



SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE
Zakład Zarządzania Informatyką
Instytut Informatyki i Gospodarki Cyfrowej

dr hab. Andrzej Sobczak, prof. SGH

Warszawa, 4 maja 2021 r.

Recenzja rozprawy doktorskiej
mgr Danuty Descours

pt. **„Elektroniczne zarządzanie dokumentami w samorządowej
administracji publicznej województwa śląskiego”**

napisanej pod kierunkiem naukowym
prof. dr hab. Ewy Ziemby
oraz dr hab. Tomasza Papaj, prof. UE

1. Podstawa napisania recenzji

Podstawą sporządzenia recenzji rozprawy doktorskiej mgr Danuty Descours pt. „Elektroniczne zarządzanie dokumentami w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego” jest decyzja o powołaniu mnie na recenzenta przez Komitet Naukowy Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach z dnia 11 marca 2021 roku.

2. Wybór tematu rozprawy i sposób jego przedstawienia

Od wielu lat zagadnienie efektywnej budowy elektronicznej administracji publicznej jest jednym z najistotniejszych problemów – zarówno od strony praktycznej jak i badawczej. Temat ten eksplorowany jest zarówno z perspektywy aspektów technicznych jak i organizacyjnych.

Obecna pandemia COVID-10 tylko potwierdziła jak wiele pracy jest jeszcze przed polskimi organizacjami w zakresie cyfrowej transformacji. Dotyczy to zarówno

przedsiębiorstw, ale przede wszystkim jednostek administracji publicznej – zarówno rządowej jak i samorządowej.

Zaistniała sytuacja bez wątpliwości wykazała, że kluczowym czynnikiem z punktu widzenia efektywności działania tych jednostek – jest zapewnienie efektywnych mechanizmów – w szczególności prawnych i organizacyjnych – w zakresie elektronicznego zarządzania dokumentami. Dobrze wdrożenie tego mechanizmu pozwala zachować ciągłość działania organizacji, nawet w przypadku konieczności realizacji pracy w trybie częściowo zdalnym. Dlatego należy docenić fakt, iż Doktorantka problematykę tą zgłębiała od dłuższego czasu, a efektem tych prac jest przedłożona do recenzji rozprawa.

Warto podkreślić, że tematyka podjęta przez Doktorantkę jest ciągle stosunkowo mało eksplorowana, nie tylko w warunkach polskich. Obserwacja ta wynika zarówno z badań przeprowadzonych przez Autorkę i zaprezentowanych w pracy, ale znajduje również potwierdzenie w analizach prowadzonych niezależnie przez recenzenta. Pozwala to na sformułowanie wniosku, że praca ma charakter nowatorski.

Autorka skoncentrowała się na jednostkach samorządowych województwa śląskiego. Recenzent rozumie zawężenie obszaru badawczego, wynikające z uwarunkowań realizacyjnych. Jednocześnie pozwala sobie postawić otwarte pytanie, czy zdaniem Autorki wypracowane metody badawcze nie mają charakteru bardziej uniwersalnego i czy możliwe jest ich zastosowanie w innych województwach, a być może nawet szerzej – całej administracji publicznej (zarówno samorządowej jak i rządowej)? Autorka pisze o tym w podsumowaniu rozprawy, ale recenzent będzie prosił o odniesienie się do tego zagadnienia podczas obrony – w szczególności jakie działania od strony metodycznej należałoby podjąć, aby móc skorzystać w szerszej skali z pracy Doktorantki.

Podsumowując, należy stwierdzić, że recenzowana rozprawa doktorska dotyczy ważnego, interesującego i aktualnego problemu naukowo-badawczo. Autorka dokonała trafnego wyboru tematyki pracy doktorskiej. Na podkreślenie zasługuje zarówno kontekst poznawczy rozprawy oraz użyteczny prezentowanych w rozprawie rozważań.

3. Ocena formalna pracy

Recenzowana praca składa się z 214 stron tekstu w maszynopisie. Na główną część pracy składają się: 5 rozdziałów merytorycznych, wstęp oraz zakończenie. Ponadto dysertacja zawiera załącznik dotyczący przeprowadzonych badań własnych (kwestionariusz ankiety, który został podzielony na trzy części) oraz spisy rysunków i tabel. Ze względu na stosunkowo dużą objętość rozprawy przygotowane spisy są przydatne przy zapoznawaniu się z prezentowanymi treściami.

Bibliografia jest stosunkowo obszerna. Składają się na nią głównie materiały polskojęzyczne oraz angielskojęzyczne. W rozprawie zostały wykorzystane następujące źródła informacji: literatura zwarta, czasopisma specjalistyczne, raporty badawcze a także ekspertyzy krajowych i zagranicznych instytucji badawczych. Występuje także obszerne odniesienie się do aktów prawnych – co jest zrozumiałe, gdyż administracja publiczna działa w ramach i na podstawie przepisów prawa. Dodatkowo Doktorantka wykorzystwała szereg źródeł internetowych – nie jest to zarzut, gdyż te materiały pozwalają odnieść się do szybko zmieniającej się rzeczywistości prawnej i uwarunkowań technologicznych. Być może warto było jedynie zastosować inny sposób zaprezentowania tych źródeł w spisie literatury – tj. podać poza linkiem (adresem strony internetowej) – wszędzie tam, gdzie jest to możliwe wskazać autora / autorów opracowania.

Zdecydowana większość materiałów, które wykorzystuje doktorantka została opublikowana po roku 2000, chociaż zdarzają się także odniesienia do pozycji sprzed 20 lat i starszych (np. J.F. Rockart, C. Bullen, A Primer on Critical Success Factors z 1981). Są one jednak w zdecydowanej mniejszości i mają jedynie charakter uzupełniający.

Formalna strona pracy nie budzi praktycznie zastrzeżeń. Wywód prowadzony bardzo logicznie, w sposób zrozumiały i poprawny językowo (występują jedynie minimalne usterki interpunkcyjne i stylistyczne). Autorka posługuje się językiem prostym, starając się unikać neologizmów i zapożyczeń z języków obcych. Zawarte w doktoracie treści ujęte są w sposób czytelny, nie budzący wątpliwości interpretacyjnych, a tabele, rysunki są przejrzyste i istotne z punktu widzenia prowadzonego wywodu. Jasny język, jednoznaczność sformułowań i wyciąganych wniosków to duża zaleta recenzowanej rozprawy pani mgr Danuty Descours.

Podsumowując można uznać, że całościowo strona formalna rozprawy jest poprawia i została przygotowaną z dużą starannością.

4. Tytuł, zakres, teza i cele badawcze rozprawy

Tytuł rozprawy „Elektroniczne zarządzanie dokumentami w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego”, określa jednoznacznie zamysł Autorki na przygotowaną przez nią rozprawę.

Jak zakres badań autorka przyjęła jednostki administracji samorządowej w województwie śląskim, tj. urzędy gminne, w tym miast na prawach powiatu, gmin miejskich, gmin miejsko-wiejskich oraz gmin wiejskich, starostwa powiatowe, a także urząd marszałkowski. Przedmiotem badań autorki były systemy elektronicznego zarządzania dokumentami w rozumieniu Instrukcji kancelaryjnej w tych jednostkach.

Przedstawiona zawartość pracy w pełni odpowiada nadanemu jej tytułowi, a zakres pracy – jak wcześniej wspomiano - należy uznać za ważny, zarówno z teoretycznego jak i praktycznego punktu widzenia.

W oparciu o przeprowadzone badania literaturowe doktorantka sformułowała następujący problem badawczy: *elektroniczne zarządzanie dokumentami w samorządowej administracji publicznej jest na niskim poziomie i wymaga udoskonalenia samego procesu zarządzania dokumentami oraz dopasowania do niego ICT, do czego można wykorzystać koncepcje czynników sukcesu i modeli dojrzałości* (s. 8).

Na tej podstawie doktorantka przyjęła następującą tezę: *możliwe jest opracowanie modelu dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej w celu odwzorowania czynników sukcesu i ich wpływu na osiągnięcie wyższych poziomów dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami* (s. 8).

Analizując powyższe sformułowania, wydaje się, że bardziej adekwatne byłoby ich określenie mianem tezy rozprawy (nie zaś problemu), oraz hipotezy badawczej (nie zaś tezy) – por. A. Jeszka, Problemy badawcze i hipotezy w naukach o zarządzaniu, Organizacja i Kierowanie, vol. 158, nr 5/2013, s. 31-39.

Za cel główny dysertacji Doktorantka przyjęła *„opracowanie modelu dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej i ocena na jego podstawie poziomu dojrzałości elektronicznego*

zarządzania dokumentami w jednostkach administracji publicznej w województwie śląskim” (s. 9). Uważam, że taki cel pracy jest wystarczająco istotny dla potrzeb sformułowania rozprawy doktorskiej i uzyskania stopnia naukowego doktora. Należy podkreślić, że układ recenzowanej rozprawy oraz tok logicznych wywodów podporządkowane są osiągnięciu głównego celu pracy.

Doktorantka sformułowała 9 celi szczegółowych pracy pogrupowane w trzy kategorie – tj.: teoretyczno-poznawcze, metodologiczne i praktyczne (użyteczne) (s. 9). Cele szczegółowe są podane logicznie i zwięźle:

- **Cele teoretyczno-poznawcze** określono w następujący sposób:
 - Usystematyzowanie wiedzy na temat elektronicznego zarządzania dokumentami w administracji publicznej w kontekście doskonalenia i rozwoju e-administracji;
 - Identyfikacja czynników sukcesu elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej;
 - Ocena wybranych teleinformatycznych systemów do elektronicznego zarządzania dokumentami na potrzeby administracji publicznej;
 - Zidentyfikowanie i opisanie poziomów dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej.
- **Cel metodologiczny** polega na opracowaniu metodyki badań nad elektronicznym zarządzaniem dokumentami w administracji publicznej.
- **Cele użyteczne** zostały przyjęte w następującej postaci:
 - Ocena stanu stosowania elektronicznego zarządzania dokumentami jako systemu podstawowego w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego;
 - Ocena czynników sukcesów elektronicznego zarządzania dokumentami w administracji publicznej w województwie śląskim;
 - Ocena poziomów dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego;
 - Opracowanie rekomendacji dla doskonalenia elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej.

Dekompozycja celu podstawowego rozprawy na cele szczegółowe wykonana poprawnie, a realizacja celów szczegółowych zapewnia osiągnięcie celu głównego rozprawy. Warto podkreślić bardzo dobrze zaplanowany, wieloetapowy proces badawczy przedstawiony na rysunku 1 rozprawy. Zaowocował on powstaniem interesującego dzieła.

Na podkreślenie zasługuje także bardzo silna orientacja praktyczna rozprawy doktorskiej. Z tego względu jest ona interesująca i przydatna nie tylko dla przedstawicieli środowiska naukowego, ale również reprezentantów jednostek administracji samorządowej odpowiedzialnych za przeprowadzanie wdrożeń systemów elektronicznego zarządzania dokumentami.

5. Zastosowane narzędzia badawcze

W pracy Doktorantka zastosował szereg skorelowanych ze sobą metod badawczych. Wskazać tutaj można na: twórcze myślenie, krytyczny przegląd literatury (zarówno polskiej jak i zagranicznej), metodę analizy ogólnodostępnych wyników badań (w tym uznanych firm doradczych i analitycznych), obserwację uczestniczącą, metodę wywiadów eksperckich oraz metodę badań ankietowych i statystycznej analizy zebranych danych. Na uwagę zasługuje wykorzystanie trzech ostatnich narzędzi badawczych – dzięki którym możliwa była wieloaspektowa, pogłębiona analiza zagadnienia elektronicznego zarządzania dokumentami oraz wypracowanie autorskich narzędzi metodycznych.

Podsumowując, dzięki właściwie dobranym narzędziom badawczym Doktorantka w całościowy sposób odniosła się do przyjętych celów pracy – głównego oraz szczegółowych – oraz sformułowanej tezy badawczej.

6. Układ pracy

Główna część pracy mgr Danuty Descours składa się ze wstępu, 5 rozdziałów merytorycznych oraz zakończenia. Struktura rozprawy jest typowa i można w niej wyróżnić część teoretyczną i część badawczo-projektową.

We *Wstępie* Doktorantka przedstawia uzasadnienie wyboru tematyki pojętych badań, następnie zarysowane są problem badawczy i tezę badań, cele badań oraz omawia zastosowane metody badawcze. We wstępie zaprezentowana jest także

szczegółowa procedura badawcza oraz zdefiniowane są zadania badawcze. Wstęp kończy się omówieniem struktury rozprawy doktorskiej i wskazaniem zidentyfikowanych ograniczeń przyjętego podstępowania.

W rozdziale pierwszym Autorka dokonała prezentacji kluczowych koncepcji związanych z zagadnieniami budowy e-administracji. Pani Descours omówiła to pojęcie oraz przedstawiała jego ewolucję w Polsce na tle inicjatyw europejskich. W rozdziale tym scharakteryzowane zostały także kluczowe czynniki sukcesu wdrażania e-administracji publicznej oraz wskazano, że elektroniczne zarządzanie dokumentami jako jeden z takich czynników.

Rozdział drugi Autorka poświęciła problematyce zarządzania dokumentami w administracji publicznej – zarówno przetwarzanymi w formie tradycyjnej jak i elektronicznej. Omówiono istotę i rodzaje dokumentów w administracji publicznej a także cele i uwarunkowania elektronicznego zarządzania dokumentami, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki polskiej administracji.

Rozdział trzeci pracy poświęcony jest systemom teleinformatycznym, które są kluczowym elementem elektronicznego zarządzania dokumentami. Autorka zaprezentowała ich istotę i omówiła funkcje, które powinny one posiadać. W tym rozdziale Doktorantka dokonała analizy porównawczej wybranych systemów teleinformatycznych dostępnych na rynku polskim, które są używane przez jednostki polskiej administracji publicznej. W analizie tej skoncentrowano się na opisie trudności, które występowały podczas wdrożenia tych systemów, w szczególności w zakresie dopasowania do potrzeb zarządzania dokumentami w administracji publicznej.

W rozdziale czwarty zaprezentowana została zastosowana przez Doktorantkę metodyka badań nad elektronicznym zarządzaniem dokumentami w samorządowej administracji publicznej, w tym metodyka badań nad czynnikami sukcesu wdrażania EZD oraz metodyka badań nad pomiarem stosowania EZD. W rozdziale tym scharakteryzowano próbę badawczą oraz przedstawiono wyniki diagnozy dotyczącej stosowania EZD w badanych jednostkach administracji publicznej w województwie śląskim. Rozdział kończy się analizą czynników sukcesu wdrażania EZD w tych jednostkach.

Rozdział piątym zawiera omówienie wybranych modeli dojrzałości organizacyjnej, które posłużyły Autorce do opracowania modelu dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w administracji publicznej. W dalszej części rozdziału

Doktorantka zaproponowała 5-elementowy autorski model dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego. Otrzymane wyniki posłużyły autorce do sformułowania rekomendacji służących doskonaleniu EZD – osiągnięciu wyższych poziomów dojrzałości EZD przez jednostki samorządowej administracji publicznej.

Całość rozprawy kończy *Zakończenie*, w którym prezentowane jest podsumowanie uzyskanych wyników, omawiane są najważniejsze wnioski (w tym następuje odniesienie do przyjętych na początku pracy celów i tezy badawczej) oraz zarysowane są obszary dalszych badań. Autorka odnosi się także do ograniczeń przeprowadzonego postępowania badawczego.

Tytuły poszczególnych rozdziałów sformułowano poprawnie i odpowiadają one prezentowanym treściom. Struktura doktoratu ma właściwą, klarowną postać. Zachowana została logika wywodu w jego poszczególnych częściach. Jest to mocna strona ocenianej rozprawy.

7. Ocena merytoryczna dysertacji

Zanim przejdę do wskazania najważniejszych osiągnięć Autorki chciałbym podkreślić rzetelność przeprowadzenia badań – w szczególności sposobu opracowania zastosowanego kwestionariusza oraz jego weryfikacji. Na uwagę zasługuje także osiągnięcie wysokiej zwrotności kwestionariuszy – współczynniki zwrotności wyniósł blisko 60%, a zwykle uzyskuje się go na kilka razy niższym poziomie.

Do najważniejszych osiągnięć Autorki doktoratu zaliczyłbym:

1. Przeprowadzenie pogłębionego przeglądu analizy literatury w zakresie: a) zarządzania dokumentami, w szczególności z wykorzystaniem środków elektronicznych w jednostkach administracji publicznej, b) modeli dojrzałości wykorzystywanych w jednostkach administracji publicznej.
2. Opracowanie metodyki badań nad elektronicznym zarządzaniem dokumentami w administracji samorządowej.

3. Opracowanie autorskiego katalogu czynników sukcesu wdrażania elektronicznego zarządzania dokumentami w jednostkach administracji samorządowej.
4. Opracowanie autorskiego podejścia do analizy i oceny systemów teleinformatycznych wykorzystywanych do elektronicznego zarządzania dokumentami w jednostkach administracji samorządowej.
5. Zdiagnozowanie stanu stosowania elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego.
6. Opracowanie autorskiego, 5-ci elementowego modelu oceny dojrzałości elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej i jego zweryfikowanie na przykładzie jednostek samorządowych województwa śląskiego.
7. Opracowanie rekomendacji dotyczących doskonalenia elektronicznego zarządzania dokumentami w samorządowej administracji publicznej.
8. Silne nakierowanie pracy na aspekty praktyczne. Dzięki temu zawiera ona treści przydatne dla szerokiego grona odbiorców – zarówno ze strony przedstawicieli administracji publicznej jak i firm informatycznych pracujących na rzecz administracji publicznej.

Na koniec pozwolę sobie sformułować kilka uwag polemicznych / pytań.

1. Jak Doktorantka wskazała we wstępie do rozprawy zakres czasowy badań empirycznych obejmował okres od maja do września 2017 r. – czyli bez mała 4 lata do momentu przeprowadzenia obrony. Prosiłbym o ocenę – czy i w jaki sposób zmienił się stan wdrażania elektronicznego zarządzania dokumentacją w województwie Śląskim i czy sytuacja pandemiczna wpłynęła na te zmiany (w szczególności czy pandemia pełniła rolę katalizatora zmian)?
2. Doktorantka w rozprawie odniosła się do wyników badań z 2015 r. (s. 40), które wskazują na dość istotne rozbieżności między rodzajami systemów wykonywania czynności kancelaryjnych w poszczególnych województwach. Z czego te różnicowanie – zdaniem Doktorantki – może wynikać?
3. Jak zdaniem Doktorantki obecnie realizowane przedsięwzięcia na szczeblu centralnym (w szczególności w ramach projektu ZUCH - Systemu

Zapewniania Usług Chmurowych) wpłyną na dojrzałość podmiotów samorządowych w zakresie elektronicznego zarządzania dokumentacją?

9. Konkluzje

Pomimo zgłoszonych – w trakcie całej recenzji – drobnych uwaga polemicznych, recenzowana rozprawa stanowi przykład niezwykle interesującego badania, które – można mieć nadzieję – zainspiruje także innych do podjęcia tej problematyki. Jest ona dowodem swobody poruszania się Doktorantki w świecie bardzo złożonych zagadnień. Na podkreślenie zasługuje także bardzo głęboki związek prezentowanych treści z praktyką gospodarczą.

Biorąc to wszystko pod uwagę stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Danuty Descours pt. „Elektroniczne zarządzanie dokumentami w samorządowej administracji publicznej województwa śląskiego” napisana pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ewy Ziemby oraz dr hab. Tomasza Papaj, prof. UE jest oryginalnym badaniem naukowym i spełnia wszystkie wymogi ustawy o stopniach i tytule naukowym. Wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Wnioskuje także o uznanie pracy doktorskiej mgr Danuty Descours za wyróżniającą. Uwagi zawarte w recenzji, nie umniejszają w sposób znaczący ogólnie pozytywnej bardzo wysokiej oceny rozprawy. Opracowany model oceny dojrzałości oraz zidentyfikowana lista czynników sukcesu wdrażania EZD istotnie wypełnia lukę w teorii zarządzania. Wreszcie na uznanie zasługuje bardzo dobrze przemyślane i udokumentowane przeprowadzone postępowanie badawcze.

Na koniec rekomenduję i gorąco zachęcam, aby rozważyć podjąć dodatkowy wysiłek i rozpropagować uzyskane efekty – w szczególności model oceny dojrzałości wśród polskich jednostek administracji publicznej – optymalnie w formie monografii.

