

To był życiowo bardzo dobry wybór

11 kwietnia 2014 roku Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej Bronisław Komorowski wręczył dr hab. Ewie Stańczyk-Hugiet profesorski akt nominacyjny.



Zdjęcie z Kancelarii Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej
autorka Wojciecha Olkuszka

Rozmowa z prof. dr hab. Ewą Stańczyk-Hugiet

Dlaczego uczelnia ekonomiczna była Pani wyborem? Lata osiemdziesiąte nie rokowały perspektywnie dla tego kierunku edukacji...

W liceum w Kłodzku uczyłam się w klasie o profilu ekonomicznym. W szkole angażowałam się w różne działania publiczne, startowałam też z sukcesem w olimpiadach, ale po maturze nie planowałam kontynuowania edukacji na akademickim szczeblu, chciałam się bowiem usamodzielnic i podjąć pracę. W gronie uczniów naszej klasy był tylko jeden chłopak, dowiedziałam się, że złożył dokumenty na Akademię Ekonomiczną we Wrocławiu. Również moja koleżanka chciała studiować na Ekonomicznej... Za jej namową zdecydowałam się i ja zdawać egzamin na tę uczelnię.

Wybór uczelni był spontaniczny, przypadkowy, ale decyzja – na jaki wydział i jaki kierunek – była już przemyślana. Promocja kierunku *organizacja i zarządzanie* na Wydziale Zarządzania i Informatyki pobudzała wyobraźnię, gdyż był on opisywany jako elitarny (rzeczywiście utworzono tylko dwie grupy studenckie), na którym kształci się przyszłych ministrów, dyrektorów... Po zdaniu egzaminów miałam okazję uczestniczyć w obozie adaptacyjnym organizowanym dla „pierwszaków” i tam poznałam Bogusławę Drelich-Skulską i Grażynę Osbert-

-Pociechę, obecnie także profesorów naszej uczelni, a nawiązane wtedy relacje przełożyły się na nasze terazniejsze serdeczne więzi. Studia wspominam bardzo dobrze, nie jestem pewna czy wszyscy prowadzący zajęcia mnie również tak wspominają, gdyż byłam dość niepokorną studentką, zadawałam wiele, nie zawsze „poprawnych” pytań, byłam dociekliwa. Wiedza dotycząca zarządzania bardzo mnie zainteresowała (napisałam pracę dyplomową pod kierunkiem prof. Rafała Krupskiego), a gdy pojawiła się możliwość zatrudnienia w Zakładzie Teorii Organizacji i Zarządzania, kierowanej przez mojego promotora, wzięłam udział w konkursie na asystenta. To był życiowo bardzo dobry wybór. Dla mnie prof. Ryszard Krupski jest tą osobą, której zawdzięczam swój naukowy rozwój. Dla wielu osób pracujących na uczelni Profesorem-Mistrzem był prof. Ber Haus. Tak właśnie ja postrzegam rolę prof. Krupskiego w moim zawodowym życiu. W swoich uczniach zaszczepiał radość uprawiania nauki i badań, kulturę pracy.

Nauki o zarządzaniu, które znalazły się w kręgu moich zainteresowań, zajmują się powstawaniem, funkcjonowaniem, przekształcaniem, rozwojem i współdziałaniem organizacji, a zarządzanie strategiczne skupia się na postępie, na zmienności i wciąż dynamicznie się rozwija. Mnie właśnie fascynuje ta ewolucja, poszukiwanie nowych paradygmatów, odkrywanie nowych idei.

Monografia Pani Profesor, pt. „Dynamika strategiczna w ujęciu ewolucyjnym”, dotyczy m.in. problematyki współpracy przedsiębiorstw i formułowania działań w celu poprawienia relacji między organizacją a jej otoczeniem. Materiał książki jest trudny dla laika, jest tam wiele nowych pojęć, zjawisk z pogranicza różnych nauk. Opisuje Pani Profesor w tej publikacji m.in. zjawisko koopetycji. Znamy takie relacje jak: alianse, pool, syndykaty – też są one przykładem współpracy konkurentów. Czym więc charakteryzuje się to zjawisko, skoro nadano mu inną nazwę?

Relacje między przedsiębiorcami rzeczywiście opisuje wiele pojęć. Koopetycja to nowa perspektywa strategiczna dla przedsiębiorstw, krajobraz biznesu bowiem obecnie kształtują relacje międzyorganizacyjne. Badania tych relacji poprowadziły mnie w kierunku identyfikowania strategii relacyjnych, co zaowocowało konkluzją, że w perspektywie relacji międzyorganizacyjnych podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstwa odbywa się poprzez współdziałanie. I właśnie współdziałanie przedsiębiorstw staje się alternatywą dla konkurowania. Do niedawna problem współpracy sprowadzono wyłącznie do procesów fuzji i zawiązywania aliansów strategicznych. Prowadzone badania pozwalają na konstatację, że procesy współpracy przedsiębiorstw przyjmują wiele postaci: od luźnej i nieformalnej po bardziej sformalizowane. A szczególnym rodzajem współpracy jest koopetycja. Nazwa wzięła się od angielskiego słowa „coopetition” i oznacza ona jednoczesną współpracę i konkurencję między rywalizującymi ze sobą przedsiębiorcami. Tak więc obecnie na pierwszy plan wysuwa się zasada współdziałania, bowiem era industrialnego my-

ślenia strategicznego już za nami i konieczna jest zmiana myślenia o tradycyjnym partnerstwie. Obserwujemy, że zmiany zachodzą bardzo szybko, trudno jest przedsiębiorcom przewidzieć przyszłość i zagwarantować długotrwałe funkcjonowanie oraz sukces na rynku.

Celem podstawowym monografii było przedstawienie ewolucyjnej teorii zarządzania strategicznego, głównie poprzez skoncentrowanie wysiłku badawczego na procesie różnicowania oraz procesie selekcji. Perspektywa ewolucyjna uznaje, że organizacja funkcjonuje w selekcyjnym otoczeniu, a procesy różnicowania służą adaptacji i przetrwaniu. Założyłam, że procesy różnicowania – bazujące na relacjach współdziałania i koopetycji – są wyrazem z jednej strony adaptacji, a z drugiej strony – procesów samoorganizowania.

W relacje koopetycji wchodzi więc konkurencja, gdy widzą korzyści z tej współpracy. W relacjach wcześniej opisanych ktoś wygrał, ktoś inny czuł, że traci. Zauważono, że zamiast szukać sposobu na zdobycie przewagi nad rynkowymi rywalami, uzyskaniu wspólnych synergicznych korzyści – przez każdego z uczestników gry – służy koncentracja wysiłków. Wśród korzyści wymienić można, oprócz dzielenia się wiedzą, m.in. dostęp do wspólnych zasobów oraz do nowych technologii i metod wytwarzania, racjonalizowanie kosztów działalności organizacji, zwiększenie elastyczności strategicznej,

Profesor dr hab. Ewa Izabela Stańczyk-Hugiet jest absolwentką Wydziału Zarządzania i Informatyki – rocznik 1988 (promotorem jej pracy magisterskiej, pt. *Badanie strat czasu pracy metodą obserwacji migawkowych na przykładzie ZZSD Polar*, był prof. zw. dr hab. inż. Rafał Krupski). Po studiach rozpoczęła pracę na naszej uczelni, w ówczesnym Zakładzie Teorii Organizacji i Zarządzania, przemianowanym na Katedrę Strategii i Metod Zarządzania. Doktorat uzyskała w 1997 r. na podstawie pracy pt. *Organizacja planowania strategicznego*, przygotowanej pod kierunkiem prof. Rafała Krupskiego. Stopień naukowy doktora habilitowanego nauk ekonomicznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu uzyskała w 2007 roku, przedstawiając rozprawę pt. *Strategiczny kontekst zarządzania wiedzą*. W 2013 roku ukazała się jej monografia pt. *Dynamika strategiczna w ujęciu ewolucyjnym* (wydana przez Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu), która wraz z oceną ogólnego dorobku naukowego była podstawą do uzyskania w 2014 r. tytułu profesora.

W pierwszym okresie pracy naukowej zainteresowania badawcze Ewy Stańczyk-Hugiet koncentrowały się wokół zagadnień z dziedziny organizacji i zarządzania przedsiębiorstwami, w tym m.in. przedsiębiorstwami myślącymi rynkowo – badała wraz z dr. Jerzym Niemczykiem problemy funkcjonowania giełd papierów wartościowych. Efektem pracy był napisany wspólnie z prof. Rafałem Krupskim i dr. Jerzym Niemczykiem drugi w Polsce skrypt poświęcony organizacji i funkcjonowaniu giełd papierów wartościowych (wydany w 1991 r., krótko przed uruchomieniem giełdy papierów wartościowych w Polsce). Prowadziła także badania – pionierskie w tamtym czasie – w obszarze funkcjonowania funduszy typu *mutual*. Obecnie obszarem jej zainteresowań naukowych są trzy nurty badawcze: z zakresu ogólnych problemów zarządzania oraz klasycznych i współczesnych koncepcji, metod i technik zarządzania, obejmujące zagadnienia zarządzania strategicznego, w szczególności wiążące się z przewagą konkurencyjną i możliwościami jej kształtowania w oparciu o zasoby niematerialne, dotyczące zasobów wiedzy i zasobów relacyjnych, w zakresie sieci międzyorganizacyjnych i strategii koopetycji oraz w obszarze problematyki metod prowadzenia badań naukowych i szerzej metodyki badań. Badania ukierunkowane są także na poznanie i zrozumienie koncepcji budowy i działania organizacji uczących się.

Dorobek naukowo-badawczy prof. Ewy Stańczyk-Hugiet obejmuje autorstwo 2 monografii i 2 podręczników, autorstwo lub współautorstwo 45 rozdziałów w monografiach naukowych, 76 recenzowanych artykułów naukowych opublikowanych w czasopiśmie naukowych i zeszytach (pracach) naukowych, 2 anglojęzyczne publikacje w podręcznikach, oraz 3 redakcje monografii. Ważnym osiągnięciem w jej dorobku są prace projektowe i ekspertyzy, obejmujące łącznie 97 pozycji, będące rezultatem opracowanych recenzji wydawniczych zeszytów naukowych, czasopism (w tym w języku angielskim), monografii, rozpraw doktorskich, a także 27 recenzji wniosków o finansowanie projektów badawczych dla MNiSW. Ewa Stańczyk-Hugiet jest także autorką publikacji nierecenzowanych.

ochronę pozycji przed innymi wchodzącymi do sektora podmiotami, wprowadzanie określonych branżowych standardów. Rozwijaniu trwałych relacji między partnerami sprzyja dzielenie norm i wartości biznesowych oraz wzajemne zaangażowanie.

Strategia koopetycji jest nową strategią normatywną, alternatywą dla konkurencji i kooperacji. Koopetycja to jednoczesna konkurencja i współpraca między dwoma konkurentami lub ich większą liczbą przy założeniu, że dochodzi do powtarzalnych interakcji [Brandenburger, Nalebuff 1996; Lado, Boyd, Hanlon 1997, s. 110-141; Zerbini, Castaldo 2007, s. 941-954]²

(...) Koopetycja jest strategią wspólnego tworzenia wartości; to swoista strategia konkurencji, w której następuje podział wartości przy częściowej zbieżności celów oraz przy zmiennej strukturze gry o sumie dodatniej [Dagnino i in. 2008]. W opinii A.A. Lado, podobnie jak M. Bengtsson i S. Kocka, to właśnie presja konkurencji i pragnienie współpracy konstytuują koopetycję. Są to dwie istotne siły, sprawiające, że konkurenci wykazują mobilizację ukierunkowaną na poszukiwanie renty [Lado, Boyd, Hanlon 1997, s. 110-141]².

Jak wiele podmiotów i jakie branże najczęściej korzystają z takiej formy współpracy, czy teoria sprawdza się w każdej działalności gospodarczej?

W latach 2007-2008 w zespole kierowanym przez prof. R. Krupskiego realizowała projekt badawczy pt. *Współczesne narzędzia zarządzania* (była głównym wykonawcą). W latach 2010-2012 we współpracy z Uniwersytetem Wileńskim realizowała międzynarodowy projekt pt. *Managerial attitudes in LITHUANIA and POLAND business*. Była wykonawcą projektu (współpraca przy opracowaniu metodyki badań oraz wypracowaniu narzędzi badawczych; przeprowadzenie badań, analiza uzyskanych rezultatów) oraz koordynatorem merytorycznym angielskojęzycznej monografii podsumowującej wyniki badań.

W latach 2009-2012 uczestniczyła w międzykatedralnym projekcie badawczym pt. *Nowoczesne koncepcje zarządzania w jednostkach pomocy i integracji społecznej*. Pełniła funkcję członka komitetu sterującego w badaniach pt. *Kształcenie kadry zarządzającej instytucji pomocy i integracji społecznej w formie studiów podyplomowych*, realizowanych w projekcie współfinansowanym przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. W efekcie badań prowadzonych przez Ewę Stańczyk-Hugiet wraz z dr. hab. J. Lichtarskim oraz dr. M. Wąsowiczem w ramach projektu Silver Team opracowany został *Raport nt. wykorzystania nowoczesnych metod zarządzania, w tym zarządzania wiedzą w obszarze aktywizacji osób starszych*, którego celem było ukazanie znaczenia, miejsca i funkcji osób z grupy wiekowej 50+ w procesach implementacji, funkcjonowania i rozwoju zarządzania wiedzą oraz metod wspierających i towarzyszących.

Działalność dydaktyczna

Profesor Ewa Stańczyk-Hugiet prowadziła wykłady z następujących przedmiotów: *podstawy zarządzania, metody i techniki zarządzania, metody organizacji i zarządzania, zarządzanie procesami biznesowymi, metody i techniki zarządzania strategicznego, strategię współczesnego biznesu, Management by Objectives, zarządzanie projektami, nowoczesne technologie i organizacja wirtualna, otoczenie organizacji, zarządzanie strategiczne*. Zajęcia dydaktyczne prowadziła dla studentów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, ale także Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości oraz Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości. Najważniejsze przedmioty, dla których opracowała programy i które prowadzi, to: *zarządzanie strategiczne, strategiczne relacje organizacji z otoczeniem, strategiczne zarządzanie zasobami, konkurencyjność współczesnego biznesu* (na studiach Executive MBA). W 2009 r. opracowała program dydaktyczny w języku angielskim na specjalności Business Administration. W 2011 r. wraz ze współpracownikami przygotowała program unikatowych studiów podyplomowych w języku angielskim (jedyne na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu), pt. *Managing Business*, nad którym sprawuje opiekę merytoryczną. Jest współpomysłodawcą i współopiekunem (wraz z dr. hab. J. Niemczykiem) dwóch specjalności na kierunku zarządzanie: *zarządzanie w biznesie* (na studiach I stopnia) oraz *zarządzanie strategiczne w biznesie*

Zjawisko obserwuje się w wielu sektorach, zwłaszcza wysokich technologii, tzw. *high-tech industry*, np. Compaq & Dell, Microsoft and Apple, ale także w branżach o mniejszej dynamice, a przykładami są: American & Delta, Peugeot and Toyota, PepsiCo i Coca Cola, Boeing i Airbus czy GM i Ford. Zjawisko to występuje również w klastrach i sieciach biznesowych, gdzie bez współpracy konkurentów trudno byłoby osiągnąć rozwój. Teoria ewolucji mówi, że człowiek ma potrzebę współpracy. Więc pojawia się pytanie – dlaczego konkuruje? Odpowiedź brzmi – jeśli nie widzi korzyści lub kiedy jest chytry, a więc chce wygrać większą pulę. Obecny przedsiębiorca zastanawia się: a może warto mieć mniej, ale też wygrać.

Koopetycja jest oczywiście jednym z wielu rozwiązań, jedną z wielu możliwości ewolucyjnego rozwoju. Hitem badawczym stały się ostatnio sieci międzyorganizacyjne. Relacje w takiej sieci są potencjalnie źródłem korzyści, wśród których wymienia się: dostęp do zasobów, większą elastyczność działania, zmniejszenie kosztów transakcyjnych, lepszą koordynację działań czy wzrost innowacyjności. Mówi się nawet nie tyle o sieciach relacji, ile o kapitale relacyjnym w sieci międzyorganizacyjnej. Przy okazji – zagadnienia sieci międzyorganizacyjnych znalazły się w obszarze zainteresowania katedry, w której pracuję, co zaowocowało monografią pt. *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwanie dla teorii i praktyki zarządzania*, wydaną pod redakcją naukową Jerzego Niemczyka, Bartosza Jasińskiego i moją w 2012.

W książce tzw. profesorskiej pokazuję, że w wyniku ewolucji konkurenci dostrzegli, że mogą współpracować właśnie w formule koopetycyjnej. Zastanawiałam się też nad pewnym sformułowaniem, z którym się zetknęłam: menedżerowie deliberują, a rynek decyduje. Nieko-

niecznie zgadzam się z uzasadnieniem, że niezależnie od tego, jakie decyzje podejmie się wewnątrz firmy, to bardzo duży wpływ na to, które podmioty przetrwają na rynku, które odniosą sukces, które nie przetrwają, będzie miało otoczenie, ale wymowa ewolucyjnej teorii jest właśnie taka. I nawiązując do Pani stwierdzenia – recenzenci rzeczywiście podkreślali, że monografia ma charakter wiedzy ekskluzywnej, jest adresowana do zaawansowanego czytelnika.

Czy zjawisko kooperacji jest możliwe także na naszej uczelni?

Profesor Krupski zacytowałby mądrość ludową, że „szewc bez butów chodzi”. Mamy kadry, uczy my na temat osiągania sukcesu, znamy wymierne korzyści ze stosowania określonych standardów, a jednak nie zawsze stosujemy tę wiedzę. Autonomia wydziałów jest pozorna, w porównaniu z zagranicznymi uczelniami, a rozwiązania obecnie funkcjonujące już się nie sprawdzą w przyszłości. Wielokrotnie zastanawiałam się, jakimi kryteriami kierują się kandydaci na studia, wybierając między zdublowanymi kierunkami, ich programy bowiem (np. na kierunku zarządzanie) nie różnią się wyraźnie. Czy zatem wydziały konkurują ze sobą, np. poziomem kształcenia? Wtedy pojawia się pytanie – gdzie tu polityka efektów i jakości kształcenia. Wydział ZLiF przeszedł kontrolę instytucjonalną, międzynarodową ocenę jakości kształcenia, otrzymaliśmy pewne wytyczne, które powinniśmy rozwinąć, aby osiągać jeszcze lepsze efekty. Wiem, że Wydział Nauk Ekonomicznych właśnie poddaje się takiej ocenie przez Polską Komisję Akredytacyjną.

Jakie więc czynniki utrudniają budowanie takich relacji?

Oburzamy się, że ciągle musimy opracowywać kolejne dokumenty, podobne treści, ale w innym kontekście. A przecież my nawet bez tych opracowań realizujemy zajęcia na bardzo dobrym poziomie. Mam nadzieję, że wprowadzany na uczelni system informatyczny sam będzie tworzył – na podstawie dostarczanych informacji – wymagane dokumenty, według założonych kryteriów. A my, dydaktycy, będziemy mieli więcej czasu na opracowywanie i wdrażanie coraz ciekawszych zajęć, na dyskusowanie o nowych rozwiązaniach. Natomiast wracając do strategicznych działań, uważam, że to władze uczelni powinny promować wizję rozwoju, a wtedy będzie poparcie oddolne. Nasza uczelnia musi działać rynkowo, wszyscy czujemy oddech konkurencji, dlatego musimy stawać się coraz bardziej atrakcyjni dla malejącej liczby potencjalnych klientów, którzy dokonują wyboru. Tak jak mówiłam wcześniej, to otoczenie dokonuje selekcji, a ja nie chciałabym, by wyeliminowano z rynku moją uczelnię.

Jaka powinna być ścieżka poprawy naszej konkurencyjności?

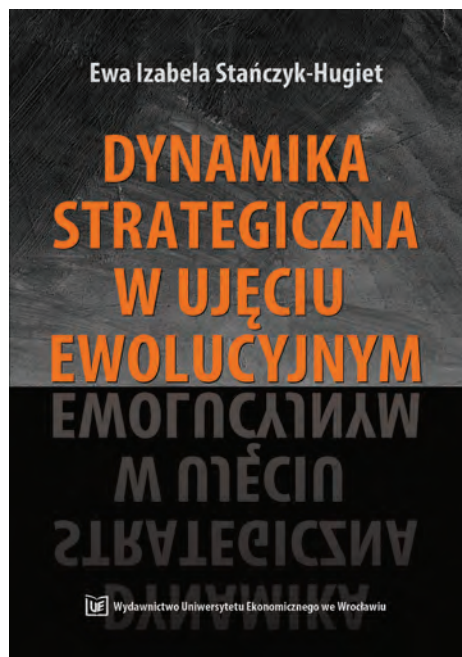
Uważam, że internacjonalizacja programów edukacyjnych i zwiększenie liczby współpracujących z naszym uniwersytetem uczelni zagranicznych to bardzo dobre rozwiązania. Młodzież chce się kształcić w języku obcym. Pytają nas o nowe programy np. w języku angielskim, o możliwość elastycznego studiowania za granicą (w oparciu o zinstytucjonalizowaną umowę), o szansę otrzymania podwójnego dyplomu, firmowanego przez dwie instytucje. Studenci chcą czuć się obywatelami Europy. Mamy kadre, mamy kontakty z zagranicznymi pro-

(na studiach II stopnia). Współpracowała przy uruchomieniu studiów MBA, wypracowując standardy prowadzenia różnych przedmiotów w języku angielskim, redagowała program przedmiotu Strategic Management. Efektem tych działań była publikacja skryptu (współautorzy: R. Krupski, J. Koziński, A. Fache), pt. *Strategic Management. Selected Readings in modern strategic management* (1998).

W obszarze działań dydaktycznych Ewy Stańczyk-Hugiet mieszczą się także inicjatywy związane z szerszym wykorzystaniem nowoczesnych technologii w procesach dydaktycznych, a w tym opracowanie kursu przedmiotu Strategic Management w formule e-learningu. Pod jej nadzorem merytorycznym i metodycznym dotychczas przygotowano 23 programy e-learningowe. Ewa Stańczyk-Hugiet jest także kierownikiem merytorycznym zadania: *Opracowanie i wdrożenie kształcenia z wykorzystaniem e-learningu* w projekcie *Kuźnia Kadr 4*, realizowanym przez Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. Uczestniczy w projekcie *Być przedsiębiorczym – nauka przez działanie* (od 2010 r.), realizowanym przez nasz Uniwersytet wspólnie z pwn.pl oraz Wirtschaftsuniversität Wien (Austria), sprawując opiekę merytoryczną i naukową nad przygotowaniem programu nauczania podstaw przedsiębiorczości w szkołach ponadgimnazjalnych, a także podręcznika oraz materiałów dydaktycznych dla uczniów oraz narzędzi dydaktycznych dla nauczycieli (projekt dofinansowany z EFS i MEN).

Ewa Stańczyk-Hugiet uczestniczyła w opracowaniu angielskojęzycznego podręcznika pt. *Management. Functions. Strategies. Methods*. Jako profesor wizytujący prowadziła wykłady i seminaria w trzech uczelniach europejskich (Słowacja, Niemcy, Grecja) oraz – w ramach stażu eksperckiego – na Wirtschaftsuniversität Wien i Schumpeter Institute for Management and Entrepreneurship (Austria). Prowadzi zajęcia dydaktyczne dla słuchaczy studiów doktoranckich, szczególnie dot. metodyki i metodologii badań naukowych oraz w języku angielskim dla doktorantów w programie European Doctoral Program in Management, Finance and Economics. Posiada certyfikat trenera biznesu. Pod kierownictwem Ewy Stańczyk-Hugiet przed uzyskaniem przez nią habilitacji 92 studentów obroniło prace licencjackie oraz 41 – prace magisterskie. Od 2008 (tj. od uzyskania stopnia doktora habilitowanego) było to już 78 prac licencjackich oraz 276 prac magisterskich, w tym także 16 prac magisterskich w języku angielskim na specjalności Business Administration oraz Executive MBA oraz 10 prac dyplomowych na studiach podyplomowych Managing Business.

Jest promotorem prac doktorskich: Roberta Banasiaka (*Przedsiębiorczość w sektorze samorządowym*) i Franciszka Krawczyżyna (*Controlling strategiczny rozwoju gminy. Organizacja i funkcjonowanie*). Pod jej opieką cztery kolejne osoby przygotowują prace doktorskie.



Monografia ujmuje ewolucyjne prawidła postrzegania zjawisk, eksploatując wcześniej zweryfikowane uogólnienia i teorie naukowe, co w końcu doprowadza do wyjaśnienia mechanizmów i określenia prawidłowości, kreśląc ewolucyjną teorię zarządzania strategicznego.

Treści zawarte w monografii zostały podzielone na trzy rozdziały. Pierwsze dwa stanowią całości odwołujące się do istotnych kontekstów zarządzania strategicznego: kontekstu organizacji i kontekstu otoczenia. Rozdział trzeci natomiast podejmuje wyjaśnienia ujęcia ewolucyjnego i konsekwencji strategicznych tego ujęcia. Monografia zawiera również aneks, w którym przedstawione zostały wyniki badań jakościowych.

fesorami, trzeba się więc aktywniej angażować, by rozwijać i tworzyć nowe programy. Mnie zależy, aby moja uczelnia nadal była w elitarnej czołówce, i tak przez otoczenie była postrzegana.

Współpracuje Pani Profesor z Działem Obsługi Projektów Rozwojowych przy kreowaniu projektów Kuźni Kadr. Jakie korzyści z tej współpracy Pani dostrzega?

Żałuję, że doświadczenia i rozwiązania proefektywnościowe wypracowane w kolejnych projektach Kuźni Kadr nie są w pełni wdrożone w naszej uczelni, bo są one bardzo ciekawe. Dzięki środkom uzyskanym przez Kuźnię Kadr na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów udało się np. przygotować i uruchomić dwie anglojęzyczne specjalności, realizowane w trybie niestacjonarnym: Business Administration i Master in Finance, cieszące się dużym rynkowym zainteresowaniem. Pomysł na specjalność Business Administration był trafny, dowodem na to jest fakt, że realizujemy już czwartą komercyjną edycję tych studiów. Moim marzeniem jest, by takie przedsięwzięcia nie były jednorazowe, ale by wpięły się na trwałe w nasze działania.

Jakie zawodowe plany ma Pani Profesor na najbliższe lata?

Jesteśmy, jako czteroosobowy zespół, beneficjentem konkursu Narodowego Centrum Nauki w kategorii Opus 6. Nasz sukces jest wynikiem dużej pracy nad wnioskiem projektu: *Intraorganizacyjne mechanizmy selekcji pierwotnej w sektorze hightech*. Badania w ramach projektu służyć będą wyjaśnieniu, w jaki sposób zdeterminowana intraorganizacyjnymi czynnikami selekcja pierwotna, której obiektem są rutyny, przekłada się na profil dopasowania organizacji. Tematyka mieści się w teorii myśli ewolucyjnej, ale nasza uwaga jest skierowana do wnętrza firmy, będziemy się zastanawiać, które z czynników behawioralnych i kulturowych determinują schemat działania przedsiębiorstw. Będziemy analizować, jak

Działalność organizacyjna i społeczna

Wśród osiągnięć organizacyjnych prof. Ewa Stańczyk-Hugiet najbardziej ceni sobie pełnienie funkcji:

- przewodniczącego zespołu przygotowującego do akredytacji (FPAKE i PAK) kierunek zarządzanie Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów,
- przewodniczącego Komisji ds. Nostryfikacji Dyplomów na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów (w latach 2008-2012; przeprowadzono w tym okresie 27 postępowań),
- członka Rady Naukowej Uniwersytetu Trzeciego Wieku (od 2008 r.),
- członka Rady ds. Nauczania na Odległość,
- członka Rady Koordynacyjnej ds. Lifelong Learning Programme Erasmus na UE we Wrocławiu.

Aktywność organizacyjna Ewy Stańczyk-Hugiet w sferze naukowej ma również wymiar międzynarodowy – poprzez jej członkostwo w towarzystwach naukowych, takich jak Strategy as Practise International Network (SAP IN), European Foundation for Management Development (EFMD), Strategic Management Society (SMS), European Institute for Advanced Studies in Management (EIASM).

Nagrody i wyróżnienia za osiągnięcia w pracy naukowej:

- nagroda Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego (zespołowa za współautorstwo książki pod. red. R. Krupskiego, pt. *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*, 2006,
- nagroda zespołowa z R. Krupskim i J. Niemczykiem za współautorstwo książki pt. *Koncepcje strategii organizacji*, 2010),
- indywidualne nagrody rektora – I stopnia (2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012),
- srebrny medal za długoletnią służbę (2010).

Najważniejsze publikacje i przykłady opracowań

Informujące o wynikach badań w obszarze ogólnych problemów zarządzania:

- Morawski M., Niemczyk J., Perechuda K., Stańczyk-Hugiet E., *Zarządzanie. Kanony i trendy*, CH Beck 2010.
- Stańczyk-Hugiet E., Lichtarski J.M., Piórkowska K., *Management. Functions. Strategies. Methods*, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław 2011.

rutynowe procedury organizacyjne decydują o tym, czy organizacja jest w stanie przetrwać. Co ciekawe, rutyna może mieć charakter dynamizujący i m.in. takie aspekty nas interesują, tym bardziej że na ten temat niewiele jest badań światowych.

Skąd Pani Profesor czerpie energię życiową, by zachować równowagę między pracą a życiem prywatnym?

Lubię widzieć przed sobą ciekawe wyzwania naukowe, dlatego zaplanowaliśmy wykorzystanie w projekcie

Intraorganizacyjne mechanizmy selekcji pierwotnej w sektorze hightech złożonej metodyki badawczej, mamy ambitne plany popularyzatorskie. A spokój, wyciszenie i chwile na kontemplowanie innych przyjemności zapewnia mi mój ogród, który pielęgnuję z perfekcyjną dokładnością.

¹ E. Stańczyk-Hugiet *Dynamika strategiczna w ujęciu ewolucyjnym* (2013), s. 10.

² Tamże, s. 86.



PERSONALIA

Prace z obszaru koncepcji i metod zarządzania:

- praca zespołowa – monografia pt. *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwanie dla teorii i praktyki zarządzania* (2012),
- *Konkurencja o wartość z relacji*, [w:] R. Krupski (red.), *Rozwój szkoły zasobowej zarządzania strategicznego*, Wydawnictwo D&D Gliwice 2011,
- *Sieć międzyorganizacyjna – alternatywa strategiczna dla sektora MSP*, [w:] J. Skalik (red.), *Zmiana warunkiem sukcesu. Rozwój i zmiany w małych i średnich przedsiębiorstwach*, Prace Naukowe UE nr 49, Wrocław 2009,
- *Relacyjne modele rozwoju*, [w:] J. Skalik (red.), *Zmiana warunkiem sukcesu. Przełamywanie barier rozwoju i wzrostu przedsiębiorstw*, Prace Naukowe UE nr 219, Wrocław 2011.
- *Parydąmat relacji – czy to nowa jakość w zarządzaniu?*, [w:] Zeszyty Naukowe Kolegium Zarządzania i Finansów nr 116, SGH, Warszawa 2012,
- *Koopetycja, czyli dokąd zmierza konkurencja*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 5,
- *Business strategy – interorganization network perspective*, „Organizacja i Kierowanie” 2011, nr 5 (148),
- *Autonomia i zależność w układach koopetycyjnych*, [w:] Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Oddział w Łodzi.
- *Heterodoksja ewolucyjna a zarządzanie*, „Przegląd Organizacji” 2012, nr 10,
- *Ewolucjonizm, emergentyzm i relacje międzyorganizacyjne*, [w:] G. Bełz, Ł. Wawrzynek (red.), *Teoria sieci w rozwiązywaniu problemów*, Prace Naukowe UE nr 275, Wrocław 2012,
- *Przeżyje najlepiej dostosowany*, [w:] R. Krupski (red.), *Zarządzanie strategiczne. Quo vadis?*, Prace Naukowe WWSZIP t. 22, Wałbrzych 2013,
- *Dynamika strategiczna w ujęciu ewolucyjnym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2013.

Praca z obszaru mieszczącego się w problematyce metodyki badań naukowych: *Metody eksperymentalne i symulacyjne w badaniach ekonomicznych*, [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer 2011.