celem głównym pracy jest określenie poziomu wiedzy z zakresu zarządzania i przedsiębiorczości uczniów tych szkół, jako głównego składnika kompetencji, przyszłych pracowników, ale i menedżerów czy przedsiębiorców. Cel ten jest realizowany poprzez cele szczegółowe teoriopoznawcze i empiryczne. **W warstwie teoriopoznawczej** do celów pracy należy:

- a) uporządkowanie i usystematyzowanie dorobku z zakresu kompetencji,
- b) wskazanie znaczenia kompetencji indywidualnych pracowników w zarządzaniu zasobami ludzkimi,
- c) analiza wpływu kompetencji menedżerskich i organizacyjnych na realizację celów strategicznych organizacji,
- d) analiza wkładu edukacji szkolnej w rozwój kompetencji mających znaczenie dla zarządzania.

Cele empiryczne to:

- a) stworzenie ogólnopolskiego projektu edukacyjno-badawczego z zakresu przedsiębiorczości i zarządzania dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych (Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania - OPiZ),
- b) zbadanie poziomu wiedzy uczniów - uczestników projektu z zakresu zarządzania i przedsiębiorczości, jako głównego komponentu kompetencji przyszłych menedżerów (przedsiębiorców) z podziałem na wiedzę o organizacji i o otoczeniu,
- c) zbadanie wpływu płci, rodzaju szkoły i wielkości miejscowości na poziom wiedzy uczniów,
- d) zbadanie zależności pomiędzy poszczególnymi blokami tematycznymi wiedzy, budującej kompetencje przyszłych menedżerów, przedsiębiorców.

Praca jest także próbą odpowiedzi na pytania badawcze dotyczące wiedzy, jako składnika kompetencji i planów zawodowych uczniów w postaci:

- a) Jak według uczniów powinna wyglądać edukacja szkolna w zakresie zarządzania i przedsiębiorczości?
- b) Jak są oceniane projekty z obszaru edukacji nieformalnej, takie jak OPiZ?
- c) Jakie są plany edukacyjne uczniów po skończeniu szkoły?
- d) Czy wybory studiów dotyczą uczelni ekonomicznych?
- e) Jakie są późniejsze plany zawodowe i czy rozważana jest ścieżka przedsiębiorcza?
- f) Jaki jest stosunek dzieci z rodzin przedsiębiorczych do wyborów dróg zawodowych?
- g) Jaki jest stosunek dzieci przedsiębiorców do sukcesji w firmie rodzinnej?

Realizacja celów została przeprowadzona poprzez studia literatury krajowej i zagranicznej oraz własne badania empiryczne.

Układ pracy

W treści monografii wyodrębniono cztery zasadnicze rozdziały. Trzy z nich obejmują studia literatury, pozwalające na nakreślenie przedmiotowych zagadnień oraz wskazanie najistotniejszych, zdaniem autora, obszarów odnoszących się do problematyki kompetencji indywidualnych, menedżerskich oraz organizacyjnych. Ich zadaniem jest podkreślenie rosnącego znaczenia kompetencji dla zarządzania współczesną organizacją dla wzrostu i rozwoju tych podmiotów. Rozdział czwarty jest wynikiem badań empirycznych przeprowadzonych przez autora wśród uczniów-uczestników zawodów I stopnia VI Olimpiady Przedsiębiorczości i Zarządzania, które odbyły się w 209 szkołach ponadgimnazjalnych (12.12.2017r.)

W rozdziale pierwszym, zatytułowanym *Kompetencje w zarządzaniu zasobami ludzkimi* dokonano analizy fundamentalnych zagadnień z zakresu kompetencji indywidualnych i ich znaczenia dla zarządzania ludźmi w organizacji. Rozważania rozpoczęto od przeglądu definicji kompetencji występujących w literaturze krajowej i zagranicznej. Jest to wprowadzenie do prezentacji typów kompetencji, które są decydujące dla wypełniania zadań pracowniczych i umiejętności pracy zespołowej. Analizowane są w pierwszej kolejności kompetencje zawodowe, które wyznaczają przydatność człowieka dla realizacji celów na danym miejscu pracy oraz są istotne w podziale zadań i funkcji. Wyznaczają pozycję pracownika w strukturze organizacyjnej i są decydujące dla jego wynagrodzenia i tym bardziej dla awansu zawodowego. Wraz z nimi w podrozdziale zaprezentowano kompetencje przeciwstawne, czyli pozazawodowe, i podobnie zestawiono kompetencje miękkie i twarde, gdzie akcentowane jest rosnące znaczenie tych pierwszych na rynku pracy. Przedstawiono także kompetencje, które mogą być „przeniesione” przez ich posiadacza jako transferowalne i specyficzne, charakterystyczne dla określonej swoistej roli (stanowiska) w organizacji. Wśród kompetencji indywidualnych rośnie znaczenie tych, które ułatwiają relacje i współpracę z innymi, czyli kompetencji społecznych (interpersonalnych). To grupa umiejętności zaliczanych do kompetencji miękkich, które powinny być wymagane na każdym stanowisku pracy i niezbędne w przypadku menedżera niezależnie od zajmowanego szczebla kierowniczego.

Rozdział drugi p.t. *Kompetencje w procesie zarządzania organizacją*, poświęcony jest kompetencjom, które są decydujące w realizacji celów organizacji, przede wszystkim strategicznych. W pierwszym podrozdziale prezentowane są kompetencje organizacyjne, które to według T. Oleksyna²⁰, warunkują wyniki każdej organizacji. Prezentowane są różne spojrzenia badaczy, podkreślających znaczenie kompetencji dla konkurencyjności organizacji, czyli zdolności do wygrywania z rynkowymi rywalami²¹. Akcent położony jest na kompetencje określane jako kluczowe, gdyż we współczesnych realiach gospodarowania to one decydują o przewadze konkurencyjnej²². Wiele miejsca poświęca się kompetencjom tych, którzy odpowiadają za pracę innych i realizują cele na różnych poziomach kierowniczych, składających się na osiągnięcie celów strategicznych, czyli menedżerom. Kompetencje menedżerskie (kierownicze) analizo-

²⁰ Oleksyn T., *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010, s. 31.

²¹ Stankiewicz M., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Dom Organizatora, Toruń 2005.

²² Bratnicki M., *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*. Placet, Warszawa 2000, s. 14.

wane są przede wszystkim z podstawowym podziałem na: specjalistyczne (techniczne), konceptualne i społeczne. Zaprezentowano je również w odniesieniu do małej firmy, gdzie zarządzającym menedżerem jest przedsiębiorca a związane z nim kompetencje nazywane przedsiębiorczymi. Właściciel jest najważniejszą postacią w tych organizacjach, często jedyny menedżer, który wcześniej zainwestował własne oszczędności uruchamiając przedsięwzięcie gospodarcze. Wiążąca się z tym problematyka przedsiębiorczości została tam również nakreślona, gdyż specyfika tego zjawiska, które poza postrzeganiem go jako proces wiąże się także z określonymi postawami i zachowaniami przedsiębiorczymi. To niezwykle utrudnia działania edukacyjne w zakresie przedsiębiorczości, gdyż poza wiedzą powinny również kreować właśnie postawy i zachowania przedsiębiorcze.

Problemy te są uwzględniane w rozdziale trzecim (*Rozwój kompetencji w kierunku rozwoju organizacji*), gdzie prezentowana jest edukacja szkolna, jako pierwszy etap działań służących rozwojowi kompetencji. Poszukiwane są metody i techniki, która poza tradycyjnymi narzędziami edukacyjnymi, mogłyby przygotować ich adresatów do przyszłych ról menedżerskich i przedsiębiorczych. Szeroko zakrojone w praktyce gospodarczej doskonalenie kompetencji pracowników jest kolejnym etapem prezentowanego rozwoju kompetencji. Rozdział kończy prezentacja wiedzy i jej rozwoju, jako głównego komponentu kompetencji.

Czwarty rozdział (*Wiedza z zakresu zarządzania i przedsiębiorczości uczniów szkół ponadgimnazjalnych - wyniki badań*) jest prezentacją wyników badań empirycznych przeprowadzonych przez autora. Zastosowany wcześniej proces badawczy oparty na założeniach teorii ugruntowanej i dla realizacji wyznaczonych celów poprzez metodę analizy i krytyki piśmiennictwa wzbogacono tu o ilościowe badania empiryczne z wykorzystaniem metod statystycznych. Na potrzeby badań stworzono projekt (Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzanie – OPiZ), w którym uczestnikami są reprezentanci badanej zbiorowości, czyli uczniowie szkół ponadgimnazjalnych. Projekt został opracowany przez autora i uruchomiony w roku szkolnym 2012./2013r. i jest to także wkład w edukację w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania. Już od pierwszej edycji zawody mają status Olimpiady a od czwartej edycji ogólnopolski zasięg. Biorą w nim udział uczniowie z wiodących w rankingach szkół, ale i z placówek z małych, odległych miejscowości. W VI OPiZ, wzięło udział 3 881 uczniów (w 2009 szkołach) i z tej populacji wylosowano 300 osób, stanowiących próbę badawczą, w której oceniono poziom wiedzy na podstawie kart odpowiedzi do testu złożonego z 50 pytań. Wcześniej przeprowadzono badania ankietowe, gdzie narzędziem badawczym był samodzielnie opracowany kwestionariusz, złożony z 26 pytań, które służyły zebraniu informacji o osobach uczestniczących w projekcie. Badana zaś wiedza została podzielona na dziesięć bloków tematycznych, które dotyczyły obszaru organizacji i otoczenia. Oceniono także wpływ płci, rodzaju szkoły i wielkości miejscowości na poziom wiedzy ucznia. Opracowanie zamyka podsumowanie, będące przeglądem realizacji celów i problemów badawczych wraz z wnioskami i wytycznymi dla kontynuacji badań w podjętej problematyce.

Opracowanie pozwoliło na realizację celów teoriopoznawczych, przeprowadzoną w części teoretycznej pracy (rozdziały 1-3). Opracowanie wyników badań empirycznych było osiągnięciem celów empirycznych i odpowiedzią na postawione pytania badawcze. Otrzymano obraz poziomu wiedzy uczniów z zakresu zarządzania i przedsiębiorczości w obszarze wiedzy o organizacji i jej otoczeniu. Szczegółowa analiza materiału badawczego pokazała między innymi, że uczniowie:

- a) uważają się (w większości) za osoby przedsiębiorcze i połowa z nich zamierza stać się przedsiębiorcami; niektórzy zaraz po skończeniu szkoły,
- b) częściowo planują karierę menedżerską, co w połączeniu z wcześniejszą deklaracją oznacza, że ich życie zawodowe związane będzie z przedsiębiorstwami,
- c) w połowie (próby) są dziećmi przedsiębiorców,
- d) w większości planują kontynuację edukacji na uczelniach ekonomicznych.

Wyniki te podkreślają znaczenie edukacji szkolnej w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania. Według badanych edukacja ta powinna koncentrować się w pierwszym rzędzie na kreowaniu postaw i zachowań przedsiębiorczych, dalej na przekazaniu wiedzy. Wydaje się to być także dla nich zrozumiałe, gdyż w dobie Internetu dostęp do wielu źródeł wiedzy jest bardzo szeroki.

Badany poziom wiedzy z zakresu przedsiębiorczości i zarządzania uczniów ujawnił zróżnicowaną znajomość zagadnień w poszczególnych blokach tematycznych i dał następujące wyniki:

- a) Najwyższym poziomem wiedzy wykazali się uczniowie w zakresie inwestycji kapitałowych oraz ekonomii. W pierwszym obszarze odnotowano także wiedzę praktyczną, która pokazała, że część ocenianych poznała inwestycje na GPW jako inwestorzy. Tu wyraźnie dominowali uczniowie (mężczyźni), co pokazuje też, że obszary działań z większym ryzykiem są częściej podejmowane przez tę płć nawet w tak wczesnym okresie życia. Zagadnienia poruszane w bloku ekonomia, gdzie pytania były w odróżnieniu do pierwszego obszaru „czysto teoretyczne” mogą świadczyć o tym, że wiedza teoretyczna jest efektywniej przekazywana uczniom albo, że jest przez nich łatwiej przyswajana.
- b) Dobrze prezentowana była również znajomość zagadnień w bloku o tematyce uwarunkowań ekonomicznych w otoczeniu ogólnym, co jest dobrym znakiem dla planujących działalność gospodarczą, gdyż doświadczenia przedsiębiorcze autora pokazują, że „nowi” przedsiębiorcy koncentrują się głównie na oferowanym produkcie i przedsiębiorstwie. Otoczenie jest przez nich śledzone w warstwie otoczenia konkurencyjnego a w małym zakresie analizują otoczenie ogólne i jego poszczególne sektory.
- c) Zadawalające wyniki dotyczyły ogólnej wiedzy ekonomicznej, która poza życiem zawodowym jest coraz bardziej potrzebna w życiu prywatnym, w gospodarowaniu budżetem domowym czy właściwym reagowanie na różnego rodzaju oferty składane przez różnego rodzaju instytucje finansowe. Na kolejne pozycje znalazły się odpowiedzi w bloku uwarunkowania prawne, z zakresu prawa pracy.
- d) Zagadnienia dotyczące przedsiębiorczości i zarządzania przedsiębiorstwem znalazły się na dalszych miejscach, choć znajomość instrumentów zarządzania strategicznego przewyższała wiedzę na temat fazy startu przedsiębiorstwa.
- e) Najslabiej wypadła wiedza prawna z obszaru kodeksu spółek handlowych, co można wytłumaczyć ciągłą zmiennością polskiego prawa, co może zniechęcać, gdyż pozyskana wiedza staje się szybko dezaktualizowana.
- f) Badane zależności poziomu wiedzy uczniów od ich płci, rodzaju szkoły (Liceum ogólnokształcące, technikum ekonomiczne i pozostałe technika) i od wielkości miejscowości były „słabe” tzn., że wiedza uczniów jest niezależna od tych uwarunkowań.
- g) Nie zarejestrowano także związków pomiędzy poszczególnymi blokami tematycznymi i najczęściej dobra znajomość jednej tematyki szła w parze z wiedzą w innych blokach.

Praca wnosi wkład w rozwój nauk o zarządzaniu poprzez:

- 1) Kompleksowe ujęcie problematyki kompetencji indywidualnych (pracowniczych) w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi.
- 2) Wykazanie rosnącego znaczenia kompetencji indywidualnych i wiedzy jako głównego ich komponentu na efektywność pracy zespołowej i realizację celów współczesnej organizacji.
- 3) Wykazanie wpływu kompetencji menedżerskich na profesjonalizm i efektywność pracy menedżera na każdym szczeblu kierowniczym i kompetencji organizacyjnych na wzrost i rozwój współczesnej organizacji.
- 4) Wypełnienie luki w aspekcie poznawczym – zgromadzenie materiału empirycznego o wiedzy uczniów szkół ponadgimnazjalnych w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania, jako głównego składnika kompetencji przyszłych menedżerów czy przedsiębiorców.
- 5) Opracowanie ogólnopolskiego projektu w postaci Olimpiady Przedsiębiorczości i Zarządzania, dzięki któremu można przeprowadzać badania w postaci oceny wiedzy na reprezentatywnej próbie uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Jest to pierwsza tego typu praca, gdzie bada się wiedzę uczniów w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania w połączeniu z ogólnopolskim projektem edukacyjnym.

Zwracając uwagę na wkład w praktykę zarządzania, podkreślić warto, iż prezentowany przegląd literatury oraz wyniki ilościowych badań empirycznych prezentują wartość praktyczną przez wykorzystanie efektów rozważań nad kompetencjami w pracy menedżerskiej oraz planowaniu działań z obszaru doskonalenia kompetencji przez służby HR w organizacjach. Wyniki analiz wiedzy uczniów mogą być przydatne w opracowaniach programów edukacyjnych w zakresie przedsiębiorczości i zarządzania na poziomie szkół ponadgimnazjalnych oraz stanowią pułap startowy w oparciu o który będzie kontynuowana dalsza edukacja na uczelniach, pozwalająca przygotować menedżerów i przedsiębiorców. Ich ich profesjonalizm działania bazujący na posiadanych kompetencjach będzie odpowiedzią na nowe wyzwania stojące przed organizacjami.

Praca nie ma charakteru normatywnego i nie przedstawia definitywnych, jednoznacznych zaleceń dla menedżerów i przedsiębiorców. Jednak przedstawiona analiza kompetencji z podziałem na typy może być wykorzystana w procesie doboru pracowników i lepszego ich „dopasowania” do określonych stanowisk pracy.

Należy także zwrócić uwagę na kilka ograniczeń, którymi obciążony jest przeprowadzony proces badawczy. Na potrzeby badania ilościowego nie udało się stworzyć reprezentatywnego udziału techników w analizie wpływu rodzaju szkół na poziom wiedzy uczniów. Niektóre bloki tematyczne należy również poszerzyć o większą liczbę pytań oraz do zestawu pytań zamkniętych dołączyć pytania otwarte, które pozwolą na wyrażenie szerszej opinii na temat oczekiwania uczniów odnośnie edukacji w zakresie zarządzania i przedsiębiorczości. Kontynuacja badań w kolejnych edycjach pozwoli na porównanie wiedzy w kolejnych latach i rejestrację ewentualnych zmian a może i oczekiwanych postępów w tym obszarze.

Reasumując, stwierdzić należy, że poszukując odpowiedzi na postawione pytania badawcze w toku postępowania badawczego, realizacją celów szczegółowych osiągnięto cel główny pracy.

5. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo - badawczych.

a) Główne kierunki badawcze

Moje zainteresowania naukowe bazują na stałych kontaktach z praktyką gospodarczą oraz wieloletniej samodzielnej działalności gospodarczej (17 lat) i dotyczą przedsiębiorczości i obszaru zarządzania przedsiębiorstwem, ze szczególnym uwzględnieniem małych podmiotów gospodarczych. To funkcjonowanie w roli przedsiębiorcy skłoniło mnie do skupienia się właśnie na osobie przedsiębiorcy i postawach i zachowaniach przedsiębiorczych, ale i na procesowym postrzeganiu przedsiębiorczości jako uruchamianie podmiotów gospodarczych i kierowania nimi. Będąc właścicielem zarządzającym firmą poznałem wpływ otoczenia i zachodzących w nim zmian na funkcjonowanie a nawet przetrwanie małych firm. Lata 90. były pełne zmian w otoczeniu ogólnym głównie w sektorze uwarunkowań prawnych, kiedy to tworzone były fundamenty prawne gospodarki rynkowej. Wiązało się to także z pojawiającymi się szansami współpracy z podmiotami zagranicznymi wchodzącymi na polski rynek, możliwościami importu produktów po obniżaniu czy znoszeniu ceł. Wejście Polski do Unii Europejskiej to kolejne szanse wzrostu i rozwoju przez otwarcie wspólnego rynku, ale i zagrożenia w postaci profesjonalnie zarządzanych konkurentów i ich promowanych produktów. Te doświadczenia były podłożem do badań mojej pracy doktorskiej pt. *„Analiza oddziaływanie interesariuszy na wzrost i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw województwa dolnośląskiego”*, którą obroniłem na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w 2009 roku. Dalsze badania skupione były na poszukiwaniu rekomendacji na sukces małych firm i osobie przedsiębiorcy, który według P.D. Druckera jest najważniejszą postacią życia gospodarczego. Przy ograniczonych zasobach finansowych, przekładających się na niedobry ilościowe i jakościowe pozostałych aktywów, rośnie szczególnie znaczenie zarządzającego tymi podmiotami. Przy braku ciał doradczych i nadzorczych profesjonalizm działania przedsiębiorcy jest decydujący dla przetrwania, wzrostu i rozwoju tych przedsiębiorstw. Umiejętność współpracy z poszczególnymi grupami interesariuszy, zaspokajanie ich interesów jest receptą na sukces, ale i do udziału jest mało i interesy grup nie są zbieżne. Dodatkowo jeśli podmiotem gospodarczym jest firma rodzinna, czyli podmiot w którym własność i zarządzanie skupione jest w rękach jednej firmy, albo tej gdzie występuje szczególny interesariusz w postaci rodziny właściciela. Z jednej strony jest to interesariusz, który podobnie jak właściciel jest zainteresowany sukcesami firmy, jako źródłem dochodu rodziny i kolejnych pokoleń, to nawet i tu mogą występować konflikty. Wsparcie rodziny, które służy firmie, ogranicza jednak możliwości awansu „obcych” pracowników, gdyż to członkowie rodziny właściciela zajmują stanowiska kierownicze w pierwszej kolejności. Co więcej, firmy rodzinne cechuje zjawisko sukcesji, czyli przekazywania przez założycieli własności i zarządzania własnym dzieciom, co jest uznawane za jedno z trudniejszych momentów w życiu tych przedsiębiorstw. To jeszcze jedno wyzwanie przed przedsiębiorcą, na które receptą są jego kompetencje menedżerskie, które w tym przypadku określane są jako przedsiębiorcze. Problematykę tę prezentowałem w niżej wymienionych publikacjach:

- 1) Brzeziński A., *Employees as the stakeholders of Lower Silesian enterprises*, Wyd. eXclusive e-JOURNAL 2/2013, Słowacja, 2013, ISSN 1339-4509.
- 2) Brzeziński A., *Pracownicy jako interesariusze firmy rodzinnej*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu nr 28, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2012, ISSN 1643-7772.
- 3) Brzeziński A., *Specyfika interesariuszy firmy rodzinnej*, [w:] Znaczenie mikro i makro procesów w funkcjonowaniu i rozwoju systemu społeczno-ekonomicznego, (red) P. Trippner, Zeszyt 12, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wyd. SWSPiZ w Łodzi, Łódź 2012, ISSN 1733-2486.
- 4) Brzeziński A., Brzeziński S., *Interesariusze małej firmy*, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie nr 5, Częstochowa 2012, ISSN 2083-1560.
- 5) Brzeziński A., Ryśnik J., *Konkurenci jako istotny czynnik rozwoju przedsiębiorstwa na przykładzie klastrów*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu, Sosnowiec 2012, ISSN 1899-8658.
- 6) Brzeziński A., *Właściciele małych i średnich przedsiębiorstw – cele i oczekiwania*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu nr 32, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2012, ISSN 1643-7772.
- 7) Brzeziński A., Brzeziński S., *Rodzina jako interesariusz firmy rodzinnej* [w:] *Firmy rodzinne – determinanty funkcjonowania i rozwoju*, (red) A. Marjański, Zeszyt 7, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Wyd. SWSPiZ w Łodzi, Łódź 2011, ISSN 1733-2486.
- 8) Brzeziński A., *Sukcesorzy firm rodzinnych*, [w:] L. Kiełtyka, W. Jędrzejczyk, P. Kobis, *Wyzwania współczesnego zarządzania. Nowe technologie-innowacyjność-kompetencje*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2018, ISBN 978-83-7285-855-9.

Problem niedoborów finansowych, z którymi borykają się mali przedsiębiorcy, szczególnie odczuwalny w pierwszych fazach cyklu życia tych organizacji określanych jako „dolina śmierci”, kiedy finansowanie zewnętrzne jest praktycznie niemożliwe (poza dotacjami), jest bardzo odczuwalny także w realizacji funkcji personalnej przedsiębiorstwa. Praktycznie jest decydujący dla niedoboru specjalistów w tych przedsiębiorstwach. Narzędziem finansowym, które umożliwiło starty i funkcjonowanie wielu małych firm był kredyt handlowy, które moim zdaniem jest głównym instrumentem finansowym, który przyczynił się do rozwoju sektora MSP w latach 90., kiedy to nie było możliwości finansowania rozwoju firm dotacjami UE. Narzędziu temu poświęciłem jedną ze swoich publikacji:

1. Brzeziński A., *Kredyt handlowy w małej firmie*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, Wyd. WSB w Poznaniu, Poznań 2014, ISSN 1643-7772.

Wsparcie w działaniach przedsiębiorcy to przede wszystkim zatrudnieni ludzie, czyli personel małych i średnich przedsiębiorstw. Pracownicy to najważniejszy zasób każdej organizacji, od których zaangażowania i kompetencji zależy w głównej mierze realizacja celów organizacji. W małych firmach przy wskazywanych już niedoborach finansowych trudno jest stosować narzędzia z rozdziału motywowania finansowego i podobnie niska kondycja finansowa ogranicza możliwości pozyskania specjalistów w szeregi personelu. Z tego samego powodu doskonalenie kompetencji pracowników jest także ograniczone. Dodatkowo do takich działań mogą zniechęcać przedsiębiorcę odejścia pracowników, gdyż wyższy poziom umiejętności zwiększa jego pozycję na rynku pracy (zatrudnialność pracownika). Problematyka personelu małych firm była

kolejnym moim rozdziałem badawczym, czego efektem naukowym były seria publikacji, których wnioskami dzieliłem się na konferencjach naukowych a także organizowanych przez przedsiębiorców (Stowarzyszeniu Inicjatywa Firm Rodzinnych (IFR), Instytut Biznesu Rodzinnego)

Publikacje z problematyką personelu w małych firmach:

- 1) Brzeziński A., *The interests of employees and their implementation in lower Silesian enterprises*, Polish Journal Of Management Studies nr 8, Wyd. WZ PCz, Częstochowa 2013, PL-ISSN 2081-7452.
- 2) Brzeziński A., *Kobiety jako pracownicy przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie nr 12, Wyd. WZ PCz, Częstochowa 2013,ISSN 2083-1560.
- 3) Brzeziński A., *Interesy pracownicze w firmach rodzinnych*, [w:] *Firmy rodzinne – współczesne nurty badań i praktyki zarządzania*, (red) Ł. Sulkowski, A. Marjański, Zeszyt 7, Przedsiębiorczość i Zarządzanie 2014, Tom XIV, Zeszyt 7, Wyd. SAN w Łodzi, Łódź 2014, ISSN 1733-2486.
- 4) Brzeziński A., *Formy zatrudnienia a interes pracowników*, [w:] *Firmy rodzinne – rozwój teorii i praktyki zarządzania*, (red) Ł. Sulkowski, A. Marjański, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, t. XVIII, z.6, cz. 2, Społeczna Akademia Nauk,, Łódź 2017, ISSN 1733-2486.
- 5) A. Brzeziński, „*Elastyczne formy zatrudnienia i zakres ich występowania*”, Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Zarządzanie nr 29, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2017, ISBN 2083-1560,

Warunki pracy personelu to nie tylko wynagradzanie pracowników, ale także środowisko pracy z jego materialną stroną, gdzie świadczenie pracy powinno odbywać się w warunkach przyjaznych dla ludzi, bez występowania zagrożeń dla ich zdrowia i życia. Środowisko takie w połączeniu z ergonomicznymi rozwiązaniami dla wypełnianych zwykle wielokrotnie zadań jest tym, gdzie chce się pracować. Kwestia ta to nie tylko obowiązek każdego pracodawcy, który niezależnie od kondycji finansowej, zobowiązany jest wypełnić obowiązki z zakresu BHP nakładane przez dział X Kodeksu pracy, ale również wizerunek pracodawcy na rynku pracy. Wobec spadającego bezrobocia i tym samym zmiany rynku pracodawcy na rynek pracy pracownicy postrzeganie organizacji jako przyjazna i bezpieczna dla zdrowia ludzi to kolejny argument pozyskania potrzebnych w organizacji ludzi. Jak zawsze na przeszkodzie w małych firmach stoją finanse i niektóre zadania, gdzie może występują czynniki zagrażające zdrowiu i życiu pracowników należy zlecić firmom zewnętrznym to istnieje także wiele możliwości, gdzie właściwą organizacją pracy można wyeliminować lub zminimalizować zagrożenia i wykonywaną pracę pozbawić czynników szkodliwych i uciążliwych. Także działania na rzecz środowiska i postrzeganie organizacji jako społecznie odpowiedzialnej służą i społeczności lokalnej, gdzie pracownicy organizacji są zwykle jej mieszkańcami.. Funkcjonowanie pracodawcy w charakterze sponsora jest pośrednio korzystne dla pracowników, ale wiąże się z ponoszeniem kosztów, które obniżają wynik finansowy i tym samym zmniejszają szansę na uzyskanie premii a może też i wyższego wynagrodzenia. Podobnie jest z działaniami na rzecz środowiska naturalnego, ważne i istotne, ale tak samo kosztowne. Warunki pracy wpisujące się w działalność z obszaru społecznej odpowiedzialności organizacji to blok publikacji niżej wymienionych:

- 1) Brzeziński A., *Bezpieczeństwo i higiena pracy w wiązce celów i oczekiwań pracowniczych*, [w:] *Firmy rodzinne – doświadczenia i perspektywy zarządzania*, (red) A. Marjański, M.R. Contreras Leora, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Zeszyt 7, Społeczna Akademia Nauk, Łódź 2015, ISSN 1733-2486.
- 2) A. Idzikowski, L. Stasiak, A. Brzeziński, B. Konodyba-Rorat, *Ocena bezpieczeństwa na stanowisku doradcy z funkcją kasjera w sektorze bankowym*, [w:] *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, R. Knosala (red.), Oficyna Wydawnicza Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją (PTZP), Opole 2018, s. 438-450, ISBN 978-83-941281-2-8.
- 3) M. Kula, W. Bajdur, A. Brzeziński, *Przetwórstwo polimerów w aspekcie bezpieczeństwa środowiskowego*, [w:] *Bezpieczeństwo pozamilitarne w XX-XXI wieku. Zagrożenia – wyzwania – koncepcje* (red.) Kromołowski H., Kukowska K., Kwiatek A., Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 2018, s. 281-287, ISBN: 978-83-65951-38-0.
- 4) W. Bajdur, A. Idzikowski, M. Roman, B. Konodyba-Rorat, A. Brzeziński, T. Wrona, *Metody stosowane w modelowaniu systemów bezpieczeństwa i ochrony środowiska*, [w:] *Wielkowsymiarowość współczesnego zarządzania organizacjami*, (red.) D. Jelonek, F. Bylok, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania PCz, Częstochowa 2017, ISBN 978-83-65179-98-2,
- 5) B. Bajdor, A. Brzeziński, *The Role Solutions in Reverse Logistics management Support*, *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, Vol. 10, nr 4S, s. 2111-216, ISSN 1112-9867, 2018.
- 6) A. Brzeziński, K. Szymczyk, *Perspektywy wspomagania rynków zagranicznych przez logistyczne centra zwrotów*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, tom XVII, zeszyt 8, część I, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Opole 2017, ISSN-2543-8190.
- 7) Brzeziński A., Brzeziński S., Bajdor P., *Wspomaganie logistyki zwrotnej produktów niepełnowartościowych systemami informatycznymi*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, tom XVII, zeszyt 8, część I, Tytuł zeszytu, Logistyka w naukach o zarządzaniu, Cz. 1. Opole 2017, ISSN-2543-8190,
- 8) A. Brzeziński, „*Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w ocenie pracowników*”, [w:] *Wyzwania i perspektywy współczesnej organizacji. Kontekst gospodarczy i publiczny*, J. Nowakowska-Grant, J. Kabus, (red.), Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2017, s. 186-195, ISBN 978-83-65179-68-5.
- 9) Brzeziński A., *Społeczna odpowiedzialność firm rodzinnych*, [w:] *Firmy rodzinne – współczesne nurty badań i praktyki zarządzania*, (red) Ł. Sułkowski, A. Marjański, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XVII, z.6, cz. 3, Wyd. SAN, Łódź 2016, ISSN 1733-2486.

Nakreślona specyfika i problemy małych firm to rzeczywistość funkcjonowania przedsiębiorcy, właściciela małej firmy. Wskazywana przez badaczy takich jak J.A. Schumpeter czy P.F. Drucker innowacyjność jako warunek, aby działanie określić jako przedsiębiorcze i podobnie z przedsiębiorcą, skłoniło mnie do bliższego zainteresowania innowacyjnym produktem - *Systemy mgłowe Telesto*, który został przez mnie określony jako rewelacyjny i rewolucyjny. Analizowana tu problematyka z obszaru marketingu jest

poszerzeniem głównego nurtu moich zainteresowań naukowych, tak jak szerokiej wiedzy wymaga aktualnie rynek od przedsiębiorców. Wyniki moich badań nad nowym produktem, problemom jego wprowadzania na rynek zaprezentowałem w artykule w ogólnopolskim czasopiśmie „Marketing i rynek”:

1. Brzeziński A., *Problemy nowego produktu na rynku B2B na przykładzie systemów mgłowych Teleso*, „Marketing i Rynek” nr 1/2014, Warszawa 2014.

Problematyka przedsiębiorczości i postać przedsiębiorcy została zaprezentowana w mojej pierwszej monografii, gdzie nakreśliłem wieloaspektowość tego zjawiska, z postrzeganiem go jako postawy i zachowania przedsiębiorcze a także jako proces, głównie prezentowany przez przedstawicieli nauk ekonomicznych, jako tworzenie przedsięwzięć gospodarczych, gdzie celem są korzyści ekonomiczne przedsiębiorcy i interesariuszy tej organizacji. W połączeniu z analizą cech przedsiębiorcy i reakcji na pojawiające się szanse w otoczeniu (spojrzenie nauk behawioralnych) to kolejny blok dwóch publikacji:

1. Brzeziński A., *Przedsiębiorczość. Teoria i praktyka*. Wydawnictwo Wydziału Zarządzania PCz, Częstochowa 2016, ISBN 978-65179-77-7.
2. P. Tomski, A. Brzeziński, *Związek jednostka–szansa a stan umysłu przedsiębiorcy*, *Przeгляд Organizacji* 12/2018.

Nakreślone problemy zarządcze i sukces startującego przedsiębiorcy, zarządzanie powołaną firmą, w tym kierowanie ludźmi są w dużej mierze uzależnione od jego kompetencji. Podobnie jest także z pracownikami, gdzie o efektywności ich pracy decyduje profesjonalizm tkwiący w kompetencjach indywidualnych każdego członka zespołu. Drogą rozwoju kompetencji obok doświadczenia jest edukacja, co skłoniło mnie do zainteresowania się w ostatnich latach problematyką wiedzy i jej zdobywania, jako głównego składnika kompetencji na etapie szkół ponadgimnazjalnych. Dla zebrania miarodajnych danych o poziomie wiedzy uczniów, jak i dla reprezentatywności próby badawczej opracowałem ogólnopolski projekt Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania. Pierwsze edycje służyły rozwojowi projektu, pod względem liczebności i udziału reprezentatywnej próby w postaci uczniów ze zróżnicowanych szkół, pod względem rodzaju, jakości kształcenia (pozycja w rankingu Perspektyw) czy wielkości miejscowości. Pytania do tych trójstopniowych zawodów opracowywałem samodzielnie a dla zwiększenia efektu edukacyjnego projektu i wykorzystania ich w zajęciach dydaktycznych w szkołach a także na uczelniach, zostały opublikowane jako podręczniki:

1. Brzeziński A., *Wiedza ekonomiczna. Testy i zadania*. Wydawnictwo Wydziału Zarządzania PCz, Częstochowa 2017, ISBN 978-83-65179-90-6.
2. Brzeziński A., *Wiedza ekonomiczna. Testy i zadania*. Wydanie drugie. Wydawnictwo Wydziału Zarządzania PCz, Częstochowa 2018, ISBN 978-83-65179-90-6.

Dla oceny wartości edukacyjnej od IV edycji przeprowadzałem ewaluację i zbierałem opinie uczniów, by w VI OPiZ przeprowadzić badania wiedzy uczestników a opracowanie wyników zamieściłem poza omawianą tu monografią także w artykułach:

1. A. Brzeziński, *Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania – wkład w edukację w zakresie przedsiębiorczości*, [w:] *Firmy rodzinne – zarządzanie, rozwój, przedsiębiorczość*, (red) Ł. Sułkowski, A. Marjański, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, t. XVIII, z.7, cz. 3, Społeczna Akademia Nauk, Łódź 2018, ISSN 1733-2486.
2. Brzeziński A., *Sukcesorzy firm rodzinnych*, [w:] L. Kiełtyka, W. Jędrzejczyk, P. Kobis, *Wyzwania współczesnego zarządzania. Nowe technologie-innowacyjność-kompetencje*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2018.

Otoczenie organizacji w postaci społeczności lokalnej i jej władz to kolejne czynniki zewnętrzne, wpływające na funkcjonowanie a ich pozytywny wpływ uzależniony jest od profesjonalizmu ich działania, który oznaczać może stworzenie środowiska przyjaznego biznesowi lub utrudniającego jego funkcjonowanie. Podjęta jednak problematyka jest opracowaniem **wykraczającym poza główny nurt moich kierunków badawczych**. Rozszerzenie spektrum zainteresowań naukowych w moim dorobku związane jest z ciągłymi poszukiwaniami badawczymi w kierunku różnych aspektów zarządzania organizacjami, które mogą znaleźć odniesienie w głównym nurcie moich zainteresowań. Problematykę tę przedstawiłem w dwóch publikacjach:

1. J. Kabus, A. **Brzeziński**, *Zarządzanie finansami samorządu terytorialnego na przykładzie gminy Kleszczów* [w:] *Finanse, ekonomia i zarządzanie (FEZ) – współczesne wyzwania teorii i praktyki*, T.2 J. Nowakowska-Grant, J. Miciuła, B. Włodarczyk (red.), Wydawnictwo Naukowe Sophia, Katowice 2017, ISBN 978-83-65929-28-0.
2. J. Kabus, A. **Brzeziński**, *Samorząd terytorialny i jego rola w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego* [w:] *Współczesne wyzwania teorii i praktyki. Gospodarka-świat-człowiek*, J. Nowakowska-Grant, J. Jasińska (red.), Wydawnictwo Naukowe Sophia, 2017, ISBN 978-83-6592-27-0

W latach 2013 - 2017 uczestniczyłem jako **wykonawca w projekcie badawczym, finansowanym przez NCN, SONATA 4 nr 2012/07/D/HS4/02071 pt.:**

„Zarządzanie logistyczne produktami niepełnowartościowymi w polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych”.

Wyniki badań prezentowałem w publikacjach:

1. B. Bajdor, A. Brzeziński, *The Role Solutions in Reverse Logistics management Support*, *Journal of Fundamental and Applied Sciences*, Vol. 10, nr 4S, s. 211-216, ISSN 1112-9867, 2018.
2. A. Brzeziński, K. Szymczyk, *Perspektywy wspomagania rynków zagranicznych przez logistyczne centra zwrotów*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, tom XVII, zeszyt 8, część I, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Opole 2017, ISSN 2543-8190.

Działalność organizacyjna

Moja aktywność organizacyjna to następujące funkcje i działania:

- założyciel i Opiekun Studenckiego Koła Naukowego „Menedżer”,
- członek komitetu organizacyjnego trzech konferencji naukowych w tym jedna międzynarodowa,

- autor projektu i przewodniczący „*Międzynarodowej Olimpiady Przedsiębiorczości*”,
- autor projektu i przewodniczący „*Olimpiady Przedsiębiorczości i Zarządzania*”,
- organizator ogólnopolskiego kursu i konkursu szybkiego pisania na komputerze „*Olimpijczyk*”,
- organizator spotkań i wykładów w cyklu „*Ludzie sukcesu biznesowego*” na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- założyciel i prezes zarządu *Fundacji Instytut Przedsiębiorczości i Zarządzania (IPiZ)*, KRS:0000728758.

W dniu 01.10.2012 r powołałem Studenckie KN „Menedżer”, skupiające głównie studentów Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, którego celem jest **aktywizacja jego członków**, zwiększenie zainteresowania życiem gospodarczym i problematyką zarządzania oraz **rozbudzenie zainteresowań pracą naukowo-badawczą w obszarze nauk o zarządzaniu** oraz prowadzenie badań naukowych i upowszechnianie ich wyników. Członkowie KN wspierają mnie w podejmowanych aktywnościach, dotyczących współpracy z otoczeniem, czyli regionalnym środowiskiem biznesowym czy szkołami ponadgimnazjalnymi. Wraz z nimi realizuje też działania edukacyjne i charytatywne prowadzone przez moją fundację Instytut Przedsiębiorczości i Zarządzania, gdzie funkcjonują jako wolontariusze. KN Menedżer nadal funkcjonuje i należy do jednych z prężniej działających Kół na naszej uczelni.

Udział w komitetach organizacyjnych obejmował trzy konferencje krajowe organizowane na Wydziale Zarządzania przez moją Katedrę Systemów Technicznych i Bezpieczeństwa. Byłem też członkiem komitetu międzynarodowej konferencji, organizowaną wspólnie z AGH w Krakowie.

W latach 2007-2009 wspierałem funkcjonujący na WSB we Wrocławiu **Studencki Inkubator Przedsiębiorczości**. Było to m.in. prowadzone zajęcia przybliżające im problemy startu własnej firmy, czy związane z późniejszym ich funkcjonowaniem. Byłem inicjatorem konkursu na opracowanie najlepszego biznesplanu i przewodniczyłem komisji oceniającej te prace.

Projekt edukacyjno-badawczy jakim jest obecna Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania został przez mnie opracowany przed kilku laty. Pierwsza jego realizacja miała miejsce w roku akademickim 2011/2012 na jednej z prywatnych uczelni w Bielsku-Białej i była to Międzynarodowa Olimpiada Przedsiębiorczości. Adresatem przedsięwzięcia byli uczniowie szkół ponadgimnazjalnych obok polskich, także czeskich szkół, jednak ostatecznie uczestnikami byli uczniowie szkół z południowych województw Polski.

Projekt ten jest kontynuowany wraz z podjęciem przez mnie pracy na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w roku akademickim 2012/2013 pod nową nazwą **Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania (OPiZ)**. Już w pierwszej edycji wzięło udział 1,6 tys. uczestników. Jako autor projektu przez cały czas pełnię funkcję przewodniczącego. Jej rozwój w kolejnych edycjach prezentuje tabela 1 a aktualnie trwa jej VII edycja.

Tabela 1. Tematyka, liczebność uczestników i zasięg terytorialny poszczególnych edycji Olimpiady Przedsiębiorczości i Zarządzania

Edycja	Temat edycji	Liczba zarejestrowanych [tys.]	Liczba województw
I OPiZ	<i>Mala firma</i>	1,6	8
II OPiZ	<i>Firma rodzinna</i>	2,1	11
III OPiZ	<i>Ludzie w organizacji</i>	2,7	15
IV OPiZ	<i>Finanse w przedsiębiorstwie</i>	4,9	16
V OPiZ	<i>Turbulentne otoczenie przedsiębiorstwa</i>	4,7	16
VI OPiZ	<i>Przedsiębiorca we współczesnej gospodarce</i>	5,2	16
VII OPiZ	<i>Problemy zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem</i>	4,3	16

Dodać należy, pytania konkursowe (różne obszary tematyczne) są samodzielnie przeze mnie opracowane (dotychczas ok. 1 200) i wysoko oceniane przez Olimpijczyków, a są wśród nich uczniowie z najlepszych szkół w Polsce (np. XIV LO we Wrocławiu, XIII LO w Szczecinie czy XIV LO w Warszawie). Także pozyskani przeze mnie Partnerzy i sponsorzy projektu to ważne podmioty dla nauk ekonomicznych (PWE, TNOiK) czy istotne instytucje życia gospodarczego (NBP, BGK). Od pierwszej edycji, Olimpiada odbywa się pod Patronatem Ministra Edukacji Narodowej. Istotnym dla działań w kierunku zwiększania wiedzy uczniów jest uruchomiony i obsługiwany przeze mnie fanpage Olimpiady na Facebook [<https://www.facebook.com/IVOPIZ/>], który stwarza możliwość wszystkim uczestnikom (także innym osobom) bezpośredniego kontaktu ze mną w sprawie pytań konkursowych i toczenia innych dyskusji o gospodarce i zarządzaniu. Jest to także forma komunikacji między uczestnikami i wymiany często bardzo interesujących, zwykle bardzo pozytywnych uwag odnośnie strony merytorycznej i organizacyjnej Olimpiady. Istotny jest tu dla mnie także wkład w rozwój najzdolniejszych uczniów, jakimi niewątpliwie są finaliści Olimpiady. Stworzyłem dla nich możliwość odbycia **stażów zawodowych** w kilku spółkach Grupy Impel o zróżnicowanych przedmiocie działalności, dla „dopasowania” świadczonej pracy do zainteresowań i planów zawodowych tych osób. Praktyki kończą się zwykle podjęciem pracy, gdzie łączone są obowiązki studenta z praktycznymi zadaniami na stanowisku pracy.

Od V edycji rywalizację poszerzyłem o kategorię regionalną (Częstochowski Olimpijczyk), aby zachęcić także „słabszych” uczniów, którzy nie mają większych szans na sukces w ogólnopolskich zmaganiach. Oferta była skuteczna, gdyż liczba uczniów z Częstochowy i okolic przekroczyła 1000 osób. Podobny cel ma od początku funkcjonująca ma kategoria „Przedsiębiorcza szkoła”, gdzie sukces odnosi placówka w największą liczbą uczestników Olimpiady. To zachęciło szkoły z mniejszych miejscowości i o dalszych pozycjach w rankingach, do udziału w projekcie. Dodać należy, że nagrodami są zestawy książek pozyskanych od

sponsorów (np. PWE), które są istotnym wkładem do bibliotek tych palcówek o zwykle ograniczonych zasobach finansowych. Także w takich szkołach dużym zainteresowaniem cieszą się organizowane we wsparciu mojej Fundacji Instytut Przedsiębiorczości i Zarządzania, zajęcia dydaktyczne w postaci *Warsztatów z przedsiębiorczości*.

Kontakt ze szkołami umożliwił mi zorganizowanie kursu (bezwrokowego) szybkiego pisania na komputerze. Dzięki sponsorowi, firmie Funmedia sp. z o.o., która bezpłatnie udostępniła program „pisz123” dla ponad tysiąca uczniów, przy I i II edycji Olimpiady przeprowadziłem kurs online, połączony z konkursem „Olimpijczyk”. Teksty pisane przez uczniów w tym programie były przygotowane przez mnie i dotyczyły przedsiębiorczości i zarządzania. Przez okres czterech miesięcy uczestnicy nabywali umiejętność bezwrokowego pisania na komputerze a wyniki szybkości pisania (tzw. SNM – słowa na minutę) rejestrowano online, po czym 20 najlepszych zaprosiłem na finał, który odbył się przy Zawodach II Stopnia. Dodać należy, że ta niezbędna prawie w każdym zawodzie umiejętność, nie jest objęta programem nauczania w polskich szkołach. Według moich wieloletnich obserwacji tylko nieliczni piszą bezwrokowo (10 palcami) i co jak się wydaje jest niepokojące, ta umiejętność nie jest zwykle wymagana przez pracodawców od zatrudnianych prawników, którzy swoją pracę świadczą przy użyciu komputera. W wielu przypadkach jest to decydujące dla szybkości i tym samym liczby obsłużonych klientów. Finałiści konkursu poza nagrodami otrzymali roczny dostęp do tego kursu a także do kursów online: szybkiego czytania i czterech kursów języków obcych.

Edukacja w zakresie przedsiębiorczości to poza wiedzą, także kreowanie postaw i zachowań przedsiębiorczych. Jednym ze sposobów po jaki sięgnąłem w drodze do realizacji postawionych celów, są spotkania w cyklu „Ludzie sukcesu biznesowego”. W organizowanych na Uczelni takich spotkaniach brała udział społeczność akademicka (studenci i pracownicy) oraz uczniowie z regionalnych szkół. Zapraszani przeze mnie znani przedsiębiorcy to m.in.: Andrzej Blikle, Zbigniew Grycan, ale był też człowiek sukcesu sportowego - Adam Małyśz. Prowadzącymi takie zajęcia byli także bardzo przedsiębiorczy, młodzi przedstawiciele biznesu tacy jak Tomasz Chołast, twórca znanego portalu Zrzutka.pl. Nie zabrakło również wykładów prowadzonych przez osoby piastujące ważne stanowiska: Izabela Leszczyna – Wiceminister Finansów czy Iwona Soroka – Prezes Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych, które dotyczyły problematyki finansów państwa.

Kolejnym podjętym przeze mnie działaniem jest powołanie w marcu 2018 roku Fundacji Instytut Przedsiębiorczości i Zarządzania. W ramach przyjętego programu „Przedsiębiorcza młodzież” wspieram działania w tym obszarze podejmowane w szkołach czy na uczelniach. W ramach Światowego Tygodnia Przedsiębiorczości organizowane były w szkołach w Częstochowie, Wieluniu i Mławie „Warsztaty z przedsiębiorczości”. Fundacja podjęła również współpracę międzynarodową z Instytutem Pedagogiki i Integracji Europejskiej w Hamburgu. Trwają prace nad programami szkoleń w zakresie przedsiębiorczości, gdzie adresatami będą młodzi ludzie z Niemiec i Polski, a prowadzącymi będą specjaliści i praktycy z obu krajów. Fundacja jest partnerem OPiZ, fundatorem nagrody głównej i poszukuje sponsorów.

Działalność dydaktyczna to funkcje i działania w postaci:

- współpraca dydaktyczna w Wyższą Szkołą Handlową we Wrocławiu, 2003-2008,
- współpraca naukowo-dydaktyczna z Uniwersytetem Ekonomicznym we Wrocławiu, 2009 - nadal,
- współpraca naukowo-dydaktyczna z Wyższą Szkołą Bankową we Wrocławiu, 2007-2016,
- współpraca naukowo-dydaktyczna z Wyższą Szkołą Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 2012-2014,
- promotor ponad 50 prac magisterskich i ponad 70 prac licencjackich (na WSB we Wrocławiu, WSB w Dąbrowie Górniczej i Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej),
- recenzent ponad 10 prac magisterskich i ponad 20 prac licencjackich,
- autor programu studiów podyplomowych „*Sponsoring sportowy*” na Wyższej Szkole Handlowej we Wrocławiu, 2007,
- autor programu studiów podyplomowych „*Zarządzanie apteką*” na WSB we Wrocławiu, 2010,
- ukończone szkolenie „*E-learning akademicki. Metodyka, narzędzia, praktyka*”. (07.05-24.06.2018).
- ukończone szkolenie pt.; *Emisja głosu*” organizowane przez Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu (02 - 28.06.2010).
- opiekun praktyk dydaktycznych studentów studiów stacjonarnych III stopnia na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, łącznie 5 doktorantów, (2013-2018)

Wymienione uczelnie (UE we Wrocławiu, WSH we Wrocławiu, WSB we Wrocławiu, WSB w Dąbrowie Górniczej) to wiele zajęć dydaktycznych z zarządzania i przedsiębiorczości, z których większość odbywała się według tworzonych przez mnie treści programowych i sylabusów. Podobnie przebiega moja praca dydaktyczna na Wydziale Zarządzania PCz. Są także seminaria i promocja prac licencjackich i magisterskich. Także opracowałem samodzielnie programy, wraz z obsadą prowadzących, dwóch studiów podyplomowych. Pierwszy to „Sponsoring sportowy” czyli obszar, w którym mam duże doświadczenia, jako menedżer zespołu rajdowego mojego syna Jakuba, (Rajdowy Samochodowy Wicemistrzem Polski 2016), pozyskujący i realizujący współpracę ze sponsorami (budżet roczny 1,2 – 2 mln zł). Program studiów przygotowałem dla Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu.

„Zarządzanie apteką” to drugie studia podyplomowe według mojego programu, w którego przygotowaniu bazowałem na moich przedsiębiorczych doświadczeniach i współpracy z aptekami. W tym przypadku miało to miejsce na Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu.

Współpraca z otoczeniem gospodarczym

Wszelkie moje działania badawcze często bazowały na własnych doświadczeniach przedsiębiorczych oraz ciągłej współpracy z biznesem czy organizacjami przedsiębiorców. W ostatnich latach była to współpraca między innymi z:

- Telesto SA,
- Ostroszowicka Fabryka Mebli SA,
- Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych.

Wymienione dwa podmioty gospodarcze to przykłady **mojej działalności eksperckiej**. Współpracę z Telesto SA podjąłem z uwagi na innowacyjne rozwiązania, jakim były systemy mgłowe Telesto, głównie dla pożarnictwa, które zostały opracowane na Politechnice Warszawskiej i są przykładem, współdziałania ośrodka akademickiego z biznesem. W latach 2014-2015 byłem członkiem zespołu przygotowującego produkt – urządzenie służące do gaszenia pożarów za pomocą mgły wodnej. Opracowałem również strategię promocji systemu gaszenia silników maszyn ciężkich, pierwszego na świecie urządzenia wykorzystującego opatentowaną przez Telesto, technologię rotorową. W 2016 r. byłem członkiem zespołu z udziałem inżynierów z RPA przygotowującego międzynarodowy test systemu gaśniczego transformatorów zgodnie z CEN 14972. Test ten został przeprowadzony w RPA i udokumentowany przez IBS - Austria

W 2017 i 2018 r. uczestniczyłem w pracach związanych z opracowaniem strategii marketingowej sprzedaży wyrobów firmy Telesto w państwach Unii Europejskiej oraz w Afryce i Azji. Wyniki moich prac w postaci wykazu zaobserwowanych problemów z wprowadzeniem na rynek tych innowacyjnych produktów i propozycji rozwiązań zawarłem w wymienionej wcześniej publikacji (Marketing i rynku nr 1/2014).

Ostroszowicka Fabryka Mebli SA, to drugi przykład mojej współpracy z biznesem, jako eksperta z obszaru polityki personalnej. Uczestniczyłem tak w zespołach zajmujących się procesem doboru ludzi do obsady stanowisk pracy w przedsiębiorstwie. Rekrutacja i selekcja kandydatów na stanowiska menedżerskie odbywały się według opracowanych przeze mnie programów i narzędzi selekcji. Moje działania dotyczyły także programów ocen i doskonalenia kompetencji pracowniczych.

Od 2012 roku jestem członkiem prężnie działającej organizacji przedsiębiorców **Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych**, której jednym z głównych założycieli jest prof. Andrzej Blikle - pracownik naukowy PW (matematyk) i sukcesor rodzinnego biznesu cukierniczego. Korzystając z jego aktywności zapraszałem go nie tylko na naszą uczelnię, ale także na spotkania z lokalnymi przedsiębiorcami, skupionymi w Regionalnej Izbie Przemysłowo-Handlowej w Częstochowie. Byłem też członkiem zespołu, który zainicjował powstanie regionalnego Koła IFR w Częstochowie. Przez okres członkostwa w IFR aktywnie uczestniczyłem z ogólnopolskich konferencjach organizowanych przez stowarzyszenie i spotkaniach przedsiębiorców tam zrzeszonych.

Jednocześnie jestem **członkiem TNOiK** - Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa a swoją aktywność wykazuję w oddziale w Częstochowie. TNOiK zaprosiłem do współpracy przy projekcie Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania i jest też jednym ze sponsorów tego przedsięwzięcia.

Współpraca międzynarodowa

Współpraca międzynarodowa to przede wszystkim moja kilkuletnia współpraca z **Technical University of Ostrava**, Czechy. Tam odbyłem również trzymiesięczny **staż naukowy** (01.07 – 30.09.2017). Poznałem funkcjonowanie tego ośrodka naukowego z prowadzonymi badaniami a także prowadziłem wykłady. Zainteresowałem naukowców z tej uczelni wspólnymi projektami badawczo-edukacyjnymi. Aktualnie trwają zaawansowane prace nad sfinansowaniem międzynarodowego projektu edukacyjno-badawczego, gdzie będą wykorzystane moje doświadczenia zdobyte przy realizacji projektu OPiZ. Edukacją i badaniami objęta będzie młodzież z Polski i Czech, z perspektywą poszerzenia o kolejne kraje.

Dwukrotnie (2013 i 2015r.) prowadziłem **międzynarodowe badania przedsiębiorczości studentów GUESS** „Global University Entrepreneurial Students Survey”, których organizatorem jest **Uniwersytet z St. Gallen** w Szwajcarii.

Od lutego 2017 roku współpracuję z **Instytutem Pedagogiki i Integracji Europejskiej w Hamburgu** (Institut für Padagogik und Europäische Integration e.V.). Po zapoznaniu się celami Instytutu i działaniami adresowanymi do społecznie wykluczonej młodzieży, uczestniczyłem w zespole przygotowującym programy spotkań i szkoleń. Prowadziłem również trzykrotnie takie zajęcia z młodzieżą w Hamburgu, gdzie tematyką była przedsiębiorczość. Współpraca ta jest kontynuowana i obejmuje obszar badań, którym objęta będzie tamtejsza młodzież.

Innym przykładem współpracy międzynarodowej jest wspieranie ambitnych przedsiębiorców polskich poszukujących zagranicznych rynków, gdzie mimo silnej konkurencji istnieją duże możliwości rozwoju, takich jak rynek amerykański. Ten obszar to przede wszystkim współpraca z **Nevada Governor's Office of Economic Development (USA)**. Moje działania przyczyniły się do nawiązania współpracy z polskimi instytucjami i kilkoma firmami, które są już w fazie tworzenia przedsięwzięć w stanie Nevada.

Swoimi doświadczeniami naukowo-badawczymi dzielę się z doktorantami na mojej uczelni. Decyzją Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej zostałem powołany na **promotora pomocniczego przewodu doktorskiego** rozprawy mgr. Damiana Chajdasa pt. *Teleinformatyczne systemy w zarządzaniu kryzysowym w Państwowej Straży Pożarnej*”, której promotorem jest prof. PCz dr hab. Anna Brzozowska.

Moja aktywność na rzecz uczelni, środowiska nauki i otoczenia w każdym roku mojej pracy na uczelni była nagradzana przez władze Politechniki Częstochowskiej. Byłem **wyróżniany nagrodami** Rektora Politechniki Częstochowskiej:

- **Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Indywidualna I Stopnia**, 2013,
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Indywidualna II Stopnia, 2014,
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Indywidualna II Stopnia, 2015,
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Zespołowa II stopnia, 2015,
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Indywidualna II Stopnia, 2016,
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Zespołowa II stopnia, 2016
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Zespołowa III stopnia, 2017
- Nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej Zespołowa III stopnia, 2018.

Co roku jestem też wyróżniany dyplomami uznania przez Władze Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej (2013-2018).

Za współpracę z regionalnym środowiskiem biznesowym zostałem wyróżniony przez Zarząd Regionalnej Izby Przemysłowo-Handlowej w Częstochowie nagrodą:

- **Jurajski Produkt roku 2013**, wyróżnienie dla członka zespołu w kategorii zasługi dla rozwoju gospodarczego lub promocji regionu,
- **Jurajski Produkt Roku 2018**, wyróżnienie w kategorii osoba zasłużona dla rozwoju gospodarczego lub promocji regionu.

Za szczególne zasługi dla oświaty i wychowania otrzymałem od Ministra Edukacji Narodowej w 2017 roku:

– **Medal Komisji Edukacji Narodowej.**

Podsumowanie dorobku

Mój dorobek naukowy przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora to pięć prac, które opublikowałem między innymi w czasopiśmie o zasięgu ogólnopolski *Zarządzanie zasobami ludzkimi* i monografii zagranicznej.

Po uzyskaniu stopnia doktora mój dorobek składa się z 31 pozycji, w tym 20 prac samodzielnych, wśród których są między innymi dwie monografie i dwa podręczniki. Prace swoje prezentowałem na międzynarodowych konferencjach naukowych a także publikowałem w czasopismach o ogólnopolskim zasięgu takich jak: *Marketing i rynek* oraz *Przegląd organizacji*. Dorobek mój prezentuję w tabeli 2.

Wyniki swoich ostatnich badań przedstawiłem także w trzech publikacjach, które uzyskały pozytywną recenzję i będą publikowane w **Przeglądzie Organizacji**, *Zeszytach Naukowych Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej* oraz na VIII Konferencji Firm Rodzinnych. Istotnym jest, że moja działalność naukowo-badawcza jest cały czas silnie związana z praktyką gospodarczą i jest odpowiedzią na zaobserwowane tam problemy i perspektywy rozwoju tych organizacji.

Tabela 2. Dorobek naukowy przed i po uzyskaniu stopnia doktora.

Wyszczególnienie	Przed uzyskaniem stopnia doktora	Po uzyskaniu stopnia doktora	Łącznie
Monografia	-	2	2
Rozdział w monografii	1	8	6
Rozdział w monografii zagranicznej	2	0	2
Podręcznik	-	2	2
Artykuł w czasopiśmie polskim	2	9	3
Artykuł w czasopiśmie zagranicznym	-	1	1
Artykuł w czasopiśmie znajdującym się w bazie JCR lub ERIH	-	1	1
Materiały konferencyjne	-	8	8
Łącznie	5	31	36
Liczba punktów za publikacje	-	298	-
Liczba punktów po wyłączeniu współautorów	-	250,3	-

Praca dydaktyczna związana jest w ostatnich sześciu latach z Wydziałem Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, współpracą z Uniwersytetem Ekonomicznym we Wrocławiu i wcześniej, z AWF Wrocław (Katedra Zarządzania Sportem) oraz czterema prywatnymi uczelniami. Swój wkład w kształcenie studentów poszerzam o działania w ramach Koła Naukowego „Menedżer”, stałym cyklem spotkań z „Ludźmi sukcesu biznesowego” i głębokim zaangażowaniem w edukację uczniów szkół ponadgimnazjalnych. Tu największym moim osiągnięciem jest Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania, która jako samodzielnie opracowany projekt jest na podobnym poziomie edukacyjnym, jak dwie funkcjonujące od lat czyli Olimpiada Wiedzy Ekonomicznej i Olimpiada Przedsiębiorczości, dysponujące znacznie większym wsparciem państwowych instytucji. Projekt finansowany jest głównie ze środków zewnętrznych od pozyskanych przeze mnie sponsorów. OPiZ jest w opinii nauczycieli przedsiębiorczości i uczniów zaliczana do najlepszych pod względem organizacji i strony merytorycznej olimpiad ekonomicznych w Polsce. Potwierdza to także rosnące zainteresowanie projektem, o czym świadczy liczba uczestników mojej Olimpiady przekraczająca w ostatnich latach poziom 4 tys. uczniów. Rośnie również uznanie OPiZ w świecie nauki, gdyż wśród uczelni partnerskich projektu jest Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu i Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie. Wymienione uczelnie rekrutują laureatów Olimpiady bez postępowania kwalifikacyjnego, podobnie jak Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu na kilka kierunków studiów. Działalność edukacyjną poszerzyłem uruchomieniem Fundacji Instytut Przedsiębiorczości i Zarządzania, która zwiększy zasięg moich działań o współpracę międzynarodową z podobnymi instytucjami a celem jest edukacja i współdziałanie młodzieży z różnych krajów. Są to również możliwości rozwoju studentów, ich kompetencji, poprzez wolontariat w realizacji działań fundacji. Edukacją i wspieranie rozwoju przedsiębiorczej młodzieży, posłużą do kontynuacji moich badań w tym obszarze, również w wymiarze międzynarodowym.

Andrzej Brzeziński