



RPW/12586/2022 N
Data: 2022-07-14

WZiE Sekretariat
Wpłynęło dn. 15.04.2022
L.dz. 329

Warszawa, 27 czerwca 2022 r.

dr hab. Sylwia Morawska, prof. SGH
Kierownik Zakładu Regulacji Przedsiębiorstw
Katedra Prawa Administracyjnego i Finansowego
Przedsiębiorstw
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Moniki Kuźmicz

**pt. „Model zarządzania projektami informatycznymi w jednostkach
sądownictwa powszechnego w Polsce”**

napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. inż. Cezarego Orłowskiego

1. Uwagi ogólne

Podstawą do napisania niniejszej recenzji jest uchwała Rady Dziedziny Nauk Społecznych Politechniki Gdańskiej z dnia 31.03.2022 r., w związku z prowadzonymi czynnościami w postępowaniu o nadanie stopnia naukowego doktora (pismo L.dz. WZiE/S/269/2022). Celem recenzji jest stwierdzenie, czy przedłożona rozprawa doktorska spełnia wymogi określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym (tj. z dnia 3 marca 2022 r. Dz.U. z 2022, poz. 574).

2. Ocena ogólna

Przedłożona mi do recenzji dysertacja doktorska napisana przez Panią magister Monikę Kuźmicz jest opracowaniem, które oceniam pozytywnie. Jest to praca stanowiąca dowód orientacji Autorki w projektowaniu i przeprowadzeniu badań jakościowych, analizy danych i konstruowania wniosków. Temat rozprawy jest aktualny i zasługuje na badania naukowe, zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i empirycznym. Podjęcie się przez Doktorantkę badania mającego na celu opracowanie modelu zarządzania projektami

informatycznymi w jednostkach sądownictwa powszechnego w Polsce uważam za uzasadnione i przyczyniające się do rozwoju nauk o zarządzaniu.

3. Ocena merytoryczna

3.1. Wybór i znaczenie tematu rozprawy

Podjęta przez Doktorantkę problematyka badawcza jest nowatorska w naukach o zarządzaniu. Informatyzacja, w tym zarządzanie projektami informatycznymi w jednostkach sądownictwa powszechnego jest zjawiskiem zupełnie nowym, wyznaczającym nowe pola badawcze i co więcej nie doczekała się gruntownych opracowań, zarówno o charakterze teoretycznym, jak i empirycznym. Stąd też wybór tematyki rozprawy oraz jej głównego celu uważam za w pełni uzasadniony. Na podstawie obserwacji praktyki zarządzania projektami informatycznymi w jednostkach sądownictwa powszechnego w Polsce i studiów literaturowych Doktorantka dostrzegła lukę badawczą, a zarazem podjęła się próby opracowania modelu narzędzia usprawniającego zarządzanie projektami informatycznymi w jednostkach sądownictwa powszechnego. Doktorantka we Wstępie wykazała szeroki kontekst realizacji projektów informatycznych w sądownictwie i przekonała, że podjęta przez nią tematyka jest niezmiernie ważna, tak dla teorii, jak i zwłaszcza dla praktyki zarządzania projektami informatycznymi.

3.2. Metodyka badawcza

Recenzowaną dysertację można uplasować w naukach o zarządzaniu. W rozprawie zaprezentowano modele i metodyki wytwarzania oprogramowania, metodyki i wytyczne zarządzania projektami informatycznymi, w tym w organizacjach publicznych.

Za główny cel teoretyczny recenzowanej dysertacji postawiono budowę modelu zarządzania projektami informatycznymi w sądownictwie powszechnym. Dodatkowo Doktorantka postawiła sobie jeden cel teoretyczny pomocniczy i dwa cele użytkowe. Celem teoretycznym pomocniczym była analiza i synteza literatury dotyczącej specyfiki organizacji publicznych, w szczególności sądów powszechnych oraz metod zarządzania projektami. Celami użytkowymi były: dostarczenie modelu zarządzania projektami informatycznymi w sądownictwie powszechnym obejmującego przypadki i dobre praktyki, uwzględniającego specyfikę sądów, który w konsekwencji pozwoli na usprawnienie realizacji projektów informatycznych w sądownictwie powszechnym oraz dostarczenie wiedzy jednostkom sądownictwa powszechnego na temat głównych problemów podczas realizacji projektów informatycznych.

Doktorantka stawia zarówno pytania badawcze, jak i formułuje hipotezy, a następnie wskazuje, że wykorzystuje w rozprawie doktorskiej metody badań jakościowych. Jeżeli tak jest

to zgodnie z wnioskowaniem indukcyjnym typowym dla badań jakościowych, Doktorantka powinna postawić hipotezy badawcze post factum, a które to mogłyby zostać zweryfikowane w kolejnym etapie badań Doktorantki lub też przez innych badaczy zainspirowanych tą tematyką badawczą. Być może takie były założenia, ale to nie wynika z przedstawionego procesu badawczego i sformułowań zawartych w rozprawie o weryfikacji hipotez badawczych.

I tak Autorka postawiła trzy pytania badawcze, tj.:

1. Czy istniejące metody i wytyczne zarządzania projektami informatycznymi odpowiadają potrzebom sądów powszechnych?
2. Czy istnieje możliwość wykorzystania metod zarządzania projektami informatycznymi stosowanych przez sądy w innych krajach?
3. Czy i w jaki sposób istnieje możliwość usprawnienia realizacji projektów informatycznych w sądach powszechnych?

Ponadto formułuje na podstawie diagnozy stanu zarządzania projektami w sądach oraz postawionych pytań główną hipotezę rozprawy:

Istnieje możliwość budowy modelu dedykowanego dla sądów powszechnych obejmującego procesy, role i artefakty, a także dobre praktyki, który pozwoli usprawnić realizację projektów. Postawiono także hipotezy pomocnicze niniejszej pracy, tj.

- Istniejące metody i wytyczne zarządzania projektami nie odpowiadają w pełni potrzebom sądów powszechnych,

- Organizacje publiczne, w szczególności sądy, różnią się od organizacji innych sektorów, a ta specyfika wpływa na ograniczoną możliwość wykorzystania metodyk stosowanych przez inne organizacje oraz przez sądy w innych krajach,

- Istnieje potrzeba zbudowania metod i narzędzi zarządzania projektami, które uwzględnią specyfikę i złożoność sądów powszechnych oraz pozwolą usprawnić realizację projektów informatycznych.

Dobór metody badawczej i jej uzasadnienie jest najslabszą częścią rozprawy doktorskiej. Na stronie 109 rozprawy wskazano, że do budowy modelu zarządzania projektami w sądownictwie powszechnym zdecydowano się na wybór podejścia jakościowego. W rozprawie zawarto także informacje o budowie przypadków bazowych w oparciu o studia przypadków, wywiady z uczestnikami projektów informatycznych obserwacje i analizę dokumentacji. Brakuje w rozprawie szczegółowego opisu, ile wywiadów przeprowadzono, jakie były wyniki badań. Brakuje uzasadnienia dla zastosowania metody badawczej – eksperymentu zaliczanego do badań ilościowych, a nie jakościowych. To przemieszanie metod jakościowych

i ilościowych, a także brak uzasadnienia literaturowego dla zastosowania ich do tego typu badania spowodowało słabą ocenę tej części pracy, pomimo, że w wyniku badań powstało użyteczne narzędzie do zarządzania projektami informatycznymi.

3.3 Struktura pracy

Recenzowana rozprawa łącznie z załącznikami liczy 241 stron. Rozprawa składa się z sześciu rozdziałów, pierwszy to Wstęp, kolejne dwa rozdziały mają charakter przeglądu literaturowego (103 strony), rozdział czwarty jest rozdziałem metodycznym (52 strony), a rozdział piąty ma charakter empiryczny (75 stron). Rozdział szósty zawiera podsumowanie i wnioski (5 stron). Struktura pracy jest w zasadzie tradycyjna (teoria – metoda – empiria – dyskusja i wnioski), odpowiednia dla tego typu opracowania. Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny.

3.3. Wykorzystana literatura

Doktorantka wykorzystała 160 pozycji bibliograficznych. W tym wykazie nie uwzględniła wykazu aktów prawnych, które powinny wskazane odrębnie w *Wykazie aktów prawnych*, w ramach *Bibliografii*. W 160 pozycjach bibliograficznych tylko 16 pozycji to publikacje międzynarodowe w języku angielskim, co świadczy o niskiej umiejętności wykorzystania przez Autorkę rozprawy bogatej literatury przedmiotu. Pod względem jakościowym literatura jest dobrana prawidłowo, ale jak wskazano powyżej nie jest zbyt bogata. Autorka nie odwołuje się do najnowszych badań światowych w podjętej tematyce. Ogranicza się co do zasady do badań i raportów krajowych.

3.4. Szczegółowa ocena merytoryczna poszczególnych części rozprawy

Pod względem merytorycznym praca zasługuje na pozytywną ocenę, niemniej jednak warto poczynić pewne szczegółowe zastrzeżenia, część z nich może mieć charakter dyskusyjny, mam nadzieję jednak, że te uwagi mogą pomóc Doktorantce odpowiednio ukierunkować swoje przyszłe badania i dopracować swój warsztat badawczy.

Wstęp do recenzowanej dysertacji doktorskiej zawiera wszystkie istotne elementy, w tym uzasadnienie wyboru tematyki pracy, założenia metodyczne (cele, pytania badawcze) oraz opis struktury pracy. We **Wstępie** Doktorantka powołuje się na Raport Najwyższej Izby Kontroli uzasadniając konieczność przeprowadzenia informatyzacji sądownictwa dla poprawy jego sprawności. Wydaje się, że ten zabieg w pracach o charakterze naukowym jest nieuzasadniony, tym bardziej, że z badań, zarówno krajowych jak światowych trudno wywieść taki wniosek. W celu zapoznania się z czynnikami wpływającymi na sprawność sądownictwa wystarczy zapoznać się z wnioskami zawartymi w pracach anglojęzycznych Pana Prof. Przemysława Banasika, niewątpliwie autorytetu w obszarze zarządzania sądami, chociażby w

artykule pt. *Determinants of judges' career choices and productivity: a Polish case study* w *European Journal of Law and Economics*. Z badań światowych zaś wynika, że informatyzacja sądownictwa może z jednej strony ułatwić dochodzenie swoich praw przed sądem, ale jednocześnie ograniczyć dostęp do wymiaru sprawiedliwości (E.A. Ontanu, *Adapting Justice to Technology and Technology to Justice: A Coevolution Process to e-Justice in Cross-border Litigation*). Być może wynika to też z faktu, że Doktorantka nie odróżnia pojęcia sprawności zarządzania sądami od sprawności postępowań sądowych. Dodatkowo należy wskazać, że Raportu Najwyższej Izby Kontroli nie wykazano w Bibliografii.

Kolejne **dwa rozdziały** zawierają analizę dostępnej literatury, a także stanowią przegląd stanu badań dot. organizacji publicznych, ich charakterystyki i wpływu na wybierane metody zarządzania, organizacji wymiaru sprawiedliwości i metod zarządzania nim również w innych krajach, metod zarządzania wytwarzania oprogramowania i metodami zarządzania projektami informatycznymi, a także zarządzania projektami w organizacjach publicznych i wreszcie stanu wiedzy zarządzania projektami informatycznymi w sądach. Stanowią one podstawę do pozytywnej weryfikacji hipotezy pomocniczej, tj. organizacje publiczne, w szczególności sądy, różnią się od organizacji innych sektorów, a ich specyfika wpływa na ograniczoną możliwość wykorzystania metodyk stosowanych przez inne organizacje oraz przez sądy w innych krajach. Tu pozostaje aktualna moja uwaga o niedostatecznym wykorzystaniu literatury anglojęzycznej i badań światowych w omawianym zakresie.

W **czwartym rozdziale** zaprezentowano model zarządzania projektami informatycznymi w sądownictwie powszechnym (MZPSP), który składa się z bazy wiedzy przypadków (BWP), bazę wiedzy dobrych praktyk (BWDP) oraz algorytm wnioskowania (BWAW). W szczególności przedstawiono założenia modelu, metodę badawczą oraz procesy budowy wymienionych składników modelu.

Piąty rozdział został poświęcony weryfikacji zbudowanego modelu zarządzania projektami informatycznymi w sądownictwie powszechnym. W pierwszej części tego rozdziału zaprezentowano proces weryfikacji modelu w odniesieniu do metody CBR, na podstawie którego zostały przeprowadzone eksperymenty. Eksperymenty te stanowiły weryfikację głównej hipotezy badawczej, która została podzielona na trzy etapy. Pierwszy etap stanowi weryfikację replikatywną (diagnostyczną), przy celowym doborze projektów o wysokim wskaźniku sukcesu. Jej celem było zweryfikowanie poprawności działania algorytmu weryfikacji modelu oraz sprawdzenie jaki jest poziom pokrycia procesów zawartych w przypadkach w odniesieniu do projektów, będących podmiotem eksperymentów. W przypadku drugiego etapu, dobór projektów był losowy. Celem drugiego etapu weryfikacji była ocena projektów przez pryzmat założonego budżetu i celów, ustalonego harmonogramu, a także

jakości zarządzania projektem oraz sprawdzenie na ile procesy, role i artefakty zakończonych projektów mają zastosowanie w zbudowanych przypadkach referencyjnych zawartych w bazie wiedzy. Ostatni etap stanowi weryfikację predykcyjną (prognostyczną), której celem było wykazanie, że w oparciu o stworzone przypadki referencyjne oraz bazę dobrych praktyk można tworzyć scenariusze prognostyczne realizacji projektów. Odnośnie rozdziału czwartego i piątego aktualne pozostają moje uwagi zawarte w recenzji pt. *Metodyka badawcza*.

Pracę kończy **rozdział szósty**, zawierający podsumowanie i wnioski, a także wskazujący potencjalne kierunki badań w analizowanym obszarze. Brakuje w zakończeniu wskazania przez Autorkę ograniczeń badawczych, jakie związane były z przeprowadzonym przez Nią procesem badawczym w zakresie wnioskowania.

3.5. Język i formalna strona rozprawy

Od strony językowej i formalnej recenzowana dysertacja doktorska może zostać pozytywnie. W tekście wystąpiły znikome niedociągnięcia stylistyczne (zdania wielokrotnie złożone), czy językowe („literówki”), ale nie zasługują na szczegółowe wymienianie, czy analizowanie. Strona redakcyjna rozprawy nie budzi najmniejszych zastrzeżeń - precyzyjna i dopracowana redakcyjnie. Aktualna pozostaje uwaga dotycząca Bibliografii.

3.6. Pytania problemowe

Po zapoznaniu się z dysertacją miałabym kilka pytań szczegółowych do Doktorantki, o odpowiedź na które prosiłabym podczas publicznej obrony:

1. Badania empiryczne prowadzone w kraju i za granicą wskazują na istnienie związku pomiędzy poziomem dojrzałości projektowej organizacji a efektami uzyskiwanymi na poziomie projektów i całej organizacji. Czy istniejące modele dojrzałości projektowej organizacji mogą być wykorzystane do oceny dojrzałości projektowej sądów powszechnych? Na jakim poziomie dojrzałości projektowej są sądy powszechne?
2. Czy potrzebna jest w sądownictwie powszechnym strategia zarządzania projektami informatycznymi, a jeśli tak, to jaka powinna być jej postać, tj. zakres i stopień szczegółowości, horyzont czasowy, poziom sformalizowania?
3. Czy cele realizowanych w sądownictwie powszechnym projektów informatycznych są zbieżne z celami tej organizacji, a jeżeli tak to czy realizowane projekty informatyczne przyczyniają się do osiągnięcia celów strategicznych?
4. Jakie są wzajemne zależności pomiędzy realizowanymi projektami informatycznymi w sądownictwie powszechnym w Polsce? Czy mamy do czynienia z portfelem projektów, czy też z siecią projektów?

5. Czy możliwa jest realizacja projektów informatycznych na poziomie unijnym wobec wdrażania koncepcji Europejskiego portalu e-sprawiedliwość, który ma w przyszłości stać się uniwersalnym elektronicznym punktem kontaktowym w dziedzinie sprawiedliwości?

4. Wnioski i konkluzja końcowa

Wymienione powyżej sugestie i uwagi krytyczne nie zmieniają mojej pozytywnej opinii o pracy. Przedłożona mi do recenzji dysertacja doktorska spełnia ustawowe kryteria (art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym (tj. z dnia 3 marca 2022 r. Dz.U. z 2022, poz. 574).) tj.:

– stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, jakim jest opracowanie modelu narzędzia usprawniającego zarządzanie projektami informatycznymi w sądownictwie powszechnym w Polsce,

– wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, zwłaszcza w subdyscyplinie zarządzanie projektami

– potwierdza umiejętność Doktorantki w zakresie samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Reasumując stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgr Moniki Kuźmich **pt. „Model zarządzania projektami informatycznymi w jednostkach sądownictwa** spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim w w/w ustawie i na tej podstawie wnioskuję do Rady Dziedziny Nauk Społecznych Politechniki Gdańskiej o jej dopuszczenie do obrony publicznej.

Sygnie Morawska