

Załącznik nr 3
DO WNIOSKU O PRZPEROWADZENIE POSTĘPOWANIA
W SPRAWIE NADANIA STOPNIA DOKTORA HABILITOWANEGO

AUTOREFERAT

**przedstawiający opis kariery zawodowej oraz istotnej aktywności naukowej
w więcej niż jednej uczelni**

dr Monika Stelmaszczyk

Instytut Zarządzania
Wydział Prawa i Nauk Społecznych
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Kielce, 2024

Spis treści

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe.....	3
3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych	3
4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.).....	4
4.1. Podstawowe założenia konceptualno-badawcze przyjęte w monografii.....	4
4.2. Opracowanie teoretycznego ujęcia zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającego z rozwoju technologii cyfrowych	10
4.2.1. Autorska definicja zdolności absorpcyjnej wynikająca z rozwoju technologii cyfrowych	13
4.2.2. Autorski model zdolności absorpcyjnej wynikający z rozwoju technologii cyfrowych	14
4.3. Skonstruowanie i walidacja autorskiej skali do pomiaru zdolności absorpcyjnej wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych	15
4.4. Rozwinięcie koncepcji mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej o dynamiczne zdolności menedżerskie	17
4.5. Rozpoznanie nowych zależności pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.....	18
5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni	21
5.1. Istotna aktywność naukowa realizowana na Politechnice Warszawskiej (staż naukowy)	21
5.2. Istotna aktywność naukowa realizowana na Politechnice Częstochowskiej (staż naukowy)	23
5.3. Istotna aktywność naukowa realizowana we współpracy z Fulda University of Applied Sciences (Niemcy).....	24
5.4. Istotna aktywność naukowa realizowana na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego w Kielcach.....	25
6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę	26
6.1. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych.....	26
6.2. Informacja o osiągnięciach organizacyjnych	28
6.3. Informacja o osiągnięciach popularyzujących naukę	29

1. Imię i nazwisko

Monika Stelmaszczyk

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe

- 2006 Doktor nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu
Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wrocławiu
Wydział Gospodarki Narodowej (Uchwała z dnia 25.05.2006)
Tytuł rozprawy doktorskiej: Praktyka i myśl organizatorska na ziemiach polskich
w średniowieczu
Specjalność: Historia myśli organizatorskiej
- 2000 Magister
Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. Jana Kochanowskiego w Kielcach
Wydział Zarządzania i Administracji
Kierunek: Zarządzanie i Marketing
- 1998 Licencjat
Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. Jana Kochanowskiego w Kielcach
Wydział Zarządzania i Administracji
Kierunek: Zarządzanie i Marketing

3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

- 2006 – obecnie Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, adiunkt
- 2000 – 2006 Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. Jana Kochanowskiego w Kielcach
(obecnie Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach), asystent
- 2006 – 2013 Wyższa Szkoła Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego
w Kielcach (adiunkt)
- 2002 – 2005 Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji im. prof. Edwarda Lipińskiego
w Kielcach (asystent)

4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.)

Przedłożone do oceny osiągnięcia naukowe, zgodnie z art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zm.), które uznaję za wnoszące znaczny wkład w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości, ujęłam w monografii:

Monika Stelmaszczyk (2024), *Zdolność absorpcyjna przedsiębiorstwa w relacji do dynamicznych zdolności menedżerskich*. PWE, Warszawa.

Recenzenci wydawniczy: **prof. dr hab. Agnieszka Sopińska**, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

dr hab. Patrycja Klimas, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

ISBN: 978-83-208-2578-7

Liczba stron: 289

4.1. Podstawowe założenia konceptualno-badawcze przyjęte w monografii

Zdolność absorpcyjna wiedzy jest teoretyczną koncepcją, którą zajmują się badacze analizujący umiejętności pracy z wiedzą. W rozważaniach teoretycznych i badaniach empirycznych odnoszą ją do różnych zjawisk biznesowych. Prezentowana monografia jest głosem w tej dyskusji, podkreślając, że z perspektywy zarządzania strategicznego zdolność absorpcyjna wpisuje się w nurt zakorzenionych w wiedzy zdolności organizacyjnych.

Poddając analizie wyniki dotychczasowych badań zaobserwowałam, że absorpcja wiedzy ze źródeł zewnętrznych częściej występuje w przedsiębiorstwach wykorzystujących technologie cyfrowe niż w organizacjach „niecyfrowych” (Wormald i in., 2021). Technologie cyfrowe umożliwiają przedsiębiorstwom pozyskiwanie danych cyfrowych, które po zgromadzeniu, połączeniu, przetworzeniu i analizie przekształcane są w informacje (Śledziwska, Włoch, 2020, s. 67–68). Te z kolei powiązane relacjami, związkami, prawidłowościami tworzą nową wiedzę (Park, Pavlou, Saraf, 2020). Kreowanie nowej wiedzy organizacyjnej na podstawie danych cyfrowych jest nieuniknione. W związku z tym uznałam,

że rosnący wpływ technologii cyfrowych wymaga uwzględnienia kontekstu cyfryzacji w kształtowaniu zdolności przedsiębiorstwa do absorpcji wiedzy ze źródeł zewnętrznych.

Dokonując przeglądu rezultatów dotychczasowych badań na temat zdolności absorpcyjnej wiedzy, zidentyfikowałam obszary wymagające podjęcia dalszych badań. Po pierwsze, zwróciłam uwagę na niejednoznaczność w rozumieniu i definiowaniu zdolności absorpcyjnej (podrozdział 1.1). Zauważyłam, że modele zdolności absorpcyjnej przedstawione w literaturze są niewystarczająco dostosowane do możliwości, jakie stwarza rozwój technologii cyfrowych (podrozdział 1.2).

Po drugie, dostrzegłam niedostatek badań nad mikrofundamentami zdolności absorpcyjnej. Mikrofundamenty zdolności absorpcyjnej są jej „chronologicznymi i logicznymi poprzednikami” (Czakov, 2016a, s. 83) „rozpatrywanymi na poziomie indywidualnych jednostek” (Klimas, Wójcik, 2016, s. 241). Są czynnikami (podstawowymi przyczynami) poziomu indywidualnego, które wyjaśniają zdolność absorpcyjną całego przedsiębiorstwa. Należy je utożsamić z determinantami (uwarunkowaniami) zdolności absorpcyjnej, podczas analizy których uwzględniana jest „kierunkowość i przyczynowość zależności” (Czakov, Klimas, Mariani, 2020, s. 4). Utożsamiłam ten obszar jako wymagający podjęcia dalszych badań w celu określenia roli dynamicznych zdolności menedżerskich jako mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa (podrozdział 2.1).

Po trzecie, zauważyłam problem implementacji wiedzy pochodzącej ze źródeł zewnętrznych (Stelmaszczyk, Ożga, 2019; Stelmaszczyk 2020b; Stelmaszczyk, Pierścieniak, Abrudan, 2023; Stelmaszczyk, Pierścieniak, Krzysztofek, 2021).

W związku z powyższym zidentyfikowałam następujące **luki poznawcze** w badaniach nad zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa:

- 1) Luka teoretyczna to brak ujęcia teoretycznego zdolności absorpcyjnej wiedzy wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych (rozdział 1) oraz niedostatek wiedzy na temat jej relacji z dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi (rozdział 2).
- 2) Luka metodyczna dotyczy braku operacjonalizacji zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych (rozdział 3).
- 3) Luka empiryczna wynika ze słabego rozpoznania zależności pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych (rozdziały 4 i 5).

Podjmując próbę wypełnienia luk poznawczych, określiłam **problem badawczy**, związany z nieadekwatnym określaniem struktury zdolności absorpcyjnej wiedzy w kontekście rozwoju technologii cyfrowych, jak również z niedostatecznym rozpoznaniem zależności

występujących pomiędzy zdolnością absorpcyjną a dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi.

Przy tak sformułowanym problemie badawczym **celem głównym** pracy było **opracowanie definicji i modelu zdolności absorpcyjnej wiedzy wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych oraz określenie zależności pomiędzy nią a dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi**. Realizacja celu głównego wymagała osiągnięcia celów szczegółowych, które sformułowałam w perspektywie teoretycznej, metodycznej, empirycznej.

Cele teoriopoznawcze:

- 1) Opracowanie teoretycznego ujęcia zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych.
- 2) Rozwinięcie koncepcji mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa o dynamiczne zdolności menedżerskie.
- 3) Określenie podstaw konceptualnych wpływu dynamicznych zdolności menadżerskich na zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.

Cele metodyczne:

- 1) Operacjonalizacja pojęć opisujących zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.
- 2) Opracowanie i walidacja narzędzia pomiaru zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych.
- 3) Weryfikacja i adaptacja narzędzia pomiaru dynamicznych zdolności menedżerskich.
- 4) Opracowanie modeli pomiarowych zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych oraz dynamicznych zdolności menedżerskich.

Cele empiryczne:

- 1) Empiryczna weryfikacja wpływu menedżerskiego kapitału społecznego na zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.
- 2) Empiryczna weryfikacja wpływu menedżerskiego kapitału ludzkiego na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.
- 3) Empiryczna weryfikacja wpływu menedżerskich zdolności poznawczych na zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.
- 4) Empiryczna weryfikacja mediacyjnej roli menedżerskich zdolności poznawczych w odniesieniu do wpływu menedżerskiego kapitału społecznego na zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.

5) Empiryczna weryfikacja efektu mediacyjnego moderowanego przez menedżerski kapitał ludzki.

Cele teoriopoznawcze, metodyczne i empiryczne dopełniłam **celem utylitarnym** (aplikacyjnym). Było nim opracowanie rekomendacji dla najwyższej kadry kierowniczej w zakresie kształtowania zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych.

W wyniku analizy istniejącego stanu wiedzy na temat zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa i dynamicznych zdolności menedżerskich, postawiłam pięć hipotez badawczych, które przyjąłam za podstawę do zbudowania **modelu badawczego** (rysunek 1):

H₁: Menedżerski kapitał społeczny pozytywnie wpływa na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.

H₂: Menedżerski kapitał ludzki pozytywnie wpływa na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.

H₃: Menedżerskie zdolności poznawcze pozytywnie wpływają na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.

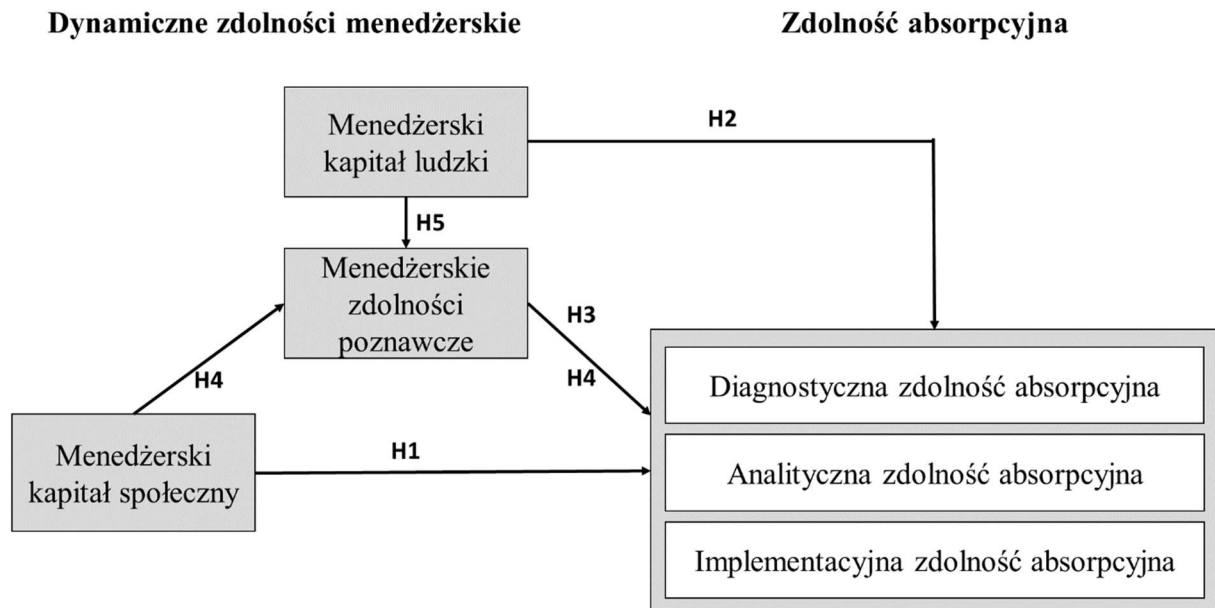
H₄: Menedżerskie zdolności poznawcze są mediatorem zależności pomiędzy menedżerskim kapitałem społecznym a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych.

H₅: Menedżerski kapitał ludzki moderuje efekt mediacyjny menedżerskich zdolności poznawczych.

Każdą z hipotez H₁-H₅ rozwinęłam do hipotez szczegółowych. Sformułowałam je w oparciu o przeprowadzone rozważania teoretyczne (2.3, 2.4). Zbiorcze zestawienie hipotez badawczych zaprezentowałam w podrozdziale 3.1.

W postępowaniu badawczym wyodrębniłam część teoretyczną i część empiryczną (rysunek 2). W części teoretycznej dokonałam przeglądu krajowej i zagranicznej literatury dotyczącej zdolności absorpcyjnej i jej mikrofundamentów. Przeprowadziłam analizę tematyczną i porównawczą, jak również analizę i krytykę piśmiennictwa. W części empirycznej zastosowałam podejście ilościowe, w ramach którego posłużyłam się metodą badań ankietowych z techniką wspomaganego komputerowo wywiadu telefonicznego (CATI). Narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety. Zgromadzony materiał empiryczny poddałam analizie statystycznej, za pomocą analizy opisowej, analiz czynnikowych (EFA, CFA) oraz modelowania równań strukturalnych (CB-SEM).

Rysunek 1. Koncepcyjny model badawczy wpływu dynamicznych zdolności menedżerskich na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju nowych technologii cyfrowych



Źródło: M. Stelmaszczyk (2024), *Zdolność absorpcyjna przedsiębiorstwa w relacji do dynamicznych zdolności menedżerskich*. PWE, Warszawa, s. 104.

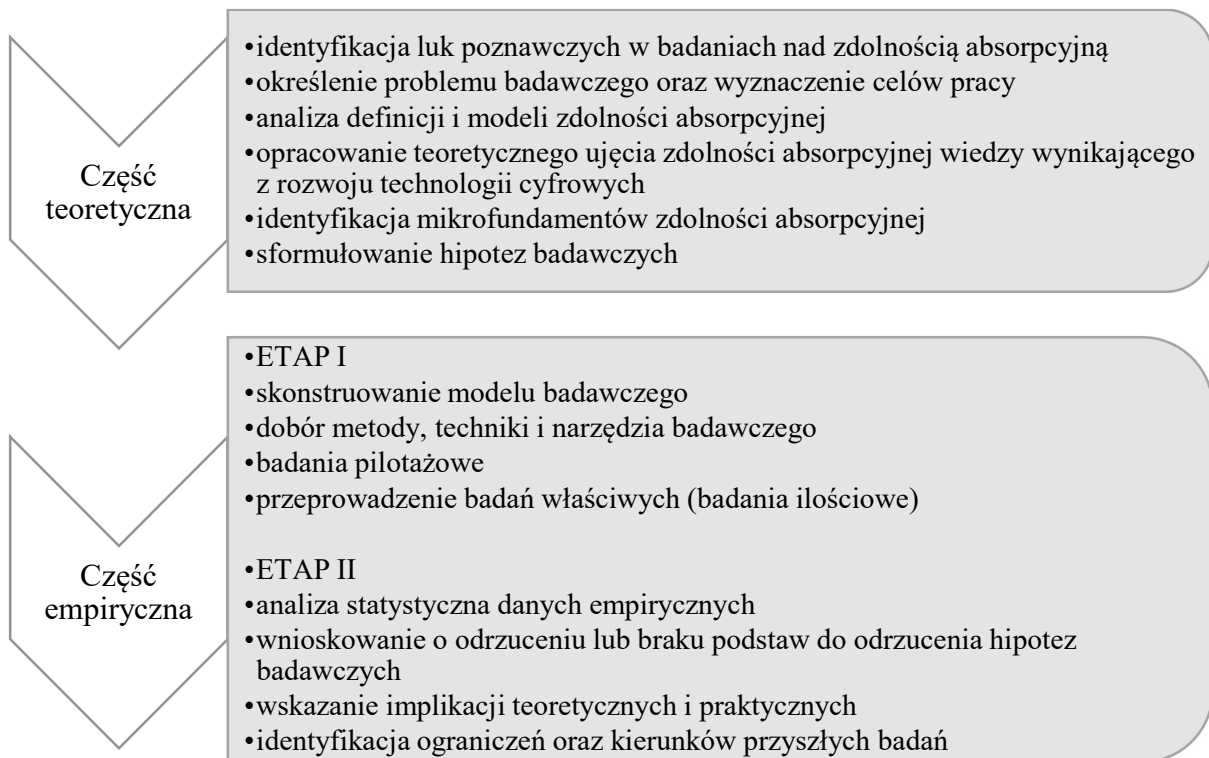
Badanie przeprowadziłam wśród przedsiębiorstw IT¹ funkcjonujących na terenie Polski. Z populacji generalnej liczącej 2588 podmiotów pozyskałam reprezentatywną próbę 334 przedsiębiorstw, która została dobrana w sposób warstwowo-losowy. Szczegółowy opis doboru próby badawczej przedstawiłam w podrozdziale 3.2.

W monografii wyodrębniłam wstęp, pięć rozdziałów, zakończenie, załączniki, bibliografię, spis rysunków i tabel. W rozdziale 1 opracowałam definicję i model zdolności absorpcyjnej wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych. W rozdziale 2 włączyłam dynamiczne zdolności menedżerskie do koncepcji mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej. Określiłam podstawy konceptualne ich wpływu na zdolność absorpcyjną wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych. Rozdział 3 poświęciłam metodyce badań empirycznych. W rozdziale 4 przeprowadziłam walidację nowo utworzonych skal pomiaru zdolności absorpcyjnej wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych. Zbudowałam modele pomiarowe dla każdego z jej elementów składowych. Dokonałam także weryfikacji skal dynamicznych zdolności menedżerskich w kontekście zgromadzonego materiału empirycznego. W rozdziale 5 przedstawiłam wyniki testowania hipotez badawczych. W zakończeniu sformułowałam

¹ W badaniu przyjąłam definicję technologii informatycznych (IT, *information technologies*) opracowaną przez Główny Urząd Statystyczny. Są one „technologiami związanymi ze zbieraniem, przechowywaniem, przetwarzaniem, przesyłaniem i prezentacją informacji (tj. tekstów, obrazów i dźwięku)”. <https://stat.gov.pl/metainformacje/sloownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/770,pojecie.html>

wnioski z przeprowadzonych badań, implikacje teoretyczne, implikacje menedżerskie, ograniczenia oraz kierunki przyszłych badań.

Rysunek 2. Przebieg postępowania badawczego



Źródło: M. Stelmaszczyk (2024), *Zdolność absorpcyjna...*, op. cit., s. 12.

W zaprezentowanej monografii ujęłam następujące osiągnięcia naukowe, które przyczyniają się w znacznym stopniu do rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości, w szczególności subdyscypliny zarządzania strategicznego:

- 1) Opracowanie teoretycznego ujęcia zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającego z rozwoju technologii cyfrowych:
 - autorska definicja zdolności absorpcyjnej wynikająca z rozwoju technologii cyfrowych,
 - autorski model zdolności absorpcyjnej wynikający z rozwoju technologii cyfrowych.
- 2) Skonstruowanie i walidacja autorskiej skali do pomiaru zdolności absorpcyjnej wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych.
- 3) Rozwinięcie koncepcji mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej o dynamiczne zdolności menedżerskie.

- 4) Rozpoznanie nowych zależności pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju nowych technologii cyfrowych.

4.2. Opracowanie teoretycznego ujęcia zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa wynikającego z rozwoju technologii cyfrowych

W literaturze istnieje wiele różnych definicji i modeli zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa. W kontekście definicji zaobserwowałam, że badacze głównie odwołują się do jednego z sześciu sposobów rozumienia zdolności absorpcyjnej. Zostały one opublikowane w artykułach o najwyższym wskaźniku cytawalności (Cohen, Levinthal, 1990; Lane, Koka, Pathak, 2006; Lane, Lubatkin, 1998; Szulanski, 1996; Tsai, 2001; Zahra, George, 2002). W tych definicjach zdolność absorpcyjna przedsiębiorstwa utożsamiana jest z umiejętnością albo ze zdolnością organizacyjną. Brakuje jednomyślności w tej kwestii.

Elementami każdej z tych definicji są umiejętności przedsiębiorstwa do pracy z wiedzą. Szulanski (1996) i Tsai (2001) uwzględnili dwie umiejętności (asymilacja, wykorzystanie), utożsamiając je z elementami definicji zdolności absorpcyjnej. Cohen, Levinthal (1990) oraz Lane, Koka, Pathak (2006) wzięli pod uwagę trzy umiejętności (rozpoznanie, asymilacja, wykorzystanie), natomiast Zahra i George (2002) cztery (nabycie, asymilacja, transformacja, wykorzystanie). Zauważyłam, że nie ma zgody co do tego, jakie rodzaje tych umiejętności powinny być uwzględniane oraz jaka ich liczba jest optymalna.

Dostrzegłam także, że poza koncepcją Cohena i Levinthala (1990) brakuje spójności pomiędzy elementami definicji zdolności absorpcyjnej a elementami prezentowanych w literaturze modeli zdolności absorpcyjnej (Lane, Koka, Pathak, 2006; Song, Gnyawali, Srivastava, Asgari, 2018; Zahra, George, 2002; Zobel, 2017). Dlatego ta kwestia wymaga uporządkowania.

Z drugiej strony zwróciłam uwagę, że współczesna rzeczywistość oparta na rozwoju technologii cyfrowych, wymusza zmianę spojrzenia na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa. Wynika to z rosnącego zainteresowania technologiami cyfrowymi, co jest związane z intensywnym użytkowaniem danych cyfrowych. Obecnie są one generowane w bardzo szybkim tempie, co wywołuje ich masowy napływ. Dane cyfrowe pochodzą z różnych źródeł oraz charakteryzują się niespotykaną dotychczas skalą różnorodności (np. liczby, tekst, dźwięk, obraz), złożoności, szybkości transmisji i zmienności. Pozyskanie tych danych w środowisku cyfrowym, przekształcenie ich w użyteczną informację, a następnie

w nową wiedzę organizacyjną, wymaga od przedsiębiorstwa wykształcenia umiejętności pracy z wiedzą dostosowanych do obecnej rzeczywistości.

Uwzględniając specyfikę danych cyfrowych wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych, wyodrębniłam osiem umiejętności pracy z wiedzą. Zaliczyłam do nich: rozpoznanie potrzeb, skanowanie otoczenia, nabycie, asymilację, transformację, implementację eksploatacyjną, implementację eksploracyjną i implementację kontekstową. Szczegółowe rozważania na ten temat zamieściłam w podrozdziale 1.3.1.

Jednocześnie dostrzegłam, że każda z ośmiu umiejętności dotyczy wykonywania przez przedsiębiorstwo określonych działań. Ich zakres jest wąski. Natomiast zdolność absorpcyjna, jako zbiór tych umiejętności, jest zjawiskiem złożonym. Jej zakres jest szeroki, dlatego należy ją utożsamiać ze zdolnością organizacyjną.

Wyodrębnionym umiejętnościom nadałam strukturę. Uporządkowałam je, odwzorowując logikę pracy z wiedzą (od identyfikacji wiedzy do jej wykorzystania). W następnej kolejności pogrupowałam je tematycznie i otrzymałam trzy grupy umiejętności. Każdej z nich przyporządkowałam nazwę: analitycznej, diagnostycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej (podrozdział 1.3.2).

Wyodrębnione w ten sposób rodzaje diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej stanowią trzy elementy autorskiej, teoretycznej koncepcji zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa. Każdy z elementów pełni odrębne, ale komplementarne role.

Diagnostyczną zdolność absorpcyjną zdefiniowałam za pomocą dwóch umiejętności, rozpoznania potrzeb i skanowania otoczenia. Rozpoznanie potrzeb utożsamiłam z umiejętnością identyfikowania potrzeb przedsiębiorstwa w zakresie zapotrzebowania na nową wiedzę. Polega ona na określeniu wiedzy, którą przedsiębiorstwo powinno zaktualizować, uzupełnić i której potrzebuje, a nie potrafi samodzielnie wytworzyć. Skanowanie otoczenia określiłam jako umiejętność rozpoznawania i oceny możliwości rynkowych do zaspokojenia wcześniej zidentyfikowanych potrzeb. Sprowadziłam ją do pozyskiwania informacji na temat źródeł wiedzy, której potrzebuje dane przedsiębiorstwo. Umiejętność skanowania otoczenia jest związana z identyfikacją nowych, zewnętrznych źródeł wiedzy oraz z monitorowaniem dotychczasowych.

W praktyce diagnostyczną zdolność absorpcyjną uznałam za zdolność pracy z danymi w kierunku rozpoznania potrzeb i skanowania otoczenia. W celu precyzyjnego zdiagnozowania swoich potrzeb przedsiębiorstwo powinno skoncentrować się na dużej ilości zróżnicowanych danych pozyskiwanych z otoczenia wewnętrznego. Na ich podstawie zidentyfikuje rodzaj danych pochodzących ze źródeł zewnętrznych, które są mu potrzebne do wygenerowania nowej

wiedzy organizacyjnej. Z kolei skanowanie otoczenia zewnętrznego polega na przeszukiwaniu zewnętrznych zbiorów danych w celu wyłonienia tych wartościowych, co zmniejszy napływ przypadkowych danych. Diagnostyczna zdolność absorpcyjna przygotowuje przedsiębiorstwo do nabycia nowych danych. Jest pierwszym etapem tworzenia nowej wiedzy organizacyjnej.

Analityczną zdolność absorpcyjną zdefiniowałam poprzez trzy umiejętności, to znaczy nabycie, asymilację i transformację. Rozumiem je w następujący sposób. Nabycie jest umiejętnością pozyskania ze źródeł zewnętrznych wartościowej wiedzy, jej zgromadzenia i przechowywania. Asymilacja oznacza umiejętność analizy i interpretacji nowo nabytej wiedzy. Zasymlowana wiedza przechodzi transformację polegającą na jej połączeniu z wiedzą dotychczas posiadaną przez przedsiębiorstwo. W ten sposób powstaje nowa wiedza organizacyjna.

W praktyce analityczną zdolność absorpcyjną sprowadziłam do nabycia wartościowych danych ze źródeł zewnętrznych. Utożsamiałam je z wiedzą wyrażoną danymi (*know what*). W takiej postaci dane są jednak bezużyteczne. Dlatego powinny być przekształcone w informację poprzez ich analizę w określonym kontekście (asymilacja). Postrzegam je jako wiedzę wyrażoną informacją (*know what*). Tą informację należy zintegrować z dotychczasową wiedzą (transformacja), co oznacza analizę informacji w określonym kontekście. Powstaje więc nowa wiedza organizacyjna o tym, jak wykorzystać informację (*know why*). W moim rozumieniu, analityczna zdolność absorpcyjna umożliwia nabycie danych spoza przedsiębiorstwa, przekształcenie ich w informację, a informacji w nową wiedzę organizacyjną.

Moją definicję **implementacyjnej zdolności absorpcyjnej** oparłam na trzech umiejętnościach: implementacji eksploatacyjnej, eksploracyjnej i kontekstowej. Implementację eksploatacyjną uznałam za umiejętność wykorzystania nowej wiedzy organizacyjnej do znaczącego udoskonalenia dotychczas stosowanych procesów, wytwarzanych produktów (usług), stosowanych metod. Jej celem są innowacje eksploatacyjne. Implementację eksploracyjną określiłam jako umiejętność zastosowania nowej wiedzy organizacyjnej do opracowania i wdrożenia zupełnie nowych metod, procesów, produktów (usług) oraz zmian w zakresie zarządzania. Sprowadziłam ją do eksperymentowania i poszukiwania nowych możliwości w kierunku innowacji eksploracyjnych. Implementację kontekstową potraktowałam jako umiejętność posługiwania się nową wiedzą organizacyjną do realizacji dotychczasowych celów przedsiębiorstwa, skoncentrowanych na dotychczasowych produktach, usługach i rynkach. Służy ona do stopniowego zwiększania sprzedaży dotychczasowych produktów i usług na dotychczasowych rynkach. Zapewnia stabilność

i bieżącą wydajność, umożliwiając podejmowanie działań o charakterze eksploatacyjnym i eksploracyjnym.

W praktyce implementacyjną zdolność absorpcyjną rozumiem jako zdolność podjęcia określonych działań w kierunku wykorzystania nowej wiedzy organizacyjnej do wytwarzania bieżących produktów i usług, do opracowania innowacji eksploatacyjnych lub/i innowacji eksploracyjnych. Nowa wiedza przybiera postać wiedzy typu *know how*, to znaczy związana jest z wykonywaniem konkretnych czynności.

Zaprezentowana powyżej nowa struktura zdolności absorpcyjnej była dla mnie podstawą do opracowania jej definicji i modelu, które wynikają z możliwości stwarzanych przez rozwój technologii cyfrowych.

4.2.1. Autorska definicja zdolności absorpcyjnej wynikająca z rozwoju technologii cyfrowych

Definiując zdolność absorpcyjną w nowym ujęciu, rozumiem ją jako zdolność diagnozowania, analizowania i implementacji wiedzy pochodzącej ze źródeł zewnętrznych.

Definicję rozbudowałam o jej ujęcie strukturalne (strukturalną konceptualizację). Tak pojmowana zdolność absorpcyjna składa się z trzech komplementarnych elementów: diagnostycznej zdolności absorpcyjnej (rozpoznanie potrzeb, skanowanie otoczenia), analitycznej zdolności absorpcyjnej (nabycie, asymilacja, transformacja) i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej (implementacja eksploatacyjna, eksploracyjna, kontekstowa), gdzie każdy element zbudowany jest z określonych umiejętności pracy z wiedzą organizacyjną.

Autorska definicja zdolności absorpcyjnej stanowi znaczny wkład w rozwój koncepcji zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa z następujących powodów. Po pierwsze, cechuje ją większa **kompleksowość** badanego zjawiska. W odróżnieniu od definicji skoncentrowanych na pojedynczych aspektach pracy z wiedzą (Lane, Lubatkin, 1998) lub ograniczonym zestawie umiejętności (Cohen, Levinthal, 1990; Lane, Lubatkin, 1998; Lane, Koka, Pathak, 2006; Szulanski 1996; Tsai 2002; Zahra, George, 2002), moja definicja uwzględnia zróżnicowane aspekty związane z absorpcją wiedzy w przedsiębiorstwie. Obejmuje trzy różne elementy zdolności absorpcyjnej oraz szeroki zestaw tworzących je umiejętności. Kompleksowa perspektywa postrzegania badanego zjawiska umożliwia jego lepsze zrozumienie.

Po drugie, zaproponowałam bardziej **zintegrowane podejście** do rozumienia zdolności absorpcyjnej wiedzy pochodzącej ze źródeł zewnętrznych. W odróżnieniu od większości wcześniejszych definicji (Cohen, Levinthal, 1990; Lane, Lubatkin, 1998; Szulanski 1996; Tsai

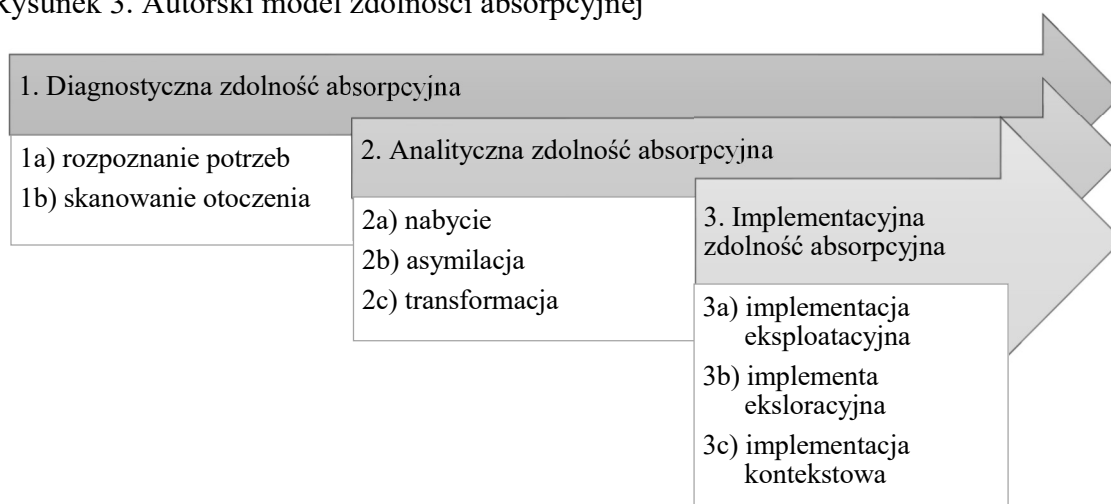
2002), uwzględniłam zarówno zdolności organizacyjne jak i umiejętności przedsiębiorstwa, łącząc je w spójną całość. Integracja zróżnicowanych elementów zdolności absorpcyjnej, odzwierciedlających rzeczywiste procesy pracy przedsiębiorstwa z wiedzą, umożliwia lepsze zrozumienie złożoności badanego zjawiska. Dzięki temu zaproponowana definicja może być stosowana w różnych kontekstach organizacyjnych, gdzie poszczególne elementy absorpcji wiedzy mogą wykazywać pewne różnice.

Poprzez odrzucenie ograniczeń, które zauważyłam w dotychczasowych sposobach rozumienia zdolności absorpcyjnej proponowanych przez Cohena, Levinthala (1990), Lane’a, Lubatkin (1998), Lane’a, Koki, Pathak (2006), Szulanskiego (1996), Tsai (2002) oraz Zahre, George’a (2002), opracowałam własną definicję. Rozszerza ona dotychczasowe podejście teoretyczne do badanego zjawiska o aspekt związany z przyjęciem bardziej **holistycznego podejścia** do definiowania zdolności absorpcyjnej.

4.2.2. Autorski model zdolności absorpcyjnej wynikający z rozwoju technologii cyfrowych

Utrzymując spójność z autorską definicją zdolności absorpcyjnej, w modelu uwzględniłam te same elementy, które zawarłam w definicji. Model ten składa się z diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej, które zbudowane są z określonych umiejętności pracy przedsiębiorstwa z wiedzą (rysunek 3).

Rysunek 3. Autorski model zdolności absorpcyjnej



Źródło: M. Stelmaszczyk (2024), *Zdolność absorcyjna...*, op. cit., s. 49.

Autorski model zdolności absorpcyjnej wnosi znaczny wkład w rozwój koncepcji zdolności absorpcyjnej. Po pierwsze, **tem do rozważań jest transformacja cyfrowa**

przedsiębiorstwa, która do tej pory nie została kompleksowo uwzględniona w żadnym z prezentowanych w literaturze modeli zdolności absorpcyjnej (Lane, Koka, Pathak, 2006; Song i in., 2018; Zahra, George, 2002; Zobel, 2017). Wyodrębnione przeze mnie osiem umiejętności pracy z wiedzą, które ustrukturyzowałam w postaci modelu, wynikają z rozwoju technologii cyfrowych i ich oddziaływania na wiedzę organizacyjną.

Po drugie, w autorskiej koncepcji zdolności absorpcyjnej istotnym aspektem jest **zachowanie spójności pomiędzy definicją a odpowiadającym jej modelem**. W literaturze, poza podejściem Cohena i Levinthala (1990), brakuje zgodności pomiędzy elementami definicji a elementami modeli zdolności absorpcyjnej (Lane, Koka, Pathak, 2006; Song i in., 2018; Zahra, George, 2002; Zobel, 2017). Ponadto, prezentowane modele (Lane, Koka, Pathak, 2006; Zahra, George, 2002; Zobel, 2017) bazują na modelu zdolności absorpcyjnej wspomnianych wcześniej Cohena i Levinthala (1990), który oparty został na nieaktualnym obecnie założeniu, że wiedza spoza przedsiębiorstwa jest ustrukturalizowana i łatwo przyswajalna. Obecnie jest ona bardzo zróżnicowana, najczęściej nieustrukturalizowana, złożona, ulega częstym zmianom i pochodzi z różnorodnych źródeł. Specyfika wiedzy dostępnej w źródłach zewnętrznych wymaga od przedsiębiorstwa posiadania dodatkowych umiejętności względem tych, które uwzględnili w swoim modelu Cohen i Levinthal (1990). W autorskim modelu zdolności absorpcyjnej doprecyzowałam tą kwestię i uaktualniłam wiedzę w tym zakresie w kontekście zmieniającej się rzeczywistości.

Podsumowując, zaprezentowana przeze mnie koncepcja (definicja i model) wykracza poza tradycyjne rozumienie zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa poprzez uwzględnienie specyficznych wymagań i możliwości wynikających z rozwoju technologii cyfrowych. To właśnie ta holistyczna perspektywa, dostosowana do zmieniającego się otoczenia, czyni moją koncepcję znaczącym wkładem w rozwój teorii na temat zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa. Poprzez dostosowanie definicji i modelu zdolności absorpcyjnej do zmieniającej się rzeczywistości, zaproponowana przeze mnie koncepcja jest bardziej aktualna i adekwatna wobec współczesnych wyzwań.

4.3. Skonstruowanie i walidacja autorskiej skali do pomiaru zdolności absorpcyjnej wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych

Dokonując operacjonalizacji (określając sposób pomiaru) diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej, skonstruowałam dla każdej z nich nową skalę

pomiarową² (podrozdział 3.4), ponieważ istniejące zbiory miar nie były adekwatne do opracowanej przeze mnie definicji pojęcia zdolności absorpcyjnej. Każdą nowo powstałą skalę poddałam walidacji z zamiarem oceny błędów pomiaru oraz korekty skali (podrozdział 4.1). Walidacja polegała na wielowymiarowym sprawdzeniu poprawności pomiarowej utworzonych skal diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej. Każda z nich spełniła kryterium jednowymiarowości, rzetelności, trafności konstruktów (trafności konwergentnej i dywergentnej) (tabela 1).

Tabela 1. Walidacja skal pomiaru diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej

Typ analizy		Miara statystyczna
1.	Jednowymiarowość skali	a) eksploracyjna analiza czynnikowa EFA b) korelacje wskaźników pomiarowych
2.	Rzetelność skali	a) współczynnik α Cronbacha b) współczynnik rzetelności łącznej CR c) błąd wspólnej metody CMB d) konformacyjna analiza czynnikowa CFA
3.	Trafność konwergentna	Trafność konstruktów
	Trafność dywergentna	
		a) wartość wyodrębnionej średniej wariancji AVE b) maksymalna współdzielona kwadratowa wariancja MSV
		a) wartość wyodrębnionej średniej wariancji AVE b) współczynnik rzetelności łącznej CR c) współczynnik HTMT

Źródło: opracowanie własne na podstawie Boyd i in., 2013; Czakon, 2020; Henseler, Ringle, Sarstedt 2015; Klimas, 2021, s. 130; Zakrzewska-Bielawska, 2018, s. 134-139.

Wykorzystując zwalidowane skale pomiaru diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej, skonstruowałam modele pomiarowe tych zdolności³. Każdy model pomiarowy włączyłam w takiej postaci do modeli strukturalnych

² Skalę utworzył zbiór wskaźników pomiarowych (mierników, czyli pytań umieszczonych w kwestionariuszu ankiety), za pomocą których dokonałam pomiaru złożonego konstruktów reprezentowanego przez zmienną teoretyczną (latentną, bezpośrednio niemierzalną).

³ W każdym modelu pomiarowym uwzględniłam relacje pomiędzy zmienną nieobserwowalną a zmiennymi obserwowalnymi, które posłużyły do pomiaru tej pierwszej. Diagnostyczna zdolność absorpcyjna (podobnie jak pozostałe rodzaje zdolności – analityczna i implementacyjna) jest zmienną nieobserwowalną, niemierzalną bezpośrednio, jest ukrytym konstruktem. Wskaźniki tworzące skalę pomiaru diagnostycznej zdolności absorpcyjnej są z kolei zmiennymi obserwowalnymi, bezpośrednio mierzalnymi.

opisujących kierunkowe zależności pomiędzy badanym konstruktami (określonym elementem zdolności absorpcyjnej) a innymi konstruktami (dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi).

Skonstruowane przeze mnie nowe skale do pomiaru diagnostycznej, analitycznej i implementacyjnej zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa stanowią znaczny wkład w rozwój koncepcji zdolności absorpcyjnej. Jest to autorskie narzędzie, które poddałam walidacji wymaganej w przypadku nowo tworzonych skal. Po pierwsze, wielowymiarowe sprawdzenie poprawności pomiarowej nowo utworzonej skali badanego konstruktu jest fundamentem rozwoju zarządzania strategicznego (Boyd, Gove, Hitt, 2005; Boyd i in., 2013; Venkatraman, Grant, 1986) w obszarze konceptualizacji i operacjonalizacji zdolności absorpcyjnej, jak również wyrazem dążenia do podnoszenia rygoru prowadzonych badań (Czakon, 2019, s. 6-8). Po drugie, przeprowadzona walidacja pozwala rekomendować wykorzystanie tego narzędzia innym badaczom, którzy chcieliby zmierzyć diagnostyczną, analityczną i implementacyjną zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa.

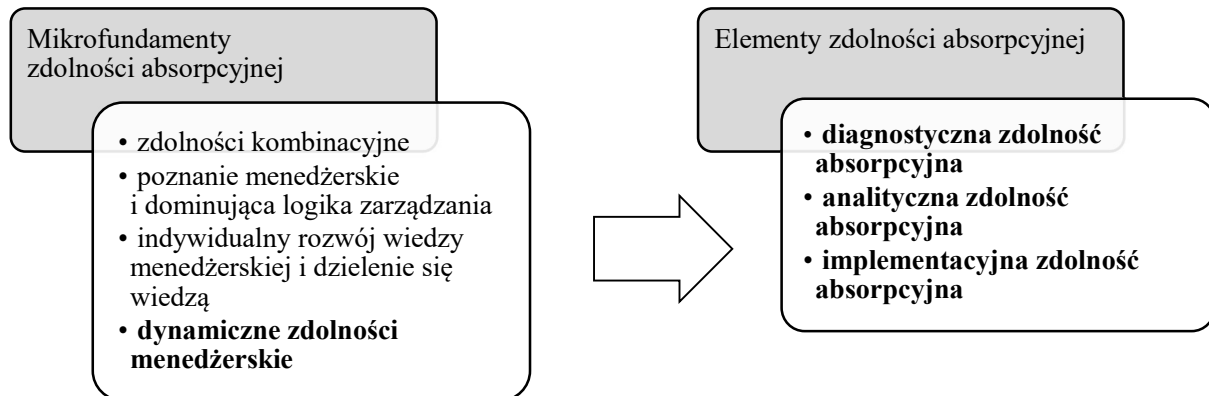
4.4. Rozwinięcie koncepcji mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej o dynamiczne zdolności menedżerskie

Za kolejne osiągnięcie naukowe uznaję rozszerzenie koncepcji mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej o nowy element, którym są dynamiczne zdolności menedżerskie. Rozumiem je jako indywidualne zdolności, dzięki którym menedżerowie tworzą, integrują i modyfikują zasoby przedsiębiorstwa w celu kształtowania jego zdolności organizacyjnych. Uwzględniłam trzy rodzaje dynamicznych zdolności menedżerskich (Adner, Helfat, 2003; Corrêa i in., 2019; Helfat, Martin, 2015a; Helfat, Peteraf, 2015): menedżerski kapitał społeczny, menedżerski kapitał ludzki oraz menedżerskie zdolności poznawcze (podrozdział 2.3).

W literaturze zidentyfikowałam niedostatek badań w zakresie mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej (Marrucci i in., 2022, s. 539; van den Bosch, van Wijk, 2000). Są one poprzednikami pozostającymi w związku przyczynowym z badanym zjawiskiem lub warunkami jego zaistnienia. Dotychczas wyodrębniono zaledwie trzy kategorie tego typu mikrofundamentów (Arcidiacono i in., 2022; Volberda, Foss, Lyles, 2010). Należą do nich zdolności kombinacyjne, poznanie menedżerskie z dominującą logiką zarządzania, indywidualny rozwój wiedzy menedżerskiej łącznie z dzieleniem się nią. W zaprezentowanej klasyfikacji nie uwzględniono jednak koncepcji dynamicznych zdolności menedżerskich. Dlatego znacznym wkładem w rozwój zarządzania strategicznego, jest rozwinięcie koncepcji

mikrofundamentów zdolności absorpcyjnej o nowy mikrofundament, to znaczy o dynamiczne zdolności menedżerskie (rysunek 4).

Rysunek 4. Mikrofundamenty zdolności absorpcyjnej



Źródło: M. Stelmaszczyk (2024), *Zdolność absorpcyjna...*, op. cit., s. 56.

4.5. Rozpoznanie nowych zależności pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych

W istniejącej literaturze nie ma wystarczającej wiedzy na temat tego, jak dynamiczne zdolności menedżerskie wpływają na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych. Brak pełnego zrozumienia kierunkowych zależności występujących pomiędzy nimi sprawiło, że podjęcie badań w tym obszarze stało się kluczowe dla uzupełnienia wiedzy na ten temat. Dlatego znacznym wkładem w rozwój zarządzania strategicznego są sformułowane (podrozdział 2.4) i przetestowane (rozdział 5) przeze mnie hipotezy badawcze⁴.

W perspektywie empirycznej rozpoznałam bezpośrednie zależności pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa. Nie dały one podstaw do odrzucenia hipotez H_1 i H_3 oraz wskazały na konieczność odrzucenia hipotezy H_2 . Tym samym:

⁴ Każdą z hipotez H_1 - H_5 rozwinęłam do hipotez szczegółowych. Zostały one sformułowane na podstawie przeprowadzonych rozważań teoretycznych (2.4). Wyniki testowania każdej z nich opisałam w rozdziale 5.

- hipotezę H₁, zakładającą pozytywny wpływ menedżerskiego kapitału społecznego na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych, uznałam za pozytywnie przetestowaną;
- hipotezę H₂, wyrażającą pozytywny wpływ menedżerskiego kapitału ludzkiego na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych, uznałam za sfalsyfikowaną;
- hipotezę H₃, stanowiącą o pozytywnym wpływie menedżerskiego kapitału społecznego na zdolność absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych, uznałam za pozytywnie przetestowaną.

W drugim kroku przetestowałam empirycznie efekty mediacyjne oraz efekty moderowanych mediacji. Otrzymane wyniki nie dały podstaw do odrzucenia hipotez H₄ i H₅, w związku z tym:

- hipotezę H₄ mówiącą o tym, że menedżerskie zdolności poznawcze są mediatorem zależności pomiędzy menedżerskim kapitałem społecznym a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych, uznałam za pozytywnie przetestowaną;
- hipotezę H₅ stanowiącą o tym, że menedżerski kapitał ludzki moderuje efekt mediacyjny menedżerskich zdolności poznawczych, uznałam za częściowo potwierdzoną.

Zidentyfikowanie i zrozumienie kierunkowych zależności występujących pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa wynikającą z rozwoju technologii cyfrowych, wymagało ode mnie stworzenia nowej wiedzy na ten temat. Wiedza ta wpisuje się w dotychczasowe osiągnięcia naukowe w następujący sposób.

Do tej pory zidentyfikowano bezpośredni wpływ kapitału społecznego przedsiębiorstwa na jego zdolność absorpcyjną (Chuang, Chen, Lin, 2016; Gölgeci, Kuivalainen, 2020; Hughes i in., 2014; Zou, Guo, Guo, 2019). Niemniej jednak w tych badaniach pominięto rolę kapitału społecznego najwyższej kadry kierowniczej w kształtowaniu zdolności absorpcyjnej wiedzy, zwłaszcza wynikającej z rozwoju technologii cyfrowych. Zaprezentowane przeze mnie rozważania poszerzają wiedzę na ten temat, wykazując bezpośredni wpływ menedżerskiego kapitału społecznego na każdy z elementów zdolności absorpcyjnej (diagnostyczną, analityczną i implementacyjną zdolność absorpcyjną).

We wcześniejszych badaniach nad menedżerskim kapitałem ludzkim i zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa ujawniono bezpośrednią zależność kierunkową pomiędzy tymi zmiennymi (Ahmed i in., 2020; Debrulle, Maes, Sels, 2014; Engelman i in., 2017; Kato, 2020). W odróżnieniu do nich, nie udało mi się potwierdzić występowania takiego wpływu. Wyniki które otrzymałam sugerują, że menedżerski kapitał ludzki bezpośrednio nie oddziałuje na żaden z elementów zdolności absorpcyjnej przedsiębiorstwa rozpatrywanej w kontekście rozwoju technologii cyfrowych.

Mimo że menedżerskie zdolności poznawcze odgrywają ważną rolę w kształtowaniu zdolności organizacyjnych (Gavetti, 2005; Kor, Mesko, 2013; Tripsas, Gavetti, 2000; Yang i in., 2019), ich związek ze zdolnością absorpcyjną przedsiębiorstwa pozostawał nadal słabo rozpoznany. W dotychczasowych badaniach wykazano, że menedżerskie zdolności poznawcze oddziałują jedynie na niektóre umiejętności przedsiębiorstwa pracy z wiedzą. Wśród tych umiejętności wskazano na wyszukiwanie wartościowej wiedzy w otoczeniu (Ojo i in., 2014), jej nabywanie z zewnętrznych źródeł, asymilację (Wehner, Schwens, Kabst, 2015) i eksploatację (Rodrigo-Alarcón, Parra-Requena, Ruiz-Ortega, 2020). Zatem moje badanie stanowi kontynuację wcześniejszych prac, sugerując, że menedżerskie zdolności poznawcze kształtują każdą z umiejętności tworzących diagnostyczną zdolność absorpcyjną (rozpoznanie potrzeb, skanowanie otoczenia), analityczną zdolność absorpcyjną (nabycie, asymilacja, transformacja) i implementacyjną zdolność absorpcyjną (implementacja eksploatacyjna, implementacja eksploracyjna, implementacja kontekstowa).

Uwzględniając zidentyfikowaną w literaturze relację pomiędzy menedżerskim kapitałem społecznym a menedżerskimi zdolnościami poznawczymi (Adner, Helfat, 2003; Ambrosini, Altintas, 2019; Heubeck, Meckl, 2022) oraz sugerowany związek między menedżerskimi zdolnościami poznawczymi a zdolnością absorpcyjną (Ojo, Raman, Chong, 2017; Rodrigo-Alarcón, Parra-Requena, Ruiz-Ortega, 2020; Wehner, Schwens, Kabst, 2015), moje badanie stanowi pierwszy krok w dążeniu do lepszego zrozumienia nierozpoznanych dotychczas zależności. Dotyczą one efektów mediacji oraz moderowanych mediacji, rozpatrywanych pomiędzy dynamicznymi zdolnościami menedżerskimi a diagnostyczną, analityczną i implementacyjną zdolnością absorpcyjną. Rezultaty analiz, które przeprowadziłam sugerują, że menedżerski kapitał społeczny wpływa na diagnostyczną, analityczną i implementacyjną zdolność absorpcyjną, jeżeli mediatorem tych relacji są menedżerskie zdolności poznawcze (mediacja). Z kolei warunki, w jakich zachodzi każdy z zaobserwowanych efektów mediacji, określane są przez menedżerski kapitał ludzki (moderowana mediacja). Oznacza to, że badane zjawiska zachodzą w warunkach posiadania

przez najwyższą kadre kierowniczą dłuższego doświadczenia w biznesie (bez względu na zajmowane stanowisko), dłuższego doświadczenia na stanowisku kierowniczym oraz mniejszej liczby odbytych kursów zawodowych i szkoleń kwalifikacyjnych.

5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni

5.1. Istotna aktywność naukowa realizowana na Politechnice Warszawskiej (staż naukowy)

Staż zrealizowany w dniach 17-31.10.2022 w Zakładzie Rozwoju Strategicznego Organizacji (kierownik prof. dr hab. Grażyna Gierszewska) był zwieńczeniem mojej aktywnej współpracy naukowej z dr hab. Agatą Pierścieniak, z którą we współpracy autorskiej opublikowałam trzy artykuły w czasopismach międzynarodowych:

- 1) M. Stelmaszczyk, A. Pierścieniak, A. Krzysztofek (2021). Managerial energy in sustainable enterprises: Organizational wisdom approach. *Energies*, 14(9), 2367. <https://doi.org/10.3390/en14092367>

Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (50%), opracowanie metodyki badań (50%), przegląd literatury (33%), sformułowanie hipotez badawczych i opracowanie modelu badawczego (50%), określenie populacji generalnej oraz dobór próby badawczej (100%), opracowanie narzędzia badawczego (100%), przeprowadzenie badania ankietowego (100%), analiza danych statystycznych i opracowanie wyników badań empirycznych (50%), wnioski (33%), wskazanie implikacji teoretycznych (50%), wskazanie implikacji praktycznych (33%), proofreading (33%), poprawa po recenzji (33%).

- 2) M. Stelmaszczyk, A. Pierścieniak (2020). Strategic flexibility as a mediator in relationship between managerial decisions and organizational learning: Ambidexterity perspective. *European Research Studies Journal*, 23(4), 612-622. <https://doi.org/10.35808/ersj/1704>

Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (50%), opracowanie metodyki badań (100%), przegląd literatury i conceptualizacja zmiennych (100%), określenie populacji generalnej oraz dobór próby badawczej (100%),

opracowanie narzędzia badawczego (100%), przeprowadzenie badania ankietowego (100%), wnioski (100%), wskazanie implikacji teoretycznych i praktycznych (100%).

- 3) A. Pierscieniak, M. Stelmaszczyk (2020). Organizational wisdom: The impact of organizational learning on the absorptive capacity of an enterprise. *European Research Studies Journal*, 23(Special Issue 2), 271-281. <https://doi.org/10.35808/ersj/1823>

Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (50%), sformułowanie hipotez badawczych i opracowanie modelu badawczego (50%), określenie populacji generalnej oraz dobór próby badawczej (100%), opracowanie narzędzia badawczego (100%), przeprowadzenie badania ankietowego (100%), analiza danych statystycznych i opracowanie wyników badań empirycznych (100%), proofreading (50%), poprawa po recenzji (50%).

Staż stanowił kontynuację mojej dotychczasowej współpracy i miał na celu przygotowanie artykułu naukowego. Do pracy nad tym artykułem dołączyła dr Denisa Abrudan (West University of Timisoara, Rumunia). Efektami stażu są:

- 1) artykuł naukowy opublikowany w czasopiśmie *Decision (Springer)*, **100 punktów** w wykazie czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych Ministra Edukacji i Nauki:

M. Stelmaszczyk, A. Pierscieniak, D. Abrudan (2023). Managerial decisions and new product development in the circular economy model enterprise: Absorptive capacity and a mediating role of strategic orientation. *Decision (Springer)*, 50(1), 35-49. <https://doi.org/10.1007/s40622-023-00336-1>

Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (50%), opracowanie metodyki badań (100%), sformułowanie hipotez badawczych i opracowanie modelu badawczego (50%), określenie populacji generalnej oraz dobór próby badawczej (100%), opracowanie narzędzia badawczego (100%), przeprowadzenie badania ankietowego (100%), analiza danych statystycznych i opracowanie wyników badań empirycznych (100%), poprawa po recenzji (33%), autor korespondencyjny.

- 2) uczestnictwo w roli współwykonawcy w realizacji Grantu Wydziałowego Politechniki Warszawskiej pt. „Mądrość organizacyjna we współczesnej praktyce gospodarczej – aspekty teoretyczne i praktyczne” (numer rejestracyjny 4/2023 RND NoZiJ, finansowanego z subwencji na utrzymanie i rozwój potencjału badawczego), pod kierownictwem dr hab. Agaty Pierscieniak.

Nadal kontynuuję współpracę z Politechniką Warszawską. Jestem współwykonawcą dwuletniego Grantu Wydziałowego pt. „Uwarunkowania rozwoju zarządzania strategicznego - ludzie, środowisko technologia” (numer rejestracyjny 5/2023 RND NoZiJ, finansowanego z subwencji na utrzymanie i rozwój potencjału badawczego), kierowanego przez prof. dr hab. Grażynę Gierszewską. Wspólnie realizujemy badania w branży elektronicznej, w pierwszym etapie diagnozując poziom działań CE tej branży.

5.2. Istotna aktywność naukowa realizowana na Politechnice Częstochowskiej (staż naukowy)

Staż naukowy odbyłam na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w dniach 01.03-30.06.2021 pod opieką dr hab. Izabeli Krawczyk-Sokołowskiej. Celem stażu było opracowanie koncepcji kultury innowacji w instytucjach kultury oraz przeprowadzenie badań na temat game changer'ów transformacji cyfrowej w muzeach. Efektami tego stażu są:

- 1) artykuł naukowy opublikowany w czasopiśmie *Museum Management and Curatorship*, **100 punktów** w wykazie czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych Ministra Edukacji i Nauki:
M. Stelmaszczyk, A. Piersceniak, I. Krawczyk-Sokolowska (2024). Visitor orientation as a game changer for the digital transformation of museums. *Museum Management and Curatorship*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/09647775.2024.2312573>
Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (33%), sformułowanie hipotez badawczych i opracowanie modelu badawczego (50%), opracowanie narzędzia badawczego (33%), analiza danych statystycznych i opracowanie wyników badań empirycznych (100%), dyskusja wyników (33%), wskazanie implikacji teoretycznych i praktycznych (33%), identyfikacja ograniczeń i kierunków przyszłych badań (33%), proofreading (33%), poprawa po recenzji (33%).
- 2) organizacja X Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Zrównoważony rozwój w zarządzaniu i finansach. Nauka – Biznes – Samorząd”, która odbyła się 24.06.2021;
- 3) konsultacje z doktorantami w sprawie zastosowania narzędzi badawczych w przygotowywanych przez nich dysertacjach doktorskich.

5.3. Istotna aktywność naukowa realizowana we współpracy z Fulda University of Applied Sciences (Niemcy)

W latach 2016-2019 realizowałam współpracę naukową z prof. dr Joanną Ozgą z University of Applied Sciences Fulda (Niemcy), kierującą Zakładem Zarządzania Międzynarodowego. Celem współpracy było przeprowadzenie badań na temat dzielenia się wiedzą oraz zdolności absorpcyjnej międzynarodowych zespołów wirtualnych.

W ramach tej współpracy zaprezentowałam z prof. dr Joanną Ozgą wyniki naszych badań na czterech międzynarodowych konferencjach:

- 1) M. Stelmasczyk, J. Ozga, (2016): *The Role of an Internal Change Agent in Developing the Relationship between Knowledge Sharing and Performance in Virtual Teams*, in: 11th Colloquium on Organizational Change & Development, Webster University Vienna, Austria;
- 2) M. Stelmasczyk, J. Ozga (2017): *Entrepreneurial Ecosystem – Systematic Literature Review on its Influence on Innovation*, in: G-Forum – 21st Annual Interdisciplinary Conference on Entrepreneurship and Innovation in Wuppertal, University of Wuppertal, Germany;
- 3) M. Stelmasczyk, J. Ozga (2018): *Absorptive Capacity as an Asset of Virtual Teams: LMX, TMX, Knowledge Sharing and Virtuality*, in: EURAM 2018 - Research in Action – Accelerating Knowledge Creation in Management, Reykjavik University, Island;
- 4) M. Stelmasczyk, J. Ozga (2019): *Enhancing Absorptive Capability in Virtual Teams*, in: 12th International Scientific Conference of the College of Management and Quality Sciences of the Cracow University of Economics, Poland.

Efektami realizowanej przeze mnie międzynarodowej współpracy naukowej są dwie publikacje:

- 1) J. Ozga, M. Stelmasczyk (2016). The role of an internal change agent in developing the relationship between knowledge sharing and performance in virtual teams. *E-Mentor*, 5(67), 62-74.

Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (50%), opracowanie metodyki badań (50%), przegląd literatury (100%), sformułowanie hipotez badawczych i opracowanie modelu badawczego (100%), opracowanie narzędzia badawczego (50%), wskazanie implikacji teoretycznych (50%), wskazanie

implikacji praktycznych (100%), identyfikacja ograniczeń i kierunków przyszłych badań (100%), poprawa po recenzji (50%).

- 1) M. Stelmaszczyk, J. Ożga (2019). Absorptive capacity as an asset of virtual teams. In J. Kopec, B. Mikula (Ed.), *Knowledge – Economy – Society. Challenges for contemporary economies – global, regional, network and organizational perspective* (s. 195-202). TNOiK, Totuń.

Mój wkład: określenie problemu badawczego i wyznaczenie celu pracy (50%), przegląd literatury i konceptualizacja (100%), wskazanie implikacji teoretycznych (50%), identyfikacja ograniczeń i kierunków przyszłych badań (50%), poprawa po recenzji (50%).

5.4. Istotna aktywność naukowa realizowana na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego w Kielcach

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora prowadzę istotną aktywność naukową na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego w Kielcach (UJK w Kielcach). Za szczególne osiągnięcia naukowe otrzymałam następujące nagrody i wyróżnienia (wykaz najważniejszych publikacji zaprezentowałam w punkcie I podpunkt 2 i 4 wykazu osiągnięć naukowych):

- | | |
|------|--|
| 2020 | Nagroda indywidualna I stopnia Rektora UJK w Kielcach za wyróżniające osiągnięcia naukowe w roku akademickim 20019/2020 |
| 2018 | Wyróżnienie dla autorki artykułu „Efekty mediacyjne w kontekście nabywania i eksploatacji wiedzy zewnętrznej czynnikiem sukcesu w rozwoju organizacji”, w finale konkursu na najlepszy artykuł X Jubileuszowej Konferencji Naukowej z cyklu „Zarządzanie rozwojem organizacji”. Organizator: Katedra Zarządzania Politechniki Łódzkiej (22-24 maja 2019) |
| 2017 | Nagroda indywidualna III stopnia Rektora UJK w Kielcach za wyróżniające osiągnięcia naukowe w roku akademickim 20016/2017 |
| 2013 | Wyróżnienie Rektora UJK w Kielcach za prowadzoną działalność naukową w 2012 roku |
| 2013 | Wyróżnienie Rektora UJK w Kielcach z tytułu uzyskania osiągnięć naukowych, które istotnie wpłynęły na wynik kategoryzacji |

2006 Nagroda indywidualna trzeciego stopnia Rektora Akademii Świętokrzyskiej im. Jana Kochanowskiego w Kielcach za wyróżniające osiągnięcia naukowe w roku akademickimi 2005/2006

6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę

6.1. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych

- 1) Od 19 czerwca do 8 lipca 2023 roku uczestniczyłam w wizycie studyjnej na Uniwersytecie w Tiranie (Albania). Podniosłam swoje kompetencje dydaktyczne w zakresie innowacyjnych metod i technik kształcenia, co udoskonaliło mój warsztat dydaktyczny. Wizyta studyjna była realizowana w ramach projektu „Akcelerator rozwoju Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach. Szkolenia dla kadry akademickiej”.
- 2) W dniach od 23 do 29 maja 2022 roku przebywałam na University of Tirana (Albania) w ramach programu Erasmus+. Podczas pobytu wygłosiłam serię wykładów dla studentów studiów magisterskich i licencjackich na temat zarządzania strategicznego. Moja wizyta w Tiranie była nie tylko okazją do dzielenia się wiedzą, ale również do wymiany doświadczeń z międzynarodowym gronem studentów i kadrami akademicką.
- 3) Zainicjowałam i zorganizowałam wizytę prof. dr Joanny Ozgi (University of Applied Sciences Fulda) na UJK w Kielcach. Odbyła się ona w ramach programu Erasmus+ w dniach od 4 do 9 marca 2019 roku. Wygłosiła ona serię wykładów na temat systemu studiów w Niemczech (kierunki studiów, reguły obowiązujące studentów oraz zasady wymiany studenckiej) oraz następujących zagadnień: *need of innovation strategy, distance leadership and managing creativity, global entrepreneurship, innovation ambidexterity*.
- 4) W dniach od 5 do 9 lutego 2018 roku przebywałam na University of Applied Sciences Fulda (Niemcy) w ramach programu Erasmus+. Podczas pobytu wygłosiłam serię wykładów dla studentów studiów magisterskich i licencjackich na temat zdolności absorpcyjnej, omawiając jej istotę oraz znaczenia w kontekście antecedenencji.

- 5) W dniach od 30 marca do 6 kwietnia 2008 roku przebywałam na University of Kassel (Niemcy) w ramach programu Erasmus. Przeprowadziłam zajęcia z przedmiotu „Fundamentals in international management”.
- 6) W dniach od 21 do 27 września 2007 roku przebywałam na University of Applied Sciences Mittweida (Niemcy) w ramach programu Erasmus, gdzie przeprowadziłam 8 godzin wykładów dla studentów studiów licencjackich.
- 7) Realizując projekt „Akcelerator rozwoju Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach: Modyfikacja programów studiów – e-learning”, opracowałam materiały dydaktyczne do nauczania zdalnego z przedmiotu „Zarządzanie strategiczne” (2020 rok). Do dzisiaj prowadzę zajęcia z tego przedmiotu stosując komunikację synchroniczną i asynchroniczną za pomocą platformy e-learningowej.
- 8) Opracowałam materiały dydaktyczne w języku angielskim i prowadzę zajęcia w tym języku z przedmiotu „Zarządzanie strategiczne” na UJK w Kielcach.
- 9) Opracowałam program nauczania do kształcenia na odległość z przedmiotu „Zarządzanie strategiczne” w Wyższej Szkole Ekonomii i Administracji im. Edwarda Lipińskiego w Kielcach (2006 rok). Program przygotowałam w ramach realizacji projektu „Opracowanie programów nauczania do kształcenia na odległość na kierunku ekonomia”. Uzyskał on akceptację Rady Głównej Szkolnictwa Wyższego oraz został uhonorowany Medalem Europejskim przyznany przez Urząd Komitetu Integracji Europejskiej i Business Centre Club.
- 10) W latach 2012-2023 nawiązywałam kontakty z pracodawcami w ramach współpracy w zakresie praktyk zawodowych (pełniłam funkcję opiekuna praktyk zawodowych).
- 11) Byłam członkinią Rady Naukowej IX Ogólnopolskiej Konferencji Studencko-Doktoranckiej „Problemy Współczesnego Zarządzania Organizacjami – Spojrzenie Młodych Badaczy”. Organizator: Studenckie Koło Naukowe LIDER, Instytut Zarządzania UJK w Kielcach (16-17 kwietnia 2024).
- 12) Byłam członkinią Rady Naukowej VIII Ogólnopolskiej Konferencji Studencko-Doktoranckiej „Problemy Współczesnego Zarządzania Organizacjami – Spojrzenie Młodych Badaczy”. Organizator: Studenckie Koło Naukowe LIDER, Instytut Zarządzania UJK w Kielcach (5-6 czerwca 2023).
- 13) Byłam członkinią Rady Naukowej IV Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej „Zarządzanie Projektami – Podejście Interdyscyplinarne”. Organizatorzy:

Studenckie Koło Naukowe KONCEPT, Studenckie Koło Naukowe MEDYK, Zespół Projektowy KDP (21 kwietnia 2017).

- 14) Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora, każdego roku jestem promotorem prac dyplomowych na kierunku Zarządzanie, w Instytucie Zarządzania UJK w Kielcach.
- 15) Prowadzę zajęcia dydaktyczne z przedmiotów: Zarządzanie strategiczne, Metodologia badań w naukach o zarządzaniu i jakości, Nauka o organizacji, Podstawy zarządzania.

6.2. Informacja o osiągnięciach organizacyjnych

- 1) Otrzymałam nagrodę indywidualną pierwszego stopnia Rektora UJK w Kielcach za wyróżniające osiągnięcia organizacyjne w roku akademickim 2021/2022.
- 2) W latach 2019-2023 byłam członkinią Zespołu Ewaluacji Jakości Kształcenia na Wydziale Prawa i Nauk Społecznych UJK w Kielcach. Dokonywałam ocen programów studiów łącznie z harmonogramami studiów i kartami przedmiotów, porozumień dotyczących studenckich praktyk zawodowych, realizacji hospitacji zajęć dydaktycznych oraz dyscypliny odbywania zajęć dydaktycznych. Od listopada 2000 roku jestem również członkinią Kierunkowego Zespołu ds. Jakości Kształcenia w Instytucie Zarządzania UJK w Kielcach.
- 3) Od 5 stycznia 2021 roku jestem członkinią komisji rewizyjnej Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa TNOiK (oddział w Kielcach).
- 4) Brałam aktywny udział jako członkini Komitetu Organizacyjnego w pracach organizacyjnych przy X Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Zrównoważony rozwój w zarządzaniu i finansach. Nauka – Biznes – Samorząd”, która odbyła się 24.06.2021.

Organizatorzy: Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, PI Instytut Badań Regionalnych im M.I. Doliszniego NAN Ukrainy.

- 5) Brałam aktywny udział jako członkini Komitetu Organizacyjnego w pracach organizacyjnych przy IX Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Zrównoważony rozwój w zarządzaniu i finansach. Nauka – Biznes – Samorząd. Perspektywa CIVID 19”, która odbyła się 17.06.2020.

Organizatorzy: Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Katedra

Zarządzania UJK w Kielcach, PI Instytut Badań Regionalnych im M.I. Doliszniego NAN Ukrainy.

6.3. Informacja o osiągnięciach popularyzujących naukę

- 1) W trakcie stażu naukowego, który odbywałam na Politechnice Częstochowskiej (01.03-30.06.2021), przeprowadziłam konsultacje z doktorantami Wydziału Zarządzania. Dotyczyły one doboru oraz praktycznego zastosowania narzędzi badawczych w ich planowanych dysertacjach doktorskich. Ta interakcja zapewniła cenny wkład w rozwój naukowy młodych badaczy oraz umożliwiła im bardziej świadome podejście do przebiegu postępowania badawczego.
- 2) Przeprowadziłam badania oraz przygotowałam kompleksowy raport na zlecenie Europejskiej Partii Ludowej w Parlamencie Europejskim. Raport ten dotyczył źródeł wiedzy kadry menedżerskiej województwa świętokrzyskiego i małopolskiego na temat obecnych i przyszłych ram prawnych Unii Europejskiej w zakresie ochrony środowiska, zdrowia publicznego oraz bezpieczeństwa żywności (rok 2020). Celem mojej pracy było nie tylko zgromadzenie i przeprowadzenie analizy materiału empirycznego, ale także upowszechnienie wiedzy na temat polityki Unii Europejskiej w obszarze ochrony środowiska, zdrowia publicznego oraz bezpieczeństwa żywności w Polsce.
- 3) Jako pracownik naukowy świadczyłam usługi doradcze w zakresie doradztwa strategicznego (02.2014-01.2015). Wykonywałam je w oparciu o współpracę ze Stowarzyszeniem Forum Pracodawców w Kielcach, w ramach realizacji projektu „Doradztwo dla MSP w branży budowlanej, turystycznej i energetycznej”, współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.
- 4) Jako pracownik naukowy odbyłam staż w przedsiębiorstwie (01.04-31.09.2012), w zakresie upowszechniania wyników badań na temat trendów rozwojowych zachodzących w regionie. Staż ten miał także na celu wspieranie współpracy między strefą nauki a przedsiębiorstwami w zakresie podejmowania wspólnych działań strategicznych. Staż realizowałam w oparciu o współpracę ze Staropolską Izbą Przemysłowo-Handlową w Kielcach, w ramach projektu „Świętokrzyski transfer wiedzy. Wiedza i praktyka dla rozwoju gospodarki” finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i budżetu państwa.

- 5) Jako pracownik naukowy przeprowadziłam szkolenia podnoszące kwalifikacje i umiejętności zawodowe kobiet rozpoczynających prowadzenie własnej działalności gospodarczej (01.10.2006-30.07.2007). Szkolenia zrealizowałam w oparciu o współpracę z przedsiębiorstwem EPRD Biuro Polityki Gospodarczej i Rozwoju Regionalnego w Kielcach, w ramach projektu „Aktywizacja zawodowa i społeczna kobiet, ich szansą na rynku pracy” finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i budżetu państwa.

.....

(podpis wnioskodawcy)