

Katowice 15.05.2017

Prof. dr hab. Aldona Frączkiewicz-Wronka,
Katedra Zarządzania Publicznego i Nauk Społecznych
Wydział Ekonomii
Uniwersytet Ekonomiczny Katowice

Recenzja

pracy doktorskiej magister Karoliny Jastrzębskiej pt. *Elektroniczna administracja jako narzędzie wdrażania zmian organizacyjnych w urzędach miast*

promotor: prof. zw. dr hab. Barbara Kożuch

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński

Niniejsza recenzja jest sporządzona zgodnie z wymogami ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z późniejszymi zmianami i odnosi się do elementu wyszczególnionego w powołanej regulacji w artykule 13, punkt 1 w którym czytamy: *Rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora albo pod opieką promotora i promotora pomocniczego, o którym mowa w art. 20 ust. 7, powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej* następnie na podstawie rozporządzenia MNiSW z dnia 3 października 2014 w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora oraz uchwały Rady Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego z dnia 8 marca 2017.

Szczegółowo opinia została przedstawiona biorąc pod uwagę następujące kryteria: (1) wybór tematu (2) założenia badawcze, cel rozprawy, tytuł (3) struktura i spełnienie wymogów formalnych w tym poprawność formalno-językowa, (4) dobór źródeł i literatury naukowej, (5) zawartość merytoryczna pracy i wartość naukowa pracy, (6) końcowa konkluzja.

(1) wybór tematu

Recenzowana praca awansowa wpisuje się w nurt poszukiwań czynników, które sprzyjają efektywnej realizacji zadań stawianych podmiotom administracji publicznej. Autorka dostrzegając znaczenie wykorzystania technologii komunikacyjnych w procesie dostarczania usług publicznych poszukuje uwarunkowań sprzyjających lub ograniczających ich stosowanie i identyfikuje organizacyjne zmiany zachodzące w ich konsekwencji. Główne rozważania dotyczą przejawów zaistniałej zmiany intencjonalnej w organizacji wśród jej pracowników oraz w otoczeniu organizacji wśród jej klientów.

Poszukiwanie sposobów mających na celu poprawę efektywnego działania organizacji publicznych *in gremio*, a zwłaszcza podmiotów administracji publicznej, jest od wielu lat

jednym z najważniejszych obszarów dociekań badawczych w domenie zarządzania publicznego. Teoretycy formułują uniwersalne reguły zwiększające racjonalność gospodarowania środkami publicznymi, a praktycy starają się zaproponowane rozwiązania wprowadzić w rzeczywistość organizacyjną, tak aby ograniczyć wysokie zużycie zasobów, nieefektywność ekonomiczną i organizacyjną oraz społeczną niesprawiedliwość w dostępie do usług i świadczeń.

W ostatnich latach szczególne znaczenie dla osiągania wskazanych powyżej celów miały rezultaty zmian organizacyjnych będących konsekwencją rozwoju technologii komunikacyjnych i stopniowego wykorzystywania proponowanych rozwiązań w praktykach dostarczania usług publicznych. Działania zapoczątkowane w ramach strategii eEurope (pierwszy dokument Unii Europejskiej odnoszący się do budowania społeczeństwa informacyjnego) powoli doprowadzają do tego, iż urząd dotychczas otwarty jedynie w określonych godzinach staje się dostępny całą dobę, ogranicza się do minimum konieczność fizycznego kontaktu z urzędnikami, czekania w kolejce czy nawet ręcznego wypełniania niezbędnych formularzy. Poprawia się zatem jakość, dostępność oraz ekonomiczna efektywność procesu świadczenia usług. Warunkiem koniecznym, aby podmioty administracji stały się administracją z informatyzowaną było przyjęcie kryteriów działania upowszechnionych na rynku w obrocie gospodarczym czyli między innymi zwiększenie liczby organizacji wymieniających informacje elektroniczne, korzystających z międzyorganizacyjnych systemów informacyjnych oraz połączenie z systemami dostawców, dystrybutorów i klientów. Przy tworzeniu systemów komunikacji urząd/obywatel niezbędnym stało się branie pod uwagę konieczności prowadzenia zmian w kierunku upraszczania organizacji, zwiększenia zdolności adaptacyjnych, rozwijania współpracy oraz technologicznej pro aktywności. Wskazane powyżej obszary problemowe stały się kanwą dla rozważań zaproponowanych w recenzowanej dysertacji przez Autorkę. Autorka słusznie zauważa, iż ... *dostrzega się coraz większy wpływ technologii informacyjno-komunikacyjnych na zarządzanie publiczne. Elektroniczna administracja jest wyzwaniem dla urzędników na całym świecie. Nie jest jeszcze do końca rozpoznana i zdefiniowana ani przez praktyków ani przez badaczy tego zagadnienia w obszarze nauk o zarządzaniu...* (s.48), stąd potrzeba podejmowania refleksji naukowej nad wskazanymi problemami.

Oceniając wybór tematu należy zaakcentować, że słusznie podkreśla Autorka, iż:

- problematyka e-administracji podnoszona jest głównie przez badaczy podejmujących refleksje naukową w zakresie nauk technicznych, społecznych i humanistycznych,
- analiza doniesień naukowych wyraźnie wskazuje na koncentrację rozważań na skutkach e-administracji, zwykle określanych w wymiarze ekonomicznym lub technicznym, oraz na czynnikach wzmacniających i osłabiających jej rozwój,
- zauważalnym jest, iż nie podejmowano prób holistycznego badania wynikających z rozwoju e-administracji zmian w organizacji i ich znaczenia dla sprawnego ich funkcjonowania (ss. 7-13).

Podsumowując, zaproponowany temat pracy jednoznacznie należy ocenić jako wybrany trafnie. Autorka wykazała się umiejętnością dostrzeżenia tego co istotne z punktu widzenia możliwości rozwoju teorii, jak i przydatności dla praktyki. Wybór tematu należy uznać zatem za w pełni uzasadniony.

(2) założenia badawcze, cel rozprawy, tytuł

Recenzowana dysertacja lokuje się w nurcie zarządzania humanistycznego, wpisując się także w silnie reprezentowane w literaturze dotyczącej zarządzania podejście systemowe. Nurt humanistyczny zarządzania – jak pisze Autorka (s.89) *.. ma w szczególności na celu poznanie i poprawę losu człowieka w świecie organizacji. Perspektywa humanistyczna nauk o zarządzaniu zwraca szczególną uwagę na aspekty wzajemnego oddziaływania uczestników rzeczywistości organizacyjnej, pomagające wyjaśnić zachowania ludzi w organizacji oraz dynamikę procesów grupowych.*

Główny ciężar prowadzonych rozważań dotyczy identyfikacji celów, wartości, motywów postępowania urzędników pracujących w podmiotach administracji państwowej i emanacji ich zachowań w procesie wprowadzenia zmian związanych z rozwojem usług administracji publicznej świadczonych przy wykorzystaniu technologii komunikacyjnych (s.8). Perspektywa doświadczania i internacjonalizacji zmiany wśród urzędników została pośrednio wzbogacona - w prowadzonych badaniach - o perspektywę obywatela/ klienta urzędu. Autorka dążyła do zidentyfikowania na gruncie teorii i praktyki zarządzania publicznego czynników hamujących i wspierających wprowadzanie zmian organizacyjnych wynikających z rozwoju e-administracji.

W rozprawie podjęto próbę odpowiedzi na następujące pytania badawcze: *jakie zmiany organizacyjne wynikają z rozwoju e-administracji oraz jaka jest ich specyfika w urzędach miast* (s.9). Na podstawie analizowanych przesłanek (ss. 14-47 oraz 50-88) znajdujących swoje odzwierciedlenie w literaturze przedmiotu Autorka sformułowała problem badawczy w brzmieniu (s. 9)... *elektroniczna administracja jest narzędziem zarządzania publicznego, którego rozwój powoduje zwiększenie skuteczności wdrażania zmian organizacyjnych, a tym samym przyczynia się do zwiększenia sprawności wdrażania zmian organizacyjnych.* Mimo, że we wstępie pracy nie została sformułowana *expresis verbis* hipoteza Autorka opisując warsztat badawczy wskazuje, iż (s.91) *..ze względu na wykorzystanie mieszanych metod, w pracy postawiono zarówno hipotezę jak i pytania badawcze – a w zakończeniu formułuje stwierdzenie* (s.185) *Przeprowadzona analiza wyników badań potwierdziła hipotezę, że elektroniczna administracja jest jednym z narzędzi stymulowania i wdrażania zmian organizacyjnych w urzędach miasta, które pozytywnie wpływają na usprawnienie ich funkcjonowania.* W opinii recenzenta nastąpiło prawdopodobnie pomyłkowe przypisanie wartości logicznej tym dwóm stałym elementom (tj. problem badawczy, hipoteza) opisującym proces badawczy.

Formułując cele pracy, Doktorantka odeszła nieco od klasycznego - typowego dla pracy doktorskiej - kanonu definiowania celów w ramach którego wyznacza się cel główny oraz cele szczegółowe, w podziale na cele poznawcze, metodologiczne i praktyczne. Jednakże nie uznaje tego za niedopuszczalne. Celem prowadzonych badań było (s.9) *...poznanie, bezpośrednio z perspektywy urzędnika i pośrednio z perspektywy obywatela, wpływu elektronicznej administracji na wdrażanie zmian organizacyjnych, które służą usprawnianiu funkcjonowania w urzędach miast.* Sformułowany cel i pytania badawcze są naturalną konsekwencją syntezy toczącej się w literaturze przedmiotu dyskusji na temat konieczności prowadzenia wielokierunkowych analiz społeczno-ekonomicznych skupiających się na charakterystykach zmian wdrażanych w podmiotach administracji publicznej a głównie na

czynnikach decydujących o ich efektywności. Autorka słusznie podkreśla, że rozwój e-administracji powinien nie tylko uwzględniać alternatywy generujące większe korzyści, czy efekty przy porównywalnych kosztach usług, ale powinien również korespondować ze zgłaszanymi przez klientów potrzebami i preferencjami społecznymi oraz wpisywać się w dążenia urzędników do tego aby przekształcać ich miejsce pracy w otwarte systemy uczące się. Dlatego też słusznym jest (s.47) .. *dowartościowanie holistycznej perspektywy badawczej ukazującej organizację wraz z jej relacjami z otoczeniem* czemu sprzyja zastosowane systemowe podejście postrzegające organizację jako złożoną całość, wraz z jej podsystemami (celów i wartości, psychologicznym, technicznym, struktury i zarządzania), które pozostają ze sobą w dynamicznych relacjach. Sformułowane zamierzenia badawcze oraz sposoby poszukiwania odpowiedzi na postawione pytania badawcze są niewątpliwie wartościowe i pozwalają na postawienie wysokiej oceny umiejętności projektowania i prowadzenia badań przez Doktorantkę. Zaproponowane obszary tematyczne i dokonane w nich szczegółowe poszukiwania wyniknęły zarówno z przeprowadzonych dociekań teoretycznych w literaturze przedmiotu, jak i obserwacji procesów realnych w zakresie wprowadzania rozwiązań informatycznych w praktykę dostarczania usług obywatelom przez podmioty administracji publicznej. Jakość prowadzonego wywodu jednoznacznie potwierdza, iż z obydwoma wskazanymi źródłami poznania Autorka sobie świetnie radzi i potrafi prowadzić zarówno dociekania analityczne jak i dokonywać syntezy.

Także sformułowany tytuł pracy uznaję za jak najbardziej zasadny, wpisuje się on bowiem trafnie w całokształt badań dotyczących przebiegu, metod, instrumentów oraz oceny skuteczności i efektywności procesów zarządzania w odniesieniu do różnych rodzajów organizacji (w tym przypadku urzędów – podmiotów administracji publicznej-świadczących usługi dla obywateli) przyczyniając się tym samym do wzbogacenia badań zarówno w wymiarze teoriopoznawczym, jak i aplikacyjnym.

Podsumowując podkreślam swoją jednoznacznie pozytywną ocenę odniesioną do tej części recenzji. W sposób zrozumiały i logiczny Autorka przedstawiła swoje zamierzenia w odniesieniu do zawartości oraz sposobu prezentacji podejmowanych w dysertacji rozważań. Prawidłowo zostały one zaprezentowane we wstępie (ss. 7-13), następnie przywołane w treści rozważań prowadzonych w rozdziałach 1 (ss.14-49) i 2 (ss. 50-88), by po raz kolejny powrócić do nich przy okazji formułowania szczegółowej metodyki badań (ss. 89-120) i w końcu w zakończeniu (ss.183-191) stanowiącym podsumowanie pracy i syntezę prowadzonych badań. Postrzegam to jako zaletę pracy, bowiem taki sposób prezentacji treści dowodzi świadomego dążenia do podporządkowania prowadzonych badań przyjętym założeniom badawczym, co dobrze świadczy o warsztacie naukowym Autorki.

(3) struktura i spełnienie wymogów formalnych w tym poprawność formalno-językowa

Recenzowana praca została przygotowana w zgodzie z wymogami formalnymi stawianymi dysertacji na stopień doktora nauk w zarządzaniu humanistycznym. Dysertacja ma charakter teoretyczno-empiryczny. Tej logice (tj. przenikanie się wątków teoretycznych i odniesionych do obserwowanej praktyki) przyporządkowany został podział treści diskutowanych w pracy gdzie świadomie równoważono rozważania teoretyczne oraz omówienie wyników badań własnych i refleksje wynikające z obserwowania życia organizacyjnego. Z formalnego punktu widzenia recenzowana praca zawiera 5

ponumerowanych, wyodrębnionych części oraz nienumerowane: wstęp wraz z charakterystyką założeń pracy, zakończenie i objęte kanonem tego typu pracy spisy: literatury, rysunków, tabel, wykresów oraz aneks zawierający 5 załączników. O starannej redakcji pracy świadczy także zamieszczenie - dawno już nie widzianego przeze mnie w recenzowanych pracach – indeksu nazwisk.

Ogółem dysertacja liczy 249 stron, w tym tekst główny 191 stron. Struktura formalna pracy jest następująca: wstęp wraz z charakterystyką założeń pracy (ss. 7-13), rozdział I (ss. 14-49), rozdział II (ss. 50-88), rozdział III (ss. 89-120), rozdział IV (ss. 121-157), rozdział V (ss. 158-182), zakończenie (ss. 183-191), bibliografia (ss. 192-219), indeks nazwisk (ss. 220-220), wykaz rysunków, tabel i wykresów (223-224), aneks (ss. 225-249).

W aneksie Autorka zamieściła wykorzystane w procesie gromadzenia danych narzędzia: kwerendę stron internetowych i serwisów internetowych urzędów miast, kwestionariusz badania ankietowego, scenariusze wywiadów pogłębionych, dyspozycje do wywiadów swobodnych, wywiady swobodne – analizowane kategorie.

Odnosząc się do struktury i spełnienia wymogów formalnych na wyróżnienie zasługuje sposób prezentacji prowadzonych rozważań. W szczególności przy prezentacji wyników badań i dociekań literaturowych Autorka w sposób właściwy udokumentowała wykorzystanie źródeł bibliograficznych wraz z ich wykazem na końcu pracy. W całej pracy poprawnie zostały opisane rysunki, tabele, wykresy i schematy, a ich wykazy dołączono w postaci spisów końcowych. Język i styl rozprawy nie budzą zastrzeżeń. Autorka w sposób klarowny przedstawiła swoje i cudze myśli. Język pracy jest generalnie zrozumiały, oparty na poprawnym wykorzystaniu terminologii zarządczej i ogólnie humanistycznej, co także dobrze świadczy o warsztacie naukowym Autorki, szczególnie umiejętności prowadzenia rozważań w dyscyplinie.

Edycyjne prace jest przygotowana niezwykle starannie, podkreślenia wymaga wyjątkowa dbałość o precyzję i formę wykorzystywanego w opisie języka polskiego. Z punktu widzenia umiejętności formułowania myśli własnych oraz przytaczania cudzych, jak również poprawnego posługiwania się językiem polskim w ocenianej pracy nie zauważam niedostatków.

Obecna struktura pracy jest bardzo dobra, czytelnie treści zostały podzielone na:

- część teoretyczną, w której opisane zostają podstawy naukowe prowadzonych badań,
- część badawczą, w której znajdujemy naukowe uzasadnienie dla zaprojektowanego modelu badawczego, opis metod, technik i narzędzi wykorzystanych w procesie badawczym, opis uzyskanych wyników badań,
- część syntetyzującą, w której wskazuje się na to co zrealizowane postępowanie wniosło do teorii dyscypliny, przedstawia rekomendacje dla praktyki, wskazuje na wynikające z prowadzonych rozważań wyłaniające się kierunki przyszłych badań i na koniec opisuje się ograniczenia dla procesu badawczego,
- część podsumowującą prowadzone rozważania, w której Autorka wskazała na znaczenie prowadzonych badań dla teorii i praktyki, wskazała ich ograniczenia oraz zaproponowała kierunki pogłębienia dotychczasowych rozważań.

Reasumując należy stwierdzić, że struktura logiczna rozprawy, oparta na doborze i sekwencji prezentowanych w niej treści została w sposób właściwy podporządkowana jej tytułowi oraz przyjętym założeniom badawczym, stąd strukturę pracy oceniam pozytywnie.

(4) dobór źródeł i literatury naukowej

Autorka wykazała w spisie bibliograficznym wykorzystanie łącznie w dysertacji 414 pozycji. Bibliografia została podzielona na spis pozycji literatury (369 rekordów) oraz spis zawierający akty prawne i pozostałe źródła (45 rekordów). Ilość publikacji, a szczególnie ich struktura (zdecydowana większość to pozycje anglojęzyczne) i sposób doboru (artykuły z kluczowych dla dyscypliny magazynów naukowych) pozytywnie świadczą o umiejętności prowadzenia kwerendy literaturowej oraz o dobrym rozeznaniu literaturowym studiowanego tematu przez Doktorantkę. W późniejszych pracach naukowych sugeruję wykazanie ogromu pracy własnej poprzez wprowadzenie podrozdziału opisującego metodę doboru publikacji do studiów literaturowych (np. wykorzystane bazy, słowa klucze etc.) oraz sposób selekcji. Z uwagi na tematykę dysertacji podkreślenia wymaga także fakt powołania przez Autorkę wielu dokumentów międzynarodowych na podstawie których omówiona została doktryna rozwoju e-usług jako istotnego wsparcia dla realizacji modelu społeczno-gospodarczego rozwoju państw unii europejskiej.

Wykorzystane i wykazane przez Doktorantkę pozycje literatury oceniam jako spełniające kryterium dogłębnej analizy. Ocena powołanych pozycji literatury jest bardziej niż pozytywna, bowiem Autorka wykorzystwała w większości publikacje o charakterze *stricte* naukowym, rzadko sięgając do pozycji popularnonaukowych. Często odwołuje się przy tym do myśli anglosaskiej i wyników badań opisywanych w tym kręgu kulturowym. Ogólnie dobór literatury oceniam jako prawidłowy dla przygotowania i zrealizowania rzetelnych badań naukowych w pracy awansowej. Dobra znajomość podstawowej dla tematyki literatury przedmiotu, także prac o charakterze praktycznym, przełożyła się na sposób precyzowania, analizowania, a następnie syntetyzowania problemów oraz na jakość wnioskowania.

(5) zawartość merytoryczna i ocena naukowa pracy

Recenzowana rozprawa, zgodnie ze swoim tytułem, koncentruje się na problematyce poszukiwania ujawniających się w organizacji, konsekwencji wdrażania zmian organizacyjnych, polegających na świadczeniu usług z wykorzystaniem technologii komunikacyjnych. Proces ten z założenia służyć ma usprawnianiu organizacji, aczkolwiek powoduje także pojawianie się niezaplanowanych rezultatów, które mogą być różnie oceniane. Recenzowana praca jest podzielona na trzy zrównoważone co do treści części: teoretyczną, na którą składają się rozdziały pierwszy i drugi, metodyczną obejmującą rozdział trzeci oraz empiryczno-aplikacyjną na którą składa się rozdział czwarty i piąty oraz zakończenie.

Wstęp zawiera (prawie) wszystkie potrzebne elementy, przede wszystkim cele pracy, problem oraz pytania badawcze. Napisany jest jasno i stanowi dobry początek do studiowania rozprawy. Brakuje jasno wyodrębnionej hipotezy na której weryfikowanie Autorka powołuje się w dalszych częściach pracy.

Rozdział pierwszy. Autorka buduje oś tematyczną rozważań prowadzonych w całej pracy wokół kluczowych pojęć: sprawność i skuteczność organizacji, model organizacji (ss.14-18) i zmiana organizacyjna - głównie czynniki ją stymulujące lub hamujące, przywództwo i aktorzy organizacyjni - (ss. 27- 36). Osadzając prowadzone rozważania w podejściu systemowym zwraca uwagę, że (s.17) *.. szczególnie istotne dla zdefiniowania sprawności zarządzania w organizacjach publicznych wydaje się uwzględnienie wymiaru otoczenia dalszego oraz znajdujących się w otoczeniu bliższym interesariuszy, dla których skutki działania organizacji mają znaczenie*. Zaproponowanie takiej perspektywy uznaje za prawidłowe w odniesieniu do organizacji, dla których otoczenie i interesariusze stanowią podstawową arenę aktywności (s. 18). Specyfika i kontekstowe uwarunkowania działania organizacji publicznych została dowartościowana poprzez prowadzenie rozważań na temat praktyk zarządczych i mechanizmów wynikających ze zmiany dominującej perspektywy zarządzania publicznego (ss.19-27). Prowadzone dywagacje pozwoliły na identyfikację narzędzi służących wdrażaniu zmian organizacyjnych w administracji publicznej (s.36) i wskazania, iż studia literaturowe i obserwacja praktyki wskazuje na to, iż *... coraz większy wpływ na zarządzanie publiczne wywierają nowoczesne technologie (...) azastosowanie metod i technik związanych z wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych odgrywa coraz większą rolę w zarządzaniu publicznym. Przetwarzanie informacji i komunikacja społeczna stały się głównymi wyzwaniami efektywnego świadczenia usług publicznych*. Ostatnia konstatacja została potwierdzona omówieniem wynikami przeprowadzonych analiz (wtórnych) relacji wpływu zastosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych na skuteczność działania organizacji publicznych (ss. 37-49). Synteza kluczowych definicji i wybór dalej wykorzystywanych podejść w konsekwencji analizy literatury przedmiotu został przygotowany bardzo dobrze co jednoznacznie świadczy o umiejętności prowadzenia badań naukowych.

Rozdział drugi obejmuje szczegółowe odniesienie do badanej problematyki czyli zagadnień dotyczących elektronicznej administracji publicznej. Na podstawie analizy literatury oraz dokumentów wdrożeniowych koncepcji e-Europe od poziomu Unii Europejskiej do urzędu Autorka starała się udowodnić postawioną tezę, w brzmieniu (s.51).. *celem rozwoju e-usług publicznych jest umożliwienie obywatelom i przedsiębiorcom załatwienia sprawy na odległość w jak najszerszym zakresie. Za pomocą portali administracji publicznej obywatel ma możliwość zapoznania się z informacjami i procedurami związanymi z usługą i śledzenia jej przebiegu*. W ocenianym rozdziale Doktorantka dokonuje udanego przeglądu badań nad identyfikacją i analizą potencjalnych korzyści płynących z rozwoju e-administracji (ss.51-52) i konsekwencji sprzężenia zwrotnego zachodzącego między jej rezultatami a budową społeczeństwa informacyjnego (ss. 53-63). Prowadzone rozważania Autorka podsumowuje stwierdzeniem (s.63) *...literatura przedmiotu w zakresie e-administracji zwykle dostarcza wiedzy fragmentarycznej, ponieważ odnosząc się do rozwoju e-informacji, e-usług publicznych lub e-partycypacji koncentruje się tylko na aspektach technologicznych lub prawnych badanej rzeczywistości* prowadzącym ku temu, aby wykazać, iż w jej badania e-administracja postrzegana jest całościowo ze szczególnym odniesieniem do ludzi jako animatorów procesu świadczenia usług przy wykorzystaniu technologii ICT. Następnym krokiem jest inwentaryzacja czynników wpływających na rozwój e-administracji (ss.63-71) w podziale na zewnątrzorganizacyjne i wewnątrzorganizacyjne jak również ocena

tego procesu przez użytkowników (ss.71-73) Prowadzone rozważania prowadzą ku stwierdzeniu (s.73), iż ... *w obecnych uwarunkowaniach społeczno-gospodarczych rozwój e-administracji zależy przede wszystkim od postaw i zachowań oraz wiedzy i umiejętności, zarówno urzędników, jak i obywateli*. Owa konstatacja wpłynęła prawdopodobnie na decyzję o zajęciu się tematyką eksplorowaną w dysertacji przez Doktorantkę. Następna część pracy (ss.73-88) poświęcona jest ocenie poziomu rozwoju elektronicznej administracji. Autorka prawidłowo wykorzystwała dostępne dane statystyczne, sięgając zarówno po polskie jak i zagraniczne źródła, wzbogacając prowadzony wywód - (s.77) ... *wobec ograniczonej liczby badań zorientowanych na ocenę poziomu rozwoju e-administracji w jednostkach samorządu terytorialnego, wynikami badań własnych (ss. 77-87) zrealizowanych ...metodą analizy porównawczej usług e-administracji świadczonych za pośrednictwem oficjalnych miejskich stron i serwisów internetowych (...)*. W celu przeprowadzenia analizy zaprojektowano model będący zbiorem wskaźników pogrupowanych w trzy kategorie: e-informacja, e-transakcja, e-partycypacja. Analizie zostały poddane informacje przekazywane przez urzędy miast (18 badanych obiektów) za pośrednictwem oficjalnych stron lub serwisów internetowych.

Rozdział trzeci to przykład solidnie przygotowanej koncepcji badań, spójnej z prowadzonymi wcześniej rozważaniami teoretycznymi (ss.89-103) oraz omówienie charakterystyki badanych organizacji (ss. 104-121) . Autorka dokonała wyboru paradygmatu badawczego wskazując na dopełnianie się a nie wykluczanie istniejących w naukach o zarządzaniu podejść, ekonomicznego i humanistycznego (ss. 89-90). Doktorantka zastosowała (s.91)... *triangulację metod badawczych a badania prowadzono za pomocą metod mieszanych, zarówno ilościowych jak i jakościowych wybierając strategię sekwencyjnych metod mieszanych na podstawie wzoru sekwencyjnego wyjaśniającego*. Taki wybór oceniam jako prawidłowy bowiem poprzez zastosowanie tylko metod ilościowych niemożliwe byłoby szczegółowe wyjaśnienie specyfiki zmian organizacyjnych, zwłaszcza w zakresie występujących postaw i zachowań urzędników wobec wdrażanych zmian. Wykorzystanie również metod jakościowych, przygotowanych na podstawie wyników z wcześniejszego etapu badań, umożliwiło pogłębienie zrozumienia badanego zjawiska. Wszystko to przyczyniło się do pełnego zrealizowania zakładanego celu badawczego, którym było poznanie, bezpośrednio z perspektywy urzędników i pośrednio z perspektywy obywateli, wpływu elektronicznej administracji na wdrażanie zmian organizacyjnych, które służą usprawnianiu funkcjonowania organizacji administracji publicznej. Dobór respondentów do badania był celowy. Scharakteryzowano badane organizacje pod względem uwarunkowań otoczenia, struktury organizacyjnej oraz celów i priorytetów strategicznych władz lokalnych w zakresie rozwoju e-administracji. Rozdział kończy (ss.117-120) analiza porównawcza wdrożonych zmian organizacyjnych w badanych urzędach miast w Polsce, przygotowana na podstawie wyników badań ilościowych. Wnioskowanie na podstawie uzyskanych wyników badań pozwoliło na wyłonienie 2 urzędów, w którym zmiany zostały wdrożone w największym stopniu (Krakowie i Katowicach) i 2 urzędów w którym zmiany zostały wdrożone w najmniejszym (Kielcach i Toruniu).

Rozdział czwarty zawiera informacje o wynikach badań dotyczących opinii na temat specyfiki zmian organizacyjnych charakterystycznych dla rozwoju e-administracji (ss.121-157) prowadzonych w wyłonionych w pierwszym etapie czterech obiektach skrajnych. Badania miały na celu - w konsekwencji zidentyfikowania (s.121)... *występowania w*

urzędzie określonych zmian organizacyjnych związanych z rozwojem elektronicznej administracji przygotowania grupowania według autorskiej propozycji (typologii). Do pozyskania danych zastosowano kwestionariusz z 26 pytaniami proponując respondentom udzielenie odpowiedzi zgodnie z logiką pięciostopniowej skali Likerta mierzącą nastawienie i przekonania respondentów do badanego zjawiska. Dodatkowo przeprowadzono wywiady pogłębione i swobodne wśród pracowników UM Katowic i Krakowa. Dla lepszego wyjaśnienia badanych zjawisk wykorzystano liczne cytowania fragmentów wypowiedzi rozmówców oraz opisy kontekstu wypowiedzi. W efekcie przeprowadzonego wnioskowania Autorka wyodrębniła, – jako szczególnie zauważalne w organizacji zmiany - w kierunku upraszczania organizacji, zwiększenia zdolności adaptacyjnych, rozwijania współpracy i technologicznej pro aktywności. W dalszej części przedstawiono charakterystykę czynników wewnątrzorganizacyjnych determinujących rozwój e-administracji w urzędach miast oraz kluczowe aspekty wprowadzania zmian organizacyjnych.

Ostatni – piąty – rozdział – ma paradoksalnie praktyczny a nie teoretyczny charakter. Recenzent oczekiwał rozważań prowadzonych na gruncie teorii i wskazania, jakie podejścia w badanej subdyscyplinie i o co zostały wzbogacone poprzez dokonaną przez Autorkę syntezę, a przedstawiony został bardzo dobry raport o charakterze konsultingowym. Silną stroną tego rozdziału jest wręcz drobiazgowo wskazanie tego, co może zdarzyć się w organizacji (tj. podmiotu administracji publicznej) w konsekwencji wprowadzonych zmian i w jaki sposób mogą zareagować pracownicy i w związku z tym jakie powinny być podejmowane przez menedżera działania (ss. 158-169). Zatem można powiedzieć, że wartość praktyczna tej części jest bardzo duża. Rozdział kończy część podsumowująca, w której Autorka enumeratywnie wskazuje wnioski dotyczące znaczenia e-administracji w zarządzaniu publicznym (ss.169-171) – wszystkie dziewięć odnosi się do praktyki; wnioski dotyczące zmian organizacyjnych związanych z rozwojem e-administracji w urzędach miast (ss.171-176) także dotyczące aspektów utylitarnych oraz wnioski dotyczące przebiegu badań własnych (ss. 176-177), w których wskazano ograniczenia w prowadzonych badaniach. Zamykające sekwencję rozdziału rozważania dotyczą rekomendacji dla osób wdrażających e-administrację (ss. 177-179) oraz dla menedżerów publicznych (ss. 179-180). Podobna uwaga o przewartościowaniu wątków praktycznych w stosunku do teoretycznych dotyczy treści zawartych w zakończeniu dysertacji.

Cel naukowy pracy, który legł u podstaw badań Autorki, sformułowany jako zdanie ...poznanie, bezpośrednio z perspektywy urzędnika i pośrednio z perspektywy obywatela, wpływu elektronicznej administracji na wdrażanie zmian organizacyjnych, które służą usprawnianiu funkcjonowania w urzędach miast został osiągnięty. Jego weryfikacji - przeważającej mierze wyniki badania własnych Autorki odnoszone do praktyki funkcjonowania organizacji – oraz analiza literatury. Jest to pewne uchybienie w ocenianej pracy bowiem jest to praca awansowa na stopień doktora nauk – a to oznacza także wykazanie umiejętności pracy w teorii dyscypliny w tym konkretnym przypadku nauk o zarządzaniu i umiejętności projektowania postępowania badawczego wzbogacającego ją. Autorka perfekcyjnie wzbogaca praktykę nieco słabiej niestety teorię. W pozytywach ocenianej pracy, w odniesieniu do wartości naukowej, należy przede wszystkim wskazać na jakość zaprojektowanego badania empirycznego, sposób jego przeprowadzenia i rzetelność przygotowanego opisu. Autorka dołożyła należytej staranności w gromadzeniu materiału a jego nadmiar – wynikający z mnogości źródeł poznania – potrafiła w sposób logiczny i racjonalny pogrupować, zredukować i opisać w postaci czytelnej dla odbiorcy. Doceniam zatem wysiłek badawczy Doktorantki. Realizacja tak zaprojektowanych badań to duże przedsięwzięcie - przeprowadzenie wywiadów, ankiet, studium przypadku i badań opinii

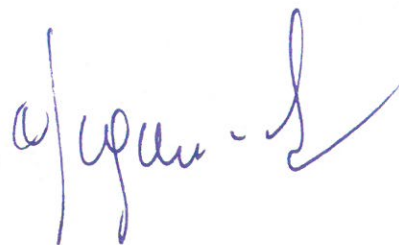
ekspertów – wymagało wiedzy i umiejętności koordynowania - co na pewno jest zaletą w pracy naukowej. W tym miejscu należy podkreślić, również użyteczną wartość uzyskanych wyników i możliwość ich zastosowania w rzeczywistej praktyce zarządczej – bowiem jak mówi prof. zw. dr hab. S. Sudół ostatecznym wynikiem prowadzonych przez badacza zjawisk organizacyjnych powinna być możliwość ich zastosowania w praktyce zarządczej. **W trakcie publicznej obrony proszę Autorkę pracy o możliwie jednoznaczne wskazanie co nowego wniosły jej badania w nauki o zarządzaniu humanistycznym i dokładnie które podejście teoretyczne i o co wzbogaciły.**

Zaprezentowane wnioski, dyskusja nad możliwymi praktycznymi zastosowaniami wyników prowadzonych analiz oraz uwagi odniesione do całej rozprawy skłaniają do stwierdzenia, że cele pracy zostały przez Autorkę zrealizowane w stopniu uzasadniającym pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy. Podniesione zastrzeżenia, choć istotne z punktu widzenia merytorycznego odbioru prezentowanych treści, nie mają istotnego wpływu na moją pozytywną ocenę rozprawy w omawianym zakresie. W ocenie recenzenta Autorka dysertacji wykazała dużą znajomość teoretycznych i praktycznych aspektów omawianej materii. Poszczególne rozdziały wprowadzają treści niezbędne dla badania zaproponowanego tematu i zakresu podjętych rozważań.

Konkluzja

Oceniona rozprawa doktorska spełnia warunki określone w art. 13 Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. nr 65, poz. 595 z późn. zm.) W opinii recenzenta suma pozytywów dotyczących pracy doktorskiej **pracy doktorskiej magister Karoliny Jastrzębskiej pt. *Elektroniczna administracja jako narzędzie wdrażania zmian organizacyjnych w urzędach miast***, przygotowanej pod kierunkiem **prof. zw. dr hab. Barbary Kożuch, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński** przedstawionych w treści recenzji jest wyższa niż zauważonych mankamentów, wobec powyższego wnioskuję o dopuszczenie Autorki do dalszych faz przewodu doktorskiego.

Recenzent wskazuje także na możliwość zastanowienia się (po pozytywnym przebiegu obrony pracy) nad przyjęciem uchwały o wyróżnieniu ocenianej dysertacji.



Katowice 15.05.2017