

M. J. J. 20  
04 LIS. 2020

dr hab. Artur Jazdon

Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ MGR EDYTY KOŁODZIEJCZYK  
**KULTURA KORPORACYJNA W BIBLIOTEKACH WYŻSZYCH SZKÓŁ TECHNICZNYCH W POLSCE**  
NAPISANEJ POD KIERUNKIEM DR HAB. ZDZISŁAWA GĘBOŁYSIA PROFESORA UCZELNI  
NA UNIWERSYTECIE IM. KAZIMIERZA WIELKIEGO W BYDGOSZCZY

I. Dobór problematyki badawczej i tematu rozprawy

Pani mgr Edyta Kołodziejczyk sięgnęła zasadniczo do problematyki znanej, gdyż zagadnienia kultury organizacyjnej, jej kształtowania, wskazywania czynników od których jest ona zależna itp. były i są w literaturze podnoszone. Nie ma potrzeby podkreślania w tym miejscu trafności i zasadności wyboru problematyki badawczej jako niezwykle istotnej we współczesnym zarządzaniu, gdyż udowadnia to autorka rozprawy w pierwszych rozdziałach. Z przedstawioną przez nią argumentacją należy się zgodzić. Trzeba jednak wskazać na dwa ważne elementy. Po pierwsze zagadnienia tworzenia - ogólnie mówiąc - kultury organizacyjnej w bibliotekach opisywane są właściwie teoretycznie, a autorka przeprowadziła szeroko zakrojone badania empiryczne. Po drugie skoncentrowała się na zbadaniu problematyki szczegółowej, zawężonej w stosunku do ogólnego pojęcia kultury organizacyjnej czyli zagadnienia kultury korporacyjnej. Jest to o tyle istotne i interesujące w odniesieniu do bibliotek, bo nie rzadko spotykamy się ze stwierdzeniem, iż biblioteka (szerzej uczelnia) to nie korporacja i zasady w nich obowiązujące nie są ani charakterystyczne ani właściwe dla ich wdrażania w tego typu organizacjach. (Na marginesie, potwierdzać się to zdaje element przytoczonej przez autorkę definicji kultury korporacyjnej w odniesieniu do szkół wyższych, a mianowicie to, iż „Szefowie, instytutów w tej kulturze „służą” naczelnemu kierownictwu, a nie studentom”, co wydaje się być podejściem niewłaściwym). Wynika to zapewne z obiegowych opinii o funkcjonowaniu typowych korporacji, jako wielkich, rozbudowanych przedsiębiorstw, z przypisywanymi im takimi cechami jak znaczenie procedur, relacje podporządkowania, anonimowość, co pozwala uważać je za współczesną formę

niewolnictwa. Rzadziej przebijają się w nich opinie osób, dla których korporacja to rozwój, poznawania nowych ludzi, dokształcanie się czy uczenie się kultury pracy. Dlatego cel rozprawy, sformułowany przez autorkę jako „określenie elementów składowych kultury korporacyjnej i ich zbadanie w bibliotekach wyższych szkół technicznych w Polsce oraz przedstawienie modelu kultury korporacyjnej, właściwego dla tych bibliotek” z założeniem, by mógł być on następnie implementowany w tychże, uważam za właściwie sformułowany i ważny.

Podkreślić należy z uznaniem szczególnie drugie założenie, by praca miała nie tylko charakter teoretyczny, ale by jej wyniki mogły zostać wykorzystane w praktyce organizacji i zarządzania polskich bibliotek uczelni technicznych.

Cel zasadniczy autorka zamierzała osiągnąć poprzez kilka założonych celów badawczych:

- udowodnienie, że zmiana profilu kultury z tradycyjnego na korporacyjny wiąże się z koncentracją sił na zasobach ludzkich,
- wykazanie, że formułowanie deklaracji głównych wartości, powinno być oparte na najważniejszych wartościach interpersonalnych i organizacyjnych,
- pokazanie, że zmiana dotychczasowej kultury na model korporacyjny, wymaga oceny gotowości do zmian,
- udowodnienia naczelnemu kierownictwu biblioteki, że kreowanie kultury korporacyjnej zależy od pokornego przywództwa,
- wykazanie, że kierownicy średniego szczebla zarządzania powinni posiadać umiejętności kształtowania kultury korporacyjnej,
- ukazanie, że relacje w miejscu pracy wpływają na zaangażowanie pracowników,
- opracowanie właściwego dla bibliotek wyższych szkół technicznych modelu kultury korporacyjnej.

Realizacja tych celów miała pozwolić na zweryfikowanie postawionej hipotezy, iż korporacyjny model kultury wspiera proces zmian oraz kształtowanie pożądanych postaw i zachowań w bibliotece wyższej szkoły technicznej.

Ocenić należy, że zarówno cel główny rozprawy jak i szczegółowe cele badawcze, hipoteza zasadnicza i pomocnicze, zostały sformułowane właściwie.

W celu realizacji założeń autorka zastosowała metodę krytycznej analizy materiałów źródłowych i literatury przedmiotu. Przeprowadziła również badania

ankietowe na podstawie samodzielnie skonstruowanego formularza, częściowo opartego o kwestionariusz OCAI autorstwa K.S. Camerona i R.E. Quinna. Analiza formularza pozwala stwierdzić, że został on skonstruowany poprawnie, ujmował wszystkie zasadnicze kwestie wymagające zbadania dla wyciągnięcia uprawomocnionych wniosków. Mimo, iż był on dość rozbudowany, jego konstrukcja oraz przejrzyste wyjaśnienia wstępne pozwalały na stosunkowo szybkie i jednoznaczne udzielenie odpowiedzi. Dzięki temu autorka uzyskała wysoki stopień zwrotów, co pozwala powtórzyć, że uogólnione wnioski oparte zostały na właściwej podstawie. Bez wątplenia niezwykle istotny przy analizie literatury, formułowaniu tez badawczych oraz wniosków był fakt, iż autorka rozprawy od ponad dwudziestu lat jest czynnym bibliotekarzem, z praktyki znając wiele zagadnień i problemów pojawiających się w codziennym funkcjonowaniu tak złożonej organizacji, jaką stanowi duża biblioteka naukowa.

Badaniami objęte zostały biblioteki wszystkich zarejestrowanych w wykazie ministerialnym wyższych szkół technicznych w Polsce, same zaś badania przeprowadzono w stosunkowo krótkim wycinku czasu roku 2019. Tym samym zakresy przedmiotowy, podmiotowy, czasowy i terytorialny badania uznać należy za poprawne.

## II. Baza źródłowa i literatura

Ważną rolę w realizacji podjętych dociekań naukowych, poza zastosowaną metodą badawczą i przygotowanym narzędziem, odegrała analiza i krytyka literatury przedmiotu. Autorka rozprawy wykorzystała i wykazała, w poprawnie sporządzonym spisie bibliograficznym, szeroki wybór literatury krajowej i zagranicznej, zarówno pozycji zwartych jak i artykułów, dokumentów drukowanych i elektronicznych. Przy doborze literatury stanęła przed trudnym zadaniem wynikającym z dwóch przyczyn. Opracowań bibliologicznych na temat kultury organizacyjnej bibliotek jest stosunkowo mało, co zapewne zmuszało do sięgania po artykuły umieszczone na łamach „Poradnika Bibliotekarza”, które to czasopismo trudno uznać za naukowe w pełnym tego słowa znaczeniu. Mają one jednak walor opracowań przygotowanych przez bibliotekarzy praktyków (zob. np. artykuły B. Jaskowskiej) co miało nie małe znaczenie dla weryfikacji przyjętych założeń. Z drugiej strony, literatura ekonomiczna z zakresu organizacji i zarządzania, w tym dotycząca ogólnie założeń budowy kultur organizacyjnych jest bardzo bogata. Autorka znalazła się więc w sytuacji

konieczności odszukania i właściwego wykorzystania tej skromnej literatury z pierwszej grupy, jak i właściwego doboru opracowań z grupy drugiej. Trudno wskazać w tym obszernym, zawierającym blisko 350 pozycji, wykazie jakieś braki, co pozwala stwierdzić, iż autorka wykazała się dobrą znajomością literatury przedmiotu i umiejętnością jej właściwego doboru i wykorzystania. Jedyna uwaga, wynikająca być może z osobistego uprzedzenia, dotyczy odwoływanie się do Wikipedii. Uważam, że w pracy o charakterze naukowym, nie powinniśmy się do tego źródła odwoływać, szczególnie w sytuacji istnienia innych źródeł. Dodam jedynie, że autorka czyni to sporadycznie, co nie pozwala czynić jej z tego powodu poważnego zarzutu.

### III. Konstrukcja pracy

Konstrukcja rozprawy jest przemyślana. Hierarchia planu pracy stanowi logiczny skutek podjętej problematyki badawczej. Rozbudowany plan przypomina swą konstrukcją plan pracy z zakresu nauk ścisłych, dla których bardziej niż dla nauk humanistycznych czy społecznych, charakterystyczny jest podział całej treści na wiele podrozdziałów a w ich ramach na kolejne, oddzielnie oznakowane części, fragmenty, nie rzadko składające się z kilkunastu zdań. Aż takie rozbudowanie spisu, w którym kolejne fragmenty nie są graficznie wydzielone (pogrubienie, powiększenie czcionki dla oznaczenia rozdziałów głównych, zastosowanie wcięcia dla oznaczenia kolejnych akapitów w ramach danego podrozdziału) nie sprzyja łatwemu ogarnięciu całości rozprawy. Praca licząca 328 stron składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, w obrębie których wydzielono prawie 70 wielostopniowo zhierarchizowanych części, całość zamyka zakończenie. Rozprawę uzupełniają ponadto: spis treści, bibliografia, streszczenie w języku polskim i angielskim, wykaz skrótów, spisy tabel i rysunków oraz w formie załącznika kwestionariusz badawczy.

### IV. Uwagi ogólne

Dwa pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny, dając szeroki przegląd problematyki. Pierwszy z nich autorka poświęciła potrzebie zmian kulturowych w omawianym typie bibliotek, wychodząc z słusznego stanowiska, że wynikają one, są skutkiem nieustannych zmian zachodzących w środowisku – otoczeniu dalszym i bliższym bibliotek. Współczesna biblioteka po to by dobrze spełniać swe zadania, musi zmiany te obserwować, analizować ich możliwy wpływ dodatni czy niekorzystny na swe funkcjonowanie, i adekwatnie do wniosków modyfikować swą organizację,

strategię, metody działań, formy i częstotliwość świadczonych usług. Musi więc być gotowa na zmiany, co stanowi kluczowy element tworzonej w niej kultury organizacyjnej. Jak słusznie zauważa autorka, można a nawet trzeba ją zmieniać, co wymaga od menedżerów nią zarządzających dużego wysiłku. Podkreśliłbym jednak to, czego w tym miejscu nie czyni autorka (wraca do tego w dalszej części rozprawy), iż wymaga to również zrozumienia i zaangażowania, gotowości do jej przeobrażeń całego personelu. Poprawnie autorka charakteryzuje środowisko zewnętrzne i wewnętrzne biblioteki, przybliża problem analizy jej makro – i mikrootoczenia, charakteryzuje jej zasoby: materialne i niematerialne, wśród tych ludzkie i organizacyjne.

Dla celów rozprawy autorka zaproponowała (s.34) podział zasobów ludzkich, z którym ogólnie można się zgodzić, ale który rodzi pewną uwagę. Dotyczy ona grupy czwartej czyli „pozostałych pracowników”. Formalnie zapewne jest tak jak stwierdza autorka, iż należą do nich także (poza pracownikami administracyjno-biuroowymi co nie wzbudza dyskusji) bibliotekarze z oddziałów zamkniętych dla użytkowników. Wymienia tu np. osoby z oddziałów gromadzenia czy zasobów elektronicznych, digitalizacji. Osobiście uważam, że szczególnie pierwsi z nich nie mogą być grupą zamkniętą dla użytkowników. Podkreśla się bowiem w literaturze i praktyce, że gromadzenie (szerzej zarządzanie zasobami) jeśli ma być celowe i świadome musi być realizowane przy czynnym współdziałaniu użytkowników! Po to tak organizuje się nowoczesne przestrzenie biblioteczne, aby pracownicy odpowiedzialni za gromadzenie mieli codzienny, stały kontakt z użytkownikami, w ten sposób na bieżąco prowadząc rozpoznanie ich potrzeb (zob. np. Uniwersytet Gdański). W bibliotekach starego typu, funkcjonujących w tradycyjnych gmachach, po to przypisuje się tym pracownikom rolę bibliotekarzy dziedzinowych do obowiązków których należy utrzymywanie stałego kontaktu z wydziałami, instytutami itp., umieszcza ich nazwiska na stronie domowej biblioteki by użytkownicy wiedzieli kto za jaką dziedzinę odpowiada i z kim należy się kontaktować.

W dalszej części autorka omawia trzy modele wskazujące zasady działania na rzecz wzmocnienia zasobów biblioteki. Dużą część tego rozdziału poświęca zmianom kulturowym w bibliotekach, ze szczególnym wskazaniem na biblioteki szkół wyższych. Omawia logicznie i starannie m.in. definicje pojęcia, typologie, rodzaje wpływających na nie czynników, modele i etapy przeprowadzania zmian, przyczyny

niepowodzeń, kończąc przedstawieniem dwóch przykładów zmian dokonanych w bibliotekach w Olsztynie i w Delft.

W konkluzji tego rozdziału autorka stwierdza, że powstanie nowej kultury będzie możliwe wówczas gdy biblioteka będzie dłuższy okres czasu działała w „nowy” sposób, w którym to czasie naczelne kierownictwo powinno zajmować aktywną postawę w jej tworzeniu, co doprowadzi do sytuacji, w której pracownicy będą się uczyć nowych wzorów postępowania, akceptując nowe normy i wartości. Do tak sformułowanego podsumowania mam dwie uwagi. Naczelne kierownictwo nie tylko powinno, ale musi – co podkreśla literatura - zajmować aktywną postawę. Jeśli przedstawiciele naczelnego kierownictwa nie będą swym codziennym działaniem, w każdej chwili pokazywać pełnego zaangażowania, a tym samym przekonania co do słuszności zaproponowanych przeobrażeń, trudno będzie wymagać aby pracownicy bez problemu chcieli je zaakceptować. Druga uwaga dotyczy zaangażowania lub nie pracowników. Stwierdzenie autorki odczytuję tak, iż pracownicy mają uczyć się od kierownictwa „nowych wzorów postępowania, akceptując nowe normy i wartości” (s.76). Osobiście jestem przekonany, że lepszy wyniki przyniesie rozwiązanie, w którym od początku będziemy pracowników zapraszać do dyskusji i wspólnego wypracowywania owych nowych sposobów działania, struktur, wartości itp. Tylko wówczas będą oni w pełni przygotowani do ich akceptowania i działania zgodnie z nimi.

Obszerny, liczący blisko 70 stron rozdział drugi poświęcony został przedstawieniu zasadniczych dla całej rozprawy teoretycznych i praktycznych zagadnień kultury korporacyjnej. Został on skonstruowany logicznie, eksploracja jednego tematu prowadzi do eksploracji następnego. Autorka kolejno omawia zagadnienia definicji, genezy i rozwoju kultury korporacyjnej, typy kultur organizacyjnych w uczelniach wyższych i ich bibliotekach Polski a także poza jej granicami oraz typy i modele kultury korporacyjnej wraz z czynnikami kształtującymi ją w bibliotekach wyższych szkół technicznych. Kończy naszkicowaniem zarysu strategii zarządzania przez kulturę korporacyjną w bibliotece oraz „jasnych” i „ciemnych” stronach jej stosowania. Co do tego, jak i poprzedniego rozdziału trzeba stwierdzić, że zostały przygotowane w oparciu o bardzo bogatą literaturę przedmiotu. Autorka relacjonuje zawarte w nich poglądy czy doświadczenia. Czyni to spójnie i logicznie, i jedyne o co można spytać, to czy nie pominęła znaczących opracowań, czy ich dobór nie jest tendencyjny, jednokierunkowy? Jak napisałem we wstępie

literatura przedmiotu jest obszerna i autorka musiała dokonać dla prowadzonych analiz jej wyboru. Ten wybór jest dokonany prawidłowo. Jedyna uwaga jak rodzi się przy lekturze toku wypowiedzi autorki, że relacjonując poglądy i opinie innych autorów, czyni to w taki „beznamienny” sposób, zbyt rzadko określa swój do nich stosunek. Rozumiem, że opierając się na tych a nie innych wypowiedziach dla zobrazowania poruszanych w poszczególnych podrozdziałach zagadnień, autorka akceptuje je i zgadza się z nimi, pokazując w ten sposób swój do nich stosunek. Uwaga moja wynika z oczekiwania, by w przypadku rozprawy doktorskiej to stanowisko autorki do poglądów czy opinii innych autorów było jasno określone, w konkluzjach omówień podsumowane własną, odautorską opinią, jednoznacznie wyrażającą jej stosunek do omówionego problemu. W tym kontekście na usta ciśnie się pytanie, dlaczego autorka rozprawy omawiając typy kultur organizacyjnych w bibliotekach polskich, powołując się na opracowanie E. Zybert stwierdza, że wyróżniła ona pięć typów kultur: biurokratyczną, negatywną, introwertyczną, ekstrawertyczną i pragmatyczną? Z jakich powodów zostały pominięte inne wyznaczone przez Zybert? (s.97) Czy wybór tych wynikał z przyjętych przez autorkę założeń? Dlaczego nie uzasadniła swego wyboru? Tym bardziej, że dalej (s. 103) przywołuje np. kultury silną i słabą, które Zybert także wymienia.

Nie do końca rozumiem stwierdzenie autorki (s.104), że kulturę w bibliotece trudno zmieniać, ale można ją odpowiednio kształtować. Czy odpowiednie kształtowanie nie służy ewolucyjnej zmianie? W kształtowaniu nie utwierdzamy bowiem istniejącego stanu rzeczy, ale chcemy wywołać w nim założone zmiany.

W pewien sposób polemiczne może być też stwierdzenie, że „struktura organizacyjna musi być dopasowana do obowiązującej kultury organizacyjnej”. Ogólnie można się zgodzić z tym stwierdzeniem autorki, ale mając świadomość że wpieryw powstaje instytucja i jej struktura, a dopiero potem kształtujemy jej kulturę organizacyjną, to uznać musimy, że ten proces dostosowywania się będzie procesem wzajemnego oddziaływania, a nie jednostronnego dopasowywania.

W rozdziale trzecim autorka charakteryzuje metodę prowadzonych badań kultury korporacyjnej w bibliotekach szkół wyższych technicznych w Polsce oraz analizuje ich wyniki. Przypomnę, iż celem badań było udowodnienie tezy, że przeobrażenia w zakresie kultury wpływają na zmiany organizacyjne oraz kształtowanie się postaw i zachowań pracowników, a także – czy przede wszystkim - opracowanie modelu kultury korporacyjnej, właściwego dla przedmiotowej grupy

bibliotek. Zgodzić się należy z wyrażonym przez autorkę stwierdzeniem, że kultura korporacyjna jest składową szerzej pojmowanej kultury organizacyjnej, co pozwalało dla jej badania wykorzystywać procedury oraz metody i techniki badawcze używane w procesie diagnozy kultury organizacyjnej (s.146). Autorka szczegółowo przedstawiła je w dalszej części i uzasadniła wybór zastosowanego przez siebie podejścia oraz narzędzia badań, omówiła i scharakteryzowała ich wyniki. Badania empiryczne pozwolić miały na udzielenie odpowiedzi na takie zasadnicze pytania jak: jaki jest obecny a jaki pożądaný profil kultury korporacyjnej w badanych bibliotekach; jakie wartości preferują ich pracownicy oraz czy są oni gotowi na zmiany i przyjęcie modelu zarządzania opartego na wartościach korporacyjnych. Mam świadomość, że rozdział ten ma zasadnicze znaczenie, ale niemożliwe jest w niniejszej recenzji charakteryzowanie i odnoszenie się do szczegółowo przedstawianych i analizowanych przez autorkę kolejnych zagadnień. Najważniejsza jest końcowa ogólna konkluzja, że sam przebieg badania, jego opis i prezentacja graficzna, jak i wyciągane wnioski oraz zbudowane na ich podstawie rekomendacje (s. 250-253) uznać należy za prawidłowe. Nie można wskazywać autorce w tych zakresach błędów, uchybień zmuszających do zanegowania jej podejścia czy wywołujących szczegółową dyskusję. Uderza stosunkowo duża zbieżność odpowiedzi udzielanych na poszczególne pytania w badanych grupach, choć zdarzają się także wyniki diametralnie różne (np. s. 188 „wartości materialne”, s. 189 „wartości rozwojowe”). Owa zbieżność wskazuje na możliwość zbudowania wspólnego dla wszystkich badanych bibliotek modelu kultury korporacyjnej jak i ewentualne jego zastosowanie w praktyce zarządzania nimi. Z drugiej jednak strony, co słusznie zauważa autorka, owa zbieżność występuje także przy odpowiedziach na te pytania, które wskazują na obawy respondentów, być może niezrozumienie problemów, co może w konkretnych bibliotekach rodzić opór przy próbie realizacji projektu. Ważne dla łagodnego przejścia do ostatniej części rozprawy, są dobrze określone przez autorkę zalecenia, sformułowane na zakończenie rozdziału trzeciego, czyli: pokorne przywództwo, położenie nacisku na czynnik ludzki, identyfikacja pracownika z biblioteką, zarządzanie przez wartości i zarządzanie przez kulturę korporacyjną. Wszystko po to aby osiągnąć owe wyróżniające cechy efektywnej kultur korporacyjnej czyli zadowolenie z pracy, wysokie wymagania dotyczące jakości usług, realizację zadań przez pracę zespołową oraz gotowość wewnętrzną pracowników do zmian.



Problematyce modelu kultury korporacyjnej badanej grupy bibliotek poświęcony jest rozdział czwarty. Dla jego przedstawienia autorka wybrała model hipotetyczno-dedukcyjny, który to wybór właściwie uzasadniła. Model, przedstawiony w przejrzystej postaci graficznej, nawiązuje do głównej hipotezy badawczej, udowodnionej przez autorskie badania empiryczne, że korporacyjny model kultury wspiera proces zmian oraz kształtowanie się pożądaných postaw i zachowań w bibliotece wyższej szkoły technicznej. Autorka prawidłowo dobrała wszystkie zmienne scharakteryzowane w dalszej części wywodu, właściwie ulokowała je w zbudowanym przez siebie modelu. W interesujący sposób zestawiała zbiór dobrych praktyk wskazujących działania (postawy) przynoszące konkretne, pozytywne rezultaty, mogące być narzędziem w procesach doskonalenia zarządzania w organizacji. Doktorantka wysuwa słuszny wniosek, że kultura korporacyjna w bibliotekach szkół wyższych technicznych ma rację bytu, bo duża część pracowników badanych bibliotek jest gotowa na zmiany z uwagi na niezadowolenie z istniejącego stanu rzeczy. Pod dyskusję można poddać jedynie proponowaną przez Doktorantkę zasadność radykalnego wprowadzenia zmian (s.283). Przy zauważanym przez autorkę oporze czy lękach części pracowników, wydaje się że wymagają oni wcześniejszego przygotowania bo inaczej radykalne rozwiązanie może zwiększyć zauważony opór i niechęć personelu. Można by się zgodzić z założeniem zmian radykalnych, ale wymaga to - o czym nie wspomina autorka a co jest zagadnieniem niezwykle ważnym - wcześniejszego długiego i głębokiego przygotowania, uświadomienia pracowników. I to zarówno od strony zagadnień merytorycznych i technicznych związanych z proponowanymi zmianami, jak i psychologicznego, redukującego wspomniane lęki czy rodzące się zastrzeżenia wynikające z naturalnej obawy przed niewiadomym, nowym.

## V. Podsumowanie

Recenzowana rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Jej autorka wykazuje się ogólną wiedzą teoretyczną z zakresu bibliologii i informatologii, umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Dysertacja odznacza się poprawnością metodologiczną, co wyraża się zarówno zastosowaniem właściwych metod badawczych, poprawnym analizowaniem wyników i takowym formułowaniem wniosków. Postawione cele badawcze zostały w rozprawie zrealizowane i zaprezentowane w sposób logiczny. Autorka wykazała się

umiejętnością poprawnego wnioskowania, a wnioski są spójne z założonymi celami i zostały prawidłowo wyeksponowane w treści pracy. Treści zostały przedstawione w sposób komunikatywny. Mgr Edyta Kołodziejczyk wyjaśnia precyzyjnie, jakimi aspektami się zajmuje, jak należy rozumieć zastosowane definicje, terminy, co eliminuje ewentualne niejednoznaczności i pozwala na precyzyjną interpretację omawianego problemu.

Konstrukcja pracy jest logiczna z punktu widzenia treści, proporcjonalna z punktu widzenia ich przypisania do poszczególnych rozdziałów. Jeśli czegoś brakuje to zdecydowanych wniosków końcowych podsumowujących każdy rozdział.

Dysertacja napisana została poprawnym, klarownym, rzecz można nawet ładnym językiem, z zastosowaniem prostych i czytelnych zadań, które czynią z rozprawy tekst jednoznacznie naukowy o wysokich walorach naukowo-poznawczych. Została przygotowana starannie pod względem edytorskim, gdyż podczas lektury pracy z trudem znalazłem kilka drobnych błędów, np.:


- „przeze autorkę” zamiast „przez autorkę” (s.12)
- „tym samy” zamiast „tym samym” (s.13)
- „postepowaniu” zamiast „postępowaniu” (s. 107)

Może nie do błędów, ale rozwiązań, od których powinniśmy uciekać zaliczam rozpoczynanie nowych fragmentów bez akapitów, właściwie brak oddzielanie tabel i podpisów od tekst zasadniczego (113), rozpoczynanie nowego podrozdziału w ostatniej czy przedostatniej linii strony (s. 46, 57, 95, 112). Wszystko to wpływa na czytelność tekstu i jego edytorską poprawność.

Na koniec zwrócę uwagę na - dla mnie - zbyt częste stosowanie słownictwa anglojęzycznego. Rozumiem, że praca opiera się na literaturze ekonomicznej z zakresu organizacji i zarządzania, w której autorzy często zapominają o wymogach obowiązującej ustawy o języku polskim. Ale uważam, że jeśli autorka wyjaśnia jakiegokolwiek pojęcie angielskojęzyczne, np. opisując, że *employer branding*, to budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy, to wołałbym aby pisząc dalej nie używała wyłącznie określenia angielskojęzycznego, bo można zastosować to przywołane tłumaczenie czy znaleźć inne odpowiedniki polskojęzyczne.

## Konkluzja końcowa

Rozprawę doktorską Pani mgr Edyty Kołodziejczyk *Kultura korporacyjna w bibliotekach wyższych szkół technicznych w Polsce*, przygotowaną pod kierunkiem prof. dr hab. Zdzisława Gębołysia, uważam za dojrzałą, poprawną i oceniam ją wysoko. Autorka wykazała się szeroką znajomością zagadnień teoretycznych i praktycznych związanych z podjętym zagadnieniem, a zastosowane metody badawcze pozwoliły zrealizować postawione cele. Autorka rozwiązała problem badawczy polegający na określeniu stanu kultury korporacyjnej w grupie badanych bibliotek i perspektyw jej implementacji. Aktualność poruszonych zagadnień, a także możliwość praktycznego zastosowania proponowanych przez Doktorantkę rozwiązań stanowią dodatkową wartość pracy, potwierdzającą trafność wyboru tematyki. Stwierdzam, iż recenzowana praca spełnia warunki określone w art.13.1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule z zakresu sztuki i wnioskuję o dopuszczenie mgr Edyty Kołodziejczyk do przewidywanych procedurami dalszych etapów przewodu doktorskiego.

  
dr hab. Artur Jazdon