

Katowice, 21.05.2016r.

Krystyna Lisiecka, prof. zw. dr hab. nauk ekonomicznych
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Opinia

o rozprawie doktorskiej mgr Anny Pawłowskiej pt. „Wartości we współzarządzaniu terytorium (na przykładzie Regionu górnej Warty)” napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Grażyny Prawelskiej-Skrzypek na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie

Podstawą wykonania niniejszej opinii była Uchwała Rady Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego z dnia 06 kwietnia 2016 roku. Przedłożony mi do opinii maszynopis pracy doktorskiej mgr Anny Pawłowskiej składa się z siedmiu Rozdziałów, Wstępu, Zakończenia i wniosków z przeprowadzonych badań, Bibliografii oraz trzech Załączników.

Praca liczy łącznie 230 stron, tekst główny stron 208. Na Bibliografię w łącznej ilości 325 pozycji składają się zwarte pozycje książkowe i czasopisma (195), także wykorzystane liczne źródła internetowe. Zaliczono tu również grupę wykorzystanych źródeł stanowiących przepisy prawne krajowe i unijne, w tym: Rozporządzenia i Dyrektywy Parlamentu Europejskiego, decyzje, komunikaty i inne opracowania Komisji Europejskiej. Netografia zawiera zestaw tytułów dokumentów urzędowych.

Opinię podzieliłam na trzy części, w których przedstawiłam odpowiednio: 1. Uwagi natury ogólnej 2. Uwagi szczegółowe i 3. Konkluzję końcową. Zawarłam w nich uzasadnienie ważności problemu badawczego, odniesienie do celu pracy, hipotez badawczych i konstrukcji pracy. Zamieściłam komentarz o metodyce badań, w tym i o doborze metod badań; o toku wywodów, wykorzystanej literaturze oraz przedstawiłam konkluzję końcową dysertacji.

1. Uwagi natury ogólnej

Podjęta przez Doktorantkę tematyka pracy mieści się w dziedzinie nauk humanistycznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Poświęcona jest problematyce zarządzania publicznego, a w szczególności wartościom we współzarządzaniu terytorium. Autorka wyszła z założenia, że ważne jest ustalenie wartości, jakie są istotne w praktyce zarządzania publicznego. Uważa, że brak pogłębionej refleksji dotyczącej wartości w



zarządzaniu powoduje, że stosowane instrumenty zarządzania stają się celem, a nie środkiem do uzyskiwania społecznie ważnych rezultatów. Jako obiekt badań Autorka przyjęła Region Górnej Warty.

Przyjmując, że sens nauk o zarządzaniu w dziedzinie nauk humanistycznych polega na poszukiwaniu odpowiedzi na pytania badawcze poprzez refleksję obejmującą psychologiczne uwarunkowania funkcjonowania człowieka, socjologiczne uwarunkowania funkcjonowania społeczności, a w odniesieniu do administracji publicznej także i uwarunkowania politologiczne, dotyczące mechanizmów oddziaływania politycznego Autorka realizując niniejszą dysertację starała się wpisać w ten nurt. Badanie wartości we współzarządzaniu terytorium daje możliwość zaobserwowania zależności między wymienionymi sferami.

Uzasadniając i argumentując wybór problematyki wartości do badań, stwierdziła, że w literaturze i w badaniach zbyt często eksponowano twarde instrumentarium zarządzania nie przywiązując dostatecznej wagi do instrumentarium miękkiego, to jest do kultury organizacyjnej, norm i wartości stanowiących podszewkę kultury danej instytucji.

Podjęła przeto próbę ustalenia wartości ważnych w praktyce zarządzania regionem wpisując się w nurt badaczy problematyki rządzenia/współzarządzania jednostką terytorialną. Wartości, jakie honorowane być powinny we współzarządzaniu terytorium wyspecyfikowała na podstawie analizy aktów prawnych i przedmiotowej literatury.

Przedmiotem badań jest zarządzanie terytorium, a dokładniej współzarządzanie nim. Terytorium koncentruje zainteresowania teorii zarządzania na sprawach publicznych, gdzie ważne są relacje i interakcje pomiędzy lokalnymi interesariuszami i ich celami -interesami. Wyniki badań wartości we współzarządzaniu wybranym terytorium pozwoliły na ukazanie szerszego kontekstu uwarunkowań w procesie zarządzania tym przedmiotem administracji publicznej.

Cel pracy Doktorantka sformułowała jako: „Zidentyfikowanie wartości związanych z funkcjonowaniem administracji publicznej”. Główny problem badawczy zawarła w pytaniu: „W jaki sposób zarządzanie publiczne wzmacnia (lub degeneruje) tworzenie i zakorzenianie się wartości związanych z funkcjonowaniem administracji publicznej?” (s. 10). Problem ten poddała eksploracji szukając odpowiedzi na pięć pytań badawczych (ss. 10-11):

1. Jakie wartości, dotyczące zarządzania publicznego, są zadekretowane w ustrojowych dokumentach prawnych i w oparciu o jakie zasady ustrojowe zakłada się ich urzeczywistnianie?
2. Jakie wartości są promowane w teoretycznej koncepcji dobrego rządzenia?

3. Jakie wartości związane z zarządzaniem zasobami terytorium ukazywane są w literaturze naukowej oraz w politycznych dokumentach prawnych i programowych?
4. Jakie wartości są rzeczywiście istotne dla osób uczestniczących w zarządzaniu terytorium dla obywateli?
5. Co sprzyja, a co przeszkadza przyswojeniu wartości, wynikających z ustrojowych dokumentów prawnych i związanych z zasobami terytorium, w praktyce zarządzania?

Zarówno cel pracy, główny problem badawczy, jak i opracowane pytania zostały sformułowane w sposób poprawny i komunikatywny. Oceniam je jako ważne dla dorobku nauk o zarządzaniu publicznym: pozwalają zweryfikować honorowanie wartości we współzarządzaniu wybranym do badań przedmiotem badań – terytorium. Odpowiedzi na przytoczone wyżej pytania badawcze pomieszczono w poszczególnych rozdziałach pracy, zaś syntetyczne odniesienia do pytań zawarto w punkcie „Zakończenie. Wnioski z przeprowadzonych badań” (ss. 195-208).

a) Struktura pracy i ocena merytoryczna pracy

Oceniana dysertacja ma prawidłową konstrukcję. Tok wywodów jest w zasadzie logiczny i zwarty, a język precyzyjny. Wstęp zawiera opis elementów metodycznych pracy oraz określenie wkładu Autorki w rozwój nauki o zarządzaniu w naukach humanistycznych. Rozdział pierwszy Doktorantka rozpoczęła od refleksji nad treścią zasad ustrojowych konstytuujących funkcjonowanie administracji publicznej w Polsce. Opisała zasady - wartości będące u podstaw sprawowania władzy publicznej, takie jak: pomocniczość (subsydiarność), wspólnotowość, współuczestnictwo, komunikowanie się i zrównoważony rozwój. Ten system wartości to fundamenty dobrego społeczeństwa. U ich podstaw –co podkreśliła Autorka -leży wymiar etyczny.

W rozdziale drugim scharakteryzowała wartości koncepcji Publicznego rządzenia (Public Governance) oraz Dobrego rządzenia (Good Governance) na podstawie przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu. Opisała wartości związane z modelem współzarządzania związane z terytorium – obiektem badań. Podkreśliła rolę człowieka jako konstruktora i koordynatora celowych działań/procesów. Starła się ukazać, jak ważne jest budowanie relacji człowieka z innymi, by zmieniać, tworzyć, budować dla uzyskania założonego celu. Zwróciła również uwagę na to, jak ważny jest język komunikowania się - pozwala się porozumieć i „wydobyć tkwiące w nim moce przyczynowe”. Próbowała odpowiedzieć na pytanie czy humanizm, ludzka natura człowieka - urzędnika wpływa skutecznie na wieloaspektowe procesy w podmiotach publicznych.

Z toku wywodów Doktorantka wyprowadziła konkluzję, że wartości we współzarządzaniu terytorium wymagają uwzględnienia specyfiki terytorialnej - katalog wartości musi (powinien - KL) być poszerzony o atuty wybranego do badań terytorium, czemu sprzyja rozpoznanie jego specyfiki, potencjału zasobów naturalnych i regulacji prawnych o zarządzaniu tym obszarem.

W rozdziale trzecim Doktorantka dokonała naukowego opisu dysfunkcji zarządzania publicznego z punktu widzenia ich wpływu na urzeczywistnianie badanych wartości. Opisując między innymi niedostatek etyki i etycznego przywództwa stwierdziła, że wartości powinny wprowadzać ład etyczny w życie, w praktykę zarządzania, przybliżać do „powinnego stanu rzeczy”, a to wymaga świadomego wysiłku. Zawarte w tym rozdziale opisy oparte na literaturze naukowej są dowodem umiejętności krytycznego spojrzenia na rzeczywistość administracji publicznej.

W rozdziale czwartym przedmiotem badań był obszar funkcjonalny Region Górnej Warty, wyróżniony na podstawie specyficznych cech fizyczno-geograficznych oraz przebiegu zjawisk rozwoju społeczno-gospodarczego tego obszaru. Badany obszar znajduje się w granicach administracyjnych trzech województw: śląskiego, łódzkiego oraz wielkopolskiego.

Rozdział piąty oraz szósty zawiera opis ważności oddziaływań wartości w przebiegu praktycznych procesów zarządzania. Zaprezentowane zostały praktyki zarządzania z różnych obszarów i poziomów -z poziomu metazarządzania oraz obszaru Regionu Górnej Warty, co pozwoliło Doktorantce na ukazanie zależności działań na tych poziomach, na ukazanie różnych uwarunkowań zarządzania terytorialnego.

Treścią rozdziału siódmego była analiza aglomeracji częstochowskiej - części Regionu Górnej Warty. Chcąc ukazać działania podejmowane w odniesieniu do zarządzania zasobami wodnymi w tej aglomeracji Autorka do ich opisu wykorzystwała sporo materiału z zapisów z tzw. drugiego źródła (nota bene „Źródółka”)

Doktorantka do badań zastosowała metody interpretatywne w ujęciu dyskursywno-narracyjnym, podkreślając uwarunkowania etyczne jako przejaw prezentowanej postawy aksjologicznej. Badania przeprowadziła przyjmując paradygmat interpretatywno-symboliczny. Wykorzystała badania jakościowe – analizę treści, obserwację uczestniczącą, studia przypadków (rozd. VI oraz VII), wywiady pogłębione nieustrukturyzowane.

Niektóre z opisów dotyczących metodyki (a nie metodologii - KL) badań są rozproszone. Na przykład zapisy ze s.109 mogłyby być przytoczone na s. 12. w ramach pkt 4. „Metodologia badań”. Również sporo jest pozycji cytowanych z tzw. drugiego źródła (np. Osborne, Geabler).

Podsumowując przeprowadzone badania Doktorantka odpowiedziała na sformułowane pytania.

Odnosząc się do **pytania pierwszego**: Jakie wartości dotyczące zarządzania publicznego są zadekretowane w ustrojowych dokumentach prawnych i w oparciu o jakie zasady ustrojowe zakłada się ich urzeczywistnianie ze z punktu widzenia procesu zarządzania? stwierdziła, że tu ważne są takie wartości jak: współdziałanie władz, dialog społeczny, potencjał wspólnot lokalnych, kultura, tradycja, przejrzystość działań oraz mechanizmów stanowienia decyzji.

W odpowiedzi na **pytanie drugie**: Jakie wartości są promowane w teoretycznej koncepcji dobrego rządzenia? Autorka wymieniła współdziałanie władz, uprawnienia obywateli, ich wspólnot oraz dialog społeczny. Stwierdziła, że metodyka zarządzania powinna uwzględnić: otwartość (publiczny dostęp do informacji), sieciowy model funkcjonowania ośrodków decyzyjnych, oparcie zarządzania na procedurach ważnościowych, negocjacje międzyorganizacyjne i poszerzenie mechanizmów partycypacji, efektywne wykorzystanie dostępnych zasobów, propagowanie postaw etycznych, przekazywanie kompetencji i uprawnień wyspecjalizowanym instytucjom, nacisk na uzyskanie akceptacji społecznej poprzez spotkania przekonujące obywateli do podejmowania działań.

Dla **pytania trzeciego**: Jakie wartości związane z zarządzaniem zasobami terytorium ukazywane są literaturze naukowej oraz w politycznych dokumentach prawnych i programowych? Autorka wskazała: środowisko przyrodnicze, wodę, krajobraz naturalny, bogactwo i różnorodność biologiczną, dziedzictwo kulturowe, bezpieczeństwo i ład przestrzenny. Stwierdziła, że zarządzanie terytorium powinno uwzględniać naturalne uwarunkowania wynikające z praw przyrody, a jego walory przyrodnicze i przestrzenne stanowią wspólny zasób wymagający zarządzania ponad granicami jednostek administracyjnych.

W odpowiedzi na **pytanie czwarte**: Jakie wartości są rzeczywiście istotne dla osób uczestniczących w zarządzaniu terytorium i dla obywateli? Doktorantka potwierdziła, że w pozytywnych analizach przypadków współzarządzania terytorium istotną rolę miało: poczucie więzi środowiskowych, umiejętność dostrzeżenia potencjału rozwojowego w zasobach naturalnych środowiska, wartości związane z rozwojem zrównoważonym, szacunek dla dziedzictwa kulturowego, zdolność odwoływania się do dorobku poprzedników oraz dbałość o pozytywny, społeczny rezonans prowadzonych działań. W procesach zarządzania zaś istotne okazywały się: solidarność partnerów, osobiste zaufanie, zdolność do porzucenia krótkoterminowych interesów i odrzucenia oportunistycznego, nieustanne zaangażowanie w dialog i rozwój kompetencji-ludzi i instytucji.

W odpowiedzi zaś na **pytanie piąte**: Co sprzyja , a co przeszkadza przyswojeniu wartości wynikających z ustrojowych dokumentów prawnych i związanych z zasobami terytorium w praktyce zarządzania? Autorka stwierdziła, że uważna obserwacja praktyki zarządzania wskazała na rozmiłowanie się oficjalnych deklaracji i teoretycznych założeń z powszechną praktyką zarządzania. Reformy zarządzania publicznego koncentrowały się na zmianie prawa i struktur zaniedbując umacnianie kultury administracji publicznej. Odczuwany rozdźwięk między wartościami deklarowanymi a rzeczywistością uznawanymi destrukcyjnie wpływa na poziom społecznego zaangażowania. Dowiodła na badanych przypadkach, że deklaruje się model dobrego rządzenia, a rozbudowuje wymogi biurokratyczne; zaklina się rzeczywistość mnożeniem dokumentów programowych, strategicznych, których „żyłot” po przyjęciu jest często mało aktualny lub krótki.

Finalna konstatacja Doktorantki jest jednak optymistyczna – zarządzanie publiczne przyczynia się do istnienia oraz prób pielęgnowania wartości w życiu publicznym.

b) Uwagi do dyskusji

1. Przedmiotem badań – jak stwierdza Doktorantka - jest obszar funkcjonalny, ale czy bez uwzględnienia sensu gospodarczego podejmowanych działań? (patrz s. 16). Skomentowania wymaga problematyka efektywności zarządzania w sferze publicznej, doskonalenie instrumentarium i procedur a wartości we współzarządzaniu (s. 15).
2. Wyjaśnienia wymaga paradygmat zakładający wzmocnienie tzw. obszarów funkcjonalnych w kontekście potrzeby wzmocnienia usieciowienia procesów decyzyjnych oraz zwiększenia koordynacji działań i współpracy, o czym pisze Doktorantka w rozdziale czwartym (s. 94).
3. Ze względu na znaczną część pracy poświęconą studium przypadków przydatne byłoby zaprezentowanie w pracy procedury badawczej typowej dla studium przypadku. Byłoby też wskazane określenie, jaki mają cel opisane przypadki: teoretyczny, testowania teorii czy praktyczny (Executive research)?
4. Brak przykładu wywiadu pogłębionego nieustrukturyzowanego.
5. Podniesieniu percepcji rozważań w zakresie wartości zarządzania zasobami terytorium mogłyby służyć tabele dotyczące dokumentów prawnych i programowych oraz kompetencji instytucji administracji publicznej rządowej i terytorialnej. Mogłoby to ułatwić identyfikację wartości zarządzania zasobami terytorium oraz wskazać obszary ich powielania się, komplementarności czy wzajemnych wyłączeń. Autorka przytacza zidentyfikowane wartości związane z zasobami terytorium (m.in. na s. 92).

2. Uwagi szczegółowe

- a) Przy krytyce systemu zamówień publicznych oraz niskiej ocenie użytkowania systemów informatycznych dziwi pozytywna opinia Doktorantki przedstawiona na s.105. Przy Tabeli 1 „Zestawienie cech charakterystycznych modeli zarządzania publicznego” byłby przydatny komentarz do przedstawionych modeli (s. 45).
- b) Nie można uzyskać certyfikatu zintegrowanego systemu zarządzania według systemu zarządzania jakością zgodnego z normą PN-EN ISO 9001:2009 (s. 176).
- c) Występują błędy w numeracji podpunktów rozdziałów (por. s. 105, jest IV.2.2), w numeracji pytania badawczego (powinno być PB 5 – por. s. 201), w nazwiskach – np. Jessob (s. 44), integrity to nie integralność (s.16). Region Górnej Warty ma niejednorodną pisownię (por. np. s. 95). Liczne błędy maszynowe (np. ss. 9, 22, 24, 51, 118). Interpunkcja w pracy pozostawia do życzenia.
- d) Czy wskazane jest podawanie nazwisk osób pełniących określone role w procesie zarządzania w analizowanych przypadkach?

3. Konkluzja końcowa

Przedstawiona mi do zaopiniowania praca doktorska mgr Anny Pawłowskiej dotyczy wartości we współzarządzaniu wybranym do badań obiektem. Novum tej pracy jest identyfikacja, interpretacja i ocena wartości towarzyszących zarządzaniu, a dokładniej współzarządzaniu wybranym do badań obiektem - terytorium. Terytorium jako przedmiot badań koncentruje zainteresowania nauk o zarządzaniu na sprawy publiczne, gdzie ważne są relacje i interakcje pomiędzy lokalnymi interesariuszami i ich interesami. Wyniki badań wartości we współzarządzaniu wybranym terytorium pozwoliły Autorce na ukazanie szerszego kontekstu uwarunkowań w procesie zarządzania tym przedmiotem administracji publicznej.

Pracę oceniam pozytywnie. Jest dowodem kompetencji merytorycznej Doktorantki w zakresie wybranego przedmiotu badań. Doktorantka dała dowód samodzielności badawczej, umiejętności formułowania celów oraz pytań badawczych. Przedstawiła w wyczerpujący sposób problem wartości związanych z funkcjonowaniem administracji publicznej w kontekście zarządzania publicznego. Na podstawie zastosowanych metod badawczych dokonała obserwacji, opisu i oceny honorowania wartości w skomplikowanej materii zarządzania publicznego.

Spełnione zostały wymagania określone ustawowo stawiane tego typu opracowaniom (por. Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki). Stąd wnoszę o dopuszczenie mgr Anny Pawłowskiej do publicznej obrony. Zawarte zaś w recenzji uwagi niech stanowią kanwę do zaprezentowania przez Doktorantkę w dyskusji publicznej swego stanowiska w podniesionych przez opiniodawcę kwestiach.

Katowice, 21.05.2016

Krystyna Lisiecka

