

Częstochowa, 8 grudnia 2023 r.

Prof. dr hab. Jolanta Chluska  
Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości  
Wydział Zarządzania  
Politechnika Częstochowska

**Recenzja dorobku naukowego, dydaktycznego, organizacyjnego i popularyzatorskiego  
dr. Ryszarda Orlińskiego w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

**1) Podstawa recenzji**

Podstawę recenzji stanowi pismo prof. dr. hab. Pawła Luli, Prorektora ds. Nauki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (pismo Nr D2J.601.97.2023 z dnia 27.10.2023r.) powiadamiające o powołaniu mnie przez Radę Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w dniu 26 października 2023 r. na recenzenta w Komisji habilitacyjnej dr. Ryszarda Orlińskiego. Postępowanie habilitacyjne zostało wszczęte w dniu 5 sierpnia 2023 r. w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Podstawą prawną recenzji są:

- a) Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.),
- b) Uchwała Senatu Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie nr 54/2019 z dnia 23 września 2019 r. w sprawie zasad postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie (z późn. zm.).

Recenzja została sporządzona w oparciu o prace i dokumentację dr. Ryszarda Orlińskiego zawierającą:

- a) autoreferat przedstawiający dorobek i osiągnięcia naukowo-badawcze, dydaktyczne, popularyzatorskie i organizacyjne (31 stron),
- b) wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny (31 stron),
- c) artykuły w postaci załączników określone jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.) tj. cykl publikacyjny - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej”, (7 artykułów),

- d) kserokopie artykułów opublikowanych prac naukowych w okresie po uzyskaniu stopnia doktora (13 artykułów),
- e) pozostałą dokumentację obejmującą kopię dyplomu potwierdzającą posiadanie stopnia doktora oraz analizę bibliometryczną opublikowanego dorobku naukowego (20 stron).

Dokumentacja przedstawiona do recenzji została przygotowana starannie i uznaję ją za wystarczającą do sporządzenia opinii na temat dorobku naukowego, dydaktycznego i organizacyjnego dr. Ryszarda Orlińskiego.

## 2) Podstawowe informacje o Habilitancie

Dr Ryszard Orliński stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie rachunkowości uzyskał na podstawie rozprawy doktorskiej napisanej pod kierunkiem prof. dr. hab. Ignacego Dziechacza pt. „Racjonalizacja struktury informacyjnej systemu rachunkowości jednostki wojskowej” i obronionej na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Szczecińskiego w 1993 r.

Habilitant w latach 1985-1998 pracował jako pracownik naukowy w Wyższej Szkole Oficerskiej Służb Kwatermistrzowskich w Poznaniu (1985 – 1991 – wykładowca Cyklu Żywnościowego, 1991 – 1994 – starszy wykładowca Zakładu Gospodarki Żywnościowej, 1994 – 1995 – adiunkt Zakładu Gospodarki Żywnościowej, 1995 – 1998 – adiunkt Katedry Finansów i Rachunkowości). W okresie 1998-2008 był pracownikiem naukowym Akademii Medycznej im. K. Marcinkowskiego w Poznaniu (1998 – 2000 – jako kierownik Katedry Ekonomii, 1999 – 2008 – kierownik Pracowni Finansów i Rachunkowości w Ochronie Zdrowia).

Habilitant wskazał także zatrudnienie w takich jednostkach naukowo-dydaktycznych jak: Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu (1998 – 2002 pełnomocnik rektora na kierunku Zarządzanie i Marketing, od 2008 prorektor WSZiB), Wyższa Szkoła Logistyki w Poznaniu (2003 – 2010 na stanowisku wykładowcy, 2010 – 2022 na stanowisku starszy wykładowca, od 2022 na stanowisku profesora WSL, na stanowiskach funkcyjnych – 2003 – 2005 dziekan, w 2014 – kierownik Katedry Nauk Ilościowych i Przestrzennych).

Od 2000 r. dr Ryszard Orliński na podstawie umów cywilnoprawnych prowadził zajęcia na studiach licencjackich, magisterskich oraz podyplomowych w takich uczelniach jak: Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu (aktualnie Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu), Uniwersytet Medyczny im. Piastów Śląskich we Wrocławiu, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania w Warszawie (aktualnie Akademia Leona Koźmińskiego), Wyższa Szkoła Umiejętności Społecznych w Poznaniu, Wyższa Szkoła Handlu i Rachunkowości w Poznaniu, Zachodnia Wyższa Szkoła Handlu i Finansów

Międzynarodowych w Zielonej Górze (aktualnie Zachodnia Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych im. Jana Pawła II w Zielonej Górze).

Od 2003 r. do chwili obecnej, dr Ryszard Orliński jest pracownikiem Akademii Kaliskiej im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego (Uniwersytet Kaliski) (w tym 2003 – 2006 na stanowisku profesora PWSZ, 2006 – 2020 na stanowisku starszego wykładowcy, od 2020 na stanowisku adiunkta i jednocześnie kierownika Zakładu Finansów i Rachunkowości).

Habilitant legitymuje się licznymi certyfikatami i świadectwami potwierdzającymi nabyte kompetencje. Należą do nich:

- a) Świadectwo nr 180/96/N z dn. 09.10.1996 r. wydane przez Wyższą Szkołę Oficerską im. S. Czarnieckiego w Poznaniu potwierdzające zdanie egzaminu z języka niemieckiego na stopień II zaawansowany (1996r.),
- b) Świadectwo Kwalifikacyjne nr 1765/96 wydane przez Ministerstwo Finansów RP, potwierdzające spełnienie wymogów kwalifikacyjnych określonych dla osób prowadzących usługowo księgi rachunkowe (1996 r.),
- c) Zaświadczenie o ukończeniu podstawowego kursu pedagogicznego z wynikiem pozytywnym w Wyższej Szkole Oficerskiej im. S. Czarnieckiego w Poznaniu (1999 r.),
- d) Świadectwo nr 127/99/A z dn. 30.06.1999 wydane przez Wyższą Szkołę Oficerską im. S. Czarnieckiego w Poznaniu potwierdzające zdanie egzaminu z języka angielskiego na poziomie SMCP 1 (1999 r.),
- e) Dyplom Ministerstwa Skarbu nr 537/2001 złożenia egzaminu dla kandydatów na członków rad nadzorczych spółek Skarbu Państwa (2001 r.).

### **3) Ocena cyklu publikacyjnego - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej”, wskazanego przez Habilitanta jako istotne osiągnięcie naukowe**

Dr Ryszard Orliński wskazał jako osiągnięcie naukowe, zgodnie z art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r. poz. 742 z późn. zm.), cykl następujących publikacji:

1. *Wykorzystanie rachunku kosztów rodzajowych dla potrzeb zarządzania jednostkami opieki zdrowotnej*, Zeszyty Teoretyczne Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce 1998, nr 46, s. 133 -141,
2. *Rola controllera w budowaniu systemu sprawozdawczego w zakładach opieki zdrowotnej*, [w:] K. Winiarska (red.), *Rachunkowość i controlling*, Szczecin: Katedra Rachunkowości Uniwersytetu Szczecińskiego, 2004, s.112 – 118,

3. *Decyzyjność kosztowa menedżerów w budżetowaniu zakładów opieki zdrowotnej*, [w:] W. Gabrusewicz (red.), *Rachunkowość w teorii i praktyce*, t. 2, *Rachunkowość zarządcza*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 2007, s. 129 – 141,
4. *Budżetowanie kosztów na przykładzie oddziału chorób wewnętrznych badanego szpitala*. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości Rady Naukowej SKwP*, 2011, T. 63 s.141 – 154,
5. *Raportowanie zarządcze na przykładzie szpitala*, [w:] D. Adamek-Hyska, K. Tkocz- Wolny (red.), *Współczesne problemy i kierunki transformacji rachunkowości i rewizji finansowej*, t. 2, *Aspekty zarządcze rachunkowości*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 2016, s. 91-101,
6. *Możliwości wykorzystania wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników w szpitalach*, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, *Research Papers of Wrocław University of Economics*, 2018 (514), s. 320-330,
7. *Controllingowa orientacja na pacjenta opieki zdrowotnej w okresie pandemii COVID – 19*, [w:] P. Bednarek (red.), *Współczesne dylematy zarządzania dokonaniai i controllingu*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, 2021, s.145-153.

Publikacje wskazane jako istotne osiągnięcie naukowe Habilitanta zostały opublikowane w okresie 1998-2021. Dotyczą one zagadnień istotnych z punktu widzenia zarządzania podmiotami leczniczymi, poczynając od rozważań o przydatności rachunku kosztów zakładów opieki zdrowotnej, poprzez odniesienie do podstawowych narzędzi rachunkowości zarządczej w tych podmiotach, aż do controllingowej orientacji na pacjenta. Poruszane przez dr. R. Orlińskiego problemy ewoluowały, wraz ze zmianami systemów rachunkowości podmiotów leczniczych, z akcentem na zwiększenie informacyjnych aspektów tych systemów w zarządzaniu. Przedstawione do oceny artykuły w ramach cyklu ukazały się w recenzowanych publikacjach. Obszarem badań cyklu były podmioty lecznicze, w tym szpitale, jako podstawowe jednostki systemu opieki zdrowotnej. Przedmiotem badań były zjawiska i procesy ekonomiczne zachodzące w szpitalach a towarzyszące podstawowej działalności medycznej. Jako metody badawcze Autor wskazuje: „W swojej pracy badawczej stosowałem różne metody badawcze rozpoczynając od metody analizy i krytyki piśmiennictwa, metody obserwacji, badania dokumentów, sondażu diagnostycznego, indywidualnych przypadków czy wreszcie metody eksperymentalnej.” (str. 9). Stosowane metody i narzędzia badawcze dostarczały Habilitantowi informacji o działalności podmiotów leczniczych do celów publikacji naukowych, ale były także pomocne w praktycznych zastosowaniach zarządczych rozwiązań w procesach decyzyjnych kadry zarządzającej w szpitalach.

Artykuł „Wykorzystanie rachunku kosztów rodzajowych dla potrzeb zarządzania jednostkami opieki zdrowotnej” (1998) został opublikowany w Zeszytach Teoretycznych Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce.

Do zalet tej publikacji zaliczam wskazanie grup kosztów, jako istotnych obszarów informacyjnych systemu rachunkowości jednostek opieki zdrowotnej dla celów zarządzania. Autor zaproponował szereg wskaźników opartych na kosztach, które w tamtym okresie mogły być wykorzystane do analiz i porównań między różnymi podmiotami leczniczymi (s. 136). Było to ważne z punktu widzenia procesów decyzyjnych, nie tylko w konkretnym podmiocie, ale także w ramach systemu opieki zdrowotnej. Analizą kosztów objęto szpitale w województwie gorzowskim w pierwszym półroczu 1997 r. Jak konkluduje Autor, preferowane przez niego koszty według rodzaju dały obraz sytuacji poszczególnych szpitali i stworzyły możliwość analizy dla celów zarządczych. Analizując prezentowane dane finansowe, nie tylko wysnuwa wnioski z analiz, ale także sugeruje określone rozwiązania decyzyjne (np. stworzenie w mniejszych miejscowościach ośrodków wyspecjalizowanych usług medycznych, łączenie kosztów według rodzaju w koszty ośrodków odpowiedzialności, podkreślenie ich kontrolnej i planistycznej funkcji), co uznaję za nowatorskie i istotne osiągnięcie Habilitanta w tworzeniu podstaw zarządzania podmiotami opieki zdrowotnej w okresie kształtowania ich systemów rachunkowości finansowej i zarządczej.

Artykuł „Rola controllera w budowaniu systemu sprawozdawczego w zakładach opieki zdrowotnej” (2004) został opublikowany w ramach recenzowanej publikacji: K. Winiarska (red)., „Rachunkowość i controlling”.

Do zalet tego opracowania, w kontekście naukowym, zaliczam wskazanie przez Habilitanta możliwości wprowadzenia controllingu do działalności szpitala i wykorzystanie controllera do budowania systemu sprawozdawczego dla potrzeb sprawnego zarządzania. Autor nie tylko wskazuje rolę controllingu i controllera w podmiocie leczniczym, ale uzasadnia korzyść, jaką mogą osiągnąć podmioty z zastosowania rozwiązań zarządczych. Mocno akcentuje konieczność posiadania przez podmioty lecznicze prawidłowego systemu informacyjnego. Opisując potencjalną, sugerowaną strukturę informacyjnego systemu sprawozdawczego (część medyczna/część administracyjna, wynikowa/informacyjna), odbiorców tych informacji, wyznaczniki oceny i poprawy jakości informacji, stwarza istotne podwaliny pod budowę zakładowych systemów controllingu szpitali jako podmiotów leczniczych. Osiągnięciem naukowym jest także wskazanie zadań controllera w procesie budowania sprawnego systemu informacyjnego na bazie zbieranych, gromadzonych i przetwarzanych informacji.

Artykuł „Decyzyjność kosztowa menedżerów w budżetowaniu zakładów opieki zdrowotnej” (2007) został opublikowany w ramach opracowania: W. Gabrusewicz (red.), „Rachunkowość w teorii i praktyce”, t. 2, „Rachunkowość zarządcza”.

*Do wartości naukowych opracowania zaliczam nakreślenie możliwości, zasad i korzyści zastosowania budżetowania w podmiotach leczniczych. Autor trafnie określa uwarunkowania potrzeb decyzyjnych menedżerów opieki zdrowotnej, podkreślając, że najważniejsze w podmiotach leczniczych jest zarządzanie kosztami i racjonalizacja zarządzania kosztami. Kolejno definiuje „decyzyjność kosztową” menedżerów w podstawowych obszarach kosztów. Podkreśla odpowiedzialność za koszty nie tylko kadry zarządzającej, ale także personelu medycznego. Świadczy to o kompleksowym postrzeganiu przez Habilitanta obowiązków w zakresie zarządzania podmiotem leczniczym.*

Artykuł „Budżetowanie kosztów na przykładzie oddziału chorób wewnętrznych badanego szpitala” (2011) został opublikowany w Zeszytach Teoretycznych Rachunkowości Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce.

*Artykuł kontynuuje oraz uzupełnia rozważania Habilitanta na temat konieczności zarządzania kosztami podmiotów leczniczych oraz wykorzystania do tego celu procesów budżetowania. Zgadzam się z Habilitantem, że osiągnięciem naukowym jest „przeniesienie teoretycznych rozwiązań na grunt badanego oddziału szpitalnego jako ośrodka odpowiedzialności.” (s. 13) W analizowanym opracowaniu można znaleźć kolejne zasady budżetowania rekomendowane menedżerom podmiotów leczniczych. Rozwinięciem tematu w stosunku do artykułu „Decyzyjność kosztowa menedżerów w budżetowaniu zakładów opieki zdrowotnej” w zakresie podstaw budżetowania jest doprecyzowanie zasad wyodrębniania ośrodków odpowiedzialności za koszty, klasyfikacja kosztów dla potrzeb budżetowania, zarysowanie procedur budżetowania, oceny realizacji budżetów oraz podejmowania decyzji w oparciu o budżety. O wysokiej naukowej i aplikacyjnej ocenie rozważań Habilitanta świadczy fakt, że był on zaangażowany w procesy wdrożenia budżetowania, co zaprezentował w artykule.*

Artykuł „Raportowanie zarządcze na przykładzie szpitala” (2016) został zawarty w publikacji: D. Adamek-Hyska, i K. Tkocz-Wolny (red.), „Współczesne problemy i kierunki transformacji rachunkowości i rewizji finansowej” t. 2, „Aspekty zarządcze rachunkowości”.

*Wskazany artykuł jest kontynuacją badań Habilitanta w obszarze wdrażania narzędzi rachunkowości zarządczej w szpitalach. Za osiągnięcie naukowe w tym artykule uznaję sprecyzowanie uwarunkowań raportowania dla celów zarządzania podmiotem leczniczym, z uwzględnieniem specyfiki systemu opieki zdrowotnej. Ważne jest także określenie obszarów zainteresowań (według hierarchii ważności) interesariuszy sprawozdawczości wewnętrznej szpitali (s. 98).*

Rozważania i wnioski Autora mogą być wykorzystane do budowania skutecznych systemów rachunkowości zarządczej w szpitalach, zwłaszcza, że Habilitant poparł je i uwiarygodnił własnymi badaniami przeprowadzonymi w szpitalach województwa wielkopolskiego.

Artykuł „Możliwości wykorzystania wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników w szpitalach” (2018) został opublikowany w Pracach Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Wskazany artykuł świadczy o rozwoju poglądów Habilitanta na temat możliwości zastosowania nowoczesnych narzędzi w zarządzaniu szpitalami. Jako wnikliwy badacz i osoba współpracująca z podmiotami leczniczymi, dostrzegał potrzebę wzbogacania narzędzi rachunkowości zarządczej w podmiotach leczniczych – szpitalach. W 2018 r. można było już rozbudowywać i doskonalić zarządzanie szpitalami, gdyż okres formułowania systemów ich rachunkowości był wystarczający, aby przejść do kolejnego etapu przemian. Dostrzegał to Autor, proponując zastosowanie w praktyce wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników, modyfikując i dostosowując go do warunków funkcjonowania szpitala. Nowością i osiągnięciem Habilitanta jest tu propozycja adaptacji wielostopniowego i wieloblokowego rachunku kosztów i wyników do analiz zarządczych w szpitalu, z uwzględnieniem konieczności przebudowy struktur organizacyjnych szpitala na potrzeby zastosowania rachunku. (s. 327)

Artykuł „Controllingowa orientacja na pacjenta opieki zdrowotnej w okresie pandemii COVID – 19” został zawarty w publikacji: P. Bednarek (red.), „Współczesne dylematy zarządzania dokonania i controllingu”.

Wskazany artykuł jest istotnym uzupełnieniem rozważań podjętych w opracowaniu „Rola controllera w budowaniu systemu sprawozdawczego w zakładach opieki zdrowotnej”. Nowe uwarunkowania decyzyjne, jakie stworzyła pandemia, nie zwolniły menedżerów opieki zdrowotnej z podejmowania trudnych decyzji zarządczych. Pandemia utwierdziła decydentów w przekonaniu, że w systemie opieki zdrowotnej najważniejszy jest człowiek, jego kompetencje i umiejętności. Dostrzega to Habilitant. W pandemii pacjenci nie mieli możliwości wyboru miejsca leczenia, ale troskliwe zajęcie się pacjentem skutkowało dobrą opinią o szpitalu na przyszłość i budowaniem reputacji szpitala. Propozycję zastosowania rozwiązań controllingu w praktyce funkcjonowania szpitali i w zarządzaniu pacjentami uznać należy za osiągnięcie naukowe i aplikacyjne Habilitanta.

Do mocnych stron zaprezentowanego cyklu publikacyjnego - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej”, wskazanego przez Habilitanta jako istotne osiągnięcie naukowe zaliczam:

- a) spójny tematycznie zakres podmiotowy i przedmiotowy,

h

- b) logiczną ewolucję naukowych rozważań Habilitanta od zagadnień i problemów podstawowych (konstrukcja i funkcjonowanie rachunku kosztów podmiotów leczniczych) poprzez wykorzystanie narzędzi budżetowania, raportowanie zarządcze, aż do zaawansowanych narzędzi rachunkowości zarządczej i controllingu (controllingowa orientacja na pacjenta opieki zdrowotnej),
- c) identyfikację i klasyfikację kosztów prowadzonej działalności medycznej,
- d) identyfikację wewnętrznego systemu informacyjnego dla potrzeb zarządzania procedurami i pacjentami,
- e) wsparcie menedżerów podmiotów leczniczych narzędziami rachunkowości zarządczej w celu usprawnienia zarządzania zakładami,
- f) udział w budowaniu raportowania wewnętrznego podmiotów leczniczych, realizujących funkcje informacyjne, kontrolne, analityczne i decyzyjne rachunkowości zarządczej,
- g) duże znaczenie opisywanych propozycji rozwiązań zarządczych w praktyce zarządzania podmiotami leczniczymi.

Wskazane wyżej osiągnięcia mają nie tylko wymiar empiryczny (wynikający z zaangażowania Habilitanta w doskonalenie systemów rachunkowości podmiotów leczniczych), ale także teoretyczny. Do osiągnięć teoretycznych zaliczam przegląd, usystematyzowanie, doprecyzowanie, zdefiniowanie oraz odniesienie narzędzi rachunkowości zarządczej do warunków rozwoju podmiotów leczniczych. Metodyka badań przyjęta w opracowaniach świadczy o umiejętności Habilitanta łączenia teorii z praktyką i wskazuje na jego wiedzę ekspercką.

Choć wskazany cykl publikacyjny - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej”, wskazany przez Habilitanta jako istotne osiągnięcie naukowe oceniam wysoko, to uważam, że odzwierciedlenie jego wiedzy i umiejętności, jak również spójność rozważań wzbogaciłoby opublikowanie ich w postaci monografii. Z drugiej jednak strony wskazane publikacje oddają warunki dyskursu naukowego, jaki toczył się w analizowanym okresie wokół rozwoju systemów rachunkowości podmiotów leczniczych.

**Podsumowując uważam, że dokonania naukowe dr. Ryszarda Orlińskiego w cyklu publikacyjnym - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej”, wskazanym jako istotne osiągnięcie naukowe, spełniają wymagania ustawowe. Oceniam je pozytywnie.**



#### 4) Ocena pozostałego dorobku naukowo – badawczego Habilitanta

Habilitant przedłożył do recenzji dorobek naukowy, poza cyklem publikacyjnym - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej” wskazanym jako główne osiągnięcie naukowe, składający się z 13 recenzowanych artykułów, publikowanych w czasopismach, monografiach i innych źródłach, takich jak:

- Zeszyty Teoretyczne Rady Naukowej SKwP,
- Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu (3 artykuły),
- Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego,
- Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach,
- Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego,
- rozdziały w monografiach i inne.

Publikacje Habilitant wskazuje jako uzupełnienie cyklu publikacyjnego. Artykuły te poruszają takie problemy badawcze jak:

- a) zasady i uwarunkowania budowy prawidłowego rachunku kosztów podmiotów leczniczych na potrzeby rozliczeń i zarządzania zakładem,
- b) potrzeby informacyjne wyceny świadczeń zdrowotnych,
- c) narzędzia rachunkowości zarządczej w zarządzaniu podmiotami leczniczymi.

Do pierwszej grupy zaliczam artykuły: „Struktura komórek organizacyjnych jako ośrodków powstawania kosztów na przykładzie samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej”, „Rachunek kosztów w publicznych zakładach opieki zdrowotnej”, „Klasyfikowanie kosztów na potrzeby kalkulacji i rozliczeń w zakładach opieki zdrowotnej”, „Komu potrzebny jest jednostkowy koszt procedury medycznej”.

*Istotną zaletą tych publikacji z okresu 1999-2001 jest merytoryczna charakterystyka roli, zasad i zadań wyznaczania w podmiotach leczniczych miejsc powstawania kosztów. Nawiązują do praktycznych aspektów ich wyodrębnienia oraz celowości podejmowanych działań w zarządzaniu podmiotami leczniczymi. Autor mówiąc o kalkulacji kosztów, wskazuje cechy usług zdrowotnych w relacji do innych form działalności. Sugeruje konkretne rozwiązania w zakresie kalkulacji kosztów, właściwych z punktu widzenia specyfiki szpitali (kalkulacja doliczeniowa zleceniowa) oraz przydatność rachunku kosztów normatywnych w procesach kontrolnych. Postuluje konieczność wyodrębnienia grupy zawodowej menedżerów opieki zdrowotnej. Swoje analizy i wnioski kieruje do różnych grup odbiorców (pielęgniarek, pracowników medycznych, kierowników zakładów) informacji zarządczych. Świadczy to o wnikliwej obserwacji i diagnozie potrzeb zarządczych podmiotów leczniczych.*

h

*Jeśli uwzględnić fakt, że w analizowanym okresie, kierownikami podmiotów leczniczych byli przeważnie pracownicy medyczni, ramy organizacyjne systemów rachunkowości podmiotów leczniczych dopiero były kształtowane i doskonalone (rachunkowość w niektórych obszarach była prowadzona techniką ręczną), dostrzec można zasadność podejmowanych analiz teoretycznych Habilitanta.*

Do drugiego obszaru problemowego zaliczam artykuły: „Kwalifikowanie i rozliczanie kosztów pośrednich w zakładach opieki zdrowotnej”, „Koszty i przychody świadczeń medycznych na przykładzie wybranego oddziału szpitalnego”, „Wycena usług i procedur medycznych na rynku świadczeń zdrowotnych”, „Ryczałtowe rozliczanie świadczeń zdrowotnych szpitali”. *Zaletą tych opracowań jest krytyczne spojrzenie na rozliczanie kosztów pośrednich oraz innych kosztów w procesach kalkulacji świadczeń zdrowotnych. Habilitant proponuje klasyfikacje i przyporządkowania kosztów pośrednich do miejsc ich powstawania. Pokazuje konsekwencje niedofinansowania szpitali, co w efekcie powoduje narastanie zadłużenia i pogorszenie ich sytuacji finansowej. Na wybranych przykładach wskazuje różnice pomiędzy kwotami ponoszonych przez szpitale kosztów świadczeń zdrowotnych a ich finansowaniem przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Określa jednoznacznie, że rozliczanie świadczeń zdrowotnych według koncepcji JGP odbiega od cen rynkowych. Charakteryzuje i analizuje zasady finansowania świadczeń zdrowotnych w postaci ustalonych ryczałtów, czyli kwot budżetowanych na podstawie rozliczeń okresów poprzednich. Na podstawie omawianych rozliczeń ryczałtowych oraz sieci szpitali, identyfikuje wąskie gardła utrudniające sprawne funkcjonowanie podmiotów leczniczych i całego systemu opieki zdrowotnej. Poparcie analiz teoretycznych przykładami z praktyki rozliczeń wybranych podmiotów leczniczych uwiarygadnia zasadność formułowanych wniosków.*

Do trzeciego obszaru analiz Habilitanta zaliczam opracowania: „Wykorzystanie controlingu w zarządzaniu zakładami opieki zdrowotnej”, „Budżetowanie przyrostowe jako metoda poprawy kondycji finansowej szpitali”, „Możliwości wykorzystania rachunku kosztów standardowych w zarządzaniu kosztami szpitala”, „Zastosowanie rachunku kosztów docelowych w szpitalach”, „Zarządzanie kosztami w szpitalach”.

*Za wartość dodaną w dorobku Habilitanta uznaję propozycje wykorzystania nowoczesnych narzędzi rachunkowości zarządczej w procesach decyzyjnych w podmiotach leczniczych. Do takich narzędzi zalicza m. in. budżetowanie, rachunek kosztów standardowych oraz rachunek kosztów docelowych. Co ważne, dr Ryszard Orliński narzędzia te dostosowuje do specyfiki funkcjonowania podmiotów leczniczych. Definiuje budżetowanie w warunkach funkcjonowania podmiotów leczniczych, wskazując i argumentując zasadność stosowania budżetowania przyrostowego. Proponuje także zastosowanie w podmiotach leczniczych rachunku kosztów*

standardowych jako źródła kosztów postulowanych w procesach zarządzania i optymalizacji efektywności ekonomicznej podmiotów. Uzasadniając zastosowanie w podmiotach leczniczych rachunku kosztów docelowych postrzega go jako narzędzie zwiększenia konkurencyjności podmiotów i konieczności zmian organizacyjnych oraz planowania strategicznego. Jego wnikliwe analizy uwarunkowań funkcjonowania rachunkowości zarządczej uważam za pionierskie propozycje, wpisujące się w długoletni okres doskonalenia i optymalizacji funkcjonowania całego sektora opieki zdrowotnej. Habilitant precyzuje cechy szpitala jako podmiotu gospodarczego, w stosunku do którego możemy odnosić określone koncepcje zarządzania. Rozważając zarządzanie kosztami, podkreśla problem ryzyka obniżenia jakości świadczeń zdrowotnych oraz zarządzania tym ryzykiem.

Mimo, że osiągnięcia Habilitanta są wyraźnie ukierunkowane na funkcjonowanie podmiotów leczniczych, to oceniam, że wykazuje on szeroką wiedzę w zakresie zarządzania podmiotami gospodarczymi. Fakt, że potrafi profilować zastosowanie określonych koncepcji zarządzania (w tym zarządzania kosztami), stanowi uzasadnienie dogłębnego rozumienia uwarunkowań zarządzania operacyjnego i strategicznego.

**Podsumowując oceniam, że pozostały dorobek naukowo-badawczy Habilitanta – dr. Ryszarda Orlińskiego – w aspekcie ubiegania się o uzyskanie stopnia naukowego doktora habilitowanego, jest na zadowalającym poziomie, zarówno pod względem liczby publikacji, jak i jego problemów badawczych. Oceniam go pozytywnie.**

#### **5) Aktywność naukowa realizowana w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej (art. 219 ust. 1 pkt 3)**

W okresie objętym analizą 1999- 2023 wykazał Habilitant szereg zadań i funkcji pełnionych w różnych gremiach (16 pozycji). Do istotnych funkcji pełnionych przez Habilitanta, a związanych z docenieniem jego wiedzy merytorycznej i osiągnięć naukowych zaliczam członkostwo w:

- Radzie Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce (1999 – 2012),
- Radzie Redakcyjnej Zeszytów Teoretycznych Rachunkowości (1999 – 2012),
- Komitecie Redakcyjnym Polskiego Przeglądu Nauk o Zdrowiu (2000 – 2003),
- Kolegium Redakcyjnym Przewodnika Menedżera Zdrowia (2003 – 2010).

Na uwagę zasługuje także aktywne członkostwo Habilitanta w zespołach eksperckich i doradczych takich jak:

- zespół szkoleń w ramach Szkolenia Krajowego w Zakresie Zarządzania Opieką Zdrowotną dla Kadry Kierowniczej Średniego Szczebla finansowanego z funduszy przedakcesyjnych

Phare, Wydział Nauk o Zdrowiu Akademii Medycznej im. K. Marcinkowskiego w Poznaniu (2002),

- zespół szkoleń w ramach programu Szkolenia dla menedżerów opieki zdrowotnej QAS 2002, realizowanego przez Stowarzyszenie Menedżerów Opieki Zdrowotnej ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności (2004),

- grupa ekspertów dla Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego powołanych przez Wojewodę Wielkopolskiego (2006 – 2007),

- grupa ekspertów Centrum Systemów Informacyjnych Ochrony Zdrowia przy Ministerstwie Zdrowia (2006).

Habilitant scharakteryzował także podejmowane przez niego badania własne (24 pozycje). W okresie 1997-1999 dominują badania własne ukierunkowane tematycznie na zarządzanie jednostkami wojskowymi (8 pozycji badań własnych). Od 1999 r. do chwili obecnej, badania własne Habilitanta skupione są wokół problemów zarządzania podmiotami leczniczymi (16 pozycji) Na szczególną uwagę zasługują granty naukowe:

- „Koszty w działalności zakładu opieki zdrowotnej”, samodzielna praca zrealizowana w ramach grantu naukowego, Katedra Rachunkowości, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości, Poznań, 2000 r.,

- „Koszty jakości usług medycznych na przykładzie zakładu opieki zdrowotnej” - praca zrealizowana w ramach grantu naukowego – Katedra Finansów i Rachunkowości, Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości, Poznań 2005.

Aktywność Habilitanta w obszarze naukowym przejawia się także w postaci członkostwa w radach programowych lub komitetach naukowych konferencji (11 pozycji). Habilitant był członkiem 6 rad programowych konferencji tematycznie ukierunkowanych na sektor publiczny, w tym ochronę zdrowia, oraz 5 konferencji tematycznie związanych z zarządzaniem. Ponieważ Habilitant w analizowanym okresie był związany zawodowo z różnymi uczelniami, stąd wykazane konferencje były również organizowane w ramach działań naukowych tych uczelni. Swoje osiągnięcia naukowe Habilitant prezentował na 47 konferencjach naukowych.

Z analizy bibliometrycznej publikacji wynika, że po doktoracie, w czasopiśmie nie posiadających Impact Factor (IF) Habilitant opublikował 47 artykułów (liczba punktów 609). Jest także współautorem jednej monografii (liczba punktów 120). Jako autor bądź współautor opublikował materiały w 51 monografiach (liczba punktów 295). Był redaktorem lub współredaktorem 4 monografii (liczba punktów 89). Był autorem lub współautorem 17 podręczników (liczba punktów 80). Jeden artykuł został opublikowany w pracach popularnonaukowych.

Habilitant był członkiem redakcji 4 czasopism o zasięgu międzynarodowym. Zamieścił także jeden abstrakt w materiałach konferencji międzynarodowej. Za działalność publikacyjną Habilitant otrzymał 1193 punkty.

Słabszą stroną dorobku Habilitanta jest niska cytowalność jego dorobku, brak publikacji posiadających Impact Factor oraz mała liczba publikacji o zasięgu międzynarodowym. Spowodowane jest to zapewne obszarem badawczym charakterystycznym dla rozwoju polskich podmiotów leczniczych.

**Podsumowując „aktywność naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej (art. 219 ust. 1 pkt 3)” dr. Ryszarda Orlińskiego oceniam, że jest ona wystarczająca z punktu widzenia obowiązujących wymogów postępowania habilitacyjnego i stanowi istotny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.**

#### **6) Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę**

W okresie po uzyskaniu stopnia doktora Habilitant współpracował z wieloma uczelniami wyższymi, w tym z Uniwersytetem Ekonomicznym w Poznaniu, Uniwersytetem Medycznym w Poznaniu, Akademią Kaliską w Kaliszu, Wyższą Szkołą Zarządzania i Bankowości w Poznaniu, Wyższą Szkołą Logistyki w Poznaniu. W ramach współpracy z tymi uczelniami wypromował 217 prac licencjackich, 220 prac magisterskich, 21 prac końcowych na studiach podyplomowych oraz 11 prac końcowych MBM. Z tej liczby wypromowanych prac, 89 dotyczyło zarządzania kosztami w szpitalu. We wspomnianych uczelniach zrecenzował 201 prac licencjackich oraz 227 prac magisterskich. Habilitant recenzował także 50 artykułów naukowych w takich wydawnictwach jak Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, publikacje Akademii Kaliskiej im. Stanisława Wojciechowskiego.

Habilitant, oprócz zajęć dydaktycznych ze studentami, prowadził także specjalistyczne zajęcia na studiach podyplomowych m. in. w zakresie tematycznym rachunkowości, zarządzania w opiece zdrowotnej, audytu i kontroli wewnętrznej, rachunkowości i finansów przedsiębiorstw, menedżera logistyki i innych (11 zakresów tematycznych).

**Podsumowując stwierdzam, że dorobek Habilitanta w zakresie dydaktyki, osiągnięć organizacyjnych oraz popularyzujących naukę jest znaczący, związany z obszarem jego zainteresowań i osiągnięć naukowych. Oceniam go pozytywnie. Spełnia on wymogi przepisów prawnych postępowania habilitacyjnego.**

## **7) Informacja o współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym**

Habilitant jest cenionym ekspertem w zakresie zarządzania podmiotami opieki zdrowotnej. Świadczą o tym liczne działania doradcze i konsultacyjne opisane w punkcie 5. recenzji. Dr Ryszard Orliński współpracował także z wieloma jednostkami gospodarczymi. Był doradcą finansowym Grupy Wielkopolska MPT P.H.U. TABO Poznań, członkiem Rady Nadzorczej Przedsiębiorstwa Usług Komunalnych Komorniki Sp. z o.o. oraz wykonał zlecenie projektowe dotyczące kalkulacji kosztów wyrobów gotowych w Dako-Art. Sp. z o.o. Środa Wlkp.

**Aktywność Habilitanta w tym zakresie oceniam pozytywnie.**

## **8) Konkluzja końcowa**

Oceny cząstkowe dotyczące poszczególnych obszarów aktywności naukowej, badawczej, dydaktycznej oraz popularyzatorskiej, skłaniają mnie do pozytywnej oceny dorobku Habilitanta. Rozważania zawarte w cyklu publikacyjnym - „Wykorzystanie narzędzi rachunkowości zarządczej do usprawnienia zarządzania zakładami opieki zdrowotnej”, wskazanym przez Habilitanta jako istotne osiągnięcie naukowe, świadczą o dużej samodzielności naukowej dr Ryszarda Orlińskiego, umiejętności prowadzenia dyskusji naukowej, dobrym przygotowaniu merytorycznym, poprawnym prowadzeniu badań, rozwiązywaniu problemów badawczych.

Podsumowując ocenę dorobku naukowego dr Ryszarda Orlińskiego stwierdzam, że Jego osiągnięcia są wystarczające z punktu widzenia obowiązujących wymogów postępowania habilitacyjnego i stanowią istotny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Osiągnięcia dydaktyczne, praca organizatorska, współpraca z otoczeniem społecznym i gospodarczym również zasługuje na pozytywną ocenę.

**Konkludując, osiągnięcia działalności naukowej dr. Ryszarda Orlińskiego, w świetle art. 219 ust. 1 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023r. poz. 742 z późn. zm.), uznaję za spełniające warunki ubiegania się o stopień doktora habilitowanego.**

**W związku z powyższym, wnioskuję o nadanie dr. Ryszardowi Orlińskiemu stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**

