



**WYDZIAŁ
ZARZĄDZANIA**

Uniwersytet Łódzki

Łódź, dnia 10.08.2021 r.

Dr hab. Tomasz Czapla prof. UŁ
Katedra Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego

Recenzja

**osiągnięć naukowych dra Łukasza Haromszkiego
przygotowana w związku z wnioskiem o nadanie mu stopnia
doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie
nauk o zarządzaniu i jakości**

Podstawą prawną dla prowadzonego postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego doktorowi Łukaszowi Haromszkiemu jest art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 poz. 1668 ze zm.).

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo, z dnia 31 maja 2020 roku, prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet, Dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, informujące o powołaniu mnie Uchwałą nr 24/2021 Rady Naukowej Dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości z dnia 20 maja 2021 na recenzenta w postępowaniu habilitacyjnym dra Łukasza Haromszkiego.

Podstawą do przeprowadzenia oceny były następujące prace i dokumenty przygotowane przez Habilitanta:

- wniosek o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego
- monografia: *Liderzy lokalni jako przywódcy organizacyjni w społeczeństwie obywatelskim*,
- autoreferat (w języku polskim),
- wykaz dorobku naukowego wraz z kopiami/wydrukami,
- oświadczenia współautorów,

Zgodnie z zapisami Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3) dorobek kandydata oceniony powinien zostać, w szczególności w odniesieniu do kwestii, czy przedstawione osiągnięcia naukowe stanowią znaczny wkład Habilitanta w rozwój wskazanej dyscypliny naukowej oraz czy Habilitant wykazał się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

Przesłane dokumenty zostały przygotowane w sposób odpowiedni i zgodny z wymogami.

Wydział Zarządzania UŁ
Katedra Zarządzania
ul. Matejki 22/26, 90-237 Łódź
tel.: 42 635 52 34, e-mail: kz.wz@uni.lodz.pl

 www.wz.uni.lodz.pl

I. Kariera zawodowa dra Łukasza Haromszkiego

Doktor Łukasz Haromszki tytuł magistra zarządzania i marketingu w zakresie marketingu uzyskał w 2002 roku na Wydziale Nauk Ekonomicznych (obecnie Ekonomii i Finansów) Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii, specjalność: zarządzanie personelem, nadany został mu w dniu 29.06.2007 roku na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *Aksjologiczne wyznaczniki motywacji do pracy*, przygotowanej pod opieką naukową dra hab. Mariana Jasiukiewicza, prof. AE – Wrocław.

Doświadczenia zawodowe Kandydata obejmują pracę w: Katedrze Zarządzania Kadrami na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu – jako adiunkt (od 1.10.2010 – do chwili obecnej) oraz jako asystent w tej samej Katedrze (od 1.10.2009 do 30.09.2010).

II. Ocena osiągnięć naukowych dra Łukasza Haromszkiego

Doktor Łukasz Haromszki od uzyskania stopnia naukowego doktora opublikował łącznie 49 publikacji w tym: 1 monografię (wskazaną jako kluczowe osiągnięcie), 1 redakcję monografii, 19 rozdziałów w monografiach (12 w języku polskim w tym 9 we współautorstwie oraz 7 w języku angielskim – wszystkie współautorskie), 28 artykułów naukowych (w tym 11 w języku angielskim).

Zwrócić należy uwagę, że znaczna część dorobku Habilitanta opublikowana została w czasopiśmie i wydawnictwach spoza listy a wartość punktowa pozostałych pozycji nie może być uznana za wysoką – odpowiednio 11 pkt (lista B MNiSW) i 20 pkt (obecna lista). Brak publikacji 14 pkt (lista B) czy 40 lub 70 pkt (nowa lista) (nie uwzględniając tu 100 pkt za monografię). Dodatkowo w przygotowanym przez Kandydata zestawieniu osiągnięć wkradła się nieścisłość rozdziały:

- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Effectiveness of HRM in Competition on Human Factor in MNC – the Empirical Research Findings, w: Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges / Soliman Khalid S. (red.), 2020, International Business Information Management Association (IBIMA), ISBN 9780999855141, ss. 10873-10887.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Impact of the Coherence of the Advancement Levels of HRM subfunctions on the Financial Performance Results of MNCs, w: Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges / Soliman Khalid S. (red.), 2020, International Business Information Management Association (IBIMA), ISBN 9780999855141, ss. 10861-10872.

oznaczone zostały jako 70 pkt – co wskazywać mogło by, iż opublikowane zostały w monografii II poziomu, jednakże na stronie wydawnictwa widnieje informacja, że rozdziały w tej monografii warte są 5 pkt (Punktacja MNiSW = 5.0, 28-07-2020, MonographOrBookMainLanguagesEditor).

Duża część dorobku Habilitanta jest wynikiem jego udziału w projekcie „Zasoby ludzkie jako strategiczny czynnik konkurencyjności firm realizujących bezpośrednie inwestycje zagraniczne” finansowanego ze środków NCN nr 2016/23/B/HS4/00686, którego kierownikiem jest dr hab. Marzena Stor, prof. UE we Wrocławiu. W efekcie powstało aż 9 wspólnych publikacji co stanowi 18% ogólnego dorobku. Ogólnie w dorobku naukowym Kandydata znalazło się 21 pozycji współautorskich co stanowi 44% dorobku. O ile wspólne pisanie i prowadzenie badań nie jest niczym niewłaściwym (a nawet udział

w zróżnicowanych zespołach badawczych jest oczekiwany) o tyle w świetle ubiegania się o stopień doktora habilitowanego, dającego prawo do pełnienia funkcji samodzielnego pracownika naukowego, tak duży udział prac, w których (jak to zostało wskazane w załączonych oświadczeniach współautorów) koncepcja teoretyczna i badawcza były wspólne – utrudnia ocenę na ile przedłożony dorobek jest oryginalny i wnosi autorski wkład w dyscyplinę.

Dodatkowo jako niezręczny opisać można fakt, że w latach 2012 – 2017 aż siedmiokrotnie Pan doktor publikował w Journal of Intercultural Management (w tym dwukrotnie były to po dwa artykuły w tym samym numerze). W efekcie po za jednym artykułem były to jedyne prace opublikowane, przez Autora w języku angielskim w tym okresie. Duża część (38%) dorobku to rozdziały w monografiach.

Konsekwencją takiego dorobku są statystyki cytowań. Jak podaje Habilitant, według bazy Google Scholar ma 100 cytowań, na dzień sporządzania recenzji liczba ta wzrosła do 101 (w tym 24 bez autocytowań). Pan doktor nie podaje informacji dotyczących jego cytowań rejestrowanych w bazie tematycznej Baz Ekon oraz według bazy Web of Science, według bazy Scopus – (dwie publikacje) 1 cytowanie. Habilitant podaje wartość osiągniętego indeksu Hirscha na poziomie 4 (aktualnie wynosi on 5 oraz indeks i 10 – 2).

Habilitant uczestniczył od roku uzyskania stopnia doktora w 38 konferencjach naukowych 29 krajowych i 9 zagranicznych, na których wygłosił referaty.

Habilitanta wskazał udział w jednym – wspominanym wcześniej –projekcie badawczym: „Zasoby ludzkie jako strategiczny czynnik konkurencyjności firm realizujących bezpośrednie inwestycje zagraniczne” finansowanym ze środków NCN nr 2016/23/B/HS4/00686. Jak wskazuje Autor projekt jest w toku i realizowany jest przez dwie osoby – kierownika dr hab. Marzenę Stor, prof. UE we Wrocławiu oraz Habilitanta jako wykonawcę.

Zainteresowania badawcze dra Łukasza Haromszkiego koncentrują się wokół 4 głównych obszarów dotyczących:

- 1) **Otoczenie relacji przywódczej** – aktywność społeczności lokalnej, stan społeczeństwa obywatelskiego, rola liderów lokalnych. Jak wskazuje Kandydat badania w tym zakresie rozpoczął w momencie ukończenia rozprawy doktorskiej i realizował je w trakcie licznych projektów finansowanych ze środków (statutowych) Uniwersytetu ekonomicznego we Wrocławiu oraz z zasobów lokalnych samorządów zmierzających do opracowania lokalnych i regionalnych dokumentów strategicznych – koncepcji i strategii oraz realizacji projektów inwestycyjnych i szkoleniowych zgodnie ze zdiagnozowanymi potrzebami i możliwymi kierunkami rozwoju społecznego.
- 2) **Oczekiwania wobec przywódców** – badania osób z różnych kategorii społecznych i kontekstów kulturowych Jak wskazuje Habilitant badania te realizował w trakcie wizyt w samorządach lokalnych, spotkań z przedstawicielami trzech sektorów polskiej gospodarki oraz przyszłymi menedżerami z Polski i kilkunastu krajów Europy Zachodniej i Europy Wschodniej. Efektem tych zainteresowań stały się następujące artykuły i rozdziały w monografiach:
 - Haromszki Łukasz, Listwan Tadeusz: Organisational Leaders in Public Institutions: Operating Amidst the Prevalent and Desirable Organisational Culture, w: Leadership across Cultures

/ Sułkowski Łukasz, Mączyński Jerzy, Przytuła Sylwia (red.), New Horizons in Management Sciences, 2019, ISBN 9783631797730, ss. 89-107.

- Haromszeki Łukasz: Preferowane style kierowania ludźmi w organizacjach trzech sektorów gospodarki, w: Zarządzanie różnorodnością w teorii i praktyce / Wojtaszczyk Katarzyna (red.), 2017, ISBN 9788365766090, ss. 217-229.
 - Haromszeki Łukasz: Management Students' Expectations towards Organizational Leaders. Polish Case in the Context of other CEE Countries, w: Journal of Intercultural Management, vol. 8, nr 4, 2016, DOI:10.1515/joim-2016-0025, ss. 73-88.
 - Haromszeki Łukasz, Jarco Piotr: Expected Leadership Competences in the Labour Market in Alumni's Career Paths. A Study in Poland and Other Cee Countries, w: Journal of Intercultural Management, vol. 7, nr 4, 2015, DOI:10.1515/joim-2015-0029, ss. 35-53.
 - Haromszeki Łukasz: Expected features and the behavior of talented leaders in the three sectors of the Polish economy in context with other Central-Eastern European Countries, w: Journal of Intercultural Management, vol. 6, nr 4, 2014, DOI:10.2478/joim-2014-0037, ss. 81-100.
 - Haromszeki Łukasz: Expectations towards Global Organisational Leaders, w: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, nr 9 (933), 2014, DOI:10.15678/ZNUEK.2014.0933.0908, ss. 109-122.
 - Haromszeki Łukasz: Oczekiwania wobec przywódców organizacyjnych w opinii studentów zarządzania, w: Perspektywy spojrzenia na czynniki sukcesu organizacji XXI wieku / Czubasiewicz Halina, Grajewski Piotr, Waśniewski Jarosław (red.), 2016, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, ISBN 9788364669095, ss. 119-128.
 - Haromszeki Łukasz: Rola przywódców organizacyjnych w adaptacji instytucji publicznych i NGO do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych po wstąpieniu Polski do UE, w: Zmiany ról i uwarunkowań pracy menedżerów w organizacjach publicznych i non profit / Andrzejczak Aldona, Furmańczyk Joanna (red.), 2016, Wydawnictwo edu-Libri, ISBN 978-83-63804-86-2, ss. 12-27.
 - Haromszeki Łukasz, Jarco Piotr: Psychological and social competences characteristic of a virtual space leader, w: Proceedings of the Second International Conference on ICT Management for Global Competitiveness and Economic Growth in Emerging Economies / Kowal Jolanta, Roztocki Narcyz, Weistroffer Heinz Roland (red.), 2013, College of Management "Edukacja", University of Wrocław Institute of Psychology, ISBN 9788364389009, ss. 200-216.
 - Haromszeki Łukasz, Jarco Piotr, Building a proactive attitude by using ICT among local leaders in developing countries, Proceedings of the International Conference on ICT Management for Global Competitiveness and Economic Growth in Emerging Economies (ICTM 2012), College of Management Edukacja and the Professional Development Center Edukacja; Wrocław, 2012, s. 194-213.
- 3) **Badania liderów** – wielozakresowe empiryczne badania przywództwa organizacyjnego lidera lokalnego. Wyniki tych badań jak wskazuje Autor opisane zostały w monografii zgłoszonej jako kluczowe osiągnięcie w postępowaniu habilitacyjnym Autor planuje poddać weryfikacji autorski model przywództwa organizacyjnego lidera lokalnego w badaniach porównawczych w Stanach Zjednoczonych dzięki finansowaniu ze środków Polsko-Amerykańskiej Komisji Fulbrighta o stypendium której to Komisji jak rozumiem się ubiega.
- 4) **Formalne aspekty przywództwa organizacyjnego** – znaczenie i relacja z innymi sub-funkcjami ZZL (takimi jak np. zarządzanie kompetencjami i zarządzanie talentami). Ten obszar zainteresowań eksplorowany jest w ramach wspomnianego już wyżej projektu NCN nr

2016/23/B/HS4/00686 pt. „Zasoby ludzkie jako strategiczny czynnik konkurencyjności firm realizujących bezpośrednie inwestycje zagraniczne”. Efektem zrealizowanych badań stały się następujące artykuły i rozdziały w monografiach:

- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Logic of Internal HRM Consistency: The Synergic Effect of the Subfunctions' Advancement Levels on the Financial Performance Results of MNCs, w: Journal of Human Resources Management Research, vol. 2020, 2020, Numer artykułu:671987, DOI:10.5171/2020.671987, ss. 1-14.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: Differences Between Eastern and Western Europe within the Practices of Managerial Staff Development in MNCs - a Comparative Analysis of the Research Findings, w: 31st EBES Conference Program and Abstract Book, 2020, EBES, ISBN 9786058004214, ss. 27-27.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Effectiveness of HRM in Competition on Human Factor in MNC – the Empirical Research Findings, w: Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges / Soliman Khalid S. (red.), 2020, International Business Information Management Association (IBIMA), ISBN 9780999855141, ss. 10873-10887.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz, Kształtowanie zaangażowania pracowników i ich satysfakcji z pracy w jednostkach zagranicznych polskich przedsiębiorstw międzynarodowych – wyniki badań empirycznych, Sukces organizacji w warunkach gospodarki cyfrowej. Zarządzania zasobami ludzkimi, pod red. H. Czubasiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2020, ISBN: 978-83-8206-098-0.
- Haromszki Łukasz, Stor Marzena, Pozyskiwanie pracowników w jednostkach zagranicznych polskich przedsiębiorstw międzynarodowych – wyniki badań empirycznych, Sukces organizacji w warunkach gospodarki cyfrowej. Zarządzania zasobami ludzkimi, pod red. H. Czubasiewicz, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2020, ISBN: 978-83-8206-098-0.II.4.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Impact of the Coherence of the Advancement Levels of HRM subfunctions on the Financial Performance Results of MNCs, w: Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges /Soliman Khalid S. (red.), 2020, International Business Information Management Association (IBIMA), ISBN 9780999855141, ss. 10861-10872.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Role of Human Factor and HRM Practices in Mncs' Performance in Eastern and Western Europe – a Comparative Analysis of the Research Findings, w: Business and Management '2020. Selected Papers / Stankeviciene Jelena [i in.] (red.), 2020, Vilnius Gediminas Technical University, ISBN 9786094762314, DOI:10.3846/bm.2020.540, ss. 343-357.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: The Relationships Between Contributive HRM and the Value of the Competitive Human Factor in MNCs – The Empirical Research Findings , w: IBIMA Business Review, vol. 2020, 2020, ss. 1-16, DOI:10.5171/2020.310436.
- Stor Marzena, Haromszki Łukasz: Organizational leadership practices in MNCs: the effect of the HRs value as a competitive factor and the FDI structure, w: Journal of Transnational Management, vol. 24, nr 2, 2019, DOI:10.1080/15475778.2019.1608748, ss. 83-121.
- Haromszki Łukasz: Współistnienie programów zarządzania kompetencjami i przywództwa w organizacji jako istotny czynnik konkurencyjności polskich firm posiadających jednostki zagraniczne, w: Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty, nr 1 (51), 2019, ss. 167-180.

- Haromszki Łukasz: Identyfikowanie talentów przywódczych w polskich firmach posiadających jednostki zagraniczne, w: Zarządzanie i Finanse, vol. 16, nr 1/2, 2018, ss. 93-106.

Jak zatem widać Habilitant ma jasno sprecyzowany zakres (umiarkowanie jednorodny, choć pogłębiony) swoich zainteresowań, które koncentrują się na liderach i organizacjach publicznych.

Pod względem ilościowym dorobek publikacyjny ocenić można pozytywnie. Są to także opracowania oparte o wyniki badań własnych. Jednakże słabą stroną dorobku jest – ze względu na lokowanie go w słabszych czasopismach – potencjalny zakres oddziaływania a w efekcie rozpoznawalność dorobku Autora.

Jako jedno z osiągnięć naukowych, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 poz. 1668 ze zm.), i które charakteryzować się mają znacznym wkładem w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, Kandydat wskazał monografię zatytułowaną: *„Liderzy lokalni jako przywódcy organizacyjni w społeczeństwie obywatelskim”*, Monografie i Opracowania nr 305, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2020, ISBN 978-83-7695-839-2.

W monografii tej, jako główny problem badawczy Autor postawił *określenie czynników intra- i interpersonalnych liderów lokalnych jako przywódców w społeczeństwie obywatelskim*. Jako cel główny wskazane zostały: *identyfikacja i interpretacja kluczowych wartości i kompetencji liderów lokalnych oraz uwarunkowań wewnątrz- i zewnątrz organizacyjnych w społeczeństwie obywatelskim w Polsce, a także zaproponowanie własnych rozwiązań koncepcyjnych – w postaci autorskiego modelu przywództwa organizacyjnego lidera lokalnego*.

Jak wskazuje Autor na główny cel pracy składały się cele zarówno teoretyczne, jak i praktyczne, a następnie – na wyższym poziomie szczegółowości, wymienia klasyfikację celów badawczych podając definicje czym jest cel: eksploracyjny, deskryptywny, diagnostyczny, eksplanacyjny, generatywny, aplikacyjny i wreszcie użyteczny. Ten zabieg uznać należy za nie wnoszący wartości do pracy co potwierdza zarówno niski stopień konkretyzacji ogólnych definicji tych kategorii celów do kontekstu problematyki pracy jak i końcowe omówienie ich realizacji.

Dla ustrukturyzowania procesu badawczego Habilitant przyjął podwoją logikę pytań badawczych i weryfikacji hipotez. Zabieg ten nie został wystarczająco uzasadniony. Zabrakło swoistej mapy zależności między tymi dwoma strukturami. Elementy takich relacji odnaleźć można w rozdziałach 5, 6 i 7 – jednakże „wyciągnięcie” na wierzch takiej mapy dodałoby wartości i zwiększyło przejrzystość logiki postępowania badawczego.

Kandydat przyjął w swojej pracy następujące pytania badawcze:

- 1) Jakie grupy wartości liderzy lokalni uznają za najważniejsze w ich indywidualnych hierarchiach wartości?
- 2) Jakie predyspozycje do pełnienia roli przywódcy przejawiają liderzy lokalni?
- 3) Jak liderzy lokalni oceniają swoje intrapersonalne kompetencje przywódcze?
- 4) Jakie role zespołowe preferują liderzy lokalni?
- 5) Czy liderzy lokalni przejawiają umiejętności myślenia strategicznego?
- 6) W jaki sposób liderzy lokalni budują relacje z podwładnymi/współpracownikami?
- 7) Czy liderzy lokalni diagnozują potrzeby podwładnych/współpracowników?
- 8) Czy liderzy lokalni znają oczekiwania podwładnych/współpracowników?
- 9) Jak liderzy lokalni oceniają możliwości podwładnych/współpracowników?

- 10) Jakie taktyki wywierania wpływu na ludzi stosują liderzy lokalni?
- 11) Jakie style kierowania preferują liderzy lokalni?
- 12) Czy liderzy lokalni są skłonni do zachowań nieetycznych/nieuczciwych?
- 13) W jakich warunkach kultury organizacyjnej liderzy lokalni osiągają sukcesy przywódcze?
- 14) Jakie uwarunkowania kultury organizacyjnej preferują liderzy lokalni w tworzeniu relacji przywódczej z podwładnymi/współpracownikami?
- 15) Jak liderzy lokalni oceniają społeczeństwo obywatelskie, w tym w szczególności: charakter i poziom lokalnej demokracji oraz aktywności członków społeczności lokalnej/współpracowników?
- 16) Jak liderzy lokalni oceniają swoje możliwości kreowania rzeczywistości i poziom ich wpływu na społeczność lokalną?
- 17) Jak wartości i kompetencje lidera lokalnego różnią się ze względu na płeć, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania, rodzaj organizacji, stosunek do wiary religijnej, ocenę swojego życia, ocenę swojej sytuacji materialnej i poczucie wolności?

W pytaniach 5, 7, 8 oraz 12 Autor zastosował formułę pytań zamkniętych (tak/nie) zaczynających się od pytańnika „czy” co nie pasuje do logiki pytań badawczych, których istotą jest opis „jak jest”. W nawiązaniu do postawionych pytań Habilitant sformułował następujące hipotezy badawcze:

- H1. Ważnym motywem działań liderów lokalnych są wartości moralne oraz postępowanie w zgodzie z samym sobą.
- H2. Istotne cechy liderów lokalnych to aktywność i towarzyskość.
- H3: Liderów lokalnych charakteryzuje umiejętność komunikowania się, a nie charakteryzuje ich myślenie strategiczne.
- H4. Dominującym stylem kierowania liderów lokalnych jest styl autokratyczny, choć sposoby motywowania ludzi i stosowane taktyki wywierania wpływu dobierają oni na podstawie diagnozy potrzeb różnych interesariuszy.
- H5. Rodzaj organizacji, w której liderzy lokalni tworzą relacje przywódcze, i poczucie wolności, różnicują ich pożądane uwarunkowania kulturowe.
- H6. Liderzy lokalni mają problem z aktywizacją ludzi, co jest charakterystyczne dla społeczeństwa obywatelskiego w Polsce/społeczności lokalnej.
- H7. Płeć, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania, rodzaj organizacji, stosunek do wiary religijnej, ocena swojego życia, ocena swojej sytuacji materialnej i poczucie wolności istotnie różnicują liderów lokalnych.

Hipotezy te robią wrażenie pisanych po fakcie. W szczególności widać to w zapisach hipotez: H3, i H4. Hipoteza H6 sformułowana została w sposób bliższy założeniom badawczym zaś hipoteza H7 powinna zostać rozbita na dziewięć hipotez cząstkowych. Autor nie wyjaśnia jaka jest zależność i czemu mają służyć – umieszczone po za przytoczoną wyżej strukturą pytań badawczych – pytania na, które odpowiedź pozwoliły przeprowadzone badania empiryczne:

- 1) W jakim układzie hierarchicznym występują wartości liderów lokalnych?
- 2) Jakie są kluczowe intrapersonalne i interpersonalne kompetencje przywódcze liderów lokalnych?
- 3) W jakich typach kultur organizacyjnych liderzy lokalni działają, a w jakich chcieliby funkcjonować?
- 4) Jak liderzy lokalni oceniają społeczeństwo obywatelskie w społecznościach lokalnych oraz własne możliwości wpływania na otaczającą ich rzeczywistość?

Zabieg ten pogłębia poczucie nadmiarowości elementów procesu badawczego i nie sprzyja jego przejrzystości.

Przedmiotem zrealizowanych badań empirycznych, jak wskazuje Autor, było *przywództwo organizacyjne, a ich podmiotem liderzy lokalni trzech sektorów gospodarki – publicznego (samorządowego), prywatnego i pozarządowego będący w relacji przywódczej z podwładnymi/współpracownikami i osiągający założone cele dzięki tejże relacji*. Jako narzędzia badawcze Habilitant wykorzystał wywiady kwestionariuszowe realizowane w formie wywiadu z użyciem papierowej ankiety (Paper and Pencil Interview – PAPI), wywiadu telefonicznego (Computer Assisted Telephone Interview – CATI) oraz kwestionariusza wypełnianego przez Internet (Computer Assisted Web Interview – CAWI). W efekcie przeprowadzonych 348 wywiadów uzyskano dane, które poddano szczegółowej analizie opisowej i korelacyjnej. Jak podaje Autor (we wstępie do monografii) badania te prowadzono w okresie od listopada 2014 roku do grudnia 2016 roku – nie wyjaśnia jednak skąd tak długa przerwa (4 lata) pomiędzy zgromadzeniem materiału badawczego a opublikowaniem ich wyników w omawianej monografii? W monografii nie ma także zamieszczonego kwestionariusza badawczego – rodzi to szereg wątpliwości metodycznych: jak tak zróżnicowany kwestionariusz wyglądał? W szczególności gdy pytania zawarte w kwestionariuszach pochodziły z szeregu takich narzędzi jak:

- Skala Wartości Schelerowskich (SWS);
- Lista cech osobowości nowoczesnej A. Inkelesa;
- Skala poziomu makiawelizmu (MACH IV) R. Christiego i F.L. Geisa;
- Kwestionariusz temperamentu EAS H. Bussa i R. Polomina;
- Kwestionariusz rozpoznawania preferowanych ról zespołowych M. Belbina;
- Kwestionariusz – siatka stylów kierowania R.R. Blake’a i J.S. Mouton;
- Kwestionariusz badania taktyk wywierania wpływu według A.J. DuBrina;
- Kwestionariusz badania kultury organizacyjnej K.S. Camerona i R.E. Quina

Jak udało się go zrealizować w postaci papierowej, telefonicznej komputerowej? Ile trwał taki wywiad? Jakie trudności napotkał Autor? Jaki był odsetek niewypełnionych (niekompletnych) kwestionariuszy? Patrząc na liczebności z tabel zaprezentowanych w załączniku zauważyć można, że suma „n” waha się między 335 a 345 – to wciąż bardzo imponujące wskaźniki kompletności wypełnienia kwestionariuszy badawczych.

Recenzowana monografia składa się z siedmiu rozdziałów. W rozdziale pierwszym Autor omawia i interpretuje podstawowe cechy społeczeństwa obywatelskiego oraz źródła władzy i metody wpływu społecznego. W rozdziale tym, na podstawie przeprowadzonych studiów literaturowych Habilitant określił trzy filary społeczeństwa obywatelskiego w Polsce, do których zaliczył: samorządności, indywidualną aktywność zawodową oraz aktywności pozazawodowe i grupowej obywateli.

Rozdział drugi poświęcony został szczegółowej charakterystyce przywództwa organizacyjnego oraz omówieniu istoty i znaczenia przywództwa z perspektywy zarządzania organizacją. Autor opisał w nim wyniki swoich badań literaturowych i zaprezentował autorską definicję przywództwa organizacyjnego. W rozdziale tym Autor zaprezentował wyniki badań własnych i obcych na temat oczekiwań wobec przywódców a także przedstawił typologie kompetencji menedżerskich i przywódczych oraz zaprezentował zestawienie czynników intra- i interpersonalnych. W odniesieniu do tych ostatnich jako źródło podane zostało: „*Opis uniwersalny ... 2019*”(str. 106), niestety nie ma tej pozycji w spisie

literatury¹. Jest to o tyle istotne, że samo zestawienie pozostawia wiele wątpliwości i wymagało by szerszego omówienia i uzasadnienia dokonania takiego wyboru jako podstawy porządkującej klasyfikację tego aspektu badań. Wątpliwości te potęguje fakt, że zaprezentowane na str. 189 wyniki badań nie pokrywają się z przyjętą klasyfikacją wyjściową. Wątpliwości z tym związane opisuję w charakterystyce rozdziału piątego.

Rozdział trzeci zawiera charakterystykę liderów lokalnych i oczekiwań wobec nich, społeczności lokalnej w odniesieniu do społeczeństwa obywatelskiego oraz uwarunkowań prawno-politycznych, ekonomiczno-finansowych i socjologicznych. Rozdział trzeci zawiera także prezentację autorskiego modelu przywództwa organizacyjnego lidera lokalnego (rys. 3.2. str. 141). W podrozdziale 3.4. Autor omówił elementy składowe modelu jednakże zabrakło uzasadnienia dlaczego akurat tak ten model wygląda?, do jakich koncepcji przywództwa się odnosi?. Dlaczego typ przywództwa jest składową modelu przywództwa jakie zachodzą między tymi pojęciami relacje?. Ogólnie zaproponowany przez Habilitanta model nie przekonuje. Bardziej przypomina on mapę relacji organizacyjnych jakie tworzy (i jakim podlega) lider w sprawowaniu przez siebie roli lidera (przywódcy). Dodatkowe wątpliwości budzi empiryczna weryfikacja modelu o czym piszę w charakterystyce podsumowania pracy.

Rozdział czwarty zawiera opis problemu badawczego i celów jak to nazywa Autor wielozakresowych badań liderów lokalnych. W rozdziale tym opisano także dobór próby i zastosowane w badaniach empirycznych metody i narzędzia badawcze oraz postawione pytania badawcze i hipotezy. Do elementów tych odniosłem się już wyżej w swojej recenzji.

W rozdziale piątym Habilitant opisał rezultaty analiz empirycznych dotyczących czynników intrapersonalnych lidera lokalnego. W rozdziale tym Autor poddał analizie indywidualną hierarchię wartości liderów lokalnych (Podrozdział 5.1.) oraz kompetencje przywódcze lidera lokalnego (Podrozdział 5.2.). W szczególności ten podrozdział obarczony jest słabym ugruntowaniem metodycznym. Autor nie wyjaśnia jak rozumie kompetencje w efekcie tworząc z nich dziwną mieszankę cech osobowości i temperamentu, preferowanych ról w zespołowych oraz wiedzy i umiejętności. W podsumowaniu tego etapu badań (rys. 5.5. str. 189) wyraźnie widać ten brak uporządkowanego podejścia w całkowicie niespójnym wylistowaniu kompetencji pojawiających się jako wyniki badań. W zestawianiu tym jako kompetencje pojawiają się składowe kompetencji (wiedza i umiejętności). Pojawiają się także elementy postaw – opisane z dużym nachyleniem psychologicznym i co zupełnie zaskakujące elementy oceny sposobów działania liderów. Trudno dostrzec w tym zestawieniu spójną myśl badawczą.

Rozdział szósty zawiera opis czynników interpersonalnych kompetencji przywódczych, takich jak style kierowania, taktyki wpływu i sposoby motywowania. Jak wskazuje Autor *„uzyskane wyniki poddano analizie zależności między zmiennymi oraz zestawiono, podobnie jak w poprzednim rozdziale, z różnicami wśród liderów lokalnych ze względu na płeć, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania,*

¹ Pozycja ta przytoczona jest w spisie źródeł w autoreferacie Habilitanta. Opracowanie to: „Opis uniwersalnych kompetencji menadżerskich” powstało na potrzeby Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Jest to dokument w większym stopniu „doradczy” niż naukowy. Nie zawiera on nazwisk osób go opracowujących. Jest też wewnętrznie niespójny – inne są założenia teoretyczne a w innym układzie (powszechniej uznawanym jako właściwy) zaprezentowane zostały opisy kompetencji. Niestety opis koncepcji kompetencji jaki znalazł się w rozdziale drugim powiela wstęp teoretyczny (układ i źródła) do tego opracowania.

stosunek do wiary religijnej, rodzaj organizacji, sytuację materialną, ocenę swojego życia i poczucie wolności”.

W rozdziale siódmym Habilitant poddaje ocenie uwarunkowania relacji przywódczych z perspektywy liderów lokalnych. Autor przyjął dwie główne perspektywy: w podrozdziale 7.1. opisał perspektywę kultury organizacyjnej ze szczególnym uwzględnieniem różnic występujących w organizacjach publicznych (samorządowych), prywatnych i pozarządowych zaś w podrozdziale 7.2. zaprezentował opinie liderów na temat poziomu aktywności społeczności lokalnych, poczucia wpływu na otaczającą rzeczywistość, potrzeby rządów „silnej ręki” i cech demokracji w Polsce.

Podsumowanie i wnioski końcowe stanowiące ostatnią część pracy, zawierają zestawienie poczynionych w monografii ustaleń. W tej części pracy Autor opisał w jakim zakresie udało mu się zweryfikować autorski model przywództwa organizacyjnego lidera lokalnego. Podaje też syntetyczne odpowiedzi na pytania badawcze. Zabrakło jednak takiego (rozproszonego w poszczególnych podrozdziałach monografii) podsumowania weryfikacji hipotez. W podsumowaniu Habilitant (na str. 258) zamieścił zweryfikowany w wyniku postępowania badawczego model przywództwa organizacyjnego lidera lokalnego. Nie wyjaśnia jednak dlaczego różni się on graficznie – ale niestety także logicznie – od zaprezentowanego na str. 141 modelu autorskiego.

Podsumowując wskazana przez Habilitanta jako kluczowe osiągnięcie monografia prezentuje – zgodnie z intencją Autora – prezentuje wielozakresową analizę omawianego problemu badawczego. Niestety ta wielość wątków nie robi wrażenia wystarczająco powiązanych i spójnych. Badania naukowe są także w swojej naturze sztuką wyboru – co badać i sztuką formułowania użytecznych wniosków. Niestety w ocenianej monografii mamy do czynienia ze swoistą manierą ilościowego opisu. Czytając tę skąd inąd sprawnie napisaną monografię czytelnik musi wyciągać wnioski sam – otrzymuje od Autora ogromne ilości danych i informacji – ale co z nich wynika? Odczuwalny jest brak syntezy i zagubienie w wielości badanych wątków. Zabrakło także wystarczającego uzasadnienia doboru narzędzi badawczych – w efekcie robią one wrażenie patchworku w którym użyto poszczególne narzędzia w mniejszym lub większym stopniu zgodnie z zasadą „dlaczego nie”. W efekcie jako „raport z wyników badań” monografię ocenić można wysoko – stanowi interesujące zestawienie zgromadzonych wyników, jednakże jako dzieło mające (w dużym stopniu) stanowić podstawę ubiegania o stopień doktora habilitowanego – ocena ta już nie może być tak pozytywna.

Odnosząc się do zawartego w art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 poz. 1668 ze zm.) wymogu liczby mnogiej osiągnięć, które charakteryzować się mają znacznym wkładem w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości, stwierdzam, że pozostałe publikacji mimo pozytywnej oceny pod względem ilościowym nie spełniają wymogów jakościowych wspomnianego art. 219. Do słabości tego dorobku zaliczyć należy:

- Słabe oddziaływanie i rozpoznawalność dorobku – wynikająca z publikowania w czasopiśmie spoza listy, licznego publikowania dorobku w formie rozdziałów monografii oraz w czasopiśmie o niskiej renomie (mierzonej wartością punktową). Potwierdza to wspomniany wcześniej brak publikacji co najmniej 14 pkt (lista B) czy 40 lub 70 pkt (nowa lista);
- Duży udział opracowań będących wynikiem realizacji jednego projektu – w efekcie trudno ocenić umiejętność samodzielnego kreowania koncepcji badań i projektowania oryginalnych rozwiązań. Wątpliwości tych nie rozwiewa (wspomniany wyżej) znaczny udział prac napisanych we

współautorstwie z jedną i tą samą osobą. W efekcie trudno ocenić na ile Habilitant gotowy jest do podjęcia się roli samodzielnego pracownika naukowego.

Biorąc pod uwagę powyższe wraz ze wskazanymi niedociągnięciami przedstawionej jako kluczowe osiągnięcie monografii, nie mogę ocenić osiągnięć i dorobku naukowo-badawczego pozytywnie, gdyż nie są to osiągnięcia wystarczające do ubiegania się o stopień doktora habilitowanego.

III. Ocena istotności aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni (w szczególności zagranicznej) dra Łukasza Haromszkiego

Jako istotną aktywność naukową realizowaną w zespole międzynarodowym składającym się z członków reprezentujących różne uczelnie w Europie i Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej Habilitant wskazał dwa zespoły badawcze.

Pierwszy to zespół powołany do realizacji projektu badawczego pt. „Zmiany w ZZL – Praktyki stosowane w zagranicznych jednostkach korporacji międzynarodowych usytuowanych w Europie Środkowej i Wschodniej oraz w Polsce (CEEIRT)”. Na stronie głównej projektu pojawia się informacja, że badania przeprowadzono w 2019 roku. Jednakże na stronie badań znajduje się tylko informacja o badaniach z 2015. Nie są aktywne kwestionariusze badawcze co utrudnia ocenę charakteru tych badań. Jak wskazuje dr Łukasz Haromszki członkami projektu są osoby reprezentujące oprócz Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 15 międzynarodowych uczelni. Zgodnie z deklaracją Habilitanta: *Publikacje z badań realizowanych w ramach tego projektu w 2019 roku są w przygotowaniu i będą publikowane w czasopiśmie międzynarodowych w najbliższych latach.* Dodatkowo toczą się prace nad monografią pt. *International Management Handbook (Nemzetközi menedzsment).* (Blahó-Czakó-Poór, eds.), która ma być wydana w pierwszej połowie 2021 roku.

Drugi to zespół powołany do realizacji projektu badawczego pt. „Badanie potrzeb klientów firm doradczych (konsultantów) w krajach Europy Środkowo-Wschodniej i USA – 2019-2020” realizowany przez InterCons Research Team (ICRT) – złożony z badaczy reprezentujących 11 uniwersytetów Europy Środkowo-Wschodniej i USA. Jak wskazuje dr Łukasz Haromszki, celem projektu realizowanego jest: *zbadanie zmian potrzeb klientów firm doradczych (konsultantów) jako istoty czynnika określenia wewnętrznoorganizacyjnego potencjału organizacji i potrzeby poszukiwania wsparcia w działaniach biznesowych, zarządczych i organizacyjnych.* Jak dalej deklaruje Habilitant: *w celu dostosowania sposobów przeprowadzenia badania do różnych kulturowo respondentów zastosowano terminologię i interpretację zaproponowaną przez Europejską Federację Stowarzyszeń Konsultantów Zarządzania (FEACO) z siedzibą w Brukseli.* Także w tym przypadku publikacje z badań realizowanych w ramach tego projektu są w przygotowaniu i będą publikowane w czasopiśmie międzynarodowych w najbliższych latach.

Dr Łukasz Haromszki wskazał także na współpracę z Henley Business School, która rozpoczęła się w 2018 i obejmuje prowadzenie wspólnych aktywności w zakresie pogłębiania wiedzy w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi, prowadzenia badań i dzielenia się wiedzą ze studentami Henley Business School i Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (programów prowadzonych w języku angielskim: Executive MBA, MBM, IHRM Postgraduate Studies). Jako efekt tej współpracy Habilitant wskazuje realizowane wspólnie z prof. Liz Houldsworth, prof. Chrisem Brewsterem oraz prof. Marzeną

Stor badania studyjne przeprowadzone w przedsiębiorstwach w Wielkiej Brytanii, takich jak: Barclays i Oracle. W Polsce w ramach tej współpracy prowadzone były badania w firmach Sitech Sp. z o.o., Volkswagen Motor Polska Sp. z o.o., Techland i Danfoss. Habilitant nie wskazuje jednak „materialnych produktów” tych badań.

Oceniając ten aspekt aktywności Habilitanta należy stwierdzić, że z jednej strony podjął on właściwe działania i ma potencjał, by spełnić zawarty w ustawie wymóg aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni. Jednakże, z drugiej strony, kluczową miarą jakości (istotności) tej aktywności są jej efekty – rozumiane jako wspólne publikacja członków zespołów lub też wyniki badań własnych Autora zrealizowanych dzięki współpracy z innym ośrodkiem. W efekcie także tego aspektu nie można ocenić jako w pełni zrealizowanego – gdyż efekty współpracy (zgodnie z deklaracją Autora) mają się dopiero pojawić w planowanych publikacjach.

IV. Pozostałe uwagi

Habilitant w swoim autoreferacie wskazał także na inne aktywności, które zgodnie z zapisami art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3 Ustawy nie stanowią przedmiotu oceny wniosku Kandydata.

Wśród wymienionych przez Habilitanta aktywności znalazły się między innymi:

Prowadzenie we współpracy z Instytutem Analiz Rynku Pracy, Konfederacją Lewiatan i Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości badań, tworzenie koncepcji, modeli i wytycznych dla przedsiębiorstw w Polsce. W projektach tych dr Haromszeki występował jako: Ekspert naukowy w projekcie „Infobroker” dla PARP, Instytut Analiz Rynku Pracy, 2018-2020; Ekspert współtworzący usługę dotyczącą opisu uniwersalnych kompetencji menedżerskich dla PARP w ramach projektu konkursowego pt. „Akademia menadżera MSP”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (Działanie 2.21 PO WER), Instytut Analiz Rynku Pracy, 2018; Ekspert w projekcie doradczo-badawczym dotyczącym metod wdrażania mechanizmów godzenia ról zawodowych i rodzinnych w polskich przedsiębiorstwach, Instytut Analiz Rynku Pracy, Konfederacja Lewiatan, 2016 oraz ekspert w zakresie wdrażania, ewaluacji, prowadzenia spotkań informacyjnych i warsztatów w projekcie „Kapitał ludzki jako element wartości przedsiębiorstwa” PARP, Warszawa 2014 – 2015.

Uzyskanie za swoje osiągnięcia dydaktyczne szeregu nagród Rektora – za lata 2016 i 2019 były to nagrody I stopnia zaś za lata 2013, 2014, 2015, 2017 i 2018 były to nagrody II stopnia.

Prowadzenie zajęć w języku polskim i angielskim. Bycie wykładowcą i koordynatorem (w latach 2017-2020) programu Executive MBA Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Pełnienie funkcji kierownika (od 2011) Studium Podyplomowego Nowoczesne Zarządzanie Zasobami Ludzkimi oraz (od 2019) Studium Podyplomowego International Human Resources Management.

V. Konkluzja

Ocena wniosku złożonego przez dra Łukasza Haromszkiego nie jest prosta, gdyż w wielu aspektach – w szczególności w ostatnim okresie – podjął on szereg aktywności wpisujących się w wymogi stawiane kandydatom do stopnia doktora habilitowanego. Jednakże wydaje się, że działania te, to dopiero początek drogi, obietnica, która powinna być potwierdzona kolejnymi osiągnięciami i kolejnymi aktywnościami badawczymi. Kontynuowanie obranego kierunku pozwoli Habilitantowi wzmocnić jego dorobek publikacyjny i potwierdzić nabycie sprawności warsztatu badawczego.

Dlatego też oceniając wniosek dra Łukasza Haromszkiego ubiegającego się o nadanie Mu stopnia doktora habilitowanego i biorąc pod uwagę fakt, że uzyskanie tego stopnia oznacza podjęcie przez Niego odpowiedzialnej roli samodzielnego pracownika naukowego, oświadczam, co następuje:

Analiza merytoryczna przedstawionej dokumentacji względem wymogów opisanych w art. 219 ust. 1 pkt 2 i 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 poz. 1668 ze zm.), pozwala mi stwierdzić, że przedstawiony dorobek mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, jednakże jego jakość i opisane w recenzji braki nie pozwalają mi poprzeć wniosku dra Łukasza Haromszkiego o ubieganie się o nadanie mu stopnia doktora habilitowanego.

Z poważaniem,

