

Wrocław, 5.01.2024 r.

dr hab. Janusz Marek Lichtarski, prof. UEW  
Katedra Strategii i Metod Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

**Ocena osiągnięć dra Michała Szostaka w związku z wnioskiem o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

**I. Podstawa sporządzenia recenzji**

Podstawą sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo dr hab. Katarzyny Szczepańskiej-Woszczyzna, prof. AWSB, Prorektor ds. nauki i kształcenia Akademii WSB wraz z dołączoną dokumentacją zawierającą m.in.:

- Autoreferat Habilitanta, z opisem osiągnięć naukowych, aktywności naukowo-badawczej i artystycznej, uczestnictwa w zespołach badawczych, działalności dydaktycznej i organizacyjnej,
- wykaz osiągnięć naukowych,
- monografię pt. *Sztuka zarządzania. Zarządzanie sztuką*, wydaną przez Społeczną Akademię Nauk, Łódź-Warszawa 2023 r., (główne osiągnięcie naukowe).

Przedstawiony do oceny dorobek jest uporządkowany i szczegółowo opisany, a całość dokumentacji została przygotowana starannie. Niniejsza ocena została przeprowadzona na podstawie zapisów *Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. z 2023 r. poz. 742).

## II. Ocena osiągnięcia naukowego

Jako osiągnięcie naukowe w myśl *Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* przedstawiono monografię pt. *Sztuka zarządzania. Zarządzanie sztuką*, wydaną przez SAN, Łódź-Warszawa 2023.

Podjęty w monografii problem badawczy jest bardzo oryginalny i aktualny, a przyjęta optyka szeroka i eksponująca wzajemne powiązania pomiędzy zarządzaniem a sztuką. Sam tytuł jest interesujący i inspirujący, zarządzanie w istocie rozumiane jest bowiem nie tylko jako nauka i praktyka, ale również właśnie jako sztuka (najczęściej w ujęciu posiadania pewnych cech / predyspozycji / talentów menedżerskich, zob. np. Przybyła 2001). Zarządzanie może i powinno zatem czerpać z obszaru sztuki czy działalności artystycznej, nie tylko w obszarze tzw. twórczości czy kreatywności, ale także w ramach poruszanych kwestii estetyki. Z drugiej strony, sztuka jako rodzaj działalności w obecnym świecie może i powinna czerpać z dorobku nauki i praktyki zarządzania, szczególnie w dobie rozwoju sztuki internetowej (grafiki, animacji, filmów, muzyki) i związanych z siecią możliwościami upowszechniania dorobku artystycznego. „Światy” te nie były i nie są odrębne, a wzajemne ich przenikanie zdaje się być coraz większe, m.in. pod wpływem trendów społeczno-gospodarczych, np. wchodzenia nowych pokoleń (Y i Z) na rynek pracy, które charakteryzują się innymi (mniej technokratycznymi i korporacyjnymi) wartościami, globalizacji gospodarek i mieszania się czy zacierania granic (także w obszarze kultury i sztuki) czy digitalizacją i wirtualizacją działalności (w tym rozwojem sztucznej inteligencji, o czym w dalszej części recenzji).

Monografia nie ma klarownego podziału na część literaturową, metodyczną i empiryczną, ale ma przejrzystą i logiczną strukturę wewnętrzną. Całość rozpoczyna przystępnie napisany wstęp, który wprowadza czytelnika w złożoną problematykę przenikania się i uzupełniania zarządzania i sztuki. Problem badawczy, cel główny i cele szczegółowe sformułowano poprawnie, są one powiązane ze zidentyfikowaną luką badawczą i postawionymi pytaniami. Tezy i hipotezy (nawet robocze) nie są moim zdaniem potrzebne, tym bardziej, że Habilitant przecież nie prowadzi badań ilościowych na reprezentatywnych próbach pozwalających jednoznacznie je zweryfikować. Poszukuje On odpowiedzi na postawione pytania badawcze, wykorzystując do tego celu zróżnicowane podejścia i metody badawcze (potwierdzeniem tego spostrzeżenia jest lektura zakończenia,

w którym Autor tak naprawdę odpowiada na pytania, a nie weryfikuje hipotezy badawcze). Model badawczy, który ukazuje związki pomiędzy badanymi zjawiskami, jest dość złożony, ale dobrze uporządkowany.

W kolejnych rozdziałach monografii Autor sprawnie charakteryzuje zarządzanie jako sztukę oraz elementy zarządzania w procesie twórczym, przybliży metodykę prowadzonych badań i ich wyniki (kilka powiązanych badań), wskazując na możliwości ich wykorzystania, a także na przyszłe kierunki badań. Te ostatnie wspomniane elementy potwierdzają znajomość warsztatu badawczego i procesowego spojrzenia na przedsięwzięcia badawcze, co oceniam pozytywnie w kontekście rozwoju dalszej kariery naukowej Habilitanta.

Całość opracowania to niezwykle interesująca i pobudzająca do myślenia lektura, na wysokim poziomie merytorycznym i metodycznym, a także językowym (dbałość o słownictwo, stylistykę, rygor terminologiczny). Czyta się ją lekko i z dużą przyjemnością, gdyż pozwala poszerzyć horyzonty, wskazując na nieoczywiste powiązania i punkty stykowe łączące proces zarządzania i działalność artystyczną czy też menedżera i twórcę. Zadaniem recenzenta jest jednak nie tylko wskazywanie mocnych stron, ale również poszukiwanie elementów wątpliwych czy dyskusyjnych i na tym aspekcie się w dalszej części tego punktu skupię. Po lekturze monografii odczuwam niedostatek w trzech obszarach, a mianowicie:

- (1) niedosyt odwołań do szkoły prakseologicznej, gdzie przecież obok kryteriów oceny skutków działań, związanych ze skutecznością czy sprawnością działania, istotne miejsce zajmowały kryteria etyczne i estetyczne. Warto byłoby nawiązać dla klasyków prakseologii, tym bardziej, że to nasz rodzimy i mało spopularyzowany dorobek,
- (2) uwzględnienia czynnika technologii, a zwłaszcza rozwoju sztucznej inteligencji w ramach działalności artystycznej (a także w zarządzaniu sztuką). Technologie te mogą w dużym stopniu zmienić „świat” sztuki nie tylko tzw. „użytkowej” (np. marketing, reklama itd.), ale całokształtu działalności twórczej i artystycznej (np. generowanie obrazów czy utworów przez AI), jednocześnie istotnie zmieniając świat biznesu. Wydaje się, że występowanie tego czynnika już w najbliższej przyszłości będzie w jeszcze większym stopniu zbliżało do siebie światy zarządzania i sztuki, dlatego poglądy Autora (który jest łącznikiem tych światów) z pewnością wzbogaciłby ocenianą monografię i nadałyby jej większej „ponadczasowości”.

(3) poszerzenia kwestii związanych z myśleniem paradoksalnym (i tzw. *paradoxical mindset*) oraz powstającymi napięciami (poruszonych na s. 166-167), które w ujęciu postawy czy tożsamości menedżera i artysty wydają się niezwykle istotne. Warto zatem ten wątek rozwijać w kolejnych badaniach, szczególnie empirycznych, związanych z poruszaną problematyką.

W aspekcie metodycznym w badaniach wykorzystano zarówno podejścia jakościowe, jak i ilościowe, wspierając je szerokim spektrum metod badawczych, w tym m.in. analizą krytyczną literatury, etnografią, wywiadami i badaniami ankietowymi (na niezbyt dużej próbie, szczególnie biorąc podział na poszczególne rodzaje działalności artystycznej, co utrudnia generalizację wyników). Część metodyczna opisująca prowadzenie badań jakościowych mogłaby być nieco bardziej szczegółowo opisana, np. kryteria inkluzji rozmówców do wywiadów czy sposób kodowania tych wywiadów (łączenie w tematy, procedura kodowania, czy np. była stosowana triangulacja badaczy?).

Wyniki badań ilościowych są dobrze opisane i interesujące (choć same wykresy są niekiedy mało czytelne i niektóre wydają się zbędne ze względu na małą wartość informacyjną i powielanie informacji w treści). Czasami Autor stosuje pewien skrót myślowy ukazując wpływ pandemii na poszczególne aspekty działalności artystycznej czy postawy twórców, podczas gdy tak naprawdę bada elementy wirtualizacji tejże działalności (a pandemia po prostu tę wirtualizację wymusiła i przyspieszyła). Pandemia jako stan zagrożenia rodzić mogła skutki daleko wykraczające poza zakres prezentowanych badań. Wyniki badań jakościowych pokazują złożoność tematyki, ale także potrzebę podejmowania badań łączących elementy zarządzania i sztuki. Przedstawiciele obu „światów” potrzebują się wzajemnie, są w stanie współpracować i się uzupełniać w procesach twórczych, zarządczych, itd. Ukazane typy menedżerów i artystów mogą stanowić ciekawy element edukacji i rozwoju obu grup, warto byłoby pogłębić prace nad narzędziem pozwalającym na identyfikację danego typu (choćby test samooceny?). Zarówno części literaturowe (rozdział 1), jak i teoretyczno-empiryczne (rozdział 2, 4) mają dużą wartość poznawczą i aplikacyjną. Mniejszą niż wcześniejsze części wartość poznawczą ma według mnie ostatni rozdział, poświęcony kwestiom kiczu i ignorancji, tym bardziej, że ocena tego pierwszego wydaje się być silnie związana z kontekstem czasowym (np. różne mody, coś co dzisiaj nazywamy kiczem wcale nie było tak oceniane w poprzednich okresach) i kulturowym (np. różne

wzorce kulturowe, inna wrażliwość i poziom rozwoju społeczeństwa), a brak uwzględnienia tych zmiennych może generować wiele niejasności.

Pomimo zasygnalizowania pewnych drobnych niedosytów i wątpliwości, chcę podkreślić, że oceniana monografia jest oryginalna i reprezentuje wysoki poziom merytoryczny i metodyczny, przedstawiony proces badawczy jest spójny i prowadzi do wytyczonych celów, potwierdzając solidny warsztat badawczy i kompetencje naukowo-badawcze Habilitanta.

Podsumowując, w mojej ocenie zaprezentowane w monografii rozważania teoretyczne i badania empiryczne, dotyczące wzajemnych powiązań zarządzania i sztuki, stanowią znaczny wkład do dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości. Wkład ten polega zarówno na ukazywaniu zastosowań zarządzania w procesie twórczym i związanych z tym dostosowań metod, narzędzi czy mierników, jak również przenoszeniu estetyki do zarządzania i rozwoju nurtu humanistycznego w zarządzaniu w ogóle.

### **III. Ocena aktywności naukowej**

Zainteresowania naukowe dra Michała Szostaka koncentrują się głównie wokół zagadnień związanych z kreatywnością i procesem twórczym, uwarunkowaniami tego procesu, rolami i karierą artystyczną, osobowością twórczą czy aplikacjami estetyki w dyscyplinie zarządzania. Autor w wielu opracowaniach bada i opisuje elementy kognitywne (percepcję) skupiając się tym samym na poziomie indywidualnym, w mniejszym stopniu analizując poziom organizacyjny. Swoje badania prowadził w kilku ośrodkach naukowych, w tym również we współpracy z instytucjami zagranicznymi. Działalność i współpraca przełożyły się na wymierne efekty publikacyjne (zob. Autoreferat, ss. 59-64). Habilitant wykazuje się również znaczącą i zróżnicowaną działalnością artystyczną, co potwierdza Jego osadzenie w świecie artystycznym i w pewnym stopniu uwiarygadnia prowadzone badania, jednak w przypadku tego obszaru nie podejmuję się oceny w kontekście starań o uzyskanie stopnia doktora habilitowanego w naukach społecznych w dziedzinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Dorobek publikacyjny Habilitanta jest wystarczająco obszerny, obejmuje 66 pozycji (w tym zdecydowana większość w języku angielskim, co ma znaczenie w kontekście

upowszechniania wyników badań). Potwierdzają to dane dotyczące cytowań i indeksu Hirscha.

Habilitant uczestniczył w projektach rozwojowych finansowanych ze źródeł zewnętrznych (brak informacji o projektach naukowo-badawczych finansowanych z NCN), jest członkiem komisji/rad/komitetów doradczych w czasopismach, działa w międzynarodowych organizacjach i towarzystwach naukowych (jednak spoza dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości), wykonuje recenzje artykułów naukowych, prac dyplomowych i pełni rolę promotora pomocniczego w przewodzie doktorskim z obszaru zarządzania (etap prac nad dysertacją nie został przybliżony). Przedstawiona aktywność konferencyjna Habilitanta raczej nie jest związana z naukami o zarządzaniu i jakości.

Podsumowując ocenę aktywności naukowo-badawczej należy ocenić ją pozytywnie, zarówno w aspekcie ilościowym, jak i zróżnicowania, jednak należy podkreślić, że część tej działalności wykracza poza dyscyplinę nauk o zarządzaniu i jakości.

#### **IV. Ocena dorobku dydaktycznego, organizacyjnego i współpracy międzynarodowej**

Informacje na temat działalności dydaktycznej i osiągnięć na tym polu są przedstawione dość ogólnie (ss. 74-76), zakres prowadzonych przez Habilitanta przedmiotów obejmuje m.in.: estetykę w zarządzaniu, marketing sztuki czy zarządzanie finansami. W ramach działalności organizacyjnej uczelni dr Michał Szostak pełnił funkcje prodziekańskie.

Z informacji zawartych w dołączonym autoreferacie wynika, że Habilitant łączy sprawnie prace naukowo-badawcze w kilku ośrodkach, dydaktykę, działalność w ramach praktyki biznesu (funkcje menedżerskie i doradcze) oraz działalność artystyczną (w ramach której poziom umiędzynarodowienia jest największy, jednak poza możliwością prowadzenia badań międzynarodowych nie ma to istotnego przełożenia na dyscyplinę), sprawnie wykorzystując doświadczenia z poszczególnych obszarów i synergii między nimi, co uznaję za atut i potwierdzenie szerokiego spektrum kompetencji Habilitanta (naukowych, interpersonalnych, menedżerskich). Podsumowując przedstawione wcześniej spostrzeżenia i oceny cząstkowe, pozytywnie oceniam działalność dydaktyczną, organizacyjną i współpracę z otoczeniem.

## V. Konkluzja

Podsumowując ocenę osiągnięć naukowych, a w szczególności monografii pt. *Sztuka zarządzania. Zarządzanie sztuką*, stwierdzam, że **przedstawiony do oceny dorobek naukowy dra Michała Szostaka wnosi znaczny wkład do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości**. Wkład ten polega na ukazywaniu zastosowań zarządzania w procesie twórczym i związanych z tym dostosowań metod, narzędzi czy mierników efektywności, jak również na przenoszeniu estetyki do zarządzania i ogólnie do rozwoju nurtu humanistycznego w zarządzaniu. Monografia dr Michała Szostaka należy do nielicznych wnoszących nową i niedocenianą perspektywę estetyki do nauki i praktyki zarządzania, skłania do przemyśleń i inspiruje. Przedstawiony do oceny pozostały dorobek Habilitanta, jest wystarczający w aspekcie ilościowym (liczba publikacji i pozostałych aktywności), zróżnicowany, oraz reprezentuje wysoki poziom merytoryczny i metodyczny, częściowo wychodząc poza granice dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości.

Konkludując, przedstawione spostrzeżenia skłaniają mnie do sformułowania **pozytywnej oceny** osiągnięć w związku z wnioskiem **dra Michała Szostaka** o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Wrocław, 5.01.2024 r.

