



**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr inż. Magdaleny Gojny, *Urząd Miasta jako organizacja ucząca się. Studium przypadku – na przykładzie Rybnika, Katowice 2024*, napisanej pod kierunkiem promotora dra hab. Waldemara Czajkowskiego, prof. PŚI oraz promotora pomocniczego dra Łukasza Trembaczowskiego**

Pani magister inżynier Magdalena Gojny podjęła się analizy interesującego i istotnego zarówno pod względem teoretycznym, jak i praktycznym obszaru badawczego jakim jest funkcjonowanie miasta z perspektywy urzędu. W miastach zamieszkuje obecnie coraz więcej ludzi i wiele z tzw. trendów postępuje w nich szybciej. W związku z tym wiedza i analizy na temat funkcjonowania miast istotnie nabierają na znaczeniu. Choć miasta zajmują około 1% powierzchni lądowej świata, to zamieszkuje je średnio 55% ludności (w państwach wysokorozwiniętych więcej) i odpowiadają za 75% całkowitego zużycia energii oraz 80% całkowitej emisji dwutlenku węgla<sup>1</sup>. Obecnie miasta, a w zasadzie ich włodarze i mieszkańcy muszą brać pod uwagę zachodzące w różnych obszarach życia społeczno-gospodarczego zmiany, w tym również związane z zarządzaniem. Zatem urzędy miast powinny funkcjonować z uwzględnieniem zmieniającego się dynamicznie otoczenia i warunków. Obraz i charakter sytuacji w miastach jest najczęściej analizowany przez pryzmat danych statystycznych identyfikujących ich najważniejsze problemy i efekty działania administracji, które jednak mogą się różnić w zależności od źródła i metod na jakich się opierają.

Sformułowanie tematu recenzowanej dysertacji umieszcza ją w przestrzeni badań dyscypliny nauki socjologiczne. Autorka przyjęła i uzasadniła socjologiczną perspektywę badawczą, jaką jest badanie funkcjonowania miasta z punktu widzenia urzędu miasta w kontekście określonych wyzwań. Urząd miasta odgrywa istotną rolę szczególnie w obszarach gospodarczym i społecznym – tworząc rozwiązania prawne, procedury, mechanizmy, regulacje,

---

<sup>1</sup> M.F. Guillén, 2030. *Jak ścieranie się najwyraźniejszych dzisiejszych trendów przekształci przyszłość wszystkiego*, Wyd. Studio Emka, Warszawa 2021, 2022.

a także bardziej ogólne dokumenty – takie jak strategie dotyczące założonego horyzontu czasowego.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska liczy 362 strony i składa się ze wstępu, dziewięciu rozdziałów, zakończenia, wykazu skrótów, spisu rysunków, spisu tabel, spisu załączników, bibliografii oraz zbioru dziewięciu załączników (na 29 stronach).

Pracę otwiera wstęp, napisany w logiczny i przejrzysty sposób. Autorka omawia w nim zarówno przedmiot dysertacji, jak i prezentuje uzasadnienie wyboru tematu oraz krótką charakterystykę zawartości poszczególnych rozdziałów.

Siedem pierwszych rozdziałów (stanowiących dla mnie pewną spójną całość) ma charakter teoretycznego tła i zawiera wiązkę ogólnych zagadnień związanych z miastami (m.in. historią, czynnikami determinującymi rozwój), podstawowe sprawy dotyczące samorządu terytorialnego (w tym m.in. modele zarządzania jednostką samorządową, struktury organizacyjne). W rozdziałach tych uwzględniono również kwestię organizacji pozarządowych i ich współpracy z samorządem, a także rolę i procesy komunikacji – ze szczególnym uwzględnieniem kierunków przepływu informacji w organizacji. Ponadto zaprezentowano koncepcję organizacji uczących się (na bazie idei Petera Michaela Senge'a), przybliżono obszar związany z procesami uczenia się oraz zdefiniowano pojęcie wiedzy i jej rodzaje. Warto dodać, że podjęty problem badawczy dotyczy nie tylko prezentacji koncepcji i modeli, ale także poszukiwania odpowiedzi na pytanie o to, w jaki sposób przejawia się ich implementacja. W ostatnim rozdziale tej części przedstawiono wybrane dane statystyczne na temat Rybnika głównie w kontekście identyfikacji problemów i zagrożeń, które dotyczą miasto.

Jak wskazałem wyżej dla mnie pierwsze siedem rozdziałów stanowi w pewnym sensie pierwszą teoretyczną część. Podkreślam to ponownie w tym miejscu, ponieważ dyskusyjne jest czy warto wyodrębnić aż siedem rozdziałów, czy ująć ten materiał na przykład w dwóch rozdziałach (z punktu widzenia treści oraz proporcji) – zwłaszcza, że rozdział trzeci zajmuje tylko dwie strony. Z kolei rozdział piąty warto (choć krótko) podsumować i określić co wynika z analizy (zsyntetyzować treść), podobnie zresztą jest w przypadku rozdziału szóstego, w którym brakuje mi własnego podsumowania (zamiast powołania się na konkretnych autorów). Ponadto warto byłoby zastosować jakiś „płynny” łącznik treści – związek między rozdziałem szóstym i siódmym, w którym z Doktorantka przechodzi do charakterystyki Rybnika. Generalnie jednak zamysł Autorki jest dla mnie klarowny i mogę stwierdzić, że w tej części pracy (pierwszej) zawarto podłoże koncepcyjne oraz podbudowę (bazę) teoretyczną dla autorskich badań. Opisana tu siatka pojęć nie budzi wątpliwości – zarówno w związku z celem

pracy, jak i w odniesieniu do erudycji Autorki. Taki sposób ujęcia jest jak najbardziej adekwatny – zarówno w kontekście tematyki, jak i kierunku, w którym zmierzają kolejne etapy dysertacji.

W kolejnych dwóch rozdziałach przedstawiono metodologię badań oraz ich wyniki. Część empiryczną pracy rozpoczyna rozdział ósmy, który zawiera metodologiczne założenia zrealizowanych badań, opis ich organizacji i przebiegu oraz metodę opracowania i analizy zebranego materiału badawczego. Przedstawiono w nim także cel główny pracy (mającej charakter studium przypadku), którym jest zbadanie użyteczności koncepcji organizacji uczącej się jako narzędzia opisu i analizy procesu zdobywania i przetwarzania wiedzy w organizacji, a także – zbadanie stopnia znajomości i praktycznego wykorzystania koncepcji organizacji uczących się w organizacji sektora publicznego (Urząd Miasta). Natomiast jako cel dodatkowy określono zbadanie, czy znajomość tej koncepcji może mieć wpływ na rozwój miasta oraz czy urząd miasta w sposób świadomy, bądź w wyniku intuicji wykorzystuje koncepcję organizacji uczącej się (przekształcając w efekcie Rybnik w miasto wyróżniające się na tle sąsiednich ośrodków miejskich).

Doktorantka wyraźnie określiła cezury czasowe poszczególnych etapów badań oraz ich przedmiot badań (Urząd Miasta Rybnika – UMR), uzasadniając przy tym wybór metody badawczej (studium przypadku). Uzupełniająco wykorzystano też techniki ilościowe, takie jak wtórna analiza danych statystycznych oraz ankiety. Autorka postawiła pytania badawcze w czterech głównych blokach tematycznych: 1. Cechy Organizacji Uczącej Się w UMR; 2. Metawiedza UMR; 3. Realizacja zadań przez UMR; 4. Koncepcje zarządzania praktykowane w UMR. Wyszczególniła cztery główne pytania badawcze oraz 17 odnoszących się do nich pytań szczegółowych – wraz z uzasadnieniem. W dalszym etapie szczegółowo opisano przesłanki doboru próby oraz organizację i przebieg procesu badawczego (bezpośrednie, indywidualne wywiady częściowo skategoryzowane).

Rozdział dziewiąty zawiera analizę wyników badań uzyskanych na podstawie wywiadów z 33 osobami związanymi z Urzędem Miasta: szeregowymi pracownikami (12), pracownikami funkcyjnymi (15) oraz radnymi miasta (6). Jest to najobszerniejsza i kluczowa część pracy, której kolejne podrozdziały odnoszą się do wyszczególnionych wcześniej bloków tematycznych i pytań badawczych.

Bibliografia pracy liczy 10 stron i została podzielona w klarowny sposób (wyodrębniono w niej: książki i artykuły, akty prawne oraz strony internetowe). Cały wykaz jest relatywnie bogaty i wskazuje na umiejętność selekcji, erudycję Autorki oraz dobrą orientację w analizowanej materii.

Jeśli chodzi o zakończenie pracy, to istotne jest dla mnie, że ma ono spójny względem całości dysertacji charakter, co dobrze świadczy o panowaniu Autorki nad całością narracji. W zakończeniu odniesiono się do kolejnych pytań badawczych – dobrze postrzegam takie uporządkowanie oraz umiejętność syntetyzowania najważniejszych treści przez Autorkę.

Dopełnieniem całości są wnioski praktyczne z badań (wyszczególniono ich 20), które mogą być potraktowane jako forma rekomendacji dla władz miasta do wykorzystania w celu usprawnienia funkcjonowania Urzędu Miasta Rybnika.

W stosunku do całości pracy na szczególne podkreślenie zasługuje relatywnie duża liczba opracowanych i wykorzystanych rysunków (12) oraz tabel będących egzemplifikacją graficzną i liczbową rozważań. Bardzo dobrze oceniam jakość i wkład własnych badań empirycznych oraz umiejętną ich prezentację w całości dysertacji. Przez jej tekst przebija się metodyczna i konsekwentna realizacja założeń badania. Warto podkreślić również to, że każdy podrozdział w części analitycznej kończy się podsumowaniem co bardzo porządkuje poszczególne etapy wywodów i dowodzi wspomnianej już wyżej umiejętności dokonywania syntezy przez Autorkę.

Generalnie podczas analizy dysertacji mgr inż. Magdaleny Gójny, miałem świadomość dużego nakładu pracy Autorki oraz trudności, które musiała pokonać na drodze do poznawania od środka problemów i wyzwań UMR jako organizacji uczącej się. Jest to bardzo interesująca perspektywa, a wiedza i odpowiedzi na pytania uzyskane od ludzi, którzy bezpośrednio funkcjonują w systemie (urzędnicy miejscy różnych szczebli oraz radni miejscy) i są mniej lub bardziej zorientowani w funkcjonowaniu UMR jest nie do przecenienia w analizowanym kontekście.

Generalnie praca jest napisana z dbałością o formę, natomiast zdarzają się pewne (raczej niewielkie) i rzadko występujące błędy literowe i/lub dotyczące końcówek wyrazów (np. na s. 107: cech charakterystycznych, na s. 134: brak zaangażowanie, na s. 154: Każda z komórek UMRdopbiera (tak samo na s. 194), na s. 164; otocz(e)nia, dostotosowuje, na s. 206: jednak, różnymich, na s. 251: quasi-rynkowyęhe, na s. 285: spółki miejscękie. Niezgrabnie pod względem stylistycznym brzmią według mnie też sformułowania, w których zamiast wyrazu „liczba” użyto „ilość” (np. na s. 58 „ilość podmiotów gospodarczych”, „ilość wydanych praw jazdy”, „ilość wydanych pozwoleń na budowę”).

Mimo powyższych uwag (o charakterze raczej kosmetycznym) twierdzą, że zawartość merytoryczna i metodologiczna nie budzą zastrzeżeń. Praca jest przemyślana, uzasadniona (we wstępie oraz szczególnie w rozdziałach ósmym i dziewiątym), a jej zawartość zgodna z tematem. Całość dysertacji odpowiada zadaniu badawczemu i jest podporządkowana



poszukiwaniu naukowych odpowiedzi na pytania w kontekście problemowym (do tego metodycznie realizowana z punktu widzenia założeń badawczych). Twierdzę, że za sprawą przeprowadzonego procesu badawczego zarówno cel główny rozprawy, jak i cel dodatkowy zostały zrealizowane. Uzyskano odpowiedzi na postawione wcześniej pytania badawcze i skonstruowano opracowane na podstawie wniosków rekomendacje.

Wysoko oceniam również techniczny i estetyczny wymiar dysertacji – formalna strona rozprawy świadczy o opanowaniu przez Autorkę zasad pisania prac naukowych. Doktorantka zastosowała metody badawcze charakterystyczne dla dyscypliny nauki socjologiczne, wykorzystwała literaturę przedmiotu oraz dokumenty i materiały źródłowe. Pomyślnie przeprowadziła proces badawczy z wykorzystaniem wyników własnych badań empirycznych wzbogacających wiedzę (umiejętnie połączyła wiedzę teoretyczną i praktyczny wymiar analizy oparty na własnych badaniach). Autorka wykazała się przy tym umiejętnościami analizowania i syntezy materiału, do tego sformułowała odpowiednie wnioski i nakreśliła najważniejsze problemy do rozwiązania (a w związku z tym także kierunki dalszych badań). Zatem generalnie realizację podjętego w pracy tematu uznaję za udaną i twórczą, a umiejętności badawcze Autorki przekonują mnie, że potrafi prowadzić działalność naukową.

### **Konkluzja**

Dysertacja pt. *Urząd Miasta jako organizacja ucząca się. Studium przypadku – na przykładzie Rybnika*, jest pracą oryginalną, która dotyczy funkcjonowania tego miasta z systemowego punktu widzenia. Biorąc pod uwagę zarówno sposób ujęcia i opracowania podjętego tematu, bogatą bazę teoretyczną, solidne podstawy merytoryczne, a także samodzielne przeprowadzenie badań empirycznych, stwierdzam że recenzowana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, spełnia wymagania stawiane pracy doktorskiej, wskazuje na wykazanie się przez mgr inż. Magdalenę Gojny wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauki socjologiczne. W związku z tym wyrażam jednoznacznie pozytywną opinię, że spełnione zostały wymogi określone w Ustawie z 14 marca 2003 r. – o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, i wnioskuję o dopuszczenie jej do publicznej dyskusji nad rozprawą.



dr hab. Michał Kubiak, prof. UG