

---

## Sukces a kompetencje pracowników naukowych – perspektywa nauk o zarządzaniu

**Dominika Bąk-Grabowska**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: dominika.bak-grabowska@ue.wroc.pl

ORCID: 0000-0001-5673-6269

**Czesław Zajac**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

e-mail: czeslaw.zajac@ue.wroc.pl

ORCID: 0000-0003-2407-7232

© 2023 Dominika Bąk-Grabowska, Czesław Zajac

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa-Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0). Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.pl>

**Cytuj jako:** Bąk-Grabowska, D. i Zajac, C. (2023). Sukces a kompetencje pracowników naukowych – perspektywa nauk o zarządzaniu. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 67(5), 14-21.

**DOI:** 10.15611/pn.2023.5.02

**JEL Classification:** M20, M21, M590

---

**Streszczenie:** W opracowaniu przedstawiono próbę operacjonalizacji określeń: sukces badacza i kompetencje badacza w odniesieniu do specyfiki Nauk o Zarządzaniu (NoZ). Konieczność doprecyzowania tych kategorii wynika ze zidentyfikowanej na drodze studiów literaturowych luki. Studia literaturowe objęły analizę anglojęzycznych opracowań pozyskanych z baz *Scopus* oraz *Web of Science*. Kluczowe ustalenia w zakresie kategorii sukcesu badacza NoZ uwidoczniły się w wyodrębnieniu 5 obszarów umiejscawianych po stronie: (1) charakteru dyscypliny naukowej; (2) badacza; (3) uczelni/institutów badawczych; (4) rozwiązań systemowych; (5) otoczenia gospodarczego, społecznego i kulturowego. Do kategorii kompetencji badacza odnoszono się głównie w ramach dwóch obszarów: (1) podejść badawczych (dedukcja vs indukcja, podejście nomotetyczne vs idiograficzne); (2) współpracy z określonymi podmiotami (perspektywa dwustronna: badacz–organizacja; perspektywa trójstronna: badacz–pośrednik (konsulting)–organizacja).

**Słowa kluczowe:** nauki o zarządzaniu, badacz, naukowiec, kompetencje badacza, sukces badawczy, studia literaturowe

---

### 1. Wstęp

W latach 2021 i 2022 w trzyczęściowym cyklu na łamach Forum Akademickiego ukazało się opracowanie Jana Lichtarskiego pt. „Powodzenie działalności badawczej”, ukierunkowane na specyfikę nauk

o zarządzaniu (NoZ) (Lichtarski 2021, 2022a, 2022b). Zawarte w opracowaniu spostrzeżenia, jak również prezentowane przed publikacją (na cotygodniowych seminariach naukowych zorganizowanych przez Katedrę Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstwa Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, kierowanej przez prof. Czesława Zajęca) referaty prof. J. Lichtarskiego stały się przyczynkiem do powstania zespołu badawczego, stawiającego sobie za cel rozpoznanie, ocenę, a także sformułowanie zaleceń w zakresie osiągania powodzenia przez badaczy NoZ. Inicjatywa przyciągnęła naukowców z trzech ośrodków akademickich: Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Politechniki Wrocławskiej i Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu, co z kolei zrodziło potrzebę stworzenia podzespołów badawczych. W jednym z takich podzespołów skoncentrowano się na uwarunkowaniach personalnych powodzenia badacza NoZ. Identyfikowanie czynników oddziałujących na sukces pracowników naukowych, prowadzących badania w obszarze NoZ, dokonywane jest – w ramach prac zespołu – przez pryzmat kompetencji i dobrostanu pracowników.

Celem niniejszego opracowania jest operacjonalizacja dwóch podstawowych dla wskazanej relacji pojęć: (1) sukcesu naukowca w NoZ i (2) specyfiki kompetencji badacza w NoZ. Sam związek pomiędzy kategoriami sukcesu i kompetencji badacza NoZ stanie się przedmiotem planowanych badań empirycznych. Przedstawiona problematyka nie jest dostatecznie rozpoznana na gruncie literatury przedmiotu. Wykazanie luki nastąpiło na drodze studiów literaturowych, obejmujących analizę anglojęzycznych opracowań pozyskanych z elektronicznych baz danych Scopus oraz Web of Science (WoS), a w szczególności z kolekcji Social Science Citation Index, Book Citation Index, Conference Proceedings Citation Index, w których podejmowane były badania z przedstawianego zakresu. Jednakże potrzebę realizacji wskazanego celu uzasadniać można również sformułowanymi oczekiwaniami krajowego środowiska badaczy NoZ, wśród których nieodosobnione wydaje się odczucie niejednoznaczności w zakresie pożądanych kompetencji naukowców i oczekiwanych rezultatów ich prac.

## 2. Sukces naukowca w naukach o zarządzaniu

Sukces (powodzenie) naukowca w NoZ ma wiele wymiarów, znaczeń i odniesień. Można go rozpatrywać oddzielnie w odniesieniu do każdego rodzaju prowadzonej przez niego działalności: badawczej, publikacyjnej, dydaktycznej, kształcenia i rozwoju kadr naukowych, organizacyjnej, popularyzowania nauki, lub łącznie – jako całościowy wyznacznik jego aktywności zawodowej. Można go mierzyć przez pryzmat osobistego, subiektywnie odczuwanego i postrzeganego przez naukowca powodzenia i/lub przy wykorzystaniu wskaźników, parametrów czy zasad oceny dokonań badawczych, publikacyjnych oraz osiągnięć mieszczących się w pozostałych, wyżej wymienionych obszarach aktywności zawodowej przedstawiciela nauki, obowiązujących na poziomach międzynarodowym, krajowym oraz w skali organizacji naukowej (uczelnia/institut naukowy).

W dalszych rozważaniach problematykę zawężono do sukcesu naukowca reprezentującego NoZ w zakresie jego pracy badawczej. Przedmiotem rozważań są czynniki, które wywierają istotny wpływ na ten sukces. Czynniki te można pogrupować w pięć obszarów, co zostało przedstawione w tab. 1.

Ze względu na temat opracowania oraz ograniczoną jego objętość dalej nieco szerzej zostaną omówione czynniki sukcesu ułożone w dwóch pierwszych, spośród wyżej wymienionych, obszarach.

Należy na początku wyraźnie podkreślić, że NoZ, które wyznaczają pole eksploracji naukowych badań oraz zakres przedmiotowo-problemowy jego dociekań naukowych, stają się coraz bardziej interdyscyplinarne i interdyscyplinarne. Jeżeli do tego dodać ich głębokie osadzenie w różnych obszarach praktyki gospodarczej, która często oczekuje od nauki propozycji gotowych rozwiązań różnorodnych problemów, dostanie się bardzo złożoną, często skomplikowaną i wielowymiarową sferę poszukiwań przedmiotów i obiektów badań, a następnie prowadzenia konkretnych prac badawczych. Dotychczasowy rozwój NoZ wskazuje na ogromną liczbę różnych miejsc w całym „gąszczu” problemów, zagadnień oraz celów występujących w zakresie tych nauk, jakie zajmowali i w których obecnie znajdują się reprezentujący je badacze. Jak zaznacza cytowany wcześniej J. Lichtarski, główne kierunki ich wyborów do-

tyczących przedmiotu i problematyki badań syntetycznie można ująć w trzy komplementarne obszary tematyczne (Lichtarski, 2021):

- wypracowanie metod i narzędzi poznania i diagnozy rzeczywistości organizacyjno-zarządczej,
- poznanie i diagnoza stanu tej rzeczywistości,
- wypracowanie i lub doskonalenie koncepcyjno-metodycznych i instrumentalnych rozwiązań służących należytej realizacji działalności kierowniczej.

Tabela 1. Czynniki sukcesu (powodzenia) badacza w obszarze nauk o zarządzaniu

Lp.	Obszar występowania czynnika	Czynniki
1	Po stronie specyfiki (charakteru) dyscypliny naukowej (NoZ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• multidyscyplinarność;</li> <li>• interdyscyplinarność;</li> <li>• wieloparadygmatowość;</li> <li>• praktyczny charakter</li> </ul>
2	Po stronie badacza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• profil osobowościowy;</li> <li>• kompetencje;</li> <li>• motywacje i aspiracje;</li> <li>• status materialny i sytuacja rodzinna;</li> <li>• środowisko pochodzenia badacza</li> </ul>
3	Po stronie uczelni/institutów naukowo-badawczych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostępność źródeł finansowania projektów badawczych (granty badawcze) na poziomie uczelni, wydziału, katedry;</li> <li>• możliwości długookresowego zatrudnienia i realizacji kariery naukowej;</li> <li>• odciążenie od części obowiązków dydaktycznych i organizacyjnych;</li> <li>• system motywowania promujący aktywność badawczą;</li> <li>• możliwości publikowania wyników badań;</li> <li>• dostępność baz danych i zasobów bibliotecznych;</li> <li>• hardware i software uczelniany (institutowy) do dyspozycji naukowców;</li> <li>• klimat organizacyjny sprzyjający pracy badawczej;</li> <li>• programy wsparcia dla młodych i zaawansowanych badaczy;</li> <li>• ranga uczelni/institutu;</li> <li>• potencjał naukowy zespołu katedry;</li> <li>• pozycja zawodowa i osobowość kierownika katedry (zespołu badawczego)</li> </ul>
4	Po stronie rozwiązań systemowych, w tym przepisów prawnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• przepisy prawa określające ramy i kryteria prowadzenia badań naukowych oraz ochronę prawną i możliwości upowszechniania ich wyników;</li> <li>• klarowność uzyskiwania stopni naukowych i tytułu naukowego;</li> <li>• „przyjazność” krajowego systemu grantów oraz dostępność programów badawczych finansowanych ze źródeł krajowych i zagranicznych;</li> <li>• systemy stypendialne dla badaczy (zwłaszcza przedstawicieli młodego pokolenia);</li> <li>• warunki do szerokiej komercjalizacji wyników badań naukowych</li> </ul>
5	Po stronie otoczenia gospodarczego, społecznego i kulturowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rzeczywisty prestiż naukowców oraz wysoka ranga nauki i badań naukowych w społeczeństwie;</li> <li>• należyta pozycja naukowca (badacza) ugruntowywana przez państwo i wysoko ceniona przez społeczeństwo – wysoki status naukowca w zakresie ról społecznych i zawodowych;</li> <li>• zapotrzebowanie na rezultaty badań naukowych, generowane przez organizacje gospodarcze i podmioty sektora publicznego;</li> <li>• status materialny naukowca (badacza) porównywalny z sytuacją materialną przedstawicieli nauki w najlepszych pod względem poziomu rozwoju naukowego, technologicznego i cywilizacyjnego państwach na świecie</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Wyzwania, jakim zmuszony jest stawić, czoła oraz dylematy, które zmuszony jest rozstrzygać badacz na gruncie tych nauk, skłaniają go do korzystania z dorobku innych dyscyplin naukowych, takich jak m.in.: ekonomia, socjologia, psychologia, antropologia, matematyka, statystyka, teoria systemów. Musi on także, jak podkreśla J. Lichtarski, „umieć odpowiedzieć na pytania: jak badać rzeczywistość w sferze organizacji i zarządzania (aspekt metodologii badań), jaka ona jest (aspekt poznawczy, opisowy i diagnostyczny), a wreszcie – jaka być powinna i jak to osiągnąć (aspekt metodologii organizowania i zarządzania)” (Lichtarski, 2021). Ponadto podkreślana przez niektórych autorów wieloparadygmatyczność podejść badawczych w NoZ, a nawet sytuowanie ich w przedparadygmatycznej fazie rozwoju (ewolucji) nauk społecznych (Sułkowski, 2012), nakazuje rozpatrywać perspektywę sukcesu naukowca reprezentującego te nauki także przez pryzmat jego tożsamości badawczej. „Bez wypracowania i jasnego samookreślenia miejsca zajmowanego w złożonej strukturze tematów, problemów i celów dyscypliny, bez uświadomienia sobie tożsamości badawczej, trudno mówić o perspektywach na sukces badacza w długookresowym wymiarze” (Lichtarski, 2021).

Drugi obszar czynników, o których mowa, występujących „po stronie badacza” obejmuje: profil osobowościowy badacza, jego kompetencje, motywacje i aspiracje, sytuację materialną i rodzinną oraz środowisko, z którego on pochodzi. Dwie pierwsze z wyżej wymienionych grup czynników zostaną szerzej omówione w dalszej części opracowania przez pryzmat specyfiki kompetencji badacza w NoZ.

Wyniki prowadzonych licznych badań i towarzysząca im dyskusja w środowisku NoZ odnośnie do zestawu cech wyznaczających pożądany profil osobowościowy badacza prowadzącego eksplorację w obszarze tych nauk wskazuje na optymalną kombinację takich cech, jak: dociekliwość, ciekawość, chęć poznawania nowych, dotychczas niepenetrowanych poznawczo obszarów, dążenie do poszukiwania prawdy, kreatywność, twórcze poszukiwanie dróg wychodzenia z rozpoznanych sytuacji problemowych, z systematycznością, analitycznym myśleniem, dokładnością, rzetelnością, solidnym podejściem do problemów i zagadnień do rozstrzygnięcia. Zatem połączenie fachowości badacza odzwierciedlanej przez jego umiejętności oraz posiadanych przez niego predyspozycji (zdolności) do pracy badawczej zwiększa prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu na tym polu.

Składające się na kompetencje badacza doświadczenie, wiedza i umiejętności identyfikacji, analizy i oceny problemów badawczych na gruncie organizacji i zarządzania, jak również składowe posiadanej przez niego inteligencji emocjonalnej, np. umiejętności adaptacji do warunków środowiska zawodowego, które tworzą wewnętrzny i zewnętrzny kontekst prowadzenia badań naukowych, są kluczowym czynnikiem rozpatrywanego sukcesu naukowca. Należy do tego dołączyć także jego predyspozycje postrzegane przez pryzmat zdolności do określonych zachowań i postaw, sprzyjających, a nawet umożliwiających eksplorację często złożonych i trudnych problemów i zagadnień stanowiących przedmiot badań. Ten swoisty mały „konglomerat” kompetencji i predyspozycji może zarówno wywierać wpływ na kształtowanie motywacji naukowca prowadzącego badania w obszarze organizacji i zarządzania, jak i pozytywnie oddziaływać na urzeczywistnianie, urealnienie jego aspiracji, osobistych marzeń i dążeń. Ogromne znaczenie ma także sytuacja materialna i rodzinna badacza oraz środowisko, z którego on pochodzi. Bowiernie ustalony status materialny na poziomie gwarantującym pewien komfort egzystencjalny jemu samemu oraz członkom jego rodziny pozwala skoncentrować się na aktywności badawczej, bez konieczności zabiegania o inne, alternatywne źródła dochodów, w sytuacji kiedy honoraria z tytułu realizacji projektów badawczych nie gwarantują mu stabilizacji finansowej. Środowisko, z którego wywodzi się badacz, może również wywierać znaczący wpływ na jego sukces poprzez dostarczanie pozytywnych wzorców, np. kiedy jego rodzice lub członkowie rodziny są albo byli uznanymi naukowcami.

### 3. Specyfika kompetencji badacza w naukach o zarządzaniu – przegląd literatury

#### 3.1. Metodyka

Studia literatury objęły analizę anglojęzycznych opracowań pozyskanych z elektronicznej baz danych Scopus oraz Web of Science (WoS), a w szczególności z kolekcji Social Science Citation Index, Book Citation Index, Conference Proceedings Citation Index. W odniesieniu do kategorii specyfiki kompetencji badacza w NoZ wyszukiwanie prowadzono przy wykorzystaniu określeń: (1) „management scientist’s competency profile”, (2) „the competences of the management researcher”, (3) „management scientist”, (4) „management researchers”, (5) „management researches AND competences”, (6) „management researches AND competency profile”. Zarówno w bazie Scopus, jak i w bazie WoS nie znaleziono publikacji, w których w tytule, streszczeniu lub w słowach kluczowych użyto by określeń (1) lub (2). Wykluczenia opracowań do analizy dokonywano na podstawie informacji zawartych w streszczeniach dostępnych w bazach. Ustalono, że przeważająca część opracowań nie dotyczy bezpośrednio analizowanej problematyki, a m.in.: sugestii przyjmowania określonych strategii badawczych, opierania się na określonych teoriach przez badaczy NoZ (np.: Klemperer, 2003; Paucar-Caceres, 2010; Paucar-Caceres i Espinosa, 2011; Renn i in., 2018); edukacji w zakresie zarządzania (np. Djauhari i in. 2017), wykorzystywania w pracy badawczej nowoczesnych (na dany moment) narzędzi (np.: Eden, 1993; Wu i in., 2010), albo też wskazuje się w streszczeniach opracowań, że mogą one być przydatne dla naukowców NoZ.

Zgodnie z przedstawionym we wstępie znaczeniem krajowego kontekstu i publikacji polskich autorów przegląd wzbogacono o opracowania polskojęzyczne, nieobecne w bazach Scopus i WoS, przy czym kluczowe w analizie były publikacje J. Lichtarskiego (2021, 2022a, 2022b).

#### 3.2. Ustalenia

W opracowaniu J. Lichtarskiego (2021), które stało się inspiracją dla przedstawionych rozważań, zauważa się potrzebę dopasowania kompetencji badacza do poszczególnych subdyscyplin NoZ. Lichtarski pisze o otwartości i wrażliwości na sprawy ludzkie jako o wymaganych kompetencjach badacza obszaru zarządzania zasobami ludzkimi czy też o zbytnej skłonności do wnikania w szczegóły i o schematyczności myślenia jako niepożądanych kompetencjach badacza obszaru zarządzania strategicznego. Nierozstrzygnięte zostaje jednakże pytanie o specyfikę/wyróżniające się kompetencje badacza NoZ, niezależnie od „uprawianej” przez niego subdyscypliny. Wskazówki dla próby odpowiedzi na to pytanie odnaleźć można w dalszej części rozważań J. Lichtarskiego (2022a), dotyczącej pozycjonowania działalności badawczej w ramach NoZ. Nie sposób nie odnieść się do fundamentalnej kwestii postrzegania i rozumienia istoty NoZ, roli tej dyscypliny w społeczeństwie i gospodarce. Wspomniany autor podkreśla: „chodzi o to, czy postrzegamy tę dyscyplinę jako wybitnie praktyczną, czy teoretyczną, czy też określoną (jaką?) konfiguracją tych ról” (Lichtarski, 2022a). Przy tym sukcesu działalności badawczej autor ten upatruje raczej w umiejętności ukierunkowania się badacza NoZ na aplikacyjność i praktykę.

Przy wykorzystaniu metody przeglądu literaturowego (bazy Web of Science i Scopus) podjęto próbę odpowiedzi na pytanie o specyfikę kompetencji badacza w ramach NoZ. Wyniki przeglądu można jednakże określić jako umiarkowanie przydatne. Nie odnaleziono publikacji, które wprost przedstawiałyby zestaw pożądanых kompetencji badacza NoZ. Odnoszono się jednakże do takowych, głównie w ramach dwóch obszarów: (1) podejść badawczych (dedukcja vs indukcja, podejście nomotetyczne vs idiograficzne); (2) współpracy z określonymi podmiotami (perspektywa dwustronna: badacz – organizacja; perspektywa trójstronna: badacz – organizacja pośrednicząca (konsulting, doradztwo) – organizacja).

Potrzebę posiadania przez badaczy NoZ kompetencji do prowadzenia badań w paradygmacie neopozytywistyczno-funkcjonalno-systemowym uzasadnia m.in. ukierunkowanie na sukces publikacyjny. Uważa się, że w NoZ dominuje podejście dedukcyjne i zalecenie badań ilościowych (Ćwiklicki, 2010). Techniczne kompetencje z tym związane wskazywane były już w poprzednim wieku jako pożądane w odniesieniu zarówno do badaczy, jak i do studentów NoZ (Higgins, 1982). Równolegle toczyła się

dyskusja (wydaje się, że do dziś aktualna) o zagrożeniach wynikających z koncentracji na – użyjmy tego skrótu – kompetencjach ilościowych. T. Tinker i T. Lowe (1982) krytykowali ukierunkowanie rozwoju badacza na techniczne i obliczeniowe umiejętności, używając przy tym określenia technicznego bagna (*technical morass*). Wskazywali, że na taką drogę rozwoju wtłaczają badaczy przede wszystkim: praktyki wydawnictw naukowych i czynniki leżące po stronie uczelni. Zauważa się przy tym, że koncentracja na kompetencjach ilościowych może osłabiać wrażliwość badacza na społeczną naturę zjawisk, a także może wiązać się z niewystraszającą troską o jakość danych, które w NoZ (inaczej niż w innych naukach społecznych) najczęściej przekazywane są przez przedstawicieli/rzeczników badanych organizacji. O zagrożeniach dla sukcesu badaczy NoZ związanych z brakiem należytej dbałości o jakość pozyskiwanych danych pisał już wielokrotnie J. Lichtarski (2012, 2022b), a wcześniej, sugestywnie J. Zieleniewski (1966, s. 90-91): „W perfekcjonistycznym dążeniu do ścisłości ocen wprowadza się coraz bardziej złożone i przemysłne metody. (...) Jeśli jednak dane podstawowe mają charakter ocen intuicyjnych, to i cały wynik tylko pozornie jest obiektywniejszy. Natomiast zdrowy rozsądek interweniuje w takich przypadkach przeważnie tylko na początku procesu (w toku określania danych podstawowych) i na jego końcu (jeśli ogólny wynik «rachunku» zbyt daleko odbiega od intuicyjnych przewidywań. W stadiach pośrednich zdrowy rozsądek zostaje zastąpiony algorytmem, który – jeśli jest nietrafny – może prowadzić do błędów nie ulegających kompensacji, a tym groźniejszych, że bronionych całym autorytetem «matematycznej ścisłości»”.

W ramach drugiej z perspektyw – podmiotowej – *a priori* zakłada się, że wyróżnikiem badaczy NoZ jest ich relacja z praktyką. W perspektywie dwustronnej (badacz–organizacja) uwypukla się znaczenie kompetencji związanych z rozumieniem środowiska praktyków, złożonych relacji tam występujących i kultury organizacyjnej (Rosenzweig, 1967). O. Bouwmeester i in. (2022) na podstawie przeglądu literaturowego opartego na 133 publikacjach stwierdzają, że perspektywa dwustronna była kluczowa głównie w analizach prowadzonych w latach dziewięćdziesiątych XX wieku i w pierwszej dekadzie XXI wieku, przy czym większe zainteresowanie autorów wzbudzał transfer wiedzy generowanej w ramach NoZ do praktyki niż ruch odwrotny. Aktualnie coraz więcej uwagi poświęca się roli pośredników, stronie trzeciej (tzw. *tertius*), w tym przede wszystkim związanym z konsultingiem. Rola konsultantów nie jest jednoznacznie postrzegana. K. Starkey i P. Madan (2001) przedstawiają ich jako wzór do naśladowania dla naukowców, co można odczytywać jako źródło wiedzy o pożądanym kompetencjach badaczy. Zauważa się jednakże, że konsultanci, mając w danym momencie lepsze kompetencje do współpracy z praktyką, stanowią konkurencję dla badaczy NoZ (Bansal i in., 2012; Van Helden i in., 2010). M. Arnaboldi (2013) uwypukla znaczenie różnic w systemach celów i wartości poszczególnych środowisk, badacze są jego zdaniem bardziej ukierunkowani na eksplorację i identyfikowanie problemów, podczas gdy praktycy oczekują ich rozwiązywania. Generalnie wskazuje się, że funkcjonujący w heterogenicznych relacjach badacz NoZ powinien mieć następujące kompetencje (Arnaboldi, 2013; Bouwmeester i in., 2022): (1) umiejętność współpracy z organizacjami o różnych wartościach, (2) umiejętność operowania językiem praktyki, (3) umiejętność wdrażania rozwiązań w organizacjach, ukierunkowanie na aplikacyjność, (4) nawiązywanie relacji z menedżerami, (5) wrażliwość na potrzeby mniej eksponowanych, słabszych uczestników (*silent participants*), (6) posługiwanie się metodami jakościowymi i używanie bardziej obrazowego języka, m.in. tzw. *storytelling*. W relacjach, w których występuje konsultant/pośrednik, jego kompetencje mogą być postrzegane komplementarnie w stosunku do kompetencji naukowca. *Tertius* może pełnić m.in. następujące funkcje (Arnaboldi, 2013; Bansal i in., 2012): (1) łagodzącego konflikty i napięcia pomiędzy badaczami i praktykami, (2) tłumacza technicznego, (3) identyfikującego nowe problemy badawcze, (4) dokonującego przeglądu dotychczasowych wyników badań. Heterogeniczne relacje w sprzyjających warunkach mogą być źródłem korzyści dla wszystkich stron, co przejawiać powinno się w praktyce opartej na badaniach i badaniach opartych na praktyce (Bansal i in., 2012).

## 4. Zakończenie

Relacja sukces a kompetencje pracowników naukowych rozpatrywana na gruncie NoZ wydaje się złożona i niezwykle trudna do jednoznacznej interpretacji. Przeprowadzone studia literaturowe wskazują na pięć obszarów czynników sukcesu (powodzenia) badacza w NoZ występujących: po stronie specyfiki (charakteru) dyscypliny naukowej NoZ; po stronie badacza; po stronie uczelni/institutów naukowo-badawczych; po stronie rozwiązań systemowych, w tym przepisów prawnych; po stronie otoczenia gospodarczego, społecznego i kulturowego.

Starając się podsumować powyższe rozważania, można zauważyć, że w kwestii specyfiki kompetencji badacza NoZ mamy do czynienia raczej ze stanem niepewności naukowej. Obraz jest niejednoznaczny i fragmentaryczny, większość autorów odnosi się do specyfiki wynikającej z bardziej szczegółowych uwarunkowań, takich jak reprezentowanie określonego nurtu badawczego, współpraca z praktyką w określonych relacjach czy reprezentowanie danej subdyscypliny w ramach NoZ. W warstwie metodycznej rodzi to pytanie o zasadność prowadzenia badań empirycznych nad specyfiką kompetencji badacza NoZ. Jeśli przyjmie się, że taki wysiłek warto podjąć, pojawiają się pytania odnośnie do podejścia badawczego, m.in. o zasadność prowadzenia w tym obszarze badań jakościowych (jako badań wyłącznych lub jako wstępnego etapu pozwalającego na wyprowadzanie hipotez), o operacjonalizację badań (czy pytać o specyfikę kompetencji badacza NoZ wyłącznie ich samych, czy porównywać badaczy NoZ, w ramach celowo skonstruowanej próby, do reprezentantów innych dyscyplin). Kwestię empirycznego rozstrzygnięcia, czy specyfika kompetencji badacza NoZ występuje i jaka jest relacja tych kompetencji do sukcesu badacza, należy zatem uznać za otwartą. Warto jednakże zauważyć, że podjęcie badań empirycznych pozwoliłoby na uzyskanie aktualnych wyników, pozwalających na formułowanie oczekiwanych rekomendacji dla badaczy, uczelni, otoczenia instytucjonalnego.

## Literatura

- Arnaboldi, M. (2013). Consultant-researchers in Public Sector Transformation: An Evolving Role. *Financial Accountability & Management*, 29(2), 140-160, <https://dx.doi.org/10.1111/faam.12008>
- Bansal, P., Bertels, S., Ewart, T., MacConnachie, P. i O'Brien, J. (2012). Bridging the Research-Practice Gap. *Academy of Management Perspectives*, (26), 73-92, <https://doi.org/10.5465/amp.2011.0140>
- Błaszczak, W., Bednarska-Wnuk, I. i Kuźbik, P. (red.). (2010). *Nurt metodologiczny w naukach o zarządzaniu. 50 lat pracy naukowej prof. zw. dr hab. Zofii Mikołajczyk*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Bouwmeester, O., Heusinkveld, S. i Tjemkes, B. (2022). Intermediaries in the Relevance-Gap Debate: A Systematic Review of Consulting Roles. *International Journal of Management Reviews*, 24(1), 51-77, <https://doi.org/10.1111/ijmr.12267>
- Ćwiklicki, M. (2010). Przesłanki stosowania teorii ugruntowanej w naukach o zarządzaniu. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica*, (234), 243-254.
- Djahuri, M. A., Sagadavan, R., Li Lee, S. (2017). Monitoring the Disparity of Teaching and Learning Process Variability: A Statistical Approach. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 21(4), 532-547, DOI: 10.1504/IJPM.2017.085259
- Eden, C. (1993). From the Playpen to the Bombsite: The Changing Nature of Management Science. *Omega*, 21(2), 139-154, DOI: 10.1016/0305-0483(93)90047-O
- Higgins, J. C. (1982). Teaching and Research in Quantitative Methods in University Management Schools. *Omega*, 10(1), 51-59, [https://doi.org/10.1016/0305-0483\(82\)90085-8](https://doi.org/10.1016/0305-0483(82)90085-8)
- Klemperer, P. (2003). Why Every Economist Should Learn Some Auction Theory. *Advances in Economics and Econometrics: Theory and Applications, Eighth World Congress*, 1, 25-55, DOI: 10.1017/CBO9780511610240.003
- Krzakiewicz, K. i Cyfert, Sz. (red.). (2012). *Metodologiczne aspekty nauk o zarządzaniu*. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego Poznania.
- Lichtarski, J. (2012). O doborze respondentów badań empirycznych w naukach o zarządzaniu. *Zeszyty Naukowe*, (238), 51-58.
- Lichtarski, J. (2021). Powodzenie działalności badawczej, cz. I. *Forum Akademickie*, (12), 50-53.
- Lichtarski, J. (2022a). Powodzenie działalności badawczej, cz. II. *Forum Akademickie*, (1), 48-50.
- Lichtarski, J. (2022b). Powodzenie działalności badawczej, cz. III. *Forum Akademickie*, (2), 39-42.
- Paucar-Caceres, A. (2010). Mapping the Changes in Management Science: A Review of 'Soft' OR/MS Articles Published in Omega (1973-2008). *Omega*, 38(1-2), 46-56, DOI: 10.1016/j.omega.2009.04.001

- Paucar-Caceres, A. i Espinosa, A. (2011). Management Science Methodologies in Environmental Management and Sustainability: Discourses and Applications. *Journal of the Operational Research Society*, 62(9), 1601-1620, DOI: 10.1057/jors.2010.110
- Renn, R. W. i Steinbauer, R. i Biggane, J. (2018). Reconceptualizing Self-Defeating Work Behavior for Management Research. *Human Resource Management Review*, 28(2), 131-143, DOI: 10.1016/j.hrmr.2017.05.012
- Rosenzweig, J. E. (1967). Managers and Management Scientists (Two cultures). *Business Horizons*, 10(3), 79-86. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(67\)90088-2](https://doi.org/10.1016/0007-6813(67)90088-2)
- Starkey, K. i Madan, P. (2001). Bridging the Relevance Gap: Aligning Stakeholders in the Future of Management Research. *British Journal of Management*, 12(1), S3-S26, <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12.s1.2>
- Sułkowski, Ł. (2012). *Epistemologia i metodologia zarządzania*. PWE.
- Tinker, T. i Lowe, T. (1982). The Management Science of the Management Sciences. *Human Relations*, 35(4), 331-347, DOI: 10.1177/001872678203500405
- Van Helden, G. J., Aardema, H., Bogt, H. J., Groot, T. (2010). Knowledge Creation for Practice in Public Sector Management accounting by Consultants and Academics: Preliminary Findings and DIRECTIONS for Future Research. *Management Accounting Research*, 21(2), 83-94, <https://doi.org/10.1016/j.mar.2010.02.008>
- Wu, W., Uram, T. D., Wilde, M. i Hereld, M. i Papka, M. E. (2010). A Web 2.0-Based Scientific Application Framework (ICWS 2010 – 2010 IEEE 8th International Conference on Web Services, art. no. 5552726, s. 642-643). DOI: 10.1109/ICWS.2010.107
- Zieleniewski, J. (1966). *Efektywność badań naukowych*. PWN.

## Researcher's Success and Competences in Sciences of Management

---

**Abstract:** In this paper has been done the operationalization of such categories like the success of researcher and skills of researcher in the field of Sciences of Management (SoM). The necessity of specifying these categories is the result of recognized research gap. Literature studies included the analysis of English-language studies obtained from the Scopus and Web of Science databases. Key conclusions in area of the researcher success in SoM have been shown in five fields: (1) the character of scientific discipline, (2) the researcher, (3) universities/research institutes, (4) systemic solutions, (5) economic, social and cultural environment. The category of researcher's competencies has been referred to two areas: (1) research approaches (deduction vs. induction, nomothetic vs. idiographic); (2) cooperation with specific entities (two-way perspective: researcher-organization; tripartite perspective: researcher- tertius (consulting)-organization).

**Keywords:** sciences of management, researcher, scientist, competencies of researcher, success on researching, literature studies

---