

Recenzja pracy doktorskiej
mgr Anny Zienkiewicz
pt. Doskonalenie sytemu informacji zarządczej
w pedagogicznych bibliotekach wojewódzkich
napisanej pod kierunkiem naukowym prof. zw. dr hab. Marka Ćwiklickiego i
promotora pomocniczego dr Krzysztofa Woźniaka

A. Informacje formalne

1. Podstawą opracowania recenzji jest uchwała Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z dnia 22.09.2022 r., na mocy której powołano mnie na recenzenta w/w pracy doktorskiej.
2. Przedstawiona praca doktorska lokuje się merytorycznie w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, a formalno-prawną podstawę recenzji stanowi „Ustawa o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach naukowych i tytule naukowym w zakresie sztuki” z 14 marca 2003 r. (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami). Tym samym przedmiotem oceny zgodnie z art. 13 ust. 1 w/w Ustawy jest ustalenie, czy praca doktorska mgr Anny Zienkiewicz „stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...), a Doktorant wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej (...) oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej”.
3. Przedmiotem oceny jest maszynopis o łącznej objętości 294 strony (ponumerowanych od strony zawierającej spis treści), w tym strona tytułowa (nienumerowana), spis treści (2 strony), wstęp (3 strony), treść właściwa (252 strony), zakończenie (4 stron), bibliografia (259 pozycji, 7 pozycji aktów prawnych, 17 pozycji netografii; 18 stron), spis 34 rysunków (2 strony), spis 35 tabel (2 strony) oraz dwa załączniki przedstawiające narzędzie badawcze: załącznik 1 – Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (2 strony); załącznik 2 - kwestionariusz ankiety badania systemu informacji zarządczej w PBW (9 stron).

B. Ocena pracy doktorskiej**1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy**

Pedagogiczne Biblioteki Wojewódzkie (PBW) są niewątpliwie specyficznymi organizacjami, które rzadko są w centrum zainteresowań badań naukowych. Specyfika ich związana jest nie tylko z pełnieniem funkcji publicznej, ale też z koniecznością realizacji dodatkowych zadań w zakresie edukacji, jakie postawiło przed PBW Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 28 lutego 2013 r. w sprawie szczegółowych zasad działania publicznych bibliotek pedagogicznych, (Dz.U. 2013, Nr 89, poz. 824). Zadania te zaś są ważne z punktu widzenia potrzeb interesariuszy PBW, wśród których głównymi są uczniowie, studenci, nauczyciele i biblioteki niższego szczebla, a związane są nie tylko z gromadzeniem, opracowywaniem, ochroną, przechowywaniem i udostępnianiem czytelnikom materiałów bibliotecznych, ale też prowadzeniem działalności edukacyjnej i popularyzującej czytelnictwo, wspieraniem procesu kształcenia i doskonalenia nauczycieli oraz sprawowaniem nadzoru merytorycznego nad bibliotekami niższego szczebla poprzez udzielanie im pomocy instrukcyjno-metodycznej i szkoleniowej. Realizacja tych zadań z jednej strony wymaga posiadania informacji o potrzebach interesariuszy, z drugiej zaś do generowania wartości publicznej nieodzowne jest posiadanie informacji zarządczej, która jest niezbędna do zarządzania dokonaniaми PBW. Jednak w literaturze dotychczas nie było publikacji, które w sposób kompleksowy omawiałyby system informacji zarządczej oraz zarządzania dokonaniaми w PBW. Dlatego zobowiązanie się Doktorantki do wypełnienia tej luki uważam za uzasadnione i cenne poznawczo, zarówno w wymiarze teoretycznym dzięki podjęciu próby opracowania teoretycznej koncepcji systemu informacji zarządczej w PBW, jak też w wymiarze praktycznym poprzez zaproponowanie jego doskonalenia.

Zatem dokonany przez Panią mgr Annę Zienkiewicz wybór tematu rozprawy i problemu badawczego uważam za trafny i znajdujący uzasadnienie zarówno w warstwie naukowej, jak i praktycznej.

2. Ocena celów pracy i hipotez badawczych

Mgr Anna Zienkiewicz przyjęła za cel główny pracy „opracowanie modelu systemu informacji zarządczej, ukierunkowanego na osiągnięcia i kreowanie wartości publicznej w sektorze pedagogicznych bibliotek wojewódzkich”. Dążąc do jego realizacji Doktorantka określiła również pięć celów pomocniczych o charakterze poznawczo-wyjaśniającym: 1) Identyfikacja elementów systemu informacji zarządczej w PBW, 2) Dokonanie analizy porównawczej funkcjonujących systemów informacji zarządczej w PBW, 3) Rozpoznanie uwarunkowań funkcjonowania PBW, 4) Określenie zasobów informacyjnych o osiągnięciach działalności bibliotecznej, 5) Ocena zaspokojenia potrzeb informacyjnych dyrekcji PBW.

Cele dysertacji zostały sformułowane prawidłowo. Definiując cele można było jeszcze wskazać cele w wymiarze teoretycznym, które zostały w pracy zrealizowane, a mianowicie: zintegrowanie wiedzy o systemie informacji zarządczej w organizacjach publicznych oraz o systemie pomiaru dokonań. Zabrakło również celu o charakterze aplikacyjnym, a więc wskazanie rekomendacji doskonalenia systemów informacji zarządczej w PBW, co uczyniono w rozdziałach 5.3. i 5.4.

W pracy przyjęto następującą główną hipotezę badawczą: „system informacji zarządczej determinuje dokonania i kreowanie wartości publicznej pedagogicznych bibliotek wojewódzkich” oraz pięć hipotez szczegółowych:

H1. Systemy informacji zarządczej uwzględniające mierniki zarówno finansowe, jak i niefinansowe są oceniane lepiej przez osoby zarządzające bibliotekami.

H2. Elementy systemów informacji zarządczej PBW nie mają charakteru uporządkowanej struktury, z dobrze określonymi elementami i jasno zdefiniowanymi rolami.

H3. Warunkiem funkcjonowania PBW jest kreowanie wartości publicznej.

H4. Najistotniejszym kryterium oceny przydatności informacji dla menedżera jest jej znaczenie dla interesariuszy.

H5. Najbardziej zaspokojone są potrzeby informacyjne o działalności operacyjnej PBW.”

Oceniając postawione hipotezy należy stwierdzić, że empiryczny obszar badawczy pracy został wyznaczony prawidłowo i jest kompatybilny ze zdefiniowanymi celami dysertacji. Hipotezy zostały sformułowane w sposób poprawny. Jedyną uwagę krytyczną kieruję do hipotezy H4, która została sformułowana zbyt ogólnie, a nawet uniwersalnie i mogłaby dotyczyć każdej organizacji. W mojej opinii powinna brzmieć: Najistotniejszym kryterium oceny przydatności informacji dla dyrekcji PBW jest jej znaczenie dla ich interesariuszy (rodzaje interesariuszy PBW zostały zdefiniowane na s. 35-36). Powyższe hipotezy zostały sformułowane po uprzednim postawieniu pytań badawczych, co uczyniono na s. 132-133. Zabieg ten uważam za zbędny. W mojej opinii wystarczające jest postawienie albo pytań badawczych albo hipotez. Decyzja ta oczywiście jest determinowana wyborem metod badawczych, a co za tym idzie możliwością weryfikacji hipotez badawczych. W niniejszej rozprawie doktorskiej zdefiniowanie hipotez badawczych jest uprawnione i właściwe.

Przeprowadzone w rozprawie doktorskiej postępowanie badawcze pozwoliło na realizację założonych celów i weryfikację postawionych hipotez badawczych.

3. Ocena struktury i układu pracy

Praca składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia, które stanowią tekst zasadniczy, liczący 252 strony oraz ze spisu treści, rysunków, tabel, bibliografii i dwóch załączników, co w sumie stanowi 294 strony (bez strony tytułowej), a więc rozprawa doktorska ma zwyczajowo przyjętą objętość.

Proporcje objętości poszczególnych rozdziałów są prawidłowe i odpowiadają realizacji przyjętych w opracowaniu celów. Rozprawa nie posiada standardowego układu w podziale na część teoretyczną, metodyczną i empiryczną, lecz rozpoczyna się omówieniem specyfiki działalności obiektu badań, a więc pedagogicznych bibliotek wojewódzkich. Kolejne dwa rozdziały integrują wiedzę teoretyczną o systemie informacji zarządczej w organizacjach publicznych oraz systemie pomiaru dokonań. W rozdziale czwartym

przedstawiono zarówno metodykę prowadzonych badań empirycznych, jak i dokonano weryfikacji hipotez badawczych oraz omówiono wyniki i główne wnioski z przeprowadzonych badań. W ostatnim rozdziale zaproponowano model systemu informacji zarządczej w PBW – co stanowi *clou* rozprawy – oraz wskazano rekomendacje dotyczące doskonalenia systemu informacji zarządczej w PBW – co wnosi wartość aplikacyjną pracy.

Na pozytywną ocenę zasługują podsumowania rozdziałów 1-3, które syntetyzują treści w nich zawarte oraz stanowią płynne przejście do kolejnych rozważań rozprawy. Moim zdaniem błędnie zatytułowano podrozdział 4.1., ponieważ prezentuje on metodykę przeprowadzonych badań a nie traktuje o metodologii badań. W rozdziale czwartym pominięto w numeracji podrozdział 4.5. i zamiast niego przedstawiono podrozdział 4.6.

Przychylnie odnoszę się do braku typowości struktury pracy, gdyż stanowi ona logiczny układ, konsekwentnie prowadzący do realizacji zamierzenia badawczego.

4. Ocena metod i narzędzi badawczych

Rozdziały integrujące wiedzę teoretyczną zostały przygotowane w oparciu o studia literatury dotyczącej problematyki systemu informacji zarządczej w organizacji publicznej i systemu pomiaru dokonań w kontekście specyfiki działalności PBW. Specyfika obiektu badań, a mianowicie fakt, że na świecie nie ma bibliotek działających w takiej formie jak PBW, determinowała konieczność koncentracji na studiach literatury krajowej. Dlatego w pracy przeważa literatura polskojęzyczna. Niemniej te treści, które dotyczą systemu informacji zarządczej i pomiaru dokonań zostały omówione również w oparciu o celowo dobraną literaturę anglojęzyczną.

Wykorzystanie literatury zarówno w aspekcie jakościowym, jak i ilościowym nie budzi moich zastrzeżeń. Oczywiście przeprowadzenie systematycznego przeglądu literatury dotyczącej systemu informacji zarządczej i pomiaru dokonań wzbogaciłoby i umocowiło zintegrowanie wiedzy na te tematy, ale po wnikliwym zapoznaniu się z treścią recenzowanej rozprawy, moim zdaniem zabieg ten nie wpłynąłby istotnie na opracowanie oryginalnego rozwiązania problemu doskonalenia systemu informacji zarządczej w PBW. Zakres wykorzystanej literatury pozwolił na realizację tego zadania.

Na potrzeby realizacji celów pracy wykorzystano analizę dokumentów źródłowych dotyczących funkcjonowania systemów informacji zarządczej w 44 PBW, tj. wszystkich istniejących PBW w Biuletynie Informacji Publicznej [s. 142]. Celem przeprowadzenia tej analizy było sprawdzenie, czy w badanej populacji przyjęto jakiegokolwiek schematy działań w zakresie funkcjonujących systemów informacji zarządczej. Dokumenty źródłowe poddano analizie ilościowej, umożliwiającej określenie skali upubliczniania posiadanych dokumentów na stronach internetowych. Tym samym, pozyskano wiedzę o tym, z jakich dokumentów pochodzą informacje, na których opierają swoje decyzje dyrekcje PBW.

Poza tym, w pracy korzystano z informacji wtórnych pochodzących z badań ankietowych dotyczących ewaluacji usług świadczonych przez PBW dla ich interesariuszy. Uzyskane w ten sposób informacje pozwoliły na wyodrębnienie obszarów obsługi interesariuszy wymagających poprawy.

W recenzowanej rozprawie doktorskiej przeprowadzono również badania pierwotne dotyczące systemu informacji zarządczej PBW – pomiar ankietowy – technika CAWI (Computer Assisted Web Interview). Przeprowadzenie badań właściwych, na próbie 147 respondentów, poprzedzone było badaniami pilotażowymi, które pozwoliły na dopracowanie kwestionariusza ankiety. Jego ostateczna wersja stanowi załącznik nr 2 do niniejszej pracy.

O ile dobór metod i technik badawczych oceniam pozytywnie, o tyle omówienie narzędzia badawczego i dobór respondentów do próby uważam za niewystarczające. Autorka podała, że „Wszystkie pytania posiadały standaryzowane skale lub przygotowane (na podstawie studium literatury i dokumentów źródłowych) kafeterie odpowiedzi” [s. 135]. Nie omówiono jednak, które pytania zostały opracowane na podstawie jakich studiów literatury lub dokumentów źródłowych. Nie podano również metody doboru respondentów. Autorka podaje, że do badania zakwalifikowano 44 PBW [s. 134]. O tym, że jest to cała populacja PBW w Polsce dowiadujemy się dopiero na s. 142. Dalej pisze, że „Operatem losowania wykorzystanym w badaniu był przygotowany spis osób decyzyjnych we wszystkich bibliotekach pedagogicznych i ich filiach, obejmujący łącznie 217 placówek bibliotecznych (były to zarówno 44 jednostki samodzielne, ich filie i wydziały w ramach jednostki złożonej)” [s. 136]. Nie wiadomo jednak: a) jaka była liczebność populacji respondentów - osób decyzyjnych we wszystkich bibliotekach pedagogicznych i ich filiach, b) skąd wzięła się liczba 217 placówek? Uzyskane dane ilościowe zostały zapisane w programie Statistica i Excel. W analizie statystycznej

wykorzystane zostały następujące testy i współczynniki statystyczne: współczynnik korelacji r Pearsona, test U Manna-Whitneya, test rang Friedmana. Do weryfikacji hipotez postawionych w pracy zastosowano właściwe metody statystyczne.

Mgr Anna Zienkiewicz, w celu uzyskania bardziej szczegółowych informacji o systemie informacji zarządczej w PBW, przeprowadziła również badania jakościowe – technika indywidualnego wywiadu pogłębionego (IDI – Individual In Depth Interview) oraz indywidualnego wywiadu pogłębionego prowadzonego przez telefon (TDI) – rozmowy z zarządzającymi pedagogicznymi bibliotekami wojewódzkimi. Autorka na s. 139-140 napisała „indywidualne wywiady pogłębione przeprowadzono z respondentami reprezentującymi placówki biblioteczne z terenu województwa podkarpackiego. Natomiast telefoniczne wywiady pogłębione zostały zrealizowane z przedstawicielami bibliotek z pozostałych województw. Ostatecznie w toku badań jakościowych zrealizowanych zostało 12 wywiadów ukierunkowanych.” Natomiast na s. 142 zamieściła informacje, iż „w ramach badania jakościowego zrealizowano 12 wywiadów pogłębionych w formie rozmów telefonicznych (TDI) z dyrektorami Pedagogicznych Bibliotek Wojewódzkich z terenu całej Polski.” Dalej Autorka pisze, że „W badaniu wzięło udział 10 dyrektorów oraz dwóch kierowników działów PBW.” Skłania mnie to do postawienia pytania, czy były zatem prowadzone badania z zastosowaniem techniki IDI, z kim były prowadzone? Nie podano również kryterium doboru respondentów do tego badania.

Scenariusz badania został zaprezentowany w załączniku nr 1 i dotyczył sześciu obszarów tematycznych, tj. jakości usług PBW, pomiaru ich dokonań, kreowania wartości publicznej, braków informacyjnych, przepływu i wymiany informacji między interesariuszami oraz organizacji systemu informacji zarządczej. W ramach tych obszarów zdefiniowano klucze kategoryzujące. Dzięki tym badaniom pogłębiono część informacji uzyskanych w badaniach ilościowych oraz pozyskano informacje o sposobach rozumienia przez respondentów specyfiki zarządzania dokonaniami w bibliotekach pedagogicznych oraz zidentyfikowano ich opinię dotyczącą stopnia, w jakim informacja zarządcza służy do operacyjnego pomiaru i oceny dokonań, a w jakim do strategicznego pomiaru.

Z perspektywy merytorycznej pozytywnie oceniam scenariusz wywiadu pogłębionego. Natomiast moim zdaniem zabrakło wyjaśnienia, dlaczego dobrano właśnie takie klucze kategoryzujące. Wprawdzie Autorka na s. 139 pisze, że w wywiadach dążono do pozyskania informacji, „które w badaniu sondażowym rozpoznane zostały jako wymagające większego uszczegółowienia (...). Dodatkowo, za ważne uznano pozyskanie takich informacji, których zgromadzenie przy użyciu standaryzowanego kwestionariusza jest praktycznie niemożliwe lub przynajmniej stosunkowo trudne.” Wyjaśnienie to jednak jest według mnie zbyt lakoniczne. Pomimo wskazanych niedociągnięć w warstwie metodycznej pracy całość postępowania badawczego zasługuje na akceptację, szczególnie ze względu na zastosowanie triangulacji metod badawczych, co pozwoliło na zapewnienie wyższej jakości prowadzonych badań i zmniejszenie potencjalnego błędu pomiaru.

Uważam, że przyjęte w pracy metody badań i narzędzia badawcze są słuszne i właściwie dobrane.

5. Merytoryczna ocena pracy

W **wstępie pracy** Pani Anna Zienkiewicz określa luki badawcze, cele rozprawy, stawia hipotezy badawcze i omawia układ i treść pracy. Nie prezentuje jednak uzasadnienia wyboru tematu, nie odwołuje się do przebiegu postępowania badawczego i nie wskazuje zastosowanych metod badawczych. Nie wyprowadza też na podstawie studiów literatury luk badawczych. W ogóle we wstępie nie ma żadnego odwołania do dotychczasowych publikacji. W tym kontekście jestem zmuszona stwierdzić, że konstrukcja wstępu pracy nie w pełni odpowiada wymaganiom warsztatowym. Treści zawarte we wstępie są słuszne, jednak wystawienie takiej oceny jest możliwe dopiero po zapoznaniu się z wiedzą zawartą w rozdziałach 1-3.

Rozdział pierwszy zatytułowano „Specyfika działalności pedagogicznych bibliotek wojewódzkich”. Punkt wyjścia rozważań w nim podjętych stanowi omówienie roli pedagogicznych bibliotek wojewódzkich w sektorze publicznym. Rozważania są tu prowadzone w oparciu o krajową literaturę. Dalej Autorka odwołuje się do obowiązujących w Polsce aktów prawnych determinujących funkcjonowanie PBW i na ich podstawie omawia zadania, jakie mają do spełnienia PBW. Rozdział ten cechuje rzetelność opisu i ukazuje umiejętności Doktorantki w zakresie syntetyzowania wiedzy, czego przejawem jest zintegrowanie wiedzy o zadaniach obowiązkowych i fakultatywnych realizowanych przez PBW i jej zaprezentowanie w tabeli 1.2. Pani Anna Zienkiewicz nie poprzestaje na prezentacji problematyki funkcjonowania PBW w przeszłości, ale wskazuje również w kolejnym podrozdziale kierunki ich rozwoju. Szczególnie interesujące jest przedstawienie zmian w

zadaniach bibliotek publicznych na przestrzeni lat, począwszy od lat 30-tych XX wieku, aż do współczesności, a czyni to w przekroju ich statutu i poszerzania kręgu interesariuszy. Wiedzę tę integruje w tabeli 1.3. Konkludując stwierdza, że PBW są instytucjami wielokomunikacyjnymi, wspierającymi szkoły i placówki oświaty w realizacji zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych, wspierającymi biblioteki szkolne, świadczącymi nowe usługi, tj. wystawy, koncerty, projekcje filmowe, których kluczowymi interesariuszami są nie tylko szkoły, placówki oświaty, biblioteki szkolne, uczniowie, nauczyciele, ale wszyscy zainteresowani kształceniem ustawicznym. To, co zauważa Doktorantka, jest ważne, ponieważ działalność PBW kreuje wartość dla współczesnego społeczeństwa wiedzy, a w przyszłości znaczenie tych instytucji w sferze publicznej może rosnąć dzięki wspieraniu procesu uczenia się człowieka przez całe życie. W podrozdziale 1.4. mgr Anna Zienkiewicz omawia bardziej szczegółowo interesariuszy PBW i kolejny raz pokazuje umiejętności syntetyzowania wiedzy, prezentując w tabeli 1.4 kategorie i podgrupy interesariuszy PBW, a w tabeli 1.5 dyskusję uzupełnia o określenie ich siły oddziaływania i współzależności od PBW oraz identyfikację interesariuszy wobec których zobowiązania PBW są uzasadnione. Dopełnieniem analizy interesariuszy PBW jest zaproponowanie ich typologii w przekroju atrybutów władzy, legitymacji i pierwszeństwa [tabela 1.6]. Cenne poznawczo jest również omówienie relacji pomiędzy grupami interesariuszy usługi edukacyjnej, uzupełnione ilustracją graficzną w postaci rysunku 1.5. Rozdział pierwszy kończy omówienie podstawowych funkcji i procesów zarządzania w PBW. Jest to szczególnie ważny podrozdział, ponieważ stanowi on podwaliny systemu informacji zarządczej PBW. Autorka trafnie w nim identyfikuje procesy zarządzania w PBW i podkreśla znaczenie realizacji funkcji kontroli w ich funkcjonowaniu, wskazując równocześnie na istotność metody analizy obwiedni danych DEA w badaniach efektywności bibliotek publicznych w Polsce oraz wymieniając najczęściej stosowane wskaźniki efektywności pracy biblioteki.

W rozdziale drugim przedstawiono charakterystykę systemu informacji zarządczej w organizacji publicznej. Sądzę, że dyskusyjna jest potrzeba użycia terminu „charakterystyka” w tytule tego rozdziału. Podrozdział 2.1. zatytułowany jest „Funkcje i cele informacji w procesie zarządzania”. Treści zawarte w tym podrozdziale nie w pełni odpowiadają jego tytułowi. O ile funkcje informacji w procesie zarządzania stanowią faktyczny przedmiot zainteresowania podjętej tutaj dyskusji, o tyle cele nie zostały w nim uwypuklone. Więcej zainteresowania poświęcono interpretowaniu pojęcia informacja, czy transformacji informacji w procesach podejmowania decyzji. Stosunkowo obszernie przedstawiono też rodzaje informacji i cechy informacji zarządczej. Dlatego proponowałabym rozważyć modyfikację tytułu tego rozdziału na „Informacje w procesie zarządzania – istota, funkcje i rodzaje”. W kolejnych podrozdziałach omówiono odpowiednio strukturę i zasoby systemu informacji zarządczej [2.2.], przykładowe modele systemu informacji zarządczej [2.3.] i rolę informacji zarządczej w koncepcji wartości publicznej [2.4.]. Treści tam przedstawione mają charakter odtwórczy. Niemniej stanowią niezbędną część logicznego wywodu rozprawy. W podrozdziale 2.5. Autorka wraca ponownie do teorii interesariuszy. Jednak tym razem prowadzi dyskusję nad znaczeniem informacji o interesariuszach w zarządzaniu organizacjami publicznymi, której zwieńczeniem jest zaproponowany model pozyskiwania informacji o interesariuszach [rys. 2.9]. W ogólnej perspektywie przedstawiony konstrukt myślowy wydaje się być prawidłowy. Jednak wchodząc w szczegóły nasuwa się kilka pytań. Odnośnie do modułu interesariusze przyjmuję, że strzałki oznaczają przepływ informacji pomiędzy nimi. Powstaje jednakże pytanie, czym są trzy prostokąty? Czy są to grupy interesariuszy? Jakie są to grupy? Dlaczego jest ich trzy? Myślę, że włączenie treści z podrozdziału 1.4. – szczególnie z tabeli 1.6, w której wyróżnione 6 rodzajów interesariuszy PBW – byłoby przejawem konsekwentnego przyrostu wiedzy w pracy. Poza tym należy podkreślić, że moduł ten dotyczy interesariuszy zewnętrznych. Podobnie w przypadku modułu organizacja proponowałaby zastanowić się nad wykorzystaniem i zintegrowaniem wiedzy z podrozdziału 2.1. – szczególnie przedstawionej na rysunkach 2.1 i 2.2. Muszę jeszcze podkreślić, że według mnie Doktorantka błędnie założyła, że „teoria interesariuszy to koncepcja zarządzania (...)”. Pomimo zamieszczonych powyżej uwag, z których większość ma charakter dyskusyjny, uważam, że zagadnienia poddane refleksji w rozdziale drugim stanowią istotną podstawę opracowania modelu systemu informacji zarządczej w PBW.

W rozdziale trzecim Doktorantka przeprowadza dyskurs o systemie pomiaru dokonań. Zaczyna od omówienia istoty i znaczenia osiągnięć organizacji. Integruje tu wiedzę o definiowaniu dokonań [tabela 3.1], zarządzaniu dokonaniami [tabela 3.2] oraz pomiaru dokonań [tabela 3.3]. Debatuje również o terminach umożliwiających ocenę dokonań bazując przy tym na dorobku prakseologii, niestety nie odwołując się do niej *explicitie*. Rozprawianie o dokonaniach organizacji jest przejrzyste i rzetelne. Następnie Pani Anna Zienkiewicz rozpatruje zarządzanie dokonaniami organizacji z perspektywy wybranych metod zarządzania.

Efektom rozmyślań Autorki jest przedstawienie autorskiej charakterystyki wybranych metod zarządzania dokonaniami organizacji [tabela 3.7]. Kontynuując swój wywód Doktorantka rozwija myśli dotyczące wielowymiarowości systemów pomiaru dokonań [podrozdział 3.3.]. Celnie odwołuje się do dokonań niemierzalnych i mierzalnych, a wśród nich do dokonań finansowych i niefinansowych. Powołując się na dobrze dobraną literaturę podkreśla, że pomiar dokonań obejmuje monitorowanie i ocenę trzech kategorii, a mianowicie nakładów, procesów i efektów. Zwieńczeniem zintegrowania wiedzy omówionej w tym podrozdziale jest połączenie wybranych metod zarządzania dokonaniami organizacji z perspektywami pomiaru [tabela 3.9]. Następnie Autorka poszerza wiedzę o systemie pomiaru dokonań zagłębiając się w problematykę uwarunkowań jego projektowania i aplikacji. Studia piśmiennictwa tu zrealizowane mają charakter odtwórczy, ale są przeprowadzone na podstawie dobrze dobranej literatury. Rozdział trzeci kończy dyskusja o specyfice pomiaru dokonań PBW, która została przeprowadzona w sposób wnikliwy i doprowadziła do wyciągnięcia właściwych wniosków, a mianowicie, że „Ocena wyników działalności pedagogicznych bibliotekach wojewódzkich wymaga wieloaspektowo przeprowadzonego pomiaru dokonań. (...) Wyniki pomiaru są ważne ze względu na jego powiązanie z celami zarządzania tymi jednostkami. (...) Stanowią ponadto informację zwrotną dla organu prowadzącego i kontrolnego, co w wielu wypadkach umacnia status biblioteki i jest szczególnie pomocne w staraniach o dofinansowanie” [s. 130].

Treści zawarte w trzech pierwszych rozdziałach dysertacji, potwierdzają, że mgr Anna Zienkiewicz posiada ogólną wiedzę teoretyczną w zakresie systemu informacji zarządczej i pomiaru dokonań, ze szczególnym uwzględnieniem kontekstu organizacji publicznych oraz specyfiki działalności PBW.

Rozdział czwarty pracy doktorskiej mgr Anny Zienkiewicz stanowi część empiryczną pracy. Punktem wyjścia tego rozdziału jest omówienie metodyki przeprowadzonych badań, chociaż Autorka podrozdział 4.1. zatytułowała „Charakterystyka metodologii badania”. Doktorantka zdefiniowała tu cel badań empirycznych, którym jest „rozstrzygnięcie problemu badawczego dotyczącego poprawy systemu informacji menedżerskiej w PBW uwzględniającej zróżnicowany zakres działań tych podmiotów i odmienne oczekiwania interesariuszy” oraz sformułowała pytania badawcze, które następnie przekształciła w hipotezy badawcze. Zabieg ten uważam za zbędny. W mojej opinii wystarczające jest postawienie hipotez. Następnie omówiła metody i techniki realizacji postępowania badawczego, co omówiłam i oceniłam wcześniej w recenzji. Warto podkreślić jest opracowanie przez Autorkę własnego wskaźnika analitycznego, tj. indeksu oceny systemu informacji zarządczej. **Przyjęte w pracy postępowanie badawcze oceniam pozytywnie.**

W dalszej części pracy Doktorantka charakteryzuje badane podmioty, a następnie przechodzi do weryfikacji hipotez badawczych. Do weryfikacji hipotezy głównej wykorzystwała statystyki opisowe, w tym indeks oceny systemu informacji zarządczej, oraz współczynnik korelacji liniowej r Pearsona. Analizę uzyskanych wyników z badań ilościowych pogłębiła odwołując się do informacji pozyskanych w toku przeprowadzonych wywiadów pogłębiionych. Postępowanie to pozwoliło na pozytywną weryfikację hipotezy głównej. Następnie wykorzystując również statystyki opisowe oraz stosując test U Manna-Whitneya Doktorantka wykazała, że nie ma podstaw do przyjęcia hipotezy H_1 . Dlatego Pani Anna Zienkiewicz słusznie pogłębiła temat pomiaru dokonań w badaniach jakościowych. Do weryfikacji hipotezy H_2 wykorzystano współczynnik korelacji Spearmana. Ze względu na fakt, że wyniki uzyskane dzięki zastosowaniu współczynnika korelacji Spearmana nie pozwoliły uogólnić twierdzenia o uporządkowanych i dobrze określonych elementach systemów informacji zarządczej pedagogicznych bibliotek wojewódzkich, Doktorantka słusznie podjęła próbę weryfikacji drugiej hipotezy badawczej na podstawie wyników badań jakościowych. Zabieg badawczy polegający na próbie weryfikacji hipotez badawczych w badaniach ilościowych, a następnie pogłębienie analizy dzięki wykorzystaniu wyników badań jakościowych Autorka powtórzyła przy weryfikacji pozostałych hipotez. Weryfikacja hipotez została przeprowadzona i omówiona z należytą starannością, narzędzia statystyczne dobrano właściwie. Przy prezentacji danych jakościowych zabrakło mi tylko wyraźnego nawiązania do zdefiniowanych wcześniej kluczy kategoryzujących. W mojej opinii warto byłoby również scalić wiedzę w postaci tabelarycznej o wynikach weryfikacji hipotez badawczych.

W kolejnym podrozdziale (4.4.) Pani Anna Zienkiewicz rzetelnie opisała kontekst funkcjonowania systemów informacji zarządczej w PBW. W tym celu pozyskała informacje podczas przeprowadzonych wywiadów pogłębiionych oraz przeprowadziła analizę materiałów zastałych.

Przeprowadzony w rozdziale czwartym dyskurs wieńczy omówienie wyników i głównych wniosków z przeprowadzonych badań. Zaskakujące jest, że prezentując wyniki badań Autorka odwoływała się do pytań

badawczych a nie hipotez, tym samym kolejny raz niepotrzebnie wikłając zamysł badawczy. Natomiast wnioski z przeprowadzonych badań chociaż są skondensowane to przydatne do zaprojektowania modelu systemu informacji zarządczej w PBW.

Rozdział piąty poświęcony jest omówieniu kierunków doskonalenia systemu informacji zarządczej w PBW. Rozpoczyna go podrozdział, w którym mgr Anna Zienkiewicz proponuje autorki model systemu informacji zarządczej w PBW. Jest on następstwem konsekwentnie i rzetelnie przeprowadzonego postępowania badawczego. Treści tu zawarte niewątpliwie wnoszą wartość dodaną do nauk o zarządzaniu. Za szczególnie cenny poznawczo uważam rysunek 5.1 prezentujący ten model i syntetyzujący opis systemu informacji zarządczej PBW. Model oparty jest na trzech elementach kształtujących zasady funkcjonowania PBW, którymi są interesariusze, systemy informatyczne i ramy prawne. Myślę, że na rysunku warto byłoby zaznaczyć, że chodzi tutaj zarówno o interesariuszy wewnętrznych, jak i zewnętrznych, co jest uściślone w opisie tego elementu. Doktorantka zwraca również uwagę, że zaimplementowanie najlepszego z możliwych sposobów zarządzania dokonania i wykreowania wartości publicznej, pozwalają uzyskać usługi o wysokiej jakości, tworzyć wartościowe raporty o dokonaniach, osiągać korzyści społeczne i kreować nowe obszary działania. Każdy z komponentów modelu i powiązania pomiędzy nimi są starannie opisane. Tworzą one spójną i logiczną całość wskazującą oryginalne rozwiązanie problemu naukowego zdefiniowanego w pracy. Autorka nie poprzestaje na zaproponowaniu tego modelu, lecz dalej rozprawia o wytycznych i warunkach techniczno-organizacyjnych wdrożenia systemu informacji zarządczej w PBW, a dalej przedstawia propozycje ciągłego doskonalenia systemu informacji zarządczej w PBW. Potrzeba stałego poprawiania tego systemu jest podyktowana dynamicznie zmieniającymi się oczekiwaniami interesariuszy. Pani Anna Zienkiewicz dzieli się słuszną opinią, że ustawiczne ulepszanie systemu informacji zarządczej wymaga od PBW podejmowania stosownych działań w obszarze tworzenia usług wysokiej jakości, kreowania korzyści społecznych, tworzenia nowych obszarów działania i raportowania o dokonaniach. Wskazane przez Nią w pracy wytyczne doskonalenia systemu informacji zarządczej w PBW są sensowne i mają walor aplikacyjności. Autorka finalizuje dysertację wskazaniem kierunków poprawy funkcjonowania PBW z wykorzystaniem systemu informacji zarządczej. Prowadzone tu rozważania wskazują na dojrzałość Doktorantki, jej znajomość i rozumienie funkcjonowania PBW oraz dostrzeganie potrzeby ciągłego doskonalenia tych organizacji, jeśli ich celem jest trwanie w świecie VUCA.

Ostatnim fragmentem merytorycznym dysertacji jest **zakończenie**. Mgr Anna Zienkiewicz odnosi się w nim do postawionych hipotez badawczych oraz syntetycznie prezentuje wnioski płynące z przeprowadzonych badań teoretycznych i empirycznych. Doktorantka kończąc pracę wskazuje ograniczenia i bariery utrudniające przedstawienie poruszanej w pracy problematyki oraz kreśli kierunki dalszych badań nad systemem informacji zarządczej PBW. Treści tu zawarte podsumowują w sposób uporządkowany rozwiązanie postawionego w pracy problemu naukowo-badawczego.

6. Ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych dysertacji

Pani Anna Zienkiewicz poprawnie definiuje podstawowe dla pracy terminy, tj. interesariusze PBW [s. 33], informacje [s. 50-51], zarządzanie informacją [s. 52], informacja zarządcza [s. 57-58], system informacji zarządczej [s. 63-64], dokonania [s. 95-96], pomiar dokonań [s. 100], system pomiaru dokonań [s. 98], zarządzanie dokonania [s. 97]. Terminy te są logicznie wprowadzane w pracy, a następnie konsekwentnie, poprawnie wykorzystywane.

Odnosząc się do zagadnień terminologicznych dysertacji mam jedną uwagę, a mianowicie Autorka w podrozdziale 3.2. posługuje się zamiennie terminami klasyfikacja i typologia, raz przedstawiając w tabeli 3.6 klasyfikację metod zarządzania dokonania w zależności od stopnia złożoności i chronologii [s. 107], a następnie [s. 108] nawiązując do treści tabeli 3.6 posługuje się terminem typologia. Nasuwa się tutaj pytanie, czym jest klasyfikacja a czym jest typologia? Poza tą nieścisłością moim zdaniem rozprawę cechuje poprawność językowa i stylistyczna.

W pracy występują rysunki, które ułatwiają zapoznanie się z jej treścią i czynią wywody bardziej przejrzystymi. Doktorantka stosuje również tabele, które w czytelny sposób syntetyzują określone fragmenty wiedzy. Wykresy prezentujące wyniki badań empirycznych są klarowne i ułatwiają odbiór zawitych danych.

Dysertacja mgr Anny Zienkiewicz cechuje się spójnym systemem pojęć, przy pomocy których

Autorka opisuje badaną rzeczywistość.

C. Konkluzje recenzji

Oceniając łącznie dobór problematyki badawczej i tematu rozprawy, postawione cele i hipotezy badawcze, strukturę i układ pracy, dobór oraz zastosowanie metod i narzędzi badawczych, wartość naukową rozprawy, jej stronę formalną oraz spójność i poprawność terminologiczną uznaję, że praca doktorska mgr Anny Zienkiewicz pt. „Doskonalenie systemu informacji zarządczej w pedagogicznych bibliotekach wojewódzkich”, napisana pod kierunkiem prof. dr hab. Marka Ćwiklickiego i promotora pomocniczego dr Krzysztofa Woźniaka, stanowi oryginalne rozwiązanie problem naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu, a Doktorantka wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w tej dyscyplinie naukowej oraz cechuje się umiejętnością samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Do takiej opinii upoważniają mnie:

- a) walory naukowe dysertacji przejawiające się przede wszystkim w:
 - zaproponowaniu autorskiego modelu systemu informacji zarządczej w pedagogicznych bibliotekach wojewódzkich, który jest wynikiem rzetelnie przeprowadzonych badań literaturowych oraz empirycznych o charakterze ilościowym i jakościowym,
 - zidentyfikowaniu interesariuszy PBW i zaproponowaniu ich typologii,
 - opisanu relacji pomiędzy grupami interesariuszy usługi edukacyjnej,
 - zaproponowaniu autorskiego modelu pozyskiwania informacji o interesariuszach PBW,
 - zidentyfikowaniu i omówieniu procesów zarządzania w PBW,
 - zidentyfikowaniu specyfiki pomiaru dokonań w PBW,
 - zintegrowaniu wiedzy o: specyfice działalności PBW, systemie informacji zarządczej w organizacjach publicznych oraz systemie pomiaru dokonań,
- b) walory metodyczne rozprawy przejawiające się w opracowaniu narzędzia pomiaru systemu informacji zarządczej w PBW,
- c) walory aplikacyjne pracy w postaci przedstawienia:
 - wytycznych wdrożenia systemu informacji zarządczej w pedagogicznych bibliotekach wojewódzkich,
 - propozycji ciągłego doskonalenia systemu informacji zarządczej w PBW,
 - kierunków poprawy funkcjonowania PBW z wykorzystaniem systemu informacji zarządczej.

Wobec powyższego stwierdzam, że **recenzowana rozprawa doktorska mgr Anny Zienkiewicz pt. „Doskonalenie systemu informacji zarządczej w pedagogicznych bibliotekach wojewódzkich”, spełnia wymagania określone w art. 13 ust. 1 „Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach naukowych i tytule naukowym w zakresie sztuki” z 14 marca 2003 r. (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami)**. W związku z powyższym występuję do Wysokiej Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z wnioskiem o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

Wrocław, dnia 20.12.2022 r.

dr hab. Estera Piwoni-Krzeszowska
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu