

Olsztyn, dnia 16 listopada 2016 r.

dr hab. Marzena Świgoń, prof. UWM
Zakład Archiwistyki, Bibliotekoznawstwa i Informacji Naukowej
Instytut Historii i Stosunków Międzynarodowych
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
ul. Kurta Obiży 1
10-725 Olsztyn

Recenzja pracy doktorskiej mgr Małgorzaty Dąbrowicz pt. „Ocena okresowa pracowników jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi w bibliotece” napisanej pod kierunkiem dr hab. Mai Wojciechowskiej, prof. UG na Wydziale Nauk Historycznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu

Praca dotyczy popularnego, szczególnie na gruncie nauk o zarządzaniu, zagadnienia oceniania pracowników, które podejmowane jest także na gruncie innych dyscyplin, m.in. bibliologii i informatologii. Ocena pracowników w każdej organizacji, tzn. nastawionej na zysk oraz non profit, np. bibliotece, jest tematem bardzo złożonym oraz budzącym wiele kontrowersji, jak zaznaczyła Doktorantka we Wstępie do swojej rozprawy.

Zagadnienie to doczekało się wielu opracowań na gruncie wspomnianych nauk o zarządzaniu, dlatego też zabrakło mi we Wstępie szczegółów dotyczących ważnych pozycji bibliograficznych. Faktem jest, że w odniesieniu do grupy zawodowej bibliotekarzy, zagadnienie ich oceniania było, jak do tej pory, przedmiotem cząstkowych omówień, co zostało słusznie przez Doktorantkę zaakcentowane i świadczy o trafnym wyborze tematu rozprawy doktorskiej.

Pani mgr Małgorzata Dąbrowicz zajęła się tzw. systemem ocen okresowych pracowników (często określanym w tekście rozprawy skrótem SOOP), który (obok bieżących ocen bibliotekarzy) stosowany jest głównie w dużych bibliotekach. System SOOP służy (Wstęp, s. 1) „zebraniu informacji od pracowników i o pracownikach, co ma na celu z jednej strony aktualną ocenę dokonań bibliotekarzy, z drugiej – określenie ich potencjalnych możliwości przydatnych bibliotece w przyszłości”. Warto w tym miejscu podkreślić, że rozprawa naukowa jest efektem nie tylko teoretycznych studiów Doktorantki nad wybranym

zagadnieniem, ale także jej działalności praktycznej polegającej na opracowaniu i wdrożeniu takiego systemu w Bibliotece Uniwersyteckiej UAM w Poznaniu, w której Doktorantka pracuje od kilkunastu lat.

Celem pracy było (wstęp, s. 2) „przedstawienie oceny okresowej pracowników, z uwzględnieniem jej poszczególnych elementów i uwarunkowań, jak również procesów przygotowania, wdrożenia i wykorzystania SOOP w praktyce zarządzania biblioteką”.

Rozprawa składa się z 4 rozdziałów, liczy 428 stron, łącznie z bibliografią obejmującą 254 pozycje. Trzy rozdziały mają charakter kompilacyjny (każdy podzielono na trzy podrozdziały), natomiast czwarty jest prezentacją autorskich badań empirycznych.

Pierwszy rozdział zawiera charakterystykę problematyki zarządzania zasobami ludzkimi w bibliotece, której komponentem jest właśnie ocena pracowników, obok innych, takich jak m.in. analiza i wartościowanie pracy, planowanie i zatrudnianie, adaptacja pracowników, motywowanie i wynagradzanie oraz odejścia pracowników. Omówienie wymienionych komponentów zarządzania zasobami ludzkimi, w mojej opinii może nawet zbyt szczegółowe (zajmuje ponad 60 stron), Autorka poprzedziła – bardzo słusznie – prezentacją koncepcji biblioteki jako organizacji wiedzy, organizacji uczącej się, w której kapitał ludzki traktowany jest ze szczególną atencją. Znalazły się tu niezbędne wyjaśnienia terminów i pojęć, takich jak m.in. zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie wiedzą, kapitał intelektualny i potencjał ludzki. Ogółem uważam ten rozdział za dobrze opracowany i wartościowy.

Rozdziały drugi i trzeci dotyczą problematyki oceniania pracowników w świetle literatury przedmiotu z nauk o zarządzaniu oraz bibliotekoznawczej.

W rozdziale drugim Autorka scharakteryzowała proces przygotowania i wdrażania systemu ocen okresowych pracowników. Po wyjaśnieniu pojęcia oceny pracowników, rodzajów ocen, czyli bieżących i okresowych oraz ich wzajemnych relacji, Doktorantka zestawiała różne definicje SOOP (s. 99-100). Zasadniczą część (125 stron) drugiego rozdziału stanowi omówienie elementów SOOP, czyli funkcji oceniania, zasad i kryteriów oceny, tj. kwalifikacyjnych, efektywnościowych, behawioralnych, osobowościowych oraz kompetencyjnych; następnie procedury oceniania, metod i narzędzi ocen. Wśród omówionych metod znalazła się m.in. metoda 360 stopni, która składa się z takich elementów, jak m.in. ocena bibliotekarza przez przełożonego, współpracowników, użytkowników, a także – bardzo ciekawy i rzadko stosowany element – ocena kierownictwa dokonana przez bibliotekarza (s. 150-163).

Końcową część rozdziału drugiego stanowi omówienie projektowania i wdrażania systemu oceniania, określone ogólnie przez Doktorantkę jako zarządzanie procesem oceniania pracowników. W tym podrozdziale znalazł się opis jednej z najciekawszych, moim zdaniem, kwestii związanych z tematem pracy, tzn. błędów oceniania.

Trzeci rozdział dotyczy wykorzystania i znaczenia systemu ocen okresowych bibliotekarzy. Jest krótki (około 40 stron) w porównaniu do powyższego (liczącego prawie 200 stron). Autorka objaśnia w nim miejsce systemu SOOP w całym procesie zarządzania biblioteką, w tym w poszczególnych obszarach, np. w polityce personalnej, w motywowaniu pracowników oraz komunikacji wewnętrznej. Cenny jest podrozdział poświęcony wielorakim korzyściom wynikającym ze stosowania zasad SOOP.

Wyżej opisane trzy rozdziały pracy są efektem rzetelnej analizy literatury przedmiotu dokonanej przez Doktorantkę oraz odzwierciedleniem Jej dużej wiedzy, a także zapewne praktycznego doświadczenia w omawianym zakresie. Niemniej uważam, że poświęcenie 320 z 410 stron rozprawy na przedstawienie wyników analizy literatury jest pewnym zaburzeniem proporcji pracy opartej o własne badania empiryczne, a ściślej nawet dwie egzemplifikacje. Ponadto zabrakło mi w tych trzech rozdziałach szerszego wykorzystania literatury zagranicznej i przedstawienia problemu oceniania bibliotekarzy w innych krajach.

Ostatni, czwarty, rozdział pracy jest niewątpliwie najbardziej interesujący. Jak wspomniałam, Autorka zawarła w nim dwie egzemplifikacje, stanowiące cenny wkład własny w dalszy rozwój badań w zakresie podjętej problematyki. Pierwsza to wyniki autorskich badań empirycznych, a druga to opis studium przypadku. Ocenę tej części pracy rozpocznę od tej drugiej egzemplifikacji.

Studium przypadku dotyczy procesu projektowania i wdrażania SOOP w miejscu pracy Doktorantki. Proces rozpoczął się w 2007 roku, kiedy powołany został zespół zadaniowy, którego celem było opracowanie i wdrożenie okresowej oceny pracowników w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu. Trzeba podkreślić, że na czele zespołu stała Doktorantka, która koordynowała, jak sama pisze (s. 4) „i w dużej mierze kreowała całokształt działań wokół tworzonego w BU systemu ocen”.

Samo studium przypadku jest niezwykle ciekawe i wartościowe. Może służyć za wzór godny naśladowania w innych bibliotekach uniwersyteckich.

Jednak brakuje mi w tej części rozprawy bardziej szczegółowych odniesień czasowych i danych czy system był systematycznie i jest nadal stosowany oraz jak jest odbierany po upływie niemal dekady. Autorka podała (s. 371): „(...) Prace nad strategią Biblioteki Uniwersyteckiej rozpoczęły się w 2007, a ich uwieńczeniem było opracowanie w 2008 roku dokumentu pt. „Biblioteka 2016. Plan strategiczny systemu biblioteczno-informacyjnego UAM na lata 2008-2016 (założenia programowe)”, w którego przygotowaniu brała udział również autorka niniejszej pracy.”

Innymi słowy, po tak dokładnym opisie opracowanego systemu oceniania, jaki zawiera rozprawa oraz po tak dokładnym omówieniu założeń na kolejne 8 lat, można by oczekiwać choć krótkiej relacji z owych kolejnych ośmiu lat.

Natomiast badania opisane w pierwszej części czwartego rozdziału zostały przeprowadzone, jak podaje Autorka, do sierpnia 2016 roku. Zastanawia mnie ta data, zważywszy, że rozprawę otrzymałam do zrecenzowania w połowie października. Na początku rozdziału zwraca uwagę wzmianka o braku w Polsce badań o ocenianiu bibliotekarzy (rozd. 4, s. 322), co wywołuje niedosyt odnośnie do proporcji pomiędzy częścią teoretyczną pracy a częścią poświęconą analizie wyników swoich empirycznych badań.

Celem owej egzemplifikacji było przedstawienie stanu oceny okresowej polskich bibliotekarzy – w ich opinii, natomiast w odniesieniu do pracowników bibliotek, w których nie przeprowadzano ocen okresowych – poznanie ich postaw wobec samej idei takiej oceny. Innymi słowy, Doktorantka próbowała ustalić, jak zdaniem badanych bibliotekarzy, mógłby albo powinien wyglądać „idealny” SOOP w bibliotece.

Elektroniczną ankietę wypełniło 1443 bibliotekarzy z bibliotek wszystkich typów, oprócz szkolnych. Nie wiadomo jednak, czy wypełniali ją pracownicy BU w Poznaniu? Autorka nie podała struktury zbiorowości pod względem regionów kraju, np. województw, co w przypadku badań ogólnopolskich powinno być uwzględnione.

Ciekawe, że dosyć równomiernie rozłożył się tutaj podział respondentów na zatrudnionych w bibliotekach, w których przeprowadza się (759 osób, 53%) oraz nie przeprowadza się (684 osoby, 47%) takich ocen. Osoby z tej drugiej grupy wypowiedziały się na temat samej idei oceny okresowej (dane liczbowe i procentowe podano we Wstępie, s. 4 oraz w rozdz. 4, s. 323 i s. 326).

W charakterystyce grupy respondentów zastanowiły mnie proporcje udziału w badaniach osób na stanowiskach kierowniczych oraz niekierowniczych (rozdz. 4, s. 324), tzn. tych pierwszych było 759 osób (53%), a drugich 684 osoby (47%).

Zastanawiające jest, że są to takie same liczby (759 i 684) jak przytoczone wcześniej (ze Wstępu, s. 4 oraz w rozdz. 4, s. 323 i s. 326), czyli osób, które pracują w bibliotekach, w których prowadzona jest ocena pracownicza i osób zatrudnionych w placówkach, w których jeszcze nie były przeprowadzane oceny okresowe (odpowiednio: 759 i 684) ...

Ponadto można mieć wątpliwości czy była to grupa reprezentatywna dla polskiego środowiska bibliotekarskiego, a Doktorantka wyraźnie stwierdza (s. 362), że wnioski z jej badań można uogólnić na całą zbiorowość bibliotekarzy w Polsce. Cytuję za Autorką pracy (s. 324) dokładną strukturę grupy respondentów:

- 326 osób (23%) – dyrektorzy (bądź kierownicy bibliotek, gdy nie ma stanowiska dyrektora);
- 42 osoby (3%) – zastępcy dyrektora;
- 391 osób (27%) – kadra kierownicza;
- 684 osoby (47%) – pracownicy bibliotek na stanowiskach niekierowniczych

Zapewne do pewnego stopnia liczby te można wytłumaczyć 35% udziałem respondentów z małych bibliotek, gdzie oprócz kierownika pracuje może jeden podwładny. Zważywszy jednak na fakt, że SOOP stosowany jest w bibliotekach dużych, ewentualnie średnich, takie proporcje wydają się jednak niewystarczająco reprezentatywne do uogólnienia uzyskanych wyników na całą zbiorowość polskich bibliotekarzy. Zresztą brakuje, jak wcześniej wspomniałam, podania udziału respondentów z poszczególnych województw lub regionów kraju.

Uzyskane wyniki badań są ciekawe, sądzę, że z zainteresowaniem będą przeczytane nie tylko przez teoretyków bibliotekoznawstwa, ale także przez praktyków z różnych typów bibliotek.

Niemniej opracowanie wyników badań empirycznych mogłoby mieć bardziej przyjazną i obrazową postać, gdyby Doktorantka wykorzystwała np. wykresy.

Brakuje mi ponadto syntezy wyników tych badań, ponieważ podsumowanie przedstawione na stronie 361, liczące 22 wiersze, raczej nim nie jest.

Podobny niedosyt pozostawiła we mnie lektura Zakończenia dysertacji, które w mojej opinii, nie musiało być tak pobieżne.

Uważam, że do rozprawy powinien być dołączony tekst ankiety wykorzystanej we własnych badaniach empirycznych, np. w formie aneksu.

Można by rozważyć uzupełnienie rozprawy i bibliografii do niej o:

- 1) studia zagraniczne – odczuwałam niedosyt, jak wcześniej wspomniałam, analizy literatury w języku angielskim – jak wygląda sytuacja oceniania bibliotekarzy na świecie?
- 2) wybrane przykłady arkuszy ocen bibliotekarzy stosowane w różnych polskich bibliotekach i typach bibliotek;
- 3) przynajmniej wzmiankę o opublikowanym na branżowej bibliotekarskiej platformie tekście powiązanim z tematem rozprawy: T. Szymorowska: Samoocena pracowników biblioteki publicznej na podstawie ankietyzacji przeprowadzonej w Wojewódzkiej Bibliotece Publicznej i ksiąźnicy Miejskiej im. Mikołaja Kopernika w Toruniu. EBIB Materiały konferencyjne.

Zwróciłam uwagę na powyższe niedociągnięcia wierząc, że Doktorantka zechce popracować nad nimi przed ewentualnym opublikowaniem w przyszłości swoich badań.

Na zakończenie z przyjemnością podkreślam, że praca napisana jest językiem ładnym, poprawnym i bezbłędnym.

Reasumując, rozprawa doktorska mgr Małgorzaty Dąbrowicz spełnia warunki określone w art. 13 Ustawy z dnia 14.03.2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym, dlatego wnoszę o dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Marzena Świątek
16.11.2016r

MS