

Legitymizacja a racjonalność systemów pomiaru osiągnięć. Studium przypadku

The legitimacy and rationality of performance measurement systems. A case study

MONIKA ŁADA*

Streszczenie

Cel: Celem artykułu jest identyfikacja i wyjaśnienie instytucjonalnych mechanizmów kształtujących systemy pomiaru osiągnięć. W przedstawianych badaniach empirycznych systemu ewaluacji jakości działalności naukowej wyjaśniono analizowane praktyki pomiaru stosując konstrukty legitymizacji sprzecznej oraz kontrłączenia.

Metodyka/podejście badawcze: Badania przeprowadzono metodą studium przypadku. Bardzo szeroki i różnorodny materiał empiryczny dotyczący założeń i zastosowania wybranych praktyk pomiaru przeanalizowano stosując metodę jakościowej analizy treści.

Wyniki: Analiza materiału empirycznego pozwoliła na ujawnienie oddziaływania obowiązujących w Polsce rozbieżnych logik akademickiej kariery naukowej. Odzwierciedleniem wielowymiarowej heterogeniczności otoczenia instytucjonalnego były dwie zidentyfikowane warstwy praktyk pomiaru osiągnięć powiązane z logikami: merytoryczną oraz pragmatyczno-populistyczną. Wykazano, że obie warstwy zostały w obowiązującym systemie ewaluacji scalone drogą zastosowania taktyki *blackboxingu* i etykietowania legitymizującego, tworząc konstrukcję charakterystyczną dla tzw. kontrłączenia.


Ograniczenia/implikacje badawcze: Przyjęta strategia badawcza sprawia, że wnioski z badań powinny zostać zweryfikowane kolejnymi studiami praktyk pomiaru osiągnięć różnego typu.

Oryginalność/wartość: Wyniki badań potwierdzają, że legitymizacja w warunkach heterogenicznego i dynamicznego otoczenia instytucjonalnego w specyficzny sposób oddziałuje na praktyki rachunkowości, w tym systemy pomiaru osiągnięć. Zaprezentowany mechanizm wpływu legitymizacji sprzecznej wyjaśnia dlaczego, pomiar osiągnięć stosowany w praktyce może wydawać się nieracjonalny z perspektywy normatywnych zaleceń.

Słowa kluczowe: pomiar osiągnięć, rozwarstwienie, kontrłączenie, neoinstytucjonalizm, badania jakościowe.

Abstract

Purpose: The aim of the paper is to identify and explain the institutional mechanisms that shape performance measurement systems. In the empirical research of a system for

* Dr hab. Monika Łada, profesor uczelni, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Instytut Rachunkowości,  <https://orcid.org/0000-0001-8484-6326>, monika.lada@sgh.waw.pl

evaluating the quality of scientific activities, measurement practices were explained using the constructs of contending legitimacy and counter-coupling.

Methodology/approach: The research was conducted using a case study method. A very broad and diverse set of empirical material concerning the assumptions and application of selected measurement practices were analysed using the method of qualitative content analysis.

Findings: The analysis of the empirical material revealed the impact of the divergent logics of an academic career in Poland. The multidimensional heterogeneity of the institutional environment was reflected in two identified layers of performance measurement practices related to logics: meritocratic and pragmatic-populistic. It has been shown that these layers were merged in the current evaluation system through blackboxing and legitimacy labelling tactics, creating a construction that is characteristic of counter-coupling.

Research limitations/implications: The adopted research strategy means that the conclusions of the research should be verified by subsequent studies of the practices of measuring various types of achievement.

Originality/value: The findings confirm that legitimacy in a heterogeneous and dynamic institutional environment has a specific impact on accounting practices, including performance measurement systems. The demonstrated mechanism of the influence of contending legitimacy explains why performance measurement practices may seem irrational from the perspective of normative recommendations.

Keywords: performance measurement, decoupling, counter-coupling, neo-institutionalism, qualitative research.

Wprowadzenie

Systemy pomiaru osiągnięć są jednym z podstawowych elementów kanonu wiedzy z rachunkowości zarządczej (controllingu), jak również stanowią powszechne praktyki organizacyjne przedsiębiorstw i jednostek innego typu (Karmańska, 2008; Nowak, 2016). Szczegółowy rekomendowany zakres i metody pomiaru osiągnięć prezentowane w literaturze przedmiotu są zróżnicowane w zależności od docelowego obszaru wykorzystania. Rozciąga się on od poziomu mikro – pracowników podlegających okresowym ocenom, przez analizy osiągnięć centrów odpowiedzialności i sytuacji ekonomiczno-finansowej całego przedsiębiorstwa, aż do poziomu zestawień danych statystycznych dotyczących całych sektorów czy gospodarek. Zgodnie z dominującym podejściem, celem zastosowania tego typu rozwiązań informacyjnych jest zapewnienie racjonalności ekonomicznej. Ta uniwersalna idea znajduje aktualnie wyraz w zaleceniach łączenia pomiaru odwzorowującego osiągnięcia z celami działalności podmiotów (gospodarki) (m.in. Szychta, 2007). W ten normatywny nurt myślenia wpisują się także pozostałe właściwości tzw. „dobrych praktyk”. Zgodnie z wiedzą podręcznikową (m.in. Atkinson i in., 2007), mierniki stosowane w systemach pomiaru osiągnięć powinny się charakteryzować m.in.: istotnością, obiektywnością i małą podatnością na manipulacje, porównywalnością w czasie i przestrzeni oraz powiązaniem z kompetencjami (odpowiedzialnością) ocenianych osób. Osoby poddawane ocenie także powinny dysponować informacją na temat kryteriów (docelowe wartości mierników), które muszą spełnić, by zostać pozytywnie ocenione oraz posiadać zasoby niezbędne, aby odnieść sukces w kategorii tych kryteriów.

Badania praktyk organizacyjnych wskazują, że ten wyidealizowany obraz jest daleki od rzeczywistości. Badania empiryczne, a szczególnie ich część zawierająca odwołania do społecznego i psychologicznego wymiaru rachunkowości i zarządzania (m.in. Townley, 1997; Chenhall i in., 2013, Usmani i in., 2020), ujawniają złożoność stosowanych rozwiązań informacyjnych, która w wielu przypadkach sugeruje ich pozorność lub nawet wspieranie tzw. głupoty funkcjonalnej (por. Alvesson, Spicer, 2016). Ujmując prościej, wiele systemów pomiaru osiągnięć stosowanych w praktyce okazuje się bardziej szkodliwa niż pomocna w kreowaniu długoterminowej wartości. Trywializowaniem problemu byłaby krytyka tego typu praktyk, upatrująca przyczyn dysfunkcji wyłącznie w ignorancji, lenistwie, oportunistycznym czy negatywnie motywowanych intencjach zarządzających. Badania prezentowane w tym opracowaniu wpisują się w szeroki nurt dyskusji naukowej skierowanej na wyjaśnienie przyczyn rozwoju tego typu „nieracjonalnych” praktyk organizacyjnych względami społecznymi.

Celem artykułu jest identyfikacja i wyjaśnienie instytucjonalnych mechanizmów kształtujących systemy pomiaru osiągnięć.

Prezentowane badania empiryczne przeprowadzone zostały z zastosowaniem metody badawczej studium przypadku. Analizie poddano, budzący w ostatnim okresie duże kontrowersje w Polsce, system oceny osiągnięć naukowych uczelni wyższych. Jako główne elementy teoretyczne wykorzystane zostały konstrukty legitymizacji sprzecznej i kontrłączenia. Posłużyły one do odwzorowania zabiegów zastosowanych w konstrukcji i wdrożeniu tego systemu. Przyjęte podejście teoretyczne pozwoliło na wykazanie powodów społecznych, dla których ten pozornie nieracjonalnie skonstruowany i kontrowersyjny system zyskał wystarczające wsparcie i jest stosowany jako podstawa oceny polskich uczelni, jej jednostek wewnętrznych oraz poszczególnych pracowników badawczych, a pośrednio także dydaktycznych.

1. Legitymizacja jako motyw praktyk rachunkowości

Teoria neoinstytucjonalna wyjaśnia rozwój określonych praktyk indywidualnych i organizacyjnych dążeniem do pozyskania i podtrzymania legitymizacji przez aktorów społecznych (Łada, Kozarkiewicz, 2013; Greenwood i in., 2017). Jest to atrybut, który determinuje prawo jednostek do istnienia i podejmowania określonych działań. Legitymizacja jest definiowana jako „uogólniona percepcja lub założenie, że działania jednostki są pożądane, odpowiednie lub właściwe dla skonstruowanego społecznie systemu norm, wartości, pojęć i przekonań” (Suchman, 1995, s. 547). W badaniach z zakresu nauk o zarządzaniu przyjmuje się, że aktorem społecznym może być nie tylko jednostka, ale także organizacja (zbiorowy aktor społeczny). W omawianym ujęciu teoretycznym (por. Łada, 2021b) zastosowanie określonych praktyk organizacyjnych (np. systemu pomiaru osiągnięć) jest postrzegane nie tyle jako efekt działań proefektywnościowych, ale raczej jako wyraz dążeń podmiotu do pozyskania i utrzymania legitymizacji.

Legitymizacja jako cecha społeczna jest nadawana zbiorowo na podstawie obserwowanych i zakładanych poczynań podmiotu (Suchman, 1995). Podstawą tej

oceny jest zgodność postrzeganych postaw i działań z normami, tradycjami, wartościami, nawykami myślenia, regułami i innymi wzorcami społecznymi składającymi się na tzw. otoczenie instytucjonalne. Elementy tego otoczenia są tradycyjnie określane jako instytucje. W nowszych koncepcjach stosuje się także skalowalny konstrukt logiki instytucjonalnej (Lounsbury, Boxenbaum, 2013; Hensel, 2015). Warunkiem nadania legitymizacji jest zatem faktyczne lub przynajmniej symboliczne powielanie wzorców (logik) instytucjonalnych w formie różnego rodzaju praktyk. Współczesne badania empiryczne (por. Łada, 2021a) ilustrują złożone dwustronne, ale silnie asymetryczne, relacje oddziaływania otoczenia instytucjonalnego i motywacji agencyjnych. W zależności od szczegółowego podejścia, logika racjonalności zastosowania określonych praktyk organizacyjnych może być postrzegana zarówno jako efekt oddziaływania wzorców społecznych (np. tradycji, edukacji, praktyk innych podmiotów), jak i przejaw dążeń agencyjnych (osiągnięcie własnych korzyści). Najnowsze badania prowadzone na poziomie mikro (m.in. Clune, O'Dwyer, 2020) sugerują wyłanianie się agencji z heterogenicznych wpływów instytucjonalnych, jakim są poddawane jednostki.

Z perspektywy przedmiotu i zakresu podjętych badań empirycznych szczególnie interesujące są reakcje podmiotów na sprzeczne presje płynące z otoczenia instytucjonalnego. Takie szczególne uwarunkowania społeczne pojawiają się w sytuacji dużej heterogeniczności otoczenia instytucjonalnego, tj. gdy w różnych aspektach funkcjonują przynajmniej dwie sprzeczne ze sobą logiki instytucjonalne (Grossi i in., 2020; Kallio i in., 2021). Drugą sytuacją sprzyjającą narastaniu rozbieżności logik są okresy istotnych zmian społecznych (tzw. heterogeniczna zmiana instytucjonalna). Nowe logiki instytucjonalne ścierają się z dotychczasowymi wzorcami, walcząc o akceptację społeczną i reprodukcję w formie innowacyjnych praktyk (Battilana i in., 2009). W warunkach presji instytucjonalnych pozostające we wzajemnym konflikcie podmioty stają przed dylematem – jak zachować tzw. legitymizację sprzeczną lub rozbieżną. Analogiczny problem pojawia się także w sytuacji, gdy zamiary agencyjne są sprzeczne z obowiązującymi instytucjami. Powstaje pytanie, jak dostosować się jednocześnie do dwóch zupełnie odmiennych wzorców postaw lub postępowania.

Dotychczasowe dociekania naukowe ujawniły zróżnicowane sposoby reagowania podmiotów na wyzwania związane z zachowaniem legitymizacji sprzeczonej (Chenhall i in., 2013; Carlsson-Wall i in., 2016; Łada i in., 2020; Kallio i in., 2021). Pierwszy sposób polega na tzw. pełnym rozwarstwieniu praktyk organizacyjnych. W przypadku systemów pomiaru osiągnięć oznacza to stosowanie równoległe odmiennych, niepowiązanych wzajemnie metod oceny. Każda z metod odzwierciedla inną logikę instytucjonalną (obowiązujący wzorzec, jak należy prowadzić pomiar i ocenę osiągnięć). Drugim zidentyfikowanym rozwiązaniem jest selektywne połączenie praktyk wybranymi elementami, tzw. luźne łączenie. Trzecim sposobem, który z reguły jest rekomendowany jako najbardziej racjonalny, jest podjęcie próby kompromisu i pogodzenia wymagań wszystkich wzorców. Dostrzeżono także, że w przypadku silnych dążeń agencyjnych, aktorzy społeczni celowo (choć nie zawsze świadomie) mobilizują te z logik, które lepiej wspierają oportunistyczne zachowania.

2. Konstrukt kontrłączenia

Stosunkowo najciekawszym sposobem pozyskiwania legitymizacji sprzecznej jest tzw. kontrłączenie. Ten konstrukt teoretycznych został wprowadzony jako integralny element koncepcji hipokryzji zorganizowanej (Brunsson, 1989). Zgodnie z modelem teoretycznym podmioty działające w trwale heterogenicznym otoczeniu instytucjonalnym wykształcają praktyki rozdzielające reakcje na presje instytucjonalne w trzech zasadniczych warstwach: rozmów, decyzji i działań. Rozwarstwienie tego typu przejawia się nawiązywaniem do odmiennych logik instytucjonalnych w każdej z warstw reakcji i charakteryzuje się brakiem ich spójności (Brunsson, 1993). Inaczej ujmując, w organizacji praktykującej hipokryzję zorganizowaną to, co się uzgadnia, nie musi być to zgodne z tym, jakie decyzje są podejmowane, a te z kolei mogą się różnić się od faktycznych działań.

Dotychczasowe rozważania na temat skutków oddziaływania legitymizacji na praktyki organizacyjne zwracają uwagę na dwie możliwe ścieżki reakcji: ceremonialną i faktyczną (Suchman, 1995). Dostosowanie ceremonialne polega na stosowaniu określonych praktyk wyłącznie by spełnić oczekiwania społeczne (pozorowanie dostosowanie). Faktyczne praktyki natomiast to takie, których wykorzystanie przekłada się na kierunek działania i rozwój organizacji. Dychotomia ta stała się podstawą opracowania konstruktów rozwarstwienia symbolicznego (Łada, 2016). Rozwarstwienie tego typu składa się z praktyk ceremonialnych (symbolicznych), które odpowiadają jednej z logik instytucjonalnych oraz praktyk faktycznych, odpowiadających wymogom drugiej przeciwnej logiki. Omawiany układ dwóch warstw nie jest tożsamy z podziałem praktyk na formalne i nieformalne, chociaż ten wymiar ma także istotne znaczenie w badaniach prowadzonych z wykorzystaniem modelu hipokryzji zorganizowanej.

W modelu hipokryzji zorganizowanej centralnym konstruktem odwzorującym sposób łączenia rozbieżnych warstw praktyk jest kontrłączenie (Łada, 2021a). Polega na zróżnicowaniu praktyk na dwie warstwy o przeciwnej orientacji (odpowieź na inną rozbieżną logikę instytucjonalną) i wzajemnie kompensacyjnym charakterze. Jedna warstwa niweluje niedobory drugiej i odwrotnie. Drugą cechą kontrłączenia jest zastosowanie rozwiązań skierowanych na scalenie obu warstw praktyk w sposób utrudniający ujawnienie wpisanej w nie sprzeczności. Najlepiej ideę tego konstruktów w warstwie rozmów odzwierciedla wypowiedź Lecha Wałęsy: „jestem za, a nawet przeciw”. Kontrłączenie może obejmować także warstwę rozmów i działań na zasadzie: mówi się coś zupełnie innego, niż robi. Może także obejmować równocześnie trzy warstwy: rozmów, decyzji i działań. Stosowanie praktyk skonstruowanych w ten sposób – pomimo wątpliwości natury moralnej – okazuje się być bardzo skutecznym i efektywnym rozwiązaniem w zapewnieniu legitymizacji sprzecznej. Pozwala także znacznie lepiej chronić partykularne interesy aktora społecznego w warunkach, gdy są one sprzeczne z obowiązującymi wzorcami instytucjonalnymi. Wymaga jednak podejmowania regularnych wysiłków skierowanych na podtrzymanie przekonania o spójności i właściwości społecznej takich stosunkowo skomplikowanych praktyk.

Badania praktyk organizacyjnych przeprowadzone w jednej z polskich uczelni wyższych pozwoliły na identyfikację taktyk konstruowania kontrłączenia w metodach rachunkowości zarządczej (Łada i in., 2020). Ich wyniki pokazały bardzo szeroką gamę potencjalnych manipulacji, które obejmują wszystkie aspekty prowadzenia i wykorzystania informacji z rachunkowości, m.in. selekcję wielkości podlegających pomiarowi, dobór etykiet stosowanych do ich opisu, sposób konstrukcji formuł obliczeniowych, układ i zawartość zestawień oraz rozwój nieformalnych praktyk równoległe do tych usankcjonowanych wewnętrznymi regulacjami. Częstkowe zabiegi zostały zakwalifikowane do czterech zasadniczych taktyk, które stanowią elementy umożliwiające konstruowanie kontrłączenia, jako odpowiedzi na rozbieżność logik instytucjonalnych: ceremonialne kalkulacje, rachunkowość cienia, tzw. *blackboxing* oraz etykietowanie legitymizujące.

Pierwsza taktyka, określana jako ceremonialne kalkulacje, odpowiada wprowadzaniu formalnych komponentów rachunkowości zarządczej dla celów legitymizacyjnych (Łada i in., 2020). Tego typu metody obliczeniowe są zorientowane przede wszystkim na potwierdzenie, że działania podmiotu są właściwe i zgodne z jedną z logik instytucjonalnych. W badanym przypadku była to logika mniej korzystna ekonomicznie dla podmiotu. Ceremonialność, która niweluje deficyty w wymiarze logiki, z którą jest związana, sprzyja wysuwaniu takiej warstwy na front i zapewnia pozory dostosowania. Specyfika kontrłączenia sprawia jednak, że warstwa taka może nie być zbyt mocno eksponowana zewnętrznie, by nie przyciągać uwagi do rozbieżności ceremonialnych kalkulacji z faktycznymi decyzjami i działaniami. W ten sposób tworzy się warstwa praktyk skierowana na wykazanie zgodności postaw i działań z umowną pierwszą logiką.

Druga taktyka określana jest jako rachunkowość cienia (Łada i in., 2020). Polega ona na stosowaniu nieformalnych metod pomiaru wspierających faktyczne działania. Warstwa odpowiada zatem wymaganiom umownej drugiej logiki. Logiki, która w badanym przypadku była także ściśle powiązana z motywacjami agencyjnymi (korzyściami ekonomicznymi). Przesunięcie tej grupy metod rachunkowości w cień (metody oficjalnie nie są stosowane) zostało zinterpretowane jako powodowane potrzebą ukrycia ewidentnej sprzeczności ich założeń z logiką pierwszą. W przeciwieństwie do kalkulacji ceremonialnych dostępnych szeroko w organizacji, niesformalizowane metody były wykorzystywane w wąskim gronie decydentów. Dwie pierwsze taktyki ilustrują typowe rozwarstwienie symboliczne dwóch rozbieżnie zorientowanych warstw praktyk rachunkowości zarządczej jako reakcję na heterogeniczność otoczenia instytucjonalnego. Kolejne dwie taktyki łączą natomiast ściśle obie warstwy, tworząc rozwiązania charakterystyczne dla kontrłączenia.

Spajaniu rozbieżnych warstw służy manipulacja określana trudnym do przetłumaczenia określeniem *blackboxing* (Łada i in., 2020). *Blackboxing* sprowadza się do zastosowania zabiegów, które uniemożliwiają osobom postronnym, a czasami także wszystkim użytkownikom, zapoznanie się z zasadami pomiaru. Taka taktyka sprawia, że nawet gdy znane są dane na wejściu i na wyjściu, to trudna (a czasem niemożliwa) jest weryfikacja prawidłowości zastosowanych metod pomiaru. Efekt ten można uzyskać społecznie przypisując autorstwo rozwiązań autorytetowi

lub podmiotowi o dużej władzy, a także łącząc rozwiązanie z jakąś zaawansowaną teorią, koncepcją lub technologią (np. metodami sztucznej inteligencji). Można też uzyskać podobny skutek prostymi zabiegami wpisanymi w metodę pomiaru i jej wykorzystanie:

- wprowadzeniem bardzo złożonych formuł matematycznych niezrozumiałych na przeciętnego użytkownika;
- blokowaniem dostępu do części danych wejściowych uniemożliwiające weryfikację poprawności wyników;
- skomplikowanym łączeniem pomiaru ilościowego i jakościowego wspartego niską przejrzystością zasad ich prowadzenia.

Wszystkie te zabiegi mają na celu przyjęcie poprawności pomiaru za pewnik, a efektów jako właściwie prowadzone i prawidłowe, niezależnie od tego, którą logikę wspierają i co faktycznie podlega pomiarowi.

Ostatnia taktyka służąca spajaniu warstw określona została jako etykietowanie legitymizujące (Łada i in., 2020). Polega na manipulacji nazewnictwem mierników lub metod w sposób umożliwiający ich dwojaką interpretację. Każda z możliwych interpretacji jest jednocześnie ściśle powiązana z inną logiką instytucjonalną. Interesujące jest to, że zastosowanie takiego dwuznacznego nazewnictwa, które zapewnia możliwość wyciągania rozbieżnych wniosków. W przytaczanych badaniach zabiegi etykietowania polegały na zmianie kategorii przychodów i marż/zysków na kategorii kosztów, co powodowało problemy w komunikacji wewnętrznej i prowadziło do często nieprawidłowych decyzji. Ale jednocześnie bardzo dobrze maskowało faktyczne intencje i, w zależności od potrzeb, mogło pozorować dostosowanie do każdej ze sprzecznych logik. Zabieg etykietowania legitymizującego można postrzegać jako formę konstrukcji złożonego, wieloznacznego komunikatu, który odbiorca może odczytywać na różne sposoby.

3. Metoda badawcza

Scharakteryzowany konstrukt kontrłączenia oraz ujawnione we wcześniejszych badaniach taktyki manipulacji zostały przyjęte jako główny pryzmat teoretyczny badań praktyk pomiaru osiągnięć. Jako przedmiot badań empirycznych wybrano system oceny naukowej określany także jako ocena parametryczna lub system ewaluacji jakości działalności naukowej. O wyborze tego elementu empirycznego zadecydowało kilka czynników.

Po pierwsze, jest to system pomiaru osiągnięć obejmujący kilka poziomów oddziaływania. W ogólnym zamierzeniu opracowany w celu pomiaru osiągnięć naukowych poszczególnych uczelni wyższych jest *de facto* przenoszony na jej składowe wewnętrzne (dyscypliny naukowe i jednostki wewnętrzne prowadzące badania w tych obszarach) oraz bezpośrednio na ocenę pracowników naukowych i dydaktycznych. Na tym ostatnim poziomie ma znaczenie nie tylko wpływ takiej oceny na motywację i ocenę wewnętrzną pracowników, ale także znacząco przekłada się na ścieżkę przebiegu ich kariery akademickiej.

Po drugie, jest to system, który budzi wiele kontrowersji. Jego założenia były szeroko krytykowane jako dysfunkcyjne, a pejoratywne określenie „punktoza” używane w wielu wystąpieniach i publikacjach jest tego najlepszym wyrazem. Pomimo krytyki i niewątpliwego oporu system ten został stosunkowo sprawnie wprowadzony i zdaje się zyskiwać coraz więcej zwolenników. Efektem skuteczności wdrożenia tego rozwiązania są wyraźne zmiany w sposobie prowadzenia badań naukowych w Polsce.

Trzeci ważny powód to fakt, że system ten dotyczy w szczególności badaczy z zakresu nauk społeczno-ekonomicznych (w tym autorki badań). Wydaje się mieć także w tym środowisku stosunkowo duże wsparcie – nowe wzorce praktyki pracy naukowej, które wyłaniają się po wprowadzeniu ewaluacji, są szeroko reprodukowane także w tych dwóch dyscyplinach. Stwarza to doskonale warunki do weryfikacji normatywnych (nominalnie racjonalnych) zasad pomiaru osiągnięć z faktycznymi praktykami, które mają realny wpływ na rozmowy, decyzje i działania organizacyjne oraz indywidualne prowadzone w najbliższym otoczeniu akademickim. Pozwala tym samym nie tylko obserwować i zrozumieć zachodzące procesy oddziaływania pomiaru osiągnięć, ale także bezpośrednio skonfrontować się z dylematami, które powoduje oraz osobiście odczuć skutki zastosowania określonych metod pomiaru. Warto podkreślić, że celem badań nie była jakakolwiek normatywna ocena tego systemu, ale przeprowadzenie pozytywnie zorientowanego naukowego studium społecznych mechanizmów kształtowania praktyk pomiaru osiągnięć.

Specyfika przedmiotu badań zdecydowała o przyjęciu studium przypadku jako wiodącej metody badawczej (Tight, 2017). Decyzja nie była wolna od wątpliwości. Klasyczne studia przypadków dotyczą zwykle działalności określonej organizacji (pojedyncze studium przypadku), kilku wybranych celowo podmiotów (porównawcze studia przypadków) lub ich segmentów (studia zagnieżdżonych przypadków). W tym przypadku pomiar osiągnięć dotyczy całego sektora i – jak wspomniano – ma wielopoziomowe oddziaływanie. W badaniach, które dotyczyły badanych praktyk na różnych poziomach uwzględniono materiał empiryczny. Obejmowały one szeroki i różnorodny zakres źródeł (por. tab. 1) pozyskanych w czasie obowiązywania nowych zasad oceny oraz bezpośrednio ten okres poprzedzający. Wszystkie techniki zbierania danych empirycznych i sposób ich wykorzystania zostały uznane za charakterystyczne dla szeroko pojętej strategii badawczej studium przypadku (Tight, 2017).

Tabela 1. Zakres wykorzystanego materiału badawczego

Rodzaj materiału	Najważniejsze źródła
Oficjalne dokumenty	<ul style="list-style-type: none"> Regulacje prawne i załączniki (m.in. kolejne listy czasopism), prezentacje i inne informacje umieszczone na stronie Ministerstwa: www.nauka.gov.pl
Wystąpienia publiczne	<ul style="list-style-type: none"> Wystąpienia polityków i urzędników ministerialnych na temat wprowadzanego systemu
Publikacje w mediach publicznych	<ul style="list-style-type: none"> Komentarze i wypowiedzi w mediach ekspertów dotyczące systemu ewaluacji Artykułu prasowe dotyczące reformy szkolnictwa wyższego

Rodzaj materiału	Najważniejsze źródła
Dyskusje na konferencjach naukowych	<ul style="list-style-type: none"> • Zjazd Katedr Rachunkowości Poznań 2017 (specjalna sesja poświęcona zmianom)
Nieformalne rozmowy z badaczami	<ul style="list-style-type: none"> • Kilkanaście krótkich (10–15 min.) rozmów z badaczami z obszaru nauk społeczno-ekonomicznych dotyczących obserwowanych zmian i odczuć na ich temat • Trzy dłuższe spotkania (ok. 1 h), na których porównywano rozwiązania stosowane na dwóch uczelniach oraz dyskutowano obserwowane tendencje
Obserwacja uczestnicząca	<ul style="list-style-type: none"> • Udział w spotkaniach z przedstawicielami Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów • Zebrania (m.in. rady wydziału, komisje, kolegia) poświęcone zmianom wewnętrznym na uczelni w związku z wprowadzaniem nowego systemu ewaluacji • Przegląd dorobku naukowego pracowników wybranej jednostki dokonywany w ramach prac komisji nagród
Inne	<ul style="list-style-type: none"> • Publikacje na łamach Forum akademickiego https://forumakademickie.pl/ • Strony www wyszukiwanie w Google według haseł m.in.: reforma szkolnictwa wyższego, ewaluacja działalności naukowej, ocena jakości badań naukowych, punktoza, czasopisma drapieżne, <i>predatory journals</i> • Analiza dorobku naukowego pracowników wybranej jednostki na podstawie ogólnodostępnej bazy danych publikacji

Źródło: opracowania własne.

Zebrany materiał empiryczny został poddany analizie jakościowej. W pierwszej kolejności zidentyfikowano najważniejsze wątki tematyczne: powody wprowadzenia nowego systemu, zastosowane elementy pomiaru, zmiany formalne towarzyszące wprowadzaniu systemu, przewidywane skutki ewaluacji, argumenty krytyczne zgłaszane pod adresem propozycji zmian, bezpośrednie i pośrednie faktyczne skutki oddziaływania nowego systemu, przykłady dysfunkcji systemu. Następnie materiał poddano analizie treści w powiązaniu z przyjętym pryzmatem teoretycznym (konstrukty legitymizacji sprzecznej i kontrłączenia). Głównymi wymiarami analizy były: logiki mobilizowane na etapie wprowadzania nowego systemu i uzasadnienia dla jego stosowania w obliczu krytyki; warstwy zasad i praktyk stosowania systemu ewaluacji oraz poszczególne jego składowe; efekty wprowadzonych zmian w sposobie prowadzenia działalności naukowej. W ostatniej fazie analitycznej komponenty zostały wzajemnie ze sobą powiązane i zinterpretowane w kontekście czterech zasadniczych taktyk manipulacji pomiarem osiągnięć pozwalających na pozyskanie i zachowanie legitymizacji sprzecznej dla samego rozwiązania oraz stosujących go organizacji i jednostek.

4. Wyniki badań empirycznych

Przeprowadzona analiza jakościowa zebranego materiału empirycznego ujawniła ogromną heterogeniczność otoczenia instytucjonalnego jako kontekstu wprowadzania badanego rozwiązania. Udowodniła destabilizujący i transformacyjny charakter przyjętego systemu pomiaru osiągnięć, a silną presję władz państwowych na jego przyjęcie jako czynnik stymulujących zachodzenie szeroko zakrojonej heterogenicznej zmiany instytucjonalnej dotyczącej całego szkolnictwa wyższego w Polsce. Wszystkie te czynniki przyczyniły się do występowania rozbieżności presji instytucjonalnych równoległe w wielu wymiarach. Takie skomplikowane i dynamiczne otoczenie instytucjonalne przełożyło się na wielowarstwowość reakcji organizacyjnych i indywidualnych oraz komponenty systemu pomiaru osiągnięć. Ich mnogość i złożoność zdecydowanie przekraczają ramy niniejszego opracowania. Z tego powodu z bardzo szerokiej gamy przyczyn, przebiegu i efektów społecznych wprowadzenie analizowanego systemu pomiaru osiągnięć wybrano jedynie najbardziej reprezentatywne aspekty, istotne z punktu widzenia przyjętej soczewki teoretycznej.

Rozbieżności wzorców akademickiej kariery naukowej

Kilkukrotne reformy szkolnictwa wyższego w Polsce w okresie po transformacji gospodarczej miały m.in. na celu zmianę modelu funkcjonowania uczelni publicznych. Zastosowane rozwiązania legislacyjne były skierowane na częściowe odejście od utrwalonego w okresie powojennym modelu uczelni jako państwowej, upolitycznionej instytucji, której działalność jest skierowana na wspomaganie rozwoju centralnie sterowanej gospodarki narodowej. W ostatnim okresie wśród alternatywnych opcji wzorców funkcjonowania uczelni na pierwszy plan wysunął się model uniwersytetu przedsiębiorczego – podmiotu posiadającego istotną autonomię, rywalizującego w sferze pozyskania finansowania i kadry akademickiej, dostarczania oferty dydaktycznej i naukowej z konkurencją krajową i zagraniczną, w tym z uczelniami niepublicznymi. Model ten został wzmocniony systemem alokacji dotacji dydaktycznej oraz przyzwoleniem na samodzielność w pozyskaniu dodatkowego finansowania (np. kształcenie odpłatne). To nowe podejście, które przełożyło się na wzrost znaczenia w rywalizacji prestiżu ośrodka akademickiego i elitarności kształcenia, nie wyparło jednak zupełnie wcześniejszego modelu, w którym uczelnie są postrzegane jako egalitarne agendy państwowe.

Drugi wymiar rozbieżności wzorców instytucjonalnych odnotowany został w sferze modelu kariery akademickiej. W tradycyjnym modelu praca na uczelni jest kojarzona przede wszystkim z dydaktyką akademicką. Przejawem funkcjonowania takiego wzorca są określenia sektora „szkolnictwo wyższe” oraz nazwa zawodu „nauczyciel akademicki” stosowane w obiegu publicznym i mediach. Równoległe do tego modelu dydaktyka od lat przewija się inny wzorzec – pracownika naukowego jako teoretyka. W ostatnim okresie to skojarzenie zdaje się nawet zyskiwać nieco pejoratywny charakter jako odpowiednik osoby posiadającej wyłącznie wiedzę „książkową”. Przy czym należy podkreślić, że wiedza jest

w powszechnym odbiorze utożsamiania głównie z kanonem wiedzy z danego zakresu. Nasilająca się retoryka małej przydatności teorii jest w publicznym dyskursie wspierana argumentami o potrzebie rozwoju i transferu wiedzy praktycznej. Powyższa argumentacja przekłada się na oczekiwania (szczególnie jasno wyrażane w dyscyplinach społeczno-ekonomicznych, w tym rachunkowości) by pracownik akademicki był doskonałym i doświadczonym praktykiem. Poza tym propagowany wszechstronny kontakt z praktyką skłania akademików do przyjmowania ról: doradców, ekspertów, biegłych, komentatorów rzeczywistości, a nawet influencerów i wizjonerów.

Echa dyskursu w obszarze omówionych wzorców przenikają także do sfery modelu prowadzenia badań naukowych. Tradycyjna wizja naukowca jako eksperta z danego obszaru, który ma zdolność rozwoju wiedzy i jej transferu do praktyki, pobrzmiewa w trendach prowadzenia pracy naukowej skierowanej na rozwój kanonu wiedzy (nowe metody/wynalazki) oraz jego aplikację w praktyce (zastosowania metod/wynalazków). Opinie takiego wysoko wykształconego w danej dyscyplinie eksperta są postrzegane jako źródło legitymizacji dla określonych rozwiązań (polityk i zaleceń), podstawa rozwoju programów kształcenia akademickiego oraz rozwiązywania problemów praktycznych (np. doktorat wdrożeniowy). W ostatnich latach rozwija się konkurencyjna wizja badacza, wspierana symboliczną zmianą nazwy stanowisk z naukowych na badawcze. Rolą badacza jest rozwój aktualnego stanu wiedzy (światowej) w formie badań empirycznych i teoretycznych, których wyniki zostaną zaakceptowane przez środowisko międzynarodowe i zostaną przyjęte do druku w uznanych publikacjach naukowych. Badacz, jako uczestnik projektów naukowych, specjalizuje się w określonym obszarze lub podejściu (teoretycznym, metodycznym lub empirycznym) – nie musi przy tym być koniecznie związany z główną dyscypliną, w której prowadzi badania (zespoły interdyscyplinarne).

Czwarty wymiar sprzeczności odnotowano w odniesieniu do modelu ścieżki awansowej. Tradycyjnie pełną akceptację miało podejmowanie środowiskowej kariery politycznej¹. Taka ścieżka awansowa wymaga aktywności na wielu polach, w tym naukowym; odpowiedniego doświadczenia (stażu) akademickiego; pozyskania wsparcia w środowisku związanym z daną dyscypliną; aktywnego angażowania się w zarządzanie jednostkami wewnętrznym w macierzystej uczelni oraz poszukiwanie innych pozycji, które zwiększą status i władzę. W nowszym wzorcu kariery merytorycznej natomiast, zasadności awansu naukowego upatruje się w obiektywnych efektach pracy naukowej – jakości i ilości opublikowanych wyników badań naukowych. Podstawą nadania stopnia lub tytułu naukowego w tej logice są wyłącznie osiągnięcia naukowe. Zaangażowanie w pozostałych obszarach zarządczo-administracyjnych i dydaktycznych zyskuje w tym podejściu istotnie niższy prestiż i stanowi dla badacza istotną przeszkodę w drodze do sukcesu akademickiego.

¹ W omawianym ujęciu kariera polityczna nie oznacza powiązania z partiami politycznymi, ale realizację kariery poprzez rozwój relacji społecznych oraz wykorzystanie mechanizmów władzy.

Ostatnia – uznana za istotną dla rozwarstwienia praktyk pomiaru osiągnięć – rozbieżność wzorców instytucjonalnych jest związana z tożsamością pracownika akademickiego i nadawanemu tej pozycji statusowi społecznemu. W tym zakresie można odnotować jednocześnie kilka wzorców kształtowanych także pod wpływem popularnych mediów. Jednym z bardziej atrakcyjnych jest mityczny geniusz z zacięciem idealistycznym całkowicie poświęcający się indywidualnej pracy naukowej. Drugim wzorcem jest bardzo dobrze wykształcony badacz profesjonalista współpracujący w zespołach międzynarodowych, któremu/której efekty pracy naukowej przynoszą uznanie środowiskowe oraz zapewniają wysoki status i bardzo dobre dochody (kontrakt na wiodącej uczelni). Rzeczywistości polskich uczelni publicznych często weryfikuje boleśnie takie wyobrażenia. Niekorzystna relacja wysokości wynagrodzeń do normatywnego poziomu stawianych wymagań, mała mobilność akademicka oraz niskie budżety badawcze przekładają się na wyłanianie się znacznie mniej optymistycznych modeli. Praca na uczelni jest często postrzegana jako wygodne rozwiązanie dla osób, które preferują niższy poziom faktycznych wymagań zawodowych, pozwalający łączyć pracę na uczelni z innymi aktywnościami (np. pracą zawodową, wychowaniem dzieci). Odnotować należy także inne pejoratywne skojarzenie naukowca z mało aktywnym pracownikiem budżetówki akceptującym niskie zarobki, a w najlepszym przypadku łączącego karierę akademicką na „pół etatu” z nieustannym poszukiwaniem możliwości dorobienia. Narastanie tego negatywnego postrzegania pracy akademickiej przejawia się odpływem absolwentów z uczelni po zakończeniu studiów magisterskich. Najlepszym dowodem tego kryzysu wizerunkowego jest rozwijany system licznych dopłat (stypendia, nagrody, specjalne programy) zachęcających do kontynuacji kształcenia na poziomie doktorskim, którego celem jest zatrzymanie na uczelniach utalentowanej i dobrze przygotowanej merytorycznie młodej kadry naukowej.

Omówione pięć wymiarów rozbieżności wzorców instytucjonalnych nie oddają w pełni złożoności i dynamiki analizowanego otoczenia. Bardzo dobrze jednak ilustrują oczywiste sprzeczności oczekiwań społecznych, jakim poddawane są osoby prowadzące akademicką działalność naukową. Wielowymiarowość wymagała pogrupowania dla potrzeb badań cząstkowych wzorców w dwie szersze logiki instytucjonalne, których oddziaływanie dostrzeżono w warstwie systemu pomiaru osiągnięć. Pierwsza logika określona została jako merytoryczna i odpowiada cząstkowym wzorcom: elitarnego profesjonalnego lub idealistycznego badacza², aktywnie uczestniczącego w rozwoju światowej wiedzy naukowej, publikującego wyniki badań (głównie, ale nie tylko, teoriopoznawczych) w międzynarodowych czasopismach naukowych i postępującego ścieżką kariery merytorycznej realizowanej w autonomicznej uczelni, która zapewnia jej najlepsze warunki do rozwoju.

² Właściwe byłoby w dyskusji używanie feminatywów. W oczywisty sposób wszystkie prezentowane rozważania dotyczą w równym stopniu kobiet badaczek, chociaż szczegółowy zakres presji instytucjonalnych, jakim są poddawane jest nieco inny niż w przypadku mężczyzn badaczy. Z uwagi na ograniczone ramy objętościowe artykułu oraz dla podkreślenia, że to ważne zróżnicowanie nie jest uwzględniane w dyskusji, zrezygnowano ze stosowania żeńskich form gramatycznych.

Druga przeciwna logika określona została jako pragmatyczno-populistyczna. Odpowiada ona postrzeganiu uczelni jako egalitarnego miejsca rozwoju pracowników akademickich o szerokim zakresie i zróżnicowanym poziomie prowadzenia pracy naukowej (badania podstawowe i aplikacyjne, doradztwo i ekspertyzy, publikacje popularne i popularnonaukowe), w którym obowiązuje określona hierarchia wynikająca ze stażu pracy i posiadanej władzy (osiąganej w drodze poparcia większości), a kariera jest realizowana politycznie, przez szeroką sieć kontaktów, nie tylko akademickich. Pragmatyzm przejawia się akceptacją niedotrzymywania wysokich standardów pracy naukowej, a także powszechnego łączenia pracy akademickiej z innymi aktywnościami w obliczu nieadekwatnego poziomu wynagrodzeń, niewystarczającego finansowania badań naukowych oraz z uwzględnieniem wysokiego ryzyka odpływu najlepszych kadr do innych sektorów. W powiązaniu z tak sformułowanymi logikami zidentyfikowano dwie składowe rozwarstwienia w systemie ewaluacji oraz dwie taktyki zastosowane do ich spojenia. Poniżej omówiono zidentyfikowane komponenty pomiaru osiągnięć, które są ich przejawem.

Warstwa logiki merytorycznej

Podstawą systemu ewaluacji działalności naukowej są tzw. sloty odpowiadające przeliczeniowym pozycjom publikacyjnym. Wprowadzone ograniczenia liczby slotów uwzględnianych w ocenie były argumentowane dążeniem do zmiany orientacji podejścia naukowego z ilości na jakość. Zgodnie z założeniami, każdy ze slotów jest wyceniany w powiązaniu z jakością naukową publikacji powstałych w efekcie badań. Miernikiem jakości są punkty przypisywane publikacjom autorów na podstawie jednolitej centralnie konstruowanej listy wydawców monografii i redakcji czasopism naukowych. Dodatkowo, w celu zapobiegania poszukiwaniom punktów w przypadkowych obszarach badawczych, każde z czasopism ma przypisane dyscypliny naukowe, z którymi jest powiązane. Taka regulacja odpowiada idei zastosowania takiego samego pomiaru do wszystkich jednostek i badaczy oraz lepszego osadzenia merytorycznego badań we właściwych dyscyplinach.

Pomiar wartości publikacji wypełniających sloty został ograniczony do z góry wskazanego okresu oceny. Zastosowany sposób konstrukcji oceny dorobku każdego pracownika badawczego (liczba n) oraz zasady zaliczenia do dorobku w jednostce odpowiadają nominalnemu dążeniu do wyłonienia elity badawczej w każdej dyscyplinie niezależnie od dotychczasowej rangi ośrodka, w którym prowadzone są badania, stażu pracy i pozycji naukowej badawcza (profesor czy asystent) oraz jego dotychczasowych osiągnięć naukowych. Jest to pomiar okresowy stymulujący nieustanne podtrzymywanie poziomu naukowego oraz realizacji zasady „publikuj albo giń” (*publish or perish*) – zjawiska odnotowanego także w innych krajach. W ten sposób ciężar osiągnięć naukowych pracowników i jednostek został wyraźnie przesunięty na efektywność publikacyjną.

Siłę oddziaływania punktów za publikacje (wspomniana „punktoza”) wzmocniła deklaracja dokonywania oceny jednostek na podstawie wyników uśrednionej oceny obejmującej punkty za publikacje pracowników badawczych zaliczonych do danej dyscypliny ($3n$). Tak wyznaczone ostateczne oceny miały decydować o nadaniu

określonej kategorii naukowej w dyscyplinach poddanych ocenie. W przyszłości, natomiast, miały wpływać na możliwe kierunki rozwoju uczelni, zakres uprawnień do nadawania stopni i tytułów naukowych oraz ogólny prestiż naukowy. Wyniki oceny miały się deklaratorywnie przekładać bezpośrednio i pośrednio na sposób alokacji środków publicznych na badania i kształcenie. Rozwiązanie takie było uzasadniane obiektywnością oceny zastosowanej do wyłonienia elity naukowej i miało zapewnić potencjalnie równe szanse wszystkich ośrodków i badaczy na sukces.

Warstwa logiki pragmatyczno-populistycznej

Równocześnie jednak w zastosowanym modelu pomiaru znalazło się kilka rozwiązań niweczących obiektywne i merytoryczne podejście do ustalania oceny punktowej. Jednym z potencjalnych powodów była konieczność przekonania środowiska naukowego do wsparcia przedstawionej propozycji. Taki populistyczny wymiar miało m.in. wyłączenie z oceny osób zatrudnionych na stanowiskach dydaktycznych. Wprowadzona „furtka” dawała możliwość uniknięcia oceny części pracowników o stosunkowo słabym dorobku publikacyjnym. Zmiana stanowiska przy niezmiennym poziomie wynagrodzeń oraz zniesienie presji na publikacje było przez niektórych postrzegane jako rodzaj „nagrody” dla uprzywilejowanych, ale słabo zaangażowanych w pracę naukową akademików. Zniwelowaniem ewentualnej utraty statusu przez tę grupę było wprowadzenie analogicznych nazw stanowisk symbolicznie zrównujące pracowników badawczych i dydaktycznych (np. asystent lub adiunkt dydaktyczny zamiast dotychczasowego wykładowcy).

Jednolity system oceny nominalnie obowiązuje wszystkich badaczy niezależnie od ich pozycji naukowej, statusu w organizacji czy dostępu do zasobów. Wszystkie te elementy nadal jednak decydują o możliwości formowania zespołów badawczych, korzystania z określonych źródeł finansowania oraz dostępu do forów akademickich, na których prezentowane i dyskutowane są wstępne wyniki badań. Rozmowy z badaczami wykazały, że wszystkie te elementy – a nie tylko wiedza merytoryczna i jakość przeprowadzonych badań – miały wpływ na sukces publikacyjny. Tym bardziej że, jak się okazało, relatywnie szybki dostęp do wielu wysoko punktowanych czasopism ujętych na liście związany był z koniecznością ponoszenia wysokich opłat. Na rosnące koszty publikacji wpływ miały koszty tłumaczeń tekstów skierowanych do międzynarodowego środowiska naukowego oraz zapewnienie dostępu do światowych baz czasopism naukowych.

Kwestia sposobu powiązania punktacji za publikację z poziomem naukowym czasopism wywołała chyba największe kontrowersje. Argumenty przywoływane w tej publicznej debacie wskazywały, że centralna lista powstawała pod wyraźnym naciskiem wybranych grup interesów. W dyskusjach przytaczano przykłady nierównomiernego rozłożenia punktacji czasopism na określone dyscypliny. Wskazywano, że część uznanych czasopism krajowych w ogóle nie została uwzględniona w pierwszej wersji listy. Ponadto na liście znalazła się całkiem spora grupa mało znanych czasopism, pomimo braku pozytywnej rekomendacji przygotowującego ją zespołu. Manipulacje punktacją pod wpływem nacisków różnych środowisk stały się jeszcze bardziej oczywiste w momencie ogłaszania kolejnych wersji

listy. Punkty, które miały zapewniać obiektywność pomiaru, stały się wypadkową oddziaływania politycznego.

Ostatnim istotnym aspektem oceny ilustrującym pragmatyczne, a nie merytoryczne podejście do ewaluacji, jest projekt uczelni badawczej. Wprowadzony jeszcze przed pierwszą oceną wyraźnie wskazał uczelnie, które uznane zostały za elitarne pod względem poziomu badań naukowych. Nominalny efekt wprowadzenia pomiaru osiągnięć, tj. wydzielenie najlepszych ośrodków, stał się zatem subiektywnym i politycznie uwarunkowanym centralnym zabiegiem różnicującym szanse poszczególnych ośrodków na sukces. Dodatkowo, przydzielenie uczelniom badawczym specjalnej puli środków na podniesienie poziomu badań naukowych stało się istotnym czynnikiem samospełniającej się prognozy wyznaczającej *de facto* z góry uprzywilejowaną pozycję uczelni badawczych w końcowej ocenie poszczególnych dyscyplin.

Zabiegi blackboxingu

Pozornej spójności zastosowanego systemu oceny chroni odpowiednie łączenie obu omawianych warstw. Pomimo nominalnie prostych zasad wyceny slotów złożone szczegółowe reguły (np. zastosowanie w formułach pierwiastków) utrudniały prawidłowe i jednoznacznie obliczenie punktów za publikacje. Liczba punktów mogła się różnić z wielu powodów (m.in. poziomu punktacji publikacji, dyscyplin(y), do których była zaliczana, liczby autorów, ich afiliacji). Regulacje powodowały, że przy podobnym wysiłku włożonym w publikację i jej poziomie naukowym liczba punktów przydzielanych danemu autorowi i zatrudniającej go jednostce mogła być nie tylko diametralnie różna, ale – co ważniejsze z analizowanej perspektywy – trudna do ustalenia. Dodatkowym zabiegiem uniemożliwiającym prawidłowe przewidywanie punktacji w momencie wyboru miejsca publikacji była najpierw zapowiadana, a potem okresowo realizowana, rewizja listy punktowanych czasopism. Ostatnia jej wersja ogłoszona tuż przed zakończeniem okresu oceny zmieniła wstecz (w większości podniosła) wycenę dorobku wielu badaczy, bez ich jakiegokolwiek udziału.

Ostatni, ale chyba najważniejszy zabieg *blackboxingu* sprowadza się do zastosowania konstrukcji systemu pomiaru osiągnięć w formie rankingu. O ostatecznej ocenie z ewaluacji nie decyduje zatem spełnienie określonych wymogów merytorycznych (zdobycie wymaganej liczby punktów), ale wypracowanie relatywnie wysokiej pozycji w stosunku do innych. Niezależnie od punktacji, jaką uzyska pracownik lub uczelnia, nie jest możliwe przewidzenie wyników oceny z uwagi na brak informacji o wynikach innych. Taki zabieg powoduje nasilenie zjawisk naśladownictwa, zwiększenie rywalizacji wewnętrznej i sprzyja pojawianiu się dylematu więźnia. Dodatkowo do małej przejrzystości zasad przyczyniają się wprowadzone do systemu elementy oceny jakościowej, której kryteria są bardzo ogólne. Ostatecznie zabiegi te sprawiają, że do upublicznienia całościowej oceny nie jest możliwe ustalenie jej wyników z poziomu jednostek i pracowników oraz ustalenie kryteriów, których spełnienie zapewni sukces. Takie manipulacje dodatkowo mogą skutecznie utrudniać weryfikację czynników determinujących ostateczną ocenę.

Etykietowanie legitymizujące

Centralnym zabiegiem wykorzystującym mechanizm etykietowania legitymizującego było uwzględnienie na liście i nadanie stosunkowo wysokiej punktacji tzw. czasopismom agresywnym. Pod tym pojęciem rozumie się czasopismo, w którym publikacja jest efektem nie tyle wysokiego poziomu naukowego prezentowanych badań, ale jest osiągana przez nawiązanie przez autorów relacji z redakcją i wniesienia wysokich opłat. Etykietowanie legitymizujące w tym przypadku polega na ceremonialnym nadaniu takiemu czasopismu kategorii „wysoko punktowane”, która sugeruje wysoki poziom naukowy i łączy się z logiką merytoryczną. Równocześnie w powszechnym odbiorze oczywiste jest, że dostęp do takiego wydawcy jest uzależniony od znalezienia sposobu dotarcia do niego (np. konferencja oferująca możliwość takiej publikacji) i wniesienia wysokiej opłaty. Faktyczne zasady publikacji zatem – pomimo etykiety sugerującej przeciwną orientację – są powiązane z logiką pragmatyczną i populistyczną (każdy kto chce i zdoła pozyskać zasoby).

Możliwym wytłumaczeniem obecności tego typu wydawnictw na liście mógłby być brak świadomości. Pojęcie czasopismo drapieżne (*predatory journal*) w przestrzeni dyskusji o polskiej nauce upowszechniło się dopiero w efekcie kontrowersji systemu oceny. Zjawisko to w nauce światowej jest znane od lat i zgodnie piętnowane jako dysfunkcyjne. W publikacjach skierowanych do młodych pracowników naukowych podkreśla się, że badacze publikujący w tego typu periodykach narażają na szwank swoją reputację (McCormack i in., 2018; Brennan, 2019). Swym postępowaniem wspierają także rozwój korupcji naukowej, która prowadzi do obniżenia wiarygodności i rzetelności prowadzenia badań naukowych. W toku dyskusji nad negatywnym oddziaływaniem czasopism drapieżnych sformułowane zostały kryteria, które pozwalają stosunkowo łatwo identyfikować wydawnictwa i redakcje stosujące szkodliwe praktyki.

Analiza dyskursu publicznego oraz jej percepcja przez otoczenie każe jednak sądzić, że zabieg etykietowania legitymizującego czasopism drapieżnych na liście był zastosowany świadomie i celowo. Świadomie, ponieważ kwestia możliwości szybkiej i łatwej ścieżki odpłatnych publikacji w wybranych czasopismach była nie tylko publicznie krytykowana, ale nawet promowana w obiegu formalnym i nieformalnym. Władze jednostek, organizatorzy konferencji i poszczególne badacze zachęcali do skorzystania z tych możliwości. Na wielu uczelniach powstały także specjalne fundusze na sfinansowanie wysokich kosztów publikacji. Zabieg był celowy, ponieważ pomimo publicznej krytyki i analiz ilościowych ilustrujących rosnącą skalę tych piętnowanych w nauce światowych praktyk czasopisma nie zostały usunięte z kolejnych wersji listy. W przypadku jednego z czasopism, które wśród polskich badaczy nauk społeczno-ekonomicznych zyskało szczególną popularność, punktacja została nawet podniesiona. W ten pośredni sposób nowy system oceny zyskał wsparcie wszystkich, którzy weszli na tę ścieżkę publikacji. Dostępne dane ilościowe o osiągnięciach naukowych pozwalają wnioskować, że w wielu dyscyplinach liczba badaczy, którzy skorzystali z tej możliwości jest znacznie większa niż tych, którzy zdołali przejść wymagającą procedurę kwalifikacji do uznanych czasopism światowych o podobnej punktacji.

Wnioski z badań

Wyniki badań zostały opracowane z momencie, gdy nie są znane jeszcze wyniki ewaluacji. Był to celowy zamysł, który miał zapewnić zachowanie względnej obiektywności³. W zależności od wielu czynników (por. Kallio i in., 2021), m.in.: przyjętych strategii postępowania i ambicji naukowych, indywidualnej i zbiorowej subiektywnej oceny ich efektów w danym środowisku, a przede wszystkim w powiązaniu z oczekiwanymi wynikami, każdy z polskich badaczy akademickich ma własny podgląd na temat tego, na ile właściwy i prawidłowy jest obowiązujący pomiar osiągnięć naukowych⁴. Fakt, że jesteśmy poddawani takiej ocenie świadczy jednak o tym, że zyskał on wymagany poziom legitymizacji i wzorce, jakich jest nośnikiem – chociaż sprzeczne – są reprodukowane w codziennej pracy naukowej.

Wyniki przedstawione w artykule świadczą o tym, że zastosowane taktyki konstrukcji kontrłączenia skutecznie pozwoliły na powiązanie sprzecznych logik akademickiej działalności naukowej: logiki merytorycznej oraz pragmatyczno-populistycznej. Zgodnie z modelem hipokryzji zorganizowanej (Brunsson, 1989, 1993) zastosowane rozwarstwienie dostarczyło stosującym go organom rządowym argumentów wspierających pozyskanie legitymizacji dla nowego systemu pomiaru osiągnięć. Dodatkowe spojenie obu warstw taktykami manipulacji określanymi jako *blackboxing* i etykietowanie legitymizujące zapewniło dużą swobodę działania (np. możliwość prowadzenia polityki, która przekładała się późniejsze zmiany systemu).

W toku badań ujawniono nową technikę *blackboxingu*. W analizowanym przypadku, oprócz wcześniej zidentyfikowanych zabiegów (Łada i in., 2020) komplikowania formuł i zasad pomiaru, zastosowano jeszcze jedno skuteczne podejście. Polegało ono na zapowiadanej, a następnie okresowo realizowanej, weryfikacji listy z punktacją. Zabieg ten powodował, że autorzy nie mieli pewności, jaka będzie ostateczna „wycena” publikacji. Formułując pozornie jasne i obiektywne zasady pomiaru ilościowego slotów, skutecznie ograniczano możliwość przewidywania oczekiwanej wartości punktów za publikacje. Jednocześnie zabieg ten stał się narzędziem obniżania ewentualnej luki legitymizacyjnej. W obliczu krytyki stwarzał możliwość korekt w odpowiedzi na naciski znaczących grup interesu.

Badania potwierdzają dostrzegane od lat znaczenie społecznych aspektów systemów pomiaru osiągnięć, w tym wzajemne, asymetrycznie dwustronne oddziaływanie rozbieżnych logik instytucjonalnych (Townley, 1997; Chenhall i in., 2013;

³ Z perspektywy przyjętego podejścia teoretycznego nie jest to zupełnie możliwe z uwagi na portfolio instytucjonalne badacza.

⁴ Warto zaznaczyć, że nie jest to jedyny system pomiaru osiągnięć, jakiemu podlegają polskie ośrodki akademickie i zatrudnieni w nich pracownicy. Źródłem bezpośrednich i pośrednich presji są także: systemy finansowania, rankingi naukowe, systemy ocen okresowych pracowników itp. Indywidualny rozwój i odbiór praktyk pomiaru osiągnięć oraz ich efektów kształtuje się pod wpływem wielowymiarowego oddziaływania całości kształtu nacisków instytucjonalnych, nie tylko analizowanego systemu ewaluacji.

Łada, 2021b). Uzyskane wyniki rozszerzają dotychczasowe ustalenia w zakresie wpływu heterogenicznego otoczenia instytucjonalnego na pomiar osiągnięć jednostek i kadry akademickiej (Grossi i in., 2020; Kallio i in., 2021). Zwracają uwagę na specyficzne logiki wyłaniające się w otoczeniu instytucjonalnym polskich ośrodków akademickich, np. oddziaływanie idei populistycznych. Znaczenie oddziaływania społecznego tłumaczy pozorną nieracjonalność analizowanych praktyk. W nawiązaniu do przytoczonych na początku opracowania zasad racjonalności pomiaru osiągnięć, weryfikacja badanych praktyk jest zaskakująca. Zastosowany pomiar nie jest do końca istotny (mierzy głównie efektywność publikacji, a nie jakość i użyteczność badań). Jak już wykazano, nie jest obiektywny i jest podatny na manipulacje. Nie zapewnia pełnej porównywalnością w czasie i przestrzeni (ranking i uznaniowość) oraz nie jest powiązany z kompetencjami (odpowiedzialnością) ocenianych osób i zasobami, do jakich mają dostęp. Osoby i jednostki poddawane ocenie nie dysponują informacją na temat kryteriów (poziom punktacji), które muszą osiągnąć, by zostać pozytywnie ocenione. Paradoksalnie jednak zasady ewaluacji nie spełniają podstawowych zaleceń normatywnych dotyczących zasad konstrukcji tego typu narzędzi pomiarowych są bardzo skutecznie stosowane.

Zaistniała sytuacja sprawia, że polskie środowisko akademickie z niecierpliwością i niepewnością czeka na wyniki ewaluacji. Refleksje te powinny skłaniać badaczy rachunkowości do gruntownego przemyślenia zasad racjonalności ekonomicznej i uznania, że przy konstrukcji systemów pomiaru osiągnięć istotne znaczenie ma dążenie do pozyskania legitymizacji. To z kolei powoduje, że poszczególne jego komponenty oceny są nośnikami obowiązujących logik instytucjonalnych (Carlsson-Wall i in., 2016; Łada i in., 2020). Prezentowane studium empiryczne jest ilustracją, jak heterogeniczność otoczenia instytucjonalnego kształtuje to, co właściwe i skuteczne, a tym samym sprawia, że „racjonalność praktyki” nabiera innego, bardziej społecznego wymiaru.

Literatura

- Alvesson M., Spicer A. (2016), *The stupidity paradox: The power and pitfalls of functional stupidity at work*, Profile Books, London.
- Atkinson A.A., Kaplan R.S., Matsumura E.M. Young S.M. (2007), *Management accounting*, Pearson-Prentice Hall, Edinburgh.
- Battilana J., Leca B., Boxenbaum E. (2009), *How actors change institutions: towards a theory of institutional entrepreneurship*, „Academy of Management Annals”, 3 (1), s. 65–107.
- Brennan N.M. (2019), *100 research rules of the game: How to make your research world class; how to successfully publish in top international refereed journals*, „Accounting, Auditing & Accountability Journal”, 32 (2), s. 691–706.
- Brunsson, N. (1989), *The Organization of Hypocrisy: Talk, Decisions and Actions in Organizations*, John Wiley & Sons Inc., Chichester.
- Brunsson N. (1993), *Ideas and actions: Justification and hypocrisy as alternatives to control*, „Accounting, Organizations and Society”, 18 (6), s. 489–506.

- Carlsson-Wall, M., Kraus, K., Messner, M. (2016), *Performance measurement systems and the enactment of different institutional logics: insights from a football organization*, "Management Accounting Research", 32, s. 45–61.
- Chenhall R.H., Hall M., Smith D. (2013), *Performance measurement, modes of evaluation and the development of compromising accounts*, „Accounting, Organizations and Society”, 38 (4), s. 268–287.
- Clune C., O'Dwyer, B. (2020), *Organizing dissonance through institutional work: The embedding of social and environmental accountability in an investment field*, „Accounting, Organizations and Society”, 85, s. 1–25.
- Greenwood R., Oliver C., Lawrence T.B., Meyer R.E. (eds.) (2017), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, Sage, Thousands Oaks, CA.
- Grossi G., Dobija D., Strzelczyk W. (2020), *The impact of competing institutional pressures and logics on the use of performance measurement in hybrid universities*, „Public Performance & Management Review”, 43 (4), s. 818–844.
- Hensel P. (2015), *Wykorzystanie koncepcji konkurujących logik instytucjonalnych w badaniach organizacji*. „Organizacja i Kierowanie”, 168, s. 47–60.
- Kallio K.M., Kallio T.J., Grossi G., Engblom J. (2021), *Institutional logic and scholars' reactions to performance measurement in universities*, „Accounting, Auditing & Accountability Journal”, 34 (9), s. 135–161.
- Karmańska A. (2008), *Kierunki zmian w pomiarze dokonań przedsiębiorstwa a wyzwania dla współczesnej rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 44 (100), s. 115–133.
- Lounsbury M., Boxenbaum E. (2013), *Institutional logics in action. Part A*, „Research in the Sociology of Organizations”, 39A, s. 3–22.
- Łada M. (2016), *Rozwarstwienie w systemie rachunkowości zarządczej – studium przypadku*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, 4 (11), s. 177–188.
- Łada M. (2021), *Rachunkowość jako produkt i narzędzie legitymizacji*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Łada M. (2021), *Rozwarstwienie praktyk szczupłej rachunkowości zarządczej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 45 (1), s. 75–92.
- Łada M., Kozarkiewicz, A. (2013), *Teoria legitymizacji w badaniach z zakresu rachunkowości*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 71 (127), s.161–175.
- Łada M., Kozarkiewicz, A., Haslam, J. (2020), *Contending institutional logics, illegitimacy risk and management accounting: A case study analysis of study programme calculations in a Polish public university*, „Accounting, Auditing & Accountability Journal”, 33 (4), s. 795–824.
- McCormack, M., Anderson, E., Jamie, K., David, M. (2018), *Discovering sociology*, Macmillan International Higher Education, London.
- Nowak E. (2016), *Zarządzanie dokonaniami w organizacjach*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne. Warszawa.
- Suchman M.C. (1995), *Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches*, „Academy of Management Review”, 20 (3), s. 571–610.
- Szychta A. (2007). *Balanced Scorecard jako zintegrowany system pomiaru wyników przedsiębiorstwa*. „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 41 (97), s. 167–193.
- Tight M. (2017), *Understanding case study research: Small-scale research with meaning*, Sage Publications Ltd. Thousands Oaks, CA.
- Townley B. (1997), *The institutional logic of performance appraisal*, „Organization Studies”, 18 (2), s. 261–285.
- Usmani M., Davison J., Napier C.J. (2020), *The production of stand-alone sustainability reports: visual impression management, legitimacy and “functional stupidity”*, „Accounting Forum”, 44 (4), s. 315–343.

