

RECENZJA WNIOSKU
O NADANIE DR ALICJI GĘBCZYŃSKIEJ STOPNIA DOKTORA
HABILITOWANEGO W DZIEDZINIE NAUK SPOŁECZNYCH W DYSCYPLINIE
NAUKI O ZARZĄDZANIU I JAKOŚCI

1. Podstawy formalne recenzji

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo prof. dr hab. Bogdana Nogalskiego, Przewodniczącego Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Federacji Naukowej WSB-DSW Merito datowane na dzień 05 czerwca 2024 roku, informujące o powołaniu mnie w skład Komisji Habilitacyjnej i powierzeniu mi funkcji recenzenta w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego dr Alicji Gębczyńskiej w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Odebrana przeze mnie w dniu 08 lipca 2024 roku dokumentacja postępowania habilitacyjnego zawiera - oprócz ww. pisma - komplet dokumentów w postępowaniu habilitacyjnym dr Alicji Gębczyńskiej: w tym dokument w wersji elektronicznej stwierdzający posiadanie stopnia doktora, Autoreferat przedstawiający opis kariery zawodowej, dorobku oraz osiągnięć w pracy naukowo-badawczej Kandydatki, wykaz osiągnięć naukowych albo artystycznych, stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny, cyfrowe kopie dokumentacji oraz cyfrowe kopie: publikacji Kandydatki (w tym cyfrową kopię monografii habilitacyjnej, niezależnie od wydrukowanego egzemplarza), certyfikatów, staży. W materiałach zabrakło oświadczeń współautorów publikacji. Otrzymałem również dokumenty formalne i formularze finansowe (umowy, rachunki, protokół odbioru, oświadczenie do celów podatkowych).

Ocenę dorobku habilitacyjnego dr Alicji Gębczyńskiej przeprowadziłem w oparciu o Ustawę z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (aktualne odniesienie do aktu prawnego - tekst jednolity: z dnia 10 marca 2023, Dz. U. 2023, poz. 742) w zakresie spełnienia kryteriów określonych w art. 219 ust.1 pkt. 1, 2 i 3.



2. Wymogi prawne wobec osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego

Zgodnie z artykułem 219 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która:

1. posiada stopień doktora,
2. posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny, w tym co najmniej:
 - a) 1 monografię naukową wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania monografii w ostatecznej formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. A, lub
 - b) 1 cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopismach naukowych lub w recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, które w roku opublikowania artykułu w ostatecznej formie były ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. b, lub
 - c) 1 zrealizowane oryginalne osiągnięcie projektowe, konstrukcyjne, technologiczne lub artystyczne;
3. wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

3. Warunek 1 – posiadanie stopnia doktora

Stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu został nadany dr Alicji Gębczyńskiej uchwałą Rady Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej w Gliwicach, Wydział Organizacji i Zarządzania w Zabrze w dniu 28 listopada 2007 r. Tytuł rozprawy doktorskiej dr Alicji Gębczyńskiej: *Metody badania jakości procesów usługowych w instytucjach samorządu terytorialnego*. Promotorem w przewodzie doktorskim dr Alicji Gębczyńskiej był dr hab. inż. Paweł Szewczyk z Politechniki Śląskiej w Gliwicach, Wydział Organizacji i Zarządzania w Zabrze. Recenzentami rozprawy doktorskiej dr Alicji Gębczyńskiej byli prof. dr hab. Krystyna Lisiecka z Akademii Ekonomicznej im.

K. Adamieckiego w Katowicach (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach) oraz prof. dr hab. inż. Jan Kaźmierczak z Politechniki Śląskiej w Gliwicach, Wydział Organizacji i Zarządzania w Zabrze.

Dr Alicja Gębczyńska spełnia zatem warunek 1 uzyskania stopnia doktora habilitowanego, którym jest posiadanie stopnia doktora.

4. Warunek 2 – posiadanie w dorobku osiągnięcia naukowego albo artystycznego, które stanowi znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny

Za swoje główne osiągnięcie naukowe będące podstawą ubiegania się o nadanie stopnia, doktora habilitowanego dr Alicja Gębczyńska uznała monografię pt. *Dojrzałość procesowa jednostek samorządu terytorialnego w Polsce a realizacja standardów kontroli zarządczej i uzyskane efekty*, wydaną przez Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w 2021 roku. Wydawnictwo to znajduje się w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. A.

Oceniając, czy wskazana monografia stanowi znaczny wkład w rozwój nauki o zarządzaniu i jakości, jako dyscypliny naukowej, przyjąłem następujące kryteria (wymiar) oceny:

- 4.1 aktualność problemu badawczego podjętego w rozprawie,
- 4.2 cele pracy i hipotezy badawcze rozprawy,
- 4.3 dobór metod badawczych i źródeł informacji oraz ocena przeprowadzonych badań,
- 4.4 konstrukcja pracy i formalna strona dysertacji,

4.1 Aktualność problemu badawczego podjętego w rozprawie

Monografia dr Alicji Gębczyńskiej pt. *Dojrzałość procesowa jednostek samorządu terytorialnego w Polsce a realizacja standardów kontroli zarządczej i uzyskane efekty* stanowi rezultat kilkuletnich studiów i badań empirycznych Autorki w obszarze zarządzania procesowego, realizacji standardów kontroli zarządczej i efektów funkcjonowania administracji samorządowej. Autorka podjęła w dysertacji, zgłoszonej jako osiągnięcie naukowe, temat trudny i aktualny, który na gruncie polskim można uznać za stosunkowo nowatorski. Wyniki kwerendy przeprowadzonej przez Autorkę dla poszukiwanych fraz: *modele dojrzałości procesowej w administracji publicznej, pomiar rezultatów oraz modele*

dojrzałości procesowej w administracji publicznej z uwzględnieniem kontroli zarządczej wykazały, że tematyka ta nie była powszechnie badany zjawiskiem co przełożyło się na dość precyzyjnie wskazaną przez Autorkę lukę o charakterze poznawczym w podjętym obszarze problemowym. Z tego powodu Autorka podjęła się rozwiązania skomplikowanego problemu badawczego zmierzającego do „ustalenia faktycznych relacji występujących pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) a realizacją standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz relacji pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej JST a uzyskanymi efektami” stawiając sobie ambitne zadanie, by prowadzone przez Nią badania „przyczyniły się do udoskonalenia funkcjonowania JST w zakresie zarówno realizowanych procesów, jak i osiągniętych efektów” (A. Gębczyńska, 2021 str. 11). Tak odkrytą lukę o charakterze poznawczym osłabia jednak fakt, że wyniki kwerendy dla poszukiwanych fraz opracowano wyłącznie na podstawie baz Web of Science i Scopus. Jednakże studia literatury w ramach których Autorka sięgnęła również do innych wiarygodnych baz bibliometrycznych, jak np. Emerald, EBSCO, wskazują wystarczające przesłanki do uznania badanego problemu jako ważnego, wartego poddania ocenie i opracowania stosownego modelu badawczego.

Z przytoczonych powyżej powodów wybór tematu rozprawy i przyjęty problem badawczy oceniam jako trafny i uzasadniony, a próbę zapełnienia zidentyfikowanych przez Autorkę luk: nie tylko poznawczej, ale również metodologicznej i praktycznej uznaję za cenną i zasadną, co świadczy o dobrym rozeznaniu Autorki w aktualnych problemach nauk o zarządzaniu i jakości (szczególnie problemów subdyscyplin: zarządzanie procesami, zarządzanie jakością, zarządzanie publiczne), a także znajomości oczekiwań zarówno zarządzających JST jak i ich interesariuszy. Przedstawiona do recenzji rozprawa wpisuje się zatem w nurt pogłębiania wiedzy, a także wskazywania kierunków dalszych badań w omawianym zakresie.

4.2 Cele pracy i hipotezy badawcze rozprawy

Formułując cele pracy, Habilitantka posłużyła się, w pewnym stopniu, klasycznym podejściem do definiowania celów dysertacji, w ramach którego wyznacza się cel główny i cele szczegółowe w podziale na cele poznawcze (teoretyczno-poznawcze), metodyczne oraz praktyczne. Zidentyfikowana luka badawcza pozwoliła skonkretyzować problem badawczy: „Czy poziom dojrzałości procesowej wpływa na realizację standardów kontroli zarządczej oraz na efekty uzyskane przez jednostki samorządu terytorialnego? W związku z powyższym

za cel główny pracy przyjęto zbadanie istniejących związków pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej JST a realizacją standardów kontroli zarządczej oraz poziomem dojrzałości procesowej a uzyskanymi przez JST efektami. Skuteczne rozwiązanie podjętego problemu ukierunkowane zostało przez Autorkę na realizację pięciu precyzyjnie sformułowanych (ściśłość, ograniczoność i użyteczność) komplementarnych celów teoretycznych monografii, a mianowicie: „(...) *przeгляд i wyłonienie aktualnych koncepcji zarządzania publicznego znajdujących zastosowanie w jednostkach samorządu terytorialnego; identyfikacja efektów funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego; charakterystyka zarządzania publicznego wraz z systemem kontroli zarządczej; analiza literatury z zakresu wykorzystania zarządzania procesowego w administracji publicznej; przeгляд i analiza modeli dojrzałości procesowej dedykowanych administracji publicznej*”.

Realizacja tak zdefiniowanych celów teoretycznych pozwoliła Autorce na zdefiniowanie, a następnie zrealizowanie sześciu celów metodyczno-empirycznych, a mianowicie: „(...) *opracowanie narzędzia badawczego do pomiaru poziomu dojrzałości procesowej, realizacji standardów kontroli zarządczej oraz pomiaru i oceny uzyskanych efektów w jednostkach samorządu terytorialnego; pomiar poziomu dojrzałości procesowej w wybranych JST; pomiar realizacji standardów kontroli zarządczej w wybranych JST; ustalenie wpływu poziomu dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego na realizację standardów KZ; ocena efektów funkcjonowania wybranych urzędów w ujęciu deklaratywnym i opartym na dowodach; badanie wpływu poziomu dojrzałości procesowej na efekty funkcjonowania wybranych urzędów w ujęciu deklaratywnym i opartym na dowodach*”.

Zgodnie z przyjętym i zrealizowanym modelem logicznym badań, realizacja celów empirycznych pozwoliła Autorce osiągnąć cel aplikacyjny dysertacji, a mianowicie: „(...) *opracowanie rekomendacji dla JST w zakresie implementacji zarządzania procesowego* (A. Gębczyńska, 2021 str. 114-15).

Zważywszy zależności pomiędzy zarządzaniem procesowym, realizacją standardów kontroli zarządczej i efektami funkcjonowania administracji samorządowej Autorka określiła poprawnie sformułowane i poddające się operacjonizacji: dwie hipotezy główne (ogólne) w brzmieniu „(...) 1. *Istnieje pozytywna zależność pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego a realizacją standardów kontroli zarządczej; 2. Istnieje pozytywna zależność pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego a uzyskanymi efektami...*(tamże, s.17). Autorka zaproponowała również

(wyłącznie dla drugiej hipotezy ogólnej) trzy hipotezy szczegółowe w brzmieniu: „(...) H 2.1: *W jednostkach samorządu terytorialnego można zidentyfikować efekty zależne od ich poziomu dojrzałości procesowej; H 2.2 Istnieje pozytywna zależność pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego a sprawnością ich działania; H 2.3 Istnieje pozytywna zależność pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego a efektami uzyskanymi w obszarze „wdrożenie elektronicznej administracji i informatyzacja urzędu”* ... (tamże, s.18).

Należy zauważyć, że wszystkie szczegółowe cele badawcze korespondują z postawionym w dysertacji celem głównym. Zostały one sformułowane w sposób jasny i precyzyjny, a fakt ich czytelnej korespondencji z celem głównym nadał pracy przejrzystości i umożliwił Habilitantce sprawne realizowanie założeń badawczych.

Cel pracy i hipotezy badawcze zostały sformułowane w oparciu o przegląd literatury przedmiotu uwzględniający dotychczasowy dorobek teoretyczny i empiryczny w badanym obszarze. Sformułowanie celu jak i hipotez badawczych pracy zawsze jest wyzwaniem dla Autora /Autorki i budzi zwykle wiele kontrowersji. Uznaję jednak, że proponowane przez dr Alicję Gębczyńską cele i hipotezy badawcze cechuje istotność poznawcza, są one poprawne pod względem metodycznym (są ściśle i jednoznaczne) oraz spójne z celem pracy. Uważam, że tak skonstruowane przez Autorkę dysertacji cele i hipotezy badawcze pozwoliły Jej zidentyfikować zadania badawcze składające się na rozwiązanie podjętego problemu, co świadczy o dojrzałości badawczej Habilitantki.

4.3 Dobór metod badawczych i źródeł informacji oraz ocena przeprowadzonych badań

Przyjęta w dysertacji metodyka badań obejmowała: studia literatury przedmiotu, opracowanie modelu teoretycznego i narzędzi badawczych, przeprowadzenie badań empirycznych, analizę i interpretację otrzymanych wyników. W mojej ocenie jest ona dość poprawna zarówno z punktu widzenia zamierzeń badawczych, jak i postawionych celów i hipotez badawczych, choć w pewnych wymiarach mam uwagi krytyczne, które przedstawię w dalszej części recenzji. W części monografii poświęconej głównym koncepcjom zarządzania organizacją publiczną (punkt 2.2) brak referencji związanych z Koncepcją Zrównoważonego Rozwoju (ang. – Sustained Development), której rolę w Zarządzaniu Publicznym podkreślił m.in. M. Flieger:

„W świetle przywołanych modeli paradygmat zrównoważonego rozwoju (ang. – *Sustained Development*) jawi się jako ten, który swoimi założeniami wyznacza kierunki działań władz publicznych, ponieważ potrzeby społeczności powinny być zaspokajane w taki sposób, aby nie umniejszać szans przyszłych pokoleń. Model ten zakłada odpowiednio i świadomie ukształtowane relacje pomiędzy wzrostem gospodarczym, dbałością o środowisko (nie tylko przyrodnicze, ale także sztuczne – wytworzone przez człowieka) oraz zdrowiem człowieka. Można więc przyjąć, że modele NPM, GG oraz SD są względem siebie komplementarne i wzajemnie się uzupełniają, tworząc spójny zestaw zaleceń i kierunków działania współczesnej administracji publicznej” (2016, s. 67).

W dobie współczesnych problemów dotyczących zmian klimatycznych (i konsekwentnie wynikających z nich zmian legislacyjnych), ten aspekt zarządzania publicznego wydaje się być szczególnie aktualny i istotny. Niestety Autorka całkowicie pominęła również inny ważny paradygmat w zarządzaniu publicznym, zwany Digital Era Governance¹. Digital Era Governance podkreśla rolę cyfryzacji w świadczeniu usług publicznych i twierdzi, że digitalizacja ma głębsze implikacje dla sektora publicznego, niż wcześniej sądzono. Digital Era Governance składa się w szczególności z trzech elementów: reintegracji usług, holizmu opartego na potrzebach i cyfryzacji².

Z kolei w podrozdziałach 1.3 (Efekty świadczenia usług publicznych) oraz 1.4 (Efekty funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego) z pewnością można było wykorzystać dorobek B. Ziębickiego (np. monografię pt. *Efektywność organizacyjna podmiotów sektora publicznego*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Seria Specjalna, Monografie habilitacyjne nr 234).

¹ Polecam: Wojciech, Białożył. (2017). Digital Era Governance – a new chapter of public management theory and practice. MAZOWSZE Studia Regionalne, 22, 117–129, https://www.mazowszestudiaregionalne.pl/images/pdf/22/msr22_Bialozyt.pdf, oraz <https://www.plugandplaytechcenter.com/insights/rise-digital-governance-embracing-technology-development-public-services>.

²Jacob Torfing, Lotte Bøgh Andersen, Carsten Greve, and Kurt K. Klausen, Digital Era Governance, Monograph Chapter, in: Social and Political Science 2020: <https://doi.org/10.4337/9781788971225.00012>.

Dobór źródeł w teoretycznej części rozprawy oraz ich wykorzystanie oceniam jednak dość pozytywnie. To co mogłoby wzbogacić część teoretyczną, to z pewnością odniesienie się do bardziej aktualnych źródeł, w tym dotyczących proponowanych powyżej zagadnień. Gdyby jeszcze Autorka przedstawiła wyniki poszczególnych etapów selekcji publikacji (np. w postaci tabelarycznej) i wykorzystała przy tym techniki bibliometryczne, to dysertacja z pewnością zyskałaby na wartości.

Poprawne przygotowanie części teoretycznej pracy umożliwiło Habilitantce skonstruowanie modelu badań i wybór narzędzi badawczych. W zastosowanym postępowaniu badawczym Autorka przyjęła paradygmat modernistyczny zgodnie z klasyfikacją paradygmatów organizacji i zarządzania opracowaną przez M.J. Hatch, (a nie przez G. Burrella i G. Morgana jak błędnie podaje Habilitantka). Argumentem za wyborem paradygmatu modernistycznego „była chęć uzyskania wiarygodnych pomiarów w zakresie zależności występujących pomiędzy badanymi zmiennymi, które były podstawą do przyjęcia lub odrzucenia weryfikowanych hipotez” (A. Gębczyńska, Autoreferat, str. 25). Niestety nie znajdziemy w ocenianej monografii krytycznej dyskusji nad innymi paradygmatami organizacji i zarządzania, co z pewnością wzmocniłoby fundament proponowanego modelu badawczego. Jest to niewątpliwie słaba strona rozprawy dr A. Gębczyńskiej. W perspektywę modernistyczną bowiem wpisują się głównie metody opisowe i korelacyjne. Zgodnie z przyjętymi założeniami Autorki, w monografii te pierwsze zostały zastosowane w badaniach porównawczych, a spośród tych drugich wykorzystano analizy statystyczne dla wielu zmiennych. Czy przyjęcie w badaniach, np. paradygmatu symboliczno-interpretującego, w ramach którego należałoby do metod badawczych włączyć obserwację uczestniczącą i wywiady etnograficzne, nie spowodowałyby, że wyniki badań byłyby bardziej wiarygodne? Może należało przyjąć podejście uwzględniające oba paradygmaty? Czy pozwoliłoby to zwiększyć obiektywność ocen efektów funkcjonowania JST, które w badaniu Habilitantki miały charakter deklaratywny? Chętnie podejmę dyskusję z Autorką na ten temat, być może w trakcie kolokwium habilitacyjnego.

Wybierając podmiot badań Autorka odniosła się między innymi do badania M. Fliegera (2016, s. 225 i 235) przeprowadzonego w urzędach gmin wiejskich, miejskich i miejsko-wiejskich, w których zaobserwowano, iż gminy miejskie najczęściej w pełni wdrożyły zarządzanie procesowe (czyli osiągnęły najwyższy poziom dojrzałości procesowej). Dlatego

Habilitantka zawęziła swoje badania właśnie do urzędów miejskich³, a przyjęte ograniczenie wynikało z kilku dodatkowych przesłanek: (1) w urzędach miejskich najczęściej jest wdrażany system zarządzania jakością (SZJ), cechuje je zatem znajomość zarówno wymagań normy ISO 9001, jak i koncepcji zarządzania procesowego oraz (2) dla urzędów gmin oraz miast na prawach powiatu opracowano kwestionariusze umożliwiające pomiar dojrzałości procesowej wraz z realizacją standardów kontroli zarządczej (A. Gębczyńska, 2021 str. 126). Uznaję taką argumentację za zasadną i uważam, że prawidłowo dobrano podmioty badań. Tym samym wyniki pozwalają na pewne uszczegółowienie wniosków wynikających z wcześniejszych badań M. Fliegera, bowiem Habilitantka ograniczyła próbę badawczą tylko do gmin miejskich, co (między innymi) odróżnia Jej badania od wymienionych wcześniej badań M. Fliegera.

Zakres przedmiotowy badań objął: ocenę uzyskiwanych efektów i dojrzałości procesowej badanych jednostek samorządu terytorialnego oraz rozpoznanie poziomu realizacji standardów kontroli zarządczej badanych jednostek samorządu terytorialnego. Na tym etapie procesu badawczego Autorka opracowała narzędzia badawcze do pomiaru poziomu dojrzałości procesowej, poziomu realizacji standardów KZ oraz oceny efektów w JST. W badaniu właściwym z kolei chodziło o ocenę wpływu dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego, na realizację standardów kontroli zarządczej oraz na efekty funkcjonowania badanych JSP. Finalizacja powyższych założeń narzuciła konieczność zastosowania metod ilościowych.

W pierwszej części badań Autorka na podstawie literatury opracowała listę efektów funkcjonowania JST. Następnie za pomocą metody ekspertów (którymi byli Sekretarze wybranych miast na prawach powiatu) ustalono istotność badanych efektów w JST wybierając do badania właściwego 20 najbardziej istotnych efektów funkcjonowania JST. Moim zdaniem, w przypadku tego ostatniego narzędzia, nie do końca wykorzystano możliwości jakie daje Model Nakład – Wynik, opisany przez Autorkę w podrozdziale 1.3 poświęconym efektom świadczenia usług publicznych. Znane są bowiem wskaźniki, za pomocą których można mierzyć efektywność podmiotów publicznych w każdym stosowanym

³ Wykorzystując metodę sondażu diagnostycznego, badaniami właściwymi objęto wybranych 75 urzędów JST, stosując celowy dobór respondentów (A. Gębczyńska, 2021 str. 133).

w tym modelu wymiarze, tj. w wymiarze produktu, rezultatu i oddziaływania. W mojej opinii ich zastosowanie wzbogaciłoby narzędzie badawcze oceniające efekty funkcjonowania JST, umożliwiając tym samym przeprowadzenie głębszej analizy zależności pomiędzy dojrzałością procesową JST a efektami działalności JST.

Opracowując narzędzie służące do pomiaru dojrzałości procesowej JST Autorka wykorzystwała instrument opracowany w Małopolskiej Szkole Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie stosowany w trakcie realizacji projektu pt. Planowanie Rozwoju Instytucjonalnego (PRI). Habilitantka wprowadziła w tym narzędziu kilka drobnych uzupełnień, ale również usunęła niektóre pytania zawarte w oryginalnej wersji kwestionariusza PRI. Uważam, że usunięcie pytań (kryteriów) dotyczących dokumentów potwierdzających realizację pewnych działań w ramach zarządzania procesami w JST, typu: *„Istnieją dokumenty, które potwierdzają, że grupy zadań urzędu, które zidentyfikowano jako procesy kluczowe, realizowane są zgodnie z formalnie przyjętym opisem przebiegu ich realizacji”* czy: *„Istnieją dokumenty, które potwierdzają, że stosuje się mechanizmy doskonalenia realizacji procesów oraz ustanawiania nowych procesów”* nie było dobrym posunięciem. Wprowadzenie takich pytań przez twórców oryginalnego kwestionariusza PRI służyć miało uwiarygodnieniu innych odpowiedzi udzielanych przez uczestników badania, pracowników JST. Podobnie oceniam usunięcie pytania: *„Procesy, które tego wymagają realizowane są z wykorzystaniem systemów komputerowych”* gdyż wskazywało ono na rzeczywistą dojrzałość procesową JST, wobec możliwości jakie stworzyła technologia informacyjno-komunikacyjna bazująca na komputerach oraz cyfryzacja.

Projektując kwestionariusz służący rozpoznaniu poziomu realizacji standardów kontroli zarządczej badanych jednostek samorządu terytorialnego, przyjęto, że kryteria oceny z obszaru kontroli zarządczej będą zgodne ze standardami kontroli zarządczej zapisanymi w komunikatach Ministra Finansów. System kontroli zarządczej oceniany był poprzez liczbę wdrożonych standardów kontroli zarządczej w badanej JST.

W kolejnym etapie Autorka przeprowadziła badania właściwe (ilościowe), wykorzystując zebrane za pomocą opisanych powyżej narzędzi informacje, na temat poziomu dojrzałości procesowej, realizacji standardów kontroli zarządczej oraz efektów funkcjonowania badanych jednostek samorządu terytorialnego. W ramach tego etapu Autorka podjęła próbę zbadania korelacji pomiędzy badanymi zmiennymi, zarówno w ujęciu

deklaratywnym jak i opartym na dowodach. W tym drugim wypadku (tj. badaniu opartym na dowodach) próba badawcza wynosiła 19 urzędów a ocena efektów JST, została przeprowadzona w odniesieniu do klasyfikacji zadań samorządowych (określonych przez grupę ekspertów należącą do Związku Powiatów Polskich) oraz uzyskanych przez JST efektów. Ta część badania miała na celu uzyskanie bardziej obiektywnej oceny efektów JST. Wdrożenie elektronicznej administracji i informatyzacja urzędu uznane zostały (przez Związek Powiatów Polskich) za najbardziej problematyczny dla urzędów samorządowych zakres realizacji zadań, dlatego Autorka wybrała ten parametr do dalszej analizy i obiektywnej oceny efektów JST. Habilitantka uznała, że „zasadność powyższego wyboru wynika z teoretycznego założenia o pozytywnym wpływie wyższych poziomów dojrzałości procesowej na implementację rozwiązań informatycznych” (A. Gębczyńska, 2021 str. 134). Empiryczna weryfikacja, tego dosyć „karkołomnego” założenia ujęcia opartego na dowodach nie wykazała korelacji pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego a poziomem uzyskanych efektów. Jednakże Autorka słusznie zauważa, że uzyskany wynik może być także konsekwencją braku uwzględnienia przesunięcia czasowego w uzyskiwaniu efektów wprowadzanych działań restrukturyzacyjnych, zalecanego przez B.T. Kalinowskiego (A. Gębczyńska, Autoreferat s.36).

Z kolei poszukiwanie korelacji pomiędzy badanymi zmiennymi, w ujęciu deklaratywnym wskazało na istnienie pozytywnego wpływu dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego, na realizację standardów kontroli zarządczej oraz na efekty funkcjonowania badanych JSP. Autorka stwierdziła, jednakże (przywołując stosowną argumentację i odwołując się do literatury), że „równie prawdopodobne jest zjawisko, że wyższy poziom realizacji standardów kontroli zarządczej wpływa na przechodzenie na wyższe poziomy dojrzałości procesowej” (A. Gębczyńska, 2021 str. 146). Habilitantka skłania się raczej do „interpretacji powyższego zjawiska w sposób, w którym uznaje rolę wpływu poziomu dojrzałości procesowej na poziom realizacji standardów KZ, twierdząc, że wynika to z faktu, że standardy KZ są powszechnie wdrażane w urzędach, a koncepcja zarządzania procesowego może być rozwiązaniem, które ma charakter wspomagający implementację systemu kontroli zarządczej” (tamże s.146). Prawdziwość wszystkich trzech hipotez została potwierdzona, zatem wyższym poziomom dojrzałości procesowej towarzyszy uzyskanie lepszych efektów w zakresie skuteczności, efektywności oraz satysfakcji mieszkańców. Tak interpretacja wyników badań Habilitantki koresponduje z rezultatami

badan M. Fliegera (2016, s. 261), który udowodnił wpływ poziomów dojrzałości procesowej na sprawność działania urzędu. Jednakże zależność ta w badaniach Habilitantki nie jest tak oczywista, ponieważ wartość korelacji nie jest wysoka (ok. 0,4), co oznacza jedynie tendencję w zakresie wyższego poziomu skuteczności, efektywności oraz satysfakcji mieszkańców w urzędach o wyższym poziomie dojrzałości procesowej (tamże s.156). Odkrycie tych zależności jest szczególnie cenne, z punktu widzenia celów i hipotez badawczych postawionych przez Habilitantkę. Niewątpliwie do wartościowych wyników przeprowadzonych przez Habilitantkę badań należy także zidentyfikowanie dysfunkcji z obszaru zarządzania procesowego w JST, takich jak: „brak wdrożenia systemu zarządzania jakością spełniającego wymagania normy ISO 9001, ograniczone wykorzystanie systemu elektronicznego wspomagającego zarządzanie procesami w zakresie monitorowania procesów i ich wskaźników, brak wdrożenia odpowiednich rozwiązań w zakresie zarządzania procesowego w jednostkach organizacyjnych miasta, brak powszechnego wykorzystania ciągłego doskonalenia” (tamże s.157).

Pozytywnie oceniam zakres i metodologię badań, gdyż ściśle korespondują ze zbiorem celów i hipotez badawczych. Na umiarkowanie pozytywną ocenę zasługuje ustrukturalizowane podejście badawcze znajdujące odpowiednie odwzorowanie w układzie opracowania i logicznie skonstruowanej szczegółowej metodyce (model badawczy), umożliwiającej przeprowadzenie badań ilościowych i jakościowych. Trzeba podkreślić, że Habilitantka prawidłowo dobrała metody badań oraz skonstruowała kwestionariusze właściwie w stosunku do postawionego problemu, a przyjęta metodyka badań pozwoliła zrealizować zamierzone przez Autorkę monografii cele badawcze i zweryfikować wszystkie postawione hipotezy badawcze. Habilitantka konstruując narzędzia badawcze w większości podjęła dyskusję z prezentowanymi poglądami innych badaczy, świadomie dokonując wyboru satysfakcjonujących ją podejść (w tym modyfikacji stosowanych już narzędzi). Za właściwą w kontekście przyjętych celów i hipotez badawczych uważam decyzję Autorki dotyczącą doboru metod i narzędzi badawczych opartą na integracji różnych metod szczegółowych, w szczególności umiejętnym połączeniu badań ankietowych, eksperckich i ilościowych a tym samym triangulacji określonych metod badawczych. Dzięki tzw. triangulacji metodologicznej, wyeksponowano nieco szerszy kontekstu badanego zjawiska oraz ograniczono błędy pomiaru i wnioskowania wynikające ze stosowania tylko jednej metody. Docenić należy również umiejętność prawidłowego wykorzystania statystycznej

analizy danych. Rozkłady zmiennych zbadano analizując histogramy, istotność różnicy między średnimi zweryfikowano za pomocą testu t-Studenta dla prób niezależnych, jednorodność wariancji sprawdzono testem Levene'a, a w przypadku, gdy nie można było założyć jednorodności, użyto poprawki Welcha, gdy liczba grup była większa niż dwie, zastosowano test F dla analizy wariancji z testem post hoc Tukeya. Istotność korelacji między zmiennymi ilościowymi badano, licząc współczynnik korelacji Pearsona (r). W przypadku, gdy rozkład jednej ze zmiennych znacznie odbiegał od normalnego, użyto współczynnika korelacji Spearmana (ρ). W sytuacji, gdy jedna ze zmiennych była w skali porządkowej i nie dało się przyjąć, że jest przybliżeniem skali ilościowej, również użyto współczynnika korelacji Spearmana. We wszystkich testach przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$ (A. Gębczyńska, Autoreferat, str. 24-25). Osobiście, prowadząc tego typu badania, rozważyłbym zastosowanie rozmytej metody jakościowej analizy porównawczej (fuzzy set Qualitative Comparative Analysis – fsQCA), która stanowi pomost pomiędzy badaniami ilościowymi i jakościowymi. Jest metodą mającą na celu systematyczne porównywanie niewielkiej liczby przypadków w celu identyfikacji złożonych relacji przyczynowych zachodzących między analizowanymi uwarunkowaniami a skutkami (efektami) tych uwarunkowań⁴.

4.4 Konstrukcja pracy oraz formalna strona dysertacji

Konstrukcja pracy stanowi w miarę logiczne rozwinięcie podjętego tematu badawczego i nie budzi większych zastrzeżeń. Praca napisana została komunikatywnym językiem z wykorzystaniem właściwych form stylistycznych. Habilitantka jest odczytana i całkiem dobrze porusza się w podjętej problematyce stosując bogate słownictwo. Bibliografia recenzowanej pracy jest obszerna, z przewagą publikacji zagranicznych. Zostały one w większości, właściwie dobrane (mogłyby być jednak bardziej aktualne), a ich wykorzystanie uznaję za zasadne i wystarczające. Rozplanowanie tekstu, zasady budowy tabel i rysunków nie budzą żadnych zastrzeżeń. Z obowiązku recenzenta należy zwrócić także uwagę na nieliczne przejawy niestaranności redakcyjnej Autorki (m.in. zaskakuje brak danych o źródłach pod Tab. 14 na str.136). Niedociągnięcia te nie wpłynęły na ostateczną wartość pracy i nie zmieniają mojej pozytywnej oceny strony formalnej i językowej rozprawy.

⁴ Ciekawe zastosowanie metody fsQCA w ramach studium przypadku jednostek samorządowych znajdziemy w artykule A. Krakowiak-Bal, U. Ziemiańczyk, pt. *Rozmyta jakościowa analiza porównawcza (fsqca) w ocenie transferu wiedzy*, DOI: <http://dx.medra.org/10.14597/infraeco.2016.3.2.075>.

Oceniana monografia stanowi stosunkowo oryginalne opracowanie naukowe o istotnych walorach poznawczych i utylitarnych, oparte na bogatych i wnikliwych studiach literaturowych⁵. O oryginalności monografii, a co za tym idzie o znaczącym wkładzie w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości świadczą następujące jej elementy:

- wybór aktualnego i ważnego problemu wpływu poziomu dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) na realizację standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz wpływu poziomu dojrzałości procesowej JST na uzyskane efekty w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania,
- rozpoznanie i systematyzacja uwarunkowań funkcjonowania i rozwoju jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) w dobie komputeryzacji,
- analiza i ocena ujęć modeli dojrzałości procesowej znajdujących zastosowanie w administracji publicznej,
- szeroka charakterystyka metod oceny efektów działań JST,
- autorskie narzędzie badania dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania, w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania,
- ustalenie istniejącego poziomu dojrzałości procesowej jednostek samorządu terytorialnego w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania,
- autorskie narzędzie badania uzyskanych efektów jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania,
- autorski model badania relacji występujących pomiędzy poziomem dojrzałości

⁵ Spis literatury (wraz z aktami prawnymi, dokumentami i źródłami internetowymi) wykorzystanej w monografii liczy ponad 16 stron.

procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) a realizacją standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz poziomem dojrzałości procesowej JST a uzyskanymi efektami w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania,

- empiryczna identyfikacja i ocena wpływu poziomu dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) na realizację standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz wpływu poziomu dojrzałości procesowej JST na uzyskane efekty w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie) do których Autorka zawężyła swoje badania,
- ocenę i interpretację wpływu poziomu dojrzałości procesowej na efekty funkcjonowania wybranych urzędów w ujęciu deklaratywnym i opartym na dowodach,
- identyfikacja dysfunkcji w obszarze zarządzania procesowego w JST,
- wytyczne (rekomendacje) kształtowania procesowo dojrzałych jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST),
- opracowanie rekomendacji w zakresie zalecanych poziomów dojrzałości procesowej w odniesieniu do przyjętych przez jednostki samorządu terytorialnego celów.

Moim zdaniem monografia dr A. Gębczyńskiej pt. „*Dojrzałość procesowa jednostek samorządu terytorialnego w Polsce a realizacja standardów kontroli zarządczej i uzyskane efekty*”, pomimo jej słabych stron wykazanych przeze mnie w recenzji, wypełnia występującą na gruncie krajowym lukę badawczą:

- a) teoretyczną - w zakresie ustalenia faktycznych relacji występujących pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) a realizacją standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz poziomem dojrzałości procesowej JST a uzyskanymi efektami **w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie)** do których Autorka zawężyła swoje badania,
- b) metodyczną - w zakresie podejścia i modelu badawczego prowadzącego do ustalenia faktycznych relacji występujących pomiędzy poziomem dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) a realizacją standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz poziomem dojrzałości procesowej JST a uzyskanymi efektami **w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie)**,

- c) empiryczną - w zakresie analizy wpływu poziomu dojrzałości procesowej jednostek (urzędów) samorządu terytorialnego (JST) na realizację standardów kontroli zarządczej (KZ) oraz wpływu poziomu dojrzałości procesowej JST na uzyskane efekty **w szczególnym typie JST jakim są gminy miejskie (urzędy miejskie)**,

Monografia Kandydatki spełnia podstawowe standardy pracy naukowej, wzbogacając krajową literaturę przedmiotu w obszarze podjętej problematyki. Potwierdza również kompetencje naukowe Autorki w zakresie badania złożonych problemów zarządzania współczesną organizacją. Reasumując stwierdzam, że dr A. Gębczyńska spełnia wymogi określone w art. 219 ust. 1 pkt. 2a Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tekst jednolity: z dnia 10 marca 2023, Dz. U. 2023, poz. 742), gdyż posiada w dorobku osiągnięcia naukowe, które stanowi znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny.

5. Spełnienie warunku 3 – wykazanie się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

Z dostarczonej dokumentacji wynika, że dr A. Gębczyńska odbyła 2 naukowe staże zagraniczne, a mianowicie: zagraniczny staż naukowy w National Mining University in Dniropietrowsk, kwiecień–listopad 2013 oraz zagraniczny staż naukowy w Międzynarodowym Instytucie Zarządzania Logistyką (IML) w Paryżu, luty 2014. Uczestniczyła także w 2 międzynarodowych programach europejskich tj.: Erasmus Plus 9.04–13.04.2018 w Kodolanyi Janos Foiskola, Węgry oraz Erasmus Plus 9.05–13.05.2022 University of Economics, Varna. Habilitantka wykazuje się również istotną aktywnością naukową realizowaną poza uczelnią macierzystą współpracując m.in. z Politechniką Śląską w Gliwicach, Uniwersytetem Ekonomicznym we Wrocławiu, University of Economics – Varna (rezultatem nawiązanego partnerstwa jest wspólna publikacja zatytułowana Comparative analysis of selected process maturity assessment models applied in the public sector, wydana w 2023 r. w wysoko punktowanym czasopiśmie „Business Process Management Journal”), Uniwersytetem WSB Merito w Toruniu, Politechniką Wrocławską, Akademią Obrony Narodowej (obecnie Akademia Sztuki Wojennej w Warszawie). Biorąc pod uwagę przedstawione informacje stwierdzam, że dr A. Gębczyńska spełnia wymogi określone w art.

219 ust. 1 pkt. 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tekst jednolity: z dnia 10 marca 2023, Dz. U. 2023, poz. 742), tj. wykazała się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

6. Konkluzja końcowa

Analiza monografii przedstawionej jako osiągnięcie naukowe oraz studia publikacji Kandydatki zamieszczonych w dostarczonych mi materiałach, stworzyły szansę na poznanie fundamentów warsztatu naukowego Habilitantki, związanych z samodzielnym myśleniem (ustosunkowywaniem się do poglądów innych badaczy), synteżowaniem wiedzy z danego obszaru, sposobem formułowania celów oraz pytań badawczych i w końcu wyciągnięciem wniosków naukowych. W przypadku dr Alicji Gębczyńskiej oceniam te fundamenty jako dość solidne, choć w pewnych obszarach wymagające uzupełnień. Wymienione w recenzji potknięcia oraz wskazane pytania o charakterze dyskusyjnym potwierdzają również złożoność zagadnień badanych przez Habilitantkę. Autoreferat przedstawiający opis kariery zawodowej, dorobku oraz osiągnięć w pracy naukowo-badawczej Kandydatki dowodzi, że w okresie dotychczasowej pracy prowadziła ona aktywną działalność naukowo-badawczą, dydaktyczną oraz organizacyjną w macierzystej uczelni.

Przedstawione powyżej oceny zebrane łącznie wskazują, iż osiągnięcia naukowo-badawcze dr Alicji Gębczyńskiej, w tym Jej autorska monografia pt. *„Dojrzałość procesowa jednostek samorządu terytorialnego w Polsce a realizacja standardów kontroli zarządczej i uzyskane efekty”* wydana przez Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w 2021 roku, stanowią znaczący wkład w rozwój dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości spełniając tym samym wymogi art. w art. 219 ust.1 pkt. 1, 2 i 3, Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (aktualne odniesienie do aktu prawnego - tekst jednolity: z dnia 10 marca 2023, Dz. U. 2023, poz. 742).

Biorąc pod uwagę wymogi prawne wobec osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora habilitowanego oraz uwzględniając powyższe przedkładam wniosek o nadanie dr Alicji Gębczyńskiej stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Kafel Tomasz

Kraków, 03 września 2024 r.