

Prof. dr hab. Janusz Strużyna

Uniwersytet Ekonomiczny

Katowice

### Recenzja

**dorobku naukowo-badawczego, dydaktyczno-popularyzatorskiego, organizacyjnego  
i międzynarodowego**

**dr Marcina Kęsego**

**na potrzeby postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauki ekonomiczne,  
dyscyplinie nauki o zarządzaniu**

### Formalne podstawy i przedmiot recenzji

Podstawą wydania opinii jest, pismo prof. dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzna, Prorektora ds. nauki i kształcenia Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej z dnia 17.12. 2019 roku, a także dokumentacja wniosku o wszczęcie postępowania habilitacyjnego dr Marcina Kęsego wraz z opracowaniami pt.: „Kompetencje menedżerskie personelu medycznego, Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki , Bydgoszcz 2018”.

Dokumentacja, w mojej opinii, jest zgodna z wymaganiami określonymi w Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 01 września 2011 roku w sprawie kryteriów oceny osiągnięć osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego [Dz.U. 2011, nr 196, poz. 1165] oraz w Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 22 września 2011 roku w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodach doktorskich, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora [Dz.U. 2011, nr 204, poz. 1200]. Zawiera ona: kopię dokumentu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora, dane osobowe; autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo - badawczej Kandydata w języku polskim oraz w języku angielskim, wykaz opublikowanych prac naukowych lub twórczych prac zawodowych, CV, nośnik elektroniczny z zapisem wszystkich przedkładanych dokumentów, wydruk istotnych artykułów; informację o udziale procentowym w opracowaniach wspólnych; wskazane przez Kandydata wartościowe osiągnięcia naukowe.

Podstawą wykonania ocen merytorycznych były: artykuł 16 ust. 1 Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki ... , którego treść wskazuje, że: „Do postępowania habilitacyjnego może zostać dopuszczona osoba, która posiada stopień doktora oraz osiągnięcia naukowe lub artystyczne, uzyskane po otrzymaniu stopnia doktora, stanowiące znaczny wkład autora w rozwój określonej dyscypliny naukowej lub artystycznej oraz wykazuje się istotną aktywnością naukową lub artystyczną [...]”. Dalej art. 16 ust. 2, konkretyzuje „... Osiągnięcie [...] może stanowić 1) dzieło opublikowane w całości [...]”.

## Konkluzja i ocena ogólna

Podjęta w pracach tematyka jest w miarę spójna i kwalifikuje dorobek do nauk o zarządzaniu w zakresie w jakim czuję się kompetentny do wnikliwej jej analizy. W wyniku analizy dostarczonych prac i dokumentów Kandydata nie popieram Jego wniosku o nadaniu mu stopnia doktora habilitowanego.

Generalne przesłanki mojego stanowiska są następujące:

- poprawa jakości pracy przedstawionej, jako osiągnięcie, szczególnie w zakresie kryteriów poprawności przygotowania, prowadzenia i wnioskowania z badań, wymagałaby pomocy osoby bardziej doświadczonej w pracy naukowej,
- ze względu na sposób wnioskowania i zastosowane metody, a także wąski zakres osiągniętego efektu nie rozszerza on wiedzy w naukach o zarządzaniu,
- w zakresie przeglądu wiedzy teoretycznej i oryginalności zastosowanych metodach książka z roku 2018 w stosunku do tej z 2011 roku nie wnosi niczego nowego, a wiele nowości pojawiło się w zakresie poruszanego przedmiotu i problemów (np. zmiany strukturalne, digitalizacja),
- pozostały dorobek był publikowany w czasopiśmie i wydawnictwach o krajowym zasięgu, z czego kilka prac zostało napisanych w języku angielskim
- jakość opracowań jest satysfakcjonująca, jak na wymagania krajowych wydawców,
- osiągnięcia zaprezentowane w pracach mają charakter przyczynkarski, co oczywiście nie jest negatywną cechą, ale jednak nie rekompensują one niedostatków osiągnięcia najważniejszego i są jedynie inspiracjami, która wymagają dokładniejszych studiów rozpoznawczych,
- dorobek międzynarodowy i w zakresie kierowania projektami naukowymi jest niewystarczający jak na potwierdzenie kompetencji wymaganych od samodzielnego pracownika nauki.

Tylko ocena osiągnięć dydaktycznych, organizatorskich i popularyzatorskich może być uznana za wystarczającą rekomendację dla poparcia wniosku.

## Ocena osiągnięć naukowych

### Ocena osiągnięcia wskazanego przez Kandydatkę

W informacjach o książce można przeczytać, że jest ona aktualizacją i rozszerzeniem książki Autora z 2013 roku. W ten sposób, już na pierwszych stronach, zostały rozbudzone nadzieje na bardzo interesujące studium porównawcze w zakresie, tak samych kompetencji, jak i metod ich badania. Czas pomiędzy 2013 (badania były prowadzone w 2011 i 2012 roku) a 2018 obfituje w wiele zdarzeń, które mogły wpływać na obraz istniejących i pożądaných kompetencji. Nadzieje te są jednak spełnione w bardzo niewielkim stopniu, a dokonane w książce porównania nie stanowią jej sedna. Jeśli czytelnik otrzymuje porównania danych ilościowych, z różnych okresów, to brakuje wnikliwej analizy różnic. Proszę zwrócić uwagę, na przykład na niejasność zapis pod tabelą 104, w którym jest wzmianka aspirująca do porównania. Brak precyzji dotyczy także innych opisów i prezentacji danych z dwóch różnych okresów badań. Czasami wręcz zdań porównawczych nie ma. Nawet na ilustracji 8 (schemacie logiki badania) ze strony 103 kwestia porównań zostaje pominięta. Wiele zagadnień, na przykład rozdział o teorii zarządzania kompetencjami nie jest w aktualnej wersji wzbogaconych o przeglądy literatury z okresu ostatnich lat. Zatem książka jest dedykowana innym kwestiom niż

porównania, a wzbogacenie ma charakter formalny. W tym świetle idea korzystania z wcześniejszej publikacji jest niejasna.

Autor formułując cele książki (s 11) sugeruje, że należy spodziewać się diagnozy stanu, identyfikacji pożądanych stanów, a następnie opracowania narzędzi (ilustracji schematu rozłożenia kompetencji; struktury kompetencji), a dalej listy metod i zarysu procesu doskonalenie kompetencji. Jednak w pracy pominięto dopowiedz na takie ważne pytania jak:

- czym jest doskonalenie, które zmierza od stanu aktualnego do pożądanego, czyli jaki typ zarządzania Autor uznaje za wiodący dla swojej propozycji?

- jak opracowano sposób eliminacji błędu samooceny?

Praca opiera się na opiniach pracowników i kilku innych metodach, o czym dalej, więc efektu Dunninga Krugera nie można pominąć w dyskusji o rozwiązania.

W części teoretycznej pracy nie poddano krytycznej analizie metod i procedur doskonalenia kompetencji, a tym samym cel ostatni ze strony jedenastej opiera się na niejasnych przesłankach.

Nie podano też ocenie zasad strukturyzacji kompetencji (np. nie omówiono działania zasady Petera w procesach administrowania polskiej służby zdrowia i wielu innych kwestii znanych z Brytyjskich doświadczeń reformy służby zdrowia).

W pracy nie poradzono sobie także z problemem uniwersalności teorii zarządzania. Autor sam wspomina o tym, że polska służba zdrowia nie jest jednorodna. To ważne uwarunkowanie dla modelowania kompetencji pozostaje w pracy bez konsekwencji.

Tworzenie wykresów typu sieci pająka (co Autor uznaje za nowość) również ma swoje wady. Można się z nimi zgadzać lub nie, ale bez względu na swoje stanowisko końcowe, od osoby naukowca, stosującego te technikę, wymagane jest sformułowanie krytycznej uwagi o konfiguracyjnym zarządzaniu.

Generalnie patrząc na sformułowane cele, zostają one w pracy osiągnięte, ale w sposób, który jest słabo skonfrontowany z wiedzą o specyfice competency-base management w służbie zdrowia i wiedzą o metodach badawczych. Pisząc o CbM nie jestem pewny, czy Autor miał zamiar odwołania się do tej koncepcji, ale moja wątpliwość umacnia mnie jeszcze mocniej w przekonaniu, że praca wymagała interwencji samodzielnego pracownika naukowego, gdyż jej założenia raczej nie są potwierdzeniem kompetencji samodzielnego pracownika naukowego.

Pytanie badawcze zamieszczone na stronie 99 nie jest powiązane z celami pracy i sprawa ta jest niewyjaśniona. Osobną kwestią jest jego sformułowanie: „Czy lepiej...?”. Pytań o taką waloryzację naukowiec raczej nie stawia bez wyjaśnień, albo sprytnego planu badawczego.

Usunięcie wszystkich tych niedoskonałości pracy wymagało w okresie jej tworzenia kierownictwa bardziej doświadczonej osoby.

Zwróciłem też uwagę, że książka nie zaczyna się od modelu badawczego, który syntezyje wiedze o zarządzaniu (a nawet strukturze) kompetencji. Rozdział pierwszy, zapożyczony z poprzedniej książki „Kształtowanie kompetencji...”, dotyczy przedstawienia sposobów postrzegania kompetencji w naukach zarządzania i rozważań nad ujęciem (jak interpretować to określenie w naukach zarządzania?), porównania kompetencji pożądanych i przejawianych (brakuje w książce problemu badania przejawów, a sam Autor wiąże kompetencje z zachowaniami, ale zachowań nie bada) w organizacji, ze szczególnym (co oznacza to sformułowanie z perspektywy konfiguracji kompetencji ?)

uwzględnieniem kompetencji społecznych (s.49). Przedstawienie ujęć, zwrócenie uwagi na porównanie, wybór kompetencji szczególnych, nie wypełnia potrzeb przygotowania teoretycznych podstaw badania, które ma doprowadzić do wiarygodnych informacji. Nawet, jeżeli:

- a) odrzuci się potrzebę modelowanie na potrzeby badań jakościowych, odkrywczych,
- b) przyjmie się za punkt odniesienia problematykę,

to trzeba wyjaśnić z jakiej wiedzy się korzysta, a jaką pomija. Tym bardziej, gdy proponuje się hipotezy. W pracy napisanej przez Autora hipotezy są postawione (s.11), zatem dyskusja o modelu zarządzania kompetencjami, albo choć modelu kompetencji i czynników je warunkujących oraz ich skutków powinna być przedstawiona. W pracy akcentuje się sprawność (wynik) i zachowania jako przejawy kompetencji, co zmusza do ukazania wyraźnego związku pomiędzy zmiennymi.

Postawione hipotezy są powiązane z celami, ale nie z studiami teoretycznymi. Na dodatek ich weryfikacja wymaga o wiele bardziej złożonego aparatu statystycznego niż ten przedstawiony w pracy. Natrafiłem na istotne problemy przy analizie treści hipotez, które wskazują, że zastosowany aparat weryfikujący je jest zbyt słaby.

H1 jest możliwa do następującego uproszczenia:

„y” (poziom kompetencji) jest wynikiem „x” składającego się z: „n” (nabywania) oraz (niejasne czy oraz to „lub” czy „i”) „ki” (kompetencji indywidualnych).

Nabywanie jest procesem, więc badanie powinno dotyczyć procesu nabywania kompetencji, a nie jedynie technik metod szkoleniowych. Bardzo ciekawe badania w tym zakresie prowadzone są metodami antropologii (stawanie się kimś). W pracy nabywanie, jako proces nie jest jednak badane. Dodatkowo od stronie 51 jest cały rozdział jest o kompetencjach nabywanych, ale nie o nabywaniu, Nie ma nawet pogłębionej analizy ich wpływu na sprawność, która z kolei jest uznana za pojęcie kluczowe na s 11.

Druga kwestia, która budzi zastrzeżenia w proponowanej treści hipotezy 1, to konfiguracja kompetencji i ich pomiar. Autor bardzo czytelnie, „z całą stanowczością” (s.25, patrz także s. 14) wyjaśnia, że cechy indywidualne też są nabywane. W efekcie zmienna „ki” staje się w sposób domniemany zależna od „n”. Model mógłby operować powiązaniem mediującymi, warunkującymi, wzajemnymi, przyczynowymi, ale ponieważ modelu nie ma, a w związku z tym nie wiadomo, jak kwestię współzależności tych zmiennych Autor rozstrzygnąć zamierza. W tekście też trudno znaleźć odpowiedź na pytanie „jak ją rozstrzygnął?”.

H2. Weryfikacja tej hipotezy jest w zasadzie przesądzona przez arbitralne stanowisko Autora zapisane na stronie 105 „W placówkach tego typu menedżerowie dobierani są spośród osób do tego nieprzygotowanych”. To zdanie jest bez dowodu podane na stronie 105, ale łącznie z wcześniejszą stanowczą deklaracją (s.25) o zmienianiu i brakiem dyskusji o sugestii Petera, o wpływie i skutkach zmieniania powodują, że hipoteza 2 ma wątpliwą wartość.

Hipotez 3 odwołuje się do kategorii „top management”, ale kompetencje „top management” nie są przedmiotem analizy teoretycznej, i dalej, badanie kompetencji w oparciu o schemat ze strony 90 zupełnie nie uwzględnia wyników badań Mintzberga o mitach na temat tego, czym menedżer się zajmuje. Przedstawiony schemat jest rodem z okresu lat 60-70. Nie odpowiada podziałowi na administrowania i zarządzanie placówkami służby zdrowia, ani wiedzy o różnicach pomiędzy tymi procesami. Hipoteza oparta jest na mitycznych i starych założeniach oraz nie uwzględnia faktu skoków kompetencyjnych z poziomu na poziom, a także sytuacyjności (np. kompetencje menedżera likwidatora są inne od kompetencji twórcy biznesu medycznego).

Treść Hipoteza 4 zaprzecza poprawności sformułowania hipotezy 3 w kontekście przeprowadzonego na kolejnych stronach badania (to znaczy H3 badana jest z pominięciem uwarunkowań konkretnych placówek).

H5 ze względu na użycie sformułowania „Optymalny” pomija współczesną wiedzę o racjonalności procesu podejmowania decyzji kadrowych, a nawet decyzji menedżerskich o zasadnych typach racjonalności podejmowania decyzji.

Kompletnym zaskoczeniem dla mnie był zapis hipotezy na stronie 188, który związek z hipotezami ze strony 11-12 jest nieczytelny.

Metody badawcze zastosowane w pracy nie pozwalają na rzetelne weryfikowanie postawionych hipotez. W większości są to zestawienia ilościowe i proste statystyki. W przypadku zależności stosowane testy nie są precyzyjnie wyjaśnione, a wnioski nie są czytelnie wsparte na wynikach tych testów. Miałem również problem z rozczytaniem symboli statystycznych używanych w tabelach, np. Autor pisze o teście Studenta, ale wprowadza oznaczenie „F” (test Fishera-Snedecora?), w tabeli 85, w tabeli 17 pojawia się „T”. Gdyby wnioski z badań były precyzyjniej opisane, to te wątpliwości można uznać za nieistotne, ale tak opisy są skąpe i nieprecyzyjne. Mam również problem z tym czy większej liczbie grup niż dwie można stosować test Studenta (np. wspomniana tabela 85).

W pracy Autor sygnalizuje także zastosowanie obserwacji. To szczególnie technika badawcza, której poprawność przygotowania i opracowania wyników jest bardzo dobrze opisana w literaturze. Opisu narzędzia badawczego, techniki, sposobu wnioskowania w pracy nie ma. Zatem wszystkie wyprowadzone wnioski są nieudowodnione. Tym bardziej, że rzecz dotyczy obserwacji: kompetencji, cech, zachowań, sprawności i to w ujęciu systemowym, czyli w warunkach dyskusji o efekcie motyla.

Bardzo nisko oceniam opracowanie w zakresie prezentacji sposobu badania danych jakościowych. Wyciąganie wniosków jest nieuprawnione w tym przypadku (patrz metody badań jakościowych – dowolny podręcznik).

Na dodatek zapowiadana w pracy triangulacja, opiera się na niejasnych rozwiązaniach metodycznych i nie przynosi wiarygodnego sposobu weryfikacji informacji z różnych źródeł. W prezentowanej wersji jedynie awizuje stosowanie różnych metod i źródeł. Samo takie „stosowanie” nie jest jednak tym, co ma dać dla jakości wyników badań triangulacja.

Zastosowany do obliczeń wzór, o ile jest do zaakceptowania w przypadku swojego pierwowzoru (s. 70) bo dotyczy wykształcenia formalnego, o tyle przeniesiony na grunt kompetencji, powinien mieć krytyczne uzasadnienie. Kompetencje to zbiór, a wówczas tak prosty wzór prowadzi do błędów wnioskowania, gdyż nie uwzględnia zmian w strukturze składowych sum.

Wszystkie powyższe uwagi z zakresu założeń i zastosowanych metod, wnioskowania powodują, że nie powierzyłbym Kandydatowi samodzielnego nadzoru nad prowadzeniem prac naukowej (np. doktoranta), a otrzymane wyniki badań nie są wkładem w rozwój nauk o zarządzaniu.

Zwróciłem też uwagę na rozdział 5, którego treść nie odpowiada tytułowi, a również nie współgra z zamierzeniem porównywania tego, co jest i tego, co oczekiwane. Tytuły podrozdziałów nie dotyczą tego samego, a więc nie można porównywać.

Rozdziały od IX to autorskie koncepcje, które ze względu na niską wartość dowodową części empirycznej pozostają na poziomie autorskich i jako takich nie podejmuję się ich recenzowania.

W konkluzji: po przeprowadzeniu analizy treści, książkę odebrałem jako niekompletny raport, zbiór informacji z badań prowadzonych przez Autora w różnych okresach i różnymi metodami. Nie jest to

przekonujące metodą, prezentacją oraz linią dowodową studium naukowe. Informacje nie zostały opracowane zgodnie z jasnym projektem badawczym (mimo schematów nr 7,8,9) i wymaganiami metody naukowej. Jest to, w aktualnej wersji, zbiór informacji o wybranych przez Autora zmiennych, który został ułożone na potrzeby pracy zwartej. Efekt nie przekonuje swoją naukową jakością.

### Ocena pozostałych osiągnięć naukowych.

Liczba publikacji od czasu obrony doktoratu wzrosła. Widoczna jest tematyczna koncentracja zainteresowań.

W bazie WoS znalazłem jedną pracę Kandydata:

METHODS OF INTERNAL COMMUNICATION IN PUBLIC ADMINISTRATION OFFICES - ON THE BASIS OF QUALITATIVE ANALYSIS

By: Keszy, Marcin

Conference: 8th International Scientific Conference on Business and Management Location: Vilnius, LITHUANIA Date: MAY 15-16, 2014

8TH INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE BUSINESS AND MANAGEMENT 2014 Book Series: Business and Management-Spausdinta Pages: 67-75

Wkład pozostałych publikacji w rozwój wiedzy z zakresu zarządzania nie kompensuje niedostatków osiągnięcia. Jest niewystarczający, jak na wymagania wobec samodzielnego pracownika nauki, który ma tworzyć wokół swojej osoby zespół doktorantów. Szczególnie w zakresie przeglądu literatury, nowych nurtów badawczych zarządzania i organizacji, stosowanych metod są to osiągnięcia zbyt małe.

Ze względu na informację o wynikach wcześniejszych prób Kandydata na ścieżce formalnego awansu szczególną uwagę zwróciłem prace porównawcze i wydane po 2015. Powinny one przenosić doświadczenia z wcześniejszych prób.

Praca „Kształtowanie kompetencji menedżerskich personelu medycznego w szpitalach”, którą Kandydat wskazuje jako ważne źródło dla treści osiągnięcia z 2018 roku jest odbiciem wszystkie niedostatków warsztatu naukowego Kandydata. Podobnie oceniam prace „Relacje i komunikacja w świecie medycznym” i pracę „Competence (sic!) of doctors in hosital management”. Rozumiem jednak, że prace te mogły być próbami, wprawkami.

Interesująca była inicjatywa wydawnicza z roku 2011 o innowacjach organizacyjnych w szpitalach. Jednocześnie sam zamieszczony tekst Kandydata moim zdaniem niewiele wnosi nowości do zagadnienia innowacji organizacyjnych. Tekst opiera się na konsultingowych założeniach i pomija przegląd literatury z zakresu nowych teorii komunikacji. Tekst prawdopodobnie był przedmiotem oceny wcześniejszych recenzentów, mimo pomysł uznają za interesujący.

Tekst z 2018 roku „Variable Cost a Patient of a Social Exclusion” ma charakter sprawozdawczy. Dla mnie jako absolwenta szkoły, w której wykładano przedmioty ekonomii i rachunkowości, nie jasna jest zastosowana w pracy koncepcja „variable cost”. Nawet w spisie literatury nie znalazłem propozycji teoretycznej, która pomaga w odkryciu zastosowanej koncepcji kosztu. Tabele również nie pokazują wielkości tego kosztu i nie sugerują sposobu liczenia. Wiem natomiast, że dla

menedżerskich decyzji pomysł na strukturę i istotę kosztów to kwestia bardzo poważna i nieuniwersalna.

Praca zamieszczona w zbiorze „Zdrowie psychiczne...” pt. „Wpływ kompetencji na zatrudnienie...” przynosi uogólniony pomysł na strukturę kompetencji, ale generalnie wnioski z pracy są oderwane do problemu awizowanego w tytule. To raczej tekst propedeutyczny i propagujący.

Pozostałe prace sprzed roku 2015, przeglądnąłem w miarę dokładnie, ale ich treść wskazuje na słuszność wcześniejszych decyzji w zakresie odmowy przyznania stopnia doktora habilitowanego przez Radę Wydziału Uniwersytetu Jagiellońskiego.

Po zapoznaniu się z całością pozostałych prac ich treść i jakość oceniam na poziomie niewystarczającym do zrekompensowania niedostatków osiągnięcia przedstawionego pod ocenę w pierwszej części tej recenzji.

#### **Opinia o pozostałych osiągnięciach.**

Osiągnięcia w zakresie kierowania projektami badawczymi nie zostały wskazane przez Kandydata w sposób zgodny z wymaganiami Ustawowymi i zwyczajowymi. Podobnie współpraca z ośrodkami zagranicznymi i osiągnięcia międzynarodowe.

Osiągnięcia dydaktyczne, organizatorskie i popularyzatorskie można uznać za wystarczające w świetle obowiązujących wymagań dla tego typu Wniosków.

#### **Podsumowanie**

Po zapoznaniu się z całością osiągnięć Kandydata, stwierdzam, że zgodnie z zapisem ustawowym i polskim zwyczajem akademickim kandydat do stopnia doktora habilitowanego ma wykazać się znacznym wkładem w rozwój reprezentowanej dziedziny, zdolnością do samodzielnego prowadzenia badań oraz dodatkowymi osiągnięciami na różnych polach aktywności nauczyciela akademickiego. Kandydat nie spełnia w mojej opinii tych oczekiwań. Jego osiągnięcia nie wnoszą istotnego wkładu w rozwój wiedzy o specyfice zarządzania w służbie zdrowia, a Jego praca naukowa powinna jeszcze przebiegać pod nadzorem z osób, które będą odpowiedzialne za jakość osiąganego efektu naukowego. Wyniki aktualnych badań nie pozwalają także lokować ich na mapie wiedzy światowej. Stąd też nie popieram Jego Wniosku o nadanie stopnia doktora habilitowanego.

Katowice 28, stycznia 2020.

