

Prof. dr hab. Piotr Niedzielski

ORCID 0000-0001-5024-4722

**Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem
Instytut Zarządzania
Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński**

Zakład Logistyki i Innowacji
Instytut Zarządzania
Uniwersytet Pomorski w Słupsku

Recenzja

Rozprawy doktorskiej magister **Anety Kaczmarek** pt. **"Kultura organizacyjna a dojrzałość systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych"**, napisanej pod kierunkiem dr hab. Anny Pamuły prof. UŁ, przy udziale promotora pomocniczego dr inż. Macieja Szmita, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, Łódź 2024

1. Uwagi ogólne

Podstawą wykonania recenzji jest pismo Przewodniczącej Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych **w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**, prof. dr hab. Ewy Walińskiej z dn. 08.07.2024 roku (data wpływu do Uniwersytetu Szczecińskiego 11.07.2024), wraz z wykazem opublikowanych prac naukowych oraz informacją o działalności popularyzującej naukę mgr Anety Kaczmarek oraz egzemplarz przedmiotowej dysertacji.

Recenzowana rozprawa doktorska magister Anety Kaczmarek pt. **"Kultura organizacyjna a dojrzałość systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych"**, liczy 291 stron maszynopisu. Praca składa się ze **Spisu treści**, z **abstraktu/streszczenia** w języku polskim i angielskim, umieszczonym na końcu pracy, **Wprowadzenia** wraz z uzasadnieniem wyboru tematu oraz omówieniem celów pracy, hipotez badawczych, źródeł danych i doboru obiektów do badań, metod analizy danych i prezentacji wyników badań, oraz omówieniem zakresu pracy określonych przez Autorkę jako rozdziały tj.: **Dojrzałość systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji (R1)**, **Organizacyjno-kulturowe uwarunkowania zarządzania bezpieczeństwem informacji (R2)**, **Metodyka badań (R3)**, **Wyniki (R4)**, **Dyskusji (R5)**, **Rekomendacji (R6)**, **Zakończenia (R7)**

oraz Bibliografii (R8), jedenastu załączników, spisu tabel, oraz spisu rysunków. Ujęcie bibliografii jako rozdziału pracy, oceniam jako działanie niestandardowe.

W pracy umieszczono 43 rysunki oraz 27 tabel. Do opracowania niniejszej rozprawy Autorka wykorzystwała obszerne źródła bibliograficzne, w łącznej liczbie 311 pozycji tj. pozycje zwarte, strony internetowe. Autorka opracowując bibliografię przyjęła konwencję alfabetyczną bez numeracji poszczególnych pozycji. Wykorzystana bibliografia jest polskojęzyczna oraz anglojęzyczna. Wskazane pozycje bibliograficzne znajdują swoje odzwierciedlenie i prawidłowe wykorzystanie w przypisach.

Wykorzystane **pozycje bibliograficzne są głównie z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości** w tym z zakresu zarządzania organizacją, zarządzania zasobami, zarządzania wiedzą i informacją, kształtowania kultury organizacji oraz pozycje bibliograficzne które można także zaliczyć do socjologii, politologii, oraz nauk o bezpieczeństwie.

Oceniając przekazaną rozprawę doktorską zgodnie z dobrymi praktykami oraz zasadami określonymi w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, przyjąłem następujące obszary oceny:

- Wybór przedmiotu badań i tematu pracy; w tym ocena oryginalności tez naukowych.
- Ocena merytoryczna pracy, w tym opanowanie aparatu pojęciowego i umiejętność jego praktycznego wykorzystania/adaptacji oraz samodzielnego prowadzenia badań naukowych;
- Stopień realizacji założonego celu badawczego.

2. Wybór przedmiotu badań i tematu pracy

Autorka pracy wybierając problematykę bezpieczeństwa informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych, w kontekście kultury organizacyjnej, wpisuje się w aspekty wpływu współczesnych technologii na funkcjonowanie organizacji i bezpieczeństwo zarządzania informacją. Podjętą problematyka dysertacji wpisuje się w zjawisko cyfryzacji, w tym cyfryzacji podmiotów związanych z wymiarem sprawiedliwości jako elementu sektora publicznego. Bezpieczeństwo informacji we współczesnej organizacji to nie tylko problematyka cyberbezpieczeństwa systemów informatycznych organizacji, lecz także powszechny dostęp do współczesnych technologii, takich jak telefony komórkowe wyposażone w aparaty cyfrowe, cyfrowe kserokopiarki pracujące w sieci, i szereg innych wyzwań związanych z zachowaniami pracowników organizacji, jak również osób i podmiotów, które są przez te podmioty obsługiwane. Dodatkowo podkreślić należy rolę instytucji państwowych w sprawnym funkcjonowaniu społeczeństwa i gospodarki, w tym w obszarze cyfryzacji procesów społeczno-gospodarczych, co znajduje odzwierciedlenie w tzw. Podręczniku Oslo m.in. w podejściu do innowacyjności i roli sektora publicznego w procesach innowacyjnych, cyfryzacji i kształtowaniu konkurencyjności gospodarki. Zauważyć także należy, że podejmowanie problemów badawczych wpisujących się w nauki o zarządzaniu i jakości, związanych z funkcjonowaniem wojewódzkich sądów administracyjnych, kształtowaniem potencjału, w tym kultury organizacyjnej, tych jednostek nie należy do często podejmowanych tematów badawczych. Dodatkowo wskazać należy, że nie bez znaczenia jest także fakt, zwiększającej się turbulencji otoczenia, wobec wydarzeń związanych z agresją Rosji na Ukrainę, oraz komplikującej się sytuacji geopolitycznej, nie tylko w Europie, ale na całym świecie, oraz presja wojny hybrydowej, której podlega Polska. Bezpieczeństwo informacji, skuteczność zarządzania bezpieczeństwem informacji, w

wojewódzkich sądach administracyjnych, jako elementu administracji państwa, staje się istotnym zagadnieniem nie tylko dla rozważań i badań akademickich, lecz także ważne dla praktyki życia społeczno-gospodarczego.

Wybór obszaru badawczego i tematu, ze względu na aktualność i użyteczność wyników pracy należy ocenić pozytywnie.

3. Ocena merytoryczna pracy

Autorka we **wprowadzeniu** uzasadnia podjęcie tematu, uzasadniając rolę zasobów ludzkich, rolę pracowników, w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa informacji. Doktorantka wskazuje, że zarządzanie bezpieczeństwem informacji w organizacji, powinno charakteryzować podejście systemowe, co znajduje odzwierciedlenie w przyjętym akronimie na potrzeby pracy SZBI – system zarządzania bezpieczeństwem informacji. „Transformacja cyfrowa to także zaangażowanie członków organizacji we wdrażanie rozwiązań technicznych oraz budowania kultury pozwalającej na dalszą efektywną i bezpieczną ich eksploatację. Transformacja cyfrowa wpływa nie tylko na przyjęcie nowych rozwiązań, ale również na całą organizację, na jej zarządzanie, procesy, ludzi i kulturę organizacyjną. (...) Niezależnie od tego, jak zaawansowane rozwiązania techniczne zostaną wdrożone w organizacji w celu zapewnienia bezpieczeństwa informacji, istotne są postawy i działania członków organizacji” (ss. 5-6). Autorka podkreśla że „przeprowadzone badanie było badaniem pełnym obejmującym swoim zasięgiem wszystkie wojewódzkie sądy administracyjne (skrót WSA)” (s.7). „Prowadzone badania dotyczyły systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych w kontekście kultury organizacyjnej. Badania realizowane były w **latach 2022-2023** wśród osób zaangażowanych we wdrażanie procesów związanych z SZBI (dyrektorzy, inspektorzy ochrony danych, specjaliści IT) oraz pozostałych pracowników sądów” (s. 9).

Autorka we wstępie syntetycznie **opisuje procedurę badawczą**, która została podzielona i scharakteryzowana w pięciu etapach i zobrazowana graficznie (Rysunek 0.1. s. 8), którą szczegółowo opisuje w rozdziale trzecim. W rozdziale trzecim Autorka opisuje procedurę **określenia luki badawczej**, która jest przedmiotem badań pierwszego i drugiego etapu, z pięciu wskazanych przez Autorkę. W pierwszym etapie Autorka dokonała przeglądu i analizy literatury przedmiotu. Przeglądu literatury Autorka dokonała z wykorzystaniem multiwyszukiwarki EBSCO, przyjmując słowa kluczowe w języku polskim i odpowiednio w języku angielskim: zarządzanie bezpieczeństwem informacji, system dojrzałość, kultura organizacyjna. Dodatkowo Autorka przeanalizowała Web of Science oraz Scopus. Wyniki przeszukiwania oraz analiz Autorka prezentuje w zestawieniach publikacji. Ponadto Autorka analizując treści wyselekcjonowanych publikacji podjęła badania jakościowe przy wykorzystaniu oprogramowania VOSviewer grupując występujące słownictwo w analizowanych publikacjach trzy klastry, co syntetycznie zaprezentowała w Tabeli 3.3 (s. 123) i zobrazowała graficznie (Rysunek 3.2, s. 123). „Zauważalnym trendem jest zmiana podejścia w analizowanych pracach badawczych w temacie relacji kultury organizacyjnej i zarządzania bezpieczeństwem informacji (Rysunek 3.2). Początkowo badania skupiały się na bezpieczeństwie zasobów informacyjnych, na aspektach technicznych. Badacze zajmowali się modelami zarządzania bezpieczeństwem informacji. Późniejsze badania

traktują przede wszystkim o wpływie czynników związanych z kulturą organizacyjną na efektywność i skuteczność wdrożonych polityk bezpieczeństwa informacji” (s. 126). „W literaturze przedmiotu, brak jest usystematyzowanych informacji, na temat dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji, w wojewódzkich sądach administracyjnych, w kontekście kultury organizacyjnej” (s.129). W etapie drugim przeprowadzonej pracy badawczej została **zidentyfikowana luka badawcza** (s. 129):

1. Niedostatecznie zbadany problem zależności pomiędzy cechami kultury organizacyjnej a dojrzałością systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w polskich organizacjach sektora publicznego.
2. Brak usystematyzowanej wiedzy na temat dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych w kontekście kultury organizacyjnej.

Autorka wskazując cele badawcze dysertacji podzieliła je na cele poznawcze oraz cele praktyczne (użyteczne). Jako **cele poznawcze** wskazała (s. 129):

1. Identyfikacja dominujących cech kultury organizacyjnej w wojewódzkich sądach administracyjnych.
2. Rozpoznanie i analiza istniejącego stanu systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych.

Do **celów użytecznych** zaliczyła:

1. Ocena dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych.
2. Wyodrębnienie cech kultury organizacyjnej mających potencjalny związek z dojrzałością systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji.

Autorka na potrzeby pracy sformułowała **pytania badawcze** (ss. 129-130), przyporządkowując je poszczególnym celom pracy:

1. Jakie są w ocenie pracowników dominujące profile kultury organizacyjnej w wojewódzkich sądach administracyjnych.
2. Jakie cechy kultury organizacyjnej są identyfikowane w wojewódzkich sądach administracyjnych.
3. Jakie działania zarządcze podejmowane są przez kierownictwo sądów w celu zapewnienia bezpieczeństwa informacji.
4. Jakie standardy i dobre praktyki zostały wdrożone w poszczególnych sądach administracyjnych.
5. Jaki poziom dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji osiągają poszczególne wojewódzkie sądy administracyjne?
6. Czy, a jeśli tak, to jakie cechy kultury organizacyjnej mają związek z dojrzałością systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji?

Autorka na potrzeby dysertacji postawiła **hipotezę badawczą**: Istnieją różnice w zakresie identyfikowanej kultury organizacyjnej w sądach w zależności od grupy zawodowej.

W celu realizacji procesu badawczego autorka opracowała kwestionariusz wywiadu stanowiący Załącznik nr 1 (s. 234). Kwestionariusz wywiadu zawiera 10 pytań zasadniczych które prowadzący wywiad zadaje respondentowi. Pierwsze 6 pytań ukierunkowane są na uzyskanie informacji o systemie zarządzania bezpieczeństwem informacji w badanym sądzie

administracyjnym, a pozostałe 4 ukierunkowane są na diagnozę kultury organizacyjnej i jej wpływ/związek z systemem zarządzania bezpieczeństwem informacji. Jak Autorka wskazuje w oparciu o wskazany kwestionariusz zrealizowała badanie nr 1 „Indywidualne standaryzowane, nieustrukturyzowane wywiady z dyrektorami WSA”. Autorka także opracowała listę kontrolną w celu przeprowadzenia badania dokumentów dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych, który stanowi Załącznik 2 (ss. 235-237). Lista kontrolna składa się z 33 pytań, których celem jest ocena dokumentów i ich stosowania związanych z systemem zarządzania bezpieczeństwem informacji w WSA. Autorka na potrzeby procesu badawczego opracowała także ankietę internetową badania skierowanego do pracowników WSA, która stanowi Załącznik 3 (ss. 238-244). Autorka uzyskała 156 wypełnionych kwestionariuszy, przy populacji zatrudnionych w WSA na poziomie 1813 osób.

Autorka w sposób syntetyczny i bardzo komunikatywny, zaprezentowała opracowane i wykorzystane narzędzia badawcze na potrzeby dysertacji, wskazując respondentów poszczególnych badań, oraz pytania badawcze, na które określone narzędzie i badanie miało przynieść odpowiedzi, co znajduje miejsce w Tabeli 3.4 Plan badań empirycznych (ss. 144-146).

Szczegółowy opis procesu badawczego, oraz charakterystyka narzędzi badawczych, szczegółowe dokumentowanie i syntetyzowanie, jest dobrą praktyką badawczą i świadczy o dobrym przygotowaniu Autorki dysertacji do projektowania i prowadzenia badań naukowych.

Autorka wskazuje także na wykorzystanie w procesie badawczym metod ilościowych oraz jakościowych. Triangulację badań naukowych, także należy ocenić pozytywnie z punktu widzenia celów pracy jak i przygotowania Autorki do badań naukowych.

W rozdziale pierwszym „Dojrzałość systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji.

Autorka na bazie obszernych studiów literaturowych wskazuje na rolę orientacji procesowej, zarządzania procesowego oraz podejścia procesowego w zarządzaniu organizacjami. Autorka podsumowując stwierdza: „podejście procesowe to ogólna koncepcja analizowania i doskonalenia procesów w organizacji, podczas gdy orientacja procesowa to głębsza filozofia zarządzania, która podkreśla, że cała organizacja powinna być zorientowana na procesy jako kluczowy element tworzenia wartości dla interesariuszy” (s. 13). Autorka wskazuje na dojrzałość procesową organizacji podkreślając jej wielkowsymiarowość, w odniesieniu do procesów biznesowych, procesów pozyskiwania oprogramowania, procesów zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania produkcją, zarządzania projektami, zarządzania ryzykiem i ciągłości działania. Można także wskazać szereg innych obszarów dojrzałości procesowej organizacji np. w obszarze zarządzania procesami innowacyjnymi, zarządzania procesami logistycznymi. Autorka wskazuje „modele dojrzałości są jednym z narzędzi umożliwiających doskonalenie organizacji. Pozwalają one w procesie ewaluacji przypisać organizację do określonego poziomu rozwoju i na tej podstawie zarekomendować podjęcie działań zmierzających do osiągnięcia założonych celów” (s. 23). Autorka wskazuje wzrost znaczenia wiedzy w procesach gospodarowania, jednocześnie odniosła się do koncepcji trójkąta wiedzy. Autorka wskazuje „rozwój technik komunikacyjnych – od połączeń telefonicznych do

Internetu i systemów informatycznych – przyczynił się do wzrostu znaczenia i wpływu informacji na gospodarkę, jak również na społeczne, polityczne i prywatne aspekty życia ludzi. Ochrona informacji m.in. przed niepożądanym dostępem, na każdym etapie jej przetwarzania, jest wymaganiem stawianym przed organizacją w celu zapewnienia prywatności osób, których dane są w jej posiadaniu, czy utrzymania konkurencyjności przedsiębiorstw” (s. 30). Ze względu na rozwój technologii teleinformatycznych Autorka wskazuje na zagadnienia cyberbezpieczeństwa w szerokim podejściu do zagadnienia. „Cyberbezpieczeństwo wykracza poza granice tradycyjnego bezpieczeństwa informacji, ponieważ obejmuje nie tylko ochronę zasobów informacyjnych, ale również innych zasobów, w tym samej osoby. Ludzie są potencjalnymi celami ataków cybernetycznych, mogą być również nieświadomymi uczestnikami cyberataku. Ten dodatkowy wymiar ma konsekwencje etyczne dla całego społeczeństwa, ponieważ ochrona niektórych wrażliwych grup społecznych, na przykład dzieci czy osób chorych, może być postrzegana jako odpowiedzialność społeczna” (s. 39). W dalszej części Autorka omawia narzędzia wspierające zapewnienie bezpieczeństwa cyfrowego systemów IT. Autorka m.in. prezentuje liczbę certyfikatów zgodności ISMS z wymogami ISO/IEC 27001:2013 w wybranych krajach w latach 2020-2022 (Rysunek 1.5 s. 41). Samo zestawienie liczbowe jest trudno porównywalne, ze względu na porównywalność poszczególnych krajów ze względu na zróżnicowany potencjał/wielkość poszczególnych państw – analogicznie jak np. dochód narodowy w wypadku którego porównywalność pomiędzy krajami, uzyskujemy np. w ujęciu per capita. Autorka podkreśla znaczenie instytucji i procedur związanych z formalizacją i standaryzacją zarządzania bezpieczeństwem informacją w Polsce i na świecie. Szczegółowo omawia standardy ISO, NIST, BSI, Autorka podkreśla znaczenie podejścia holistycznego do problematyki zarządzania wskazując cztery podstawowe obszary tj. (1) organizacje i ludzie, (2) informacja i techniki, (3) partnerzy i dostawcy, (4) strumienie wartości i procesy, na który „(...) mają wpływ różne czynniki zewnętrzne, tj.: prawne, techniczne, polityczne, ekonomiczne czy społeczne” (s. 56). „Aby spełnić cele w zakresie nadzoru i zarządzania, każda organizacja musi ustanowić, dostosować i utrzymać system zarządzania, składający się z wielu komponentów” (s. 61). Istotnym elementem z punktu widzenia celów dysertacji jest problematyka oceny dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji, i omówienie trzech modeli funkcjonowania tego typu systemów tj. COBIT PM, C2M2 oraz FAM/ISFAM. Przeprowadzone analizy pozwoliły Autorce na wykorzystanie w procesie badań modelu COBIT PM.

Rozważania w rozdziale pierwszym wynikają z celów pracy i przyjętej procedury badawczej. Autorka wykorzystwała prawidłowo literaturę przedmiotu. Dodatkowo, w oparciu o rozdział pierwszy rozprawy, wskazać należy że Autora niniejszej rozprawy doktorskiej, wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną i praktyczną w zakresie roli informacji i wiedzy we współczesnych procesach gospodarowania, oraz systemów wspierających zarządzanie bezpieczeństwem informacji.

Rozdział drugi „Organizacyjno-kulturowe uwarunkowania zarządzania bezpieczeństwem informacji”.

Autorka dokonuje szerokiego przeglądu literatury w zakresie rozwoju kierunków i nurtów w teorii organizacji, wskazując powszechność występowania w różnych obszarach życia społeczno-gospodarczego oraz w różnych formach, stopniach złożoności, realizacji celów. Podkreśla, że rozwój organizacji i koncepcji funkcjonowania powoduje wzrost znaczenia chęci dzielenia się wiedzą, zaufanie, lojalność, status i reputacja (s. 80). Wskazując na złożoność organizacji słusznie stwierdza, że „(...) całość wywiera większy wpływ na części niż części na całość” (s. 83). Przeprowadzone analizy pozwalają przyjąć na potrzeby dysertacji stwierdzenie „(...) iż wojewódzkie sądy administracyjne są organizacjami dobrowolnymi, formalnymi i publicznymi” (s. 84). Konsekwencją rozważań jest wskazanie przez Autorkę roli kultury organizacyjnej jako instrumentu zarządzania, wskazując w sposób syntetyczny paradygmaty badania kultury organizacyjnej w zestawieniu tabelarycznym (Tabela 2.2. ss. 90-91). Autorka szczegółowo analizuje doświadczenia badawcze i narzędzia wykorzystywane do badania przypisanych do różnych paradygmatów. W sposób szczegółowy Autorka opisuje narzędzie Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), a (...) „wynikiem badań przeprowadzonych za pomocą narzędzia OCAI jest profil obecny i profil pożądany kultury organizacyjnej, w których – zgodnie z ramami wartości konkurencyjnych – obecne są mieszanki wszystkich czterech typów kultury” (s. 109), tj. klan, adhokracja, rynek, hierarchia. Autorka w analizach podkreśla także specyfikę kultury organizacji publicznej odwołując się do realizowanych badań prezentowanych w literaturze przedmiotu.

Rozważania w rozdziale drugim wynikają z celów pracy i przyjętej procedury badawczej. Autorka wykorzystwała prawidłowo literaturę przedmiotu, wskazując na nurty teoretyczne nauk o zarządzaniu i jakości stanowiące podwaliny pod koncepcje kultury organizacyjnej. Dodatkowo, w oparciu o rozdział drugi rozprawy, wskazała należy że Autorka niniejszej rozprawy doktorskiej, wykazała się kompetencją w zakresie doboru narzędzi badawczych, potwierdzając umiejętność wykorzystania tej wiedzy w praktyce badań naukowych.

Rozdział trzeci „Metodyka badań”.

Rozdział ten ma za zadanie udokumentowanie wyników prowadzonych badań na potrzeby dysertacji. Autorka szczegółowo opisuje procedurę określenia luki badawczej dokonanej w oparciu o przegląd literatury.

Autorka dokonała przeglądu i analizy literatury przedmiotu w bazach Web of Science oraz Scopus z wykorzystaniem multiwyszukiwarki EBSCO, w obszarach: Zarządzanie oraz Informatyka, przyjmując słowa kluczowe w języku polskim i odpowiednio w języku angielskim: zarządzanie bezpieczeństwem informacji, system dojrzałość, kultura organizacyjna, bez ograniczeń czasowych publikacji. Wyniki przeszukiwania baz, Autorka prezentuje zarówno w formie graficznej (Rysunek 3.1 s. 117), w z zestawieniach tabelarycznych (Tabela 3.1 ss. 117-118 oraz Tabela 3.2. s. 119) oraz wymienia je enumeratywnie (ss. 119-122), do których wprost się odwołuje w dalszych rozważaniach.

Ponadto Autorka analizując treści wyselekcjonowanych publikacji podjęła badania jakościowe przy wykorzystaniu oprogramowania VOSviewer, grupując występujące słownictwo w analizowanych publikacjach trzy klastry, co syntetycznie zaprezentowała w Tabeli 3.3 (s. 123) i zobrazowała graficznie (Rysunek 3.2, s. 123). „Zauważalnym trendem jest zmiana podejścia w analizowanych pracach badawczych w temacie relacji kultury organizacyjnej i zarządzania bezpieczeństwem informacji (Rysunek 3.2). Początkowo badania skupiały się na bezpieczeństwie zasobów informacyjnych, na aspektach technicznych. Badacze zajmowali się modelami zarządzania bezpieczeństwem informacji. Późniejsze badania traktują przede wszystkim o wpływie czynników związanych z kulturą organizacyjną na efektywność i skuteczność wdrożonych polityk bezpieczeństwa informacji” (s. 126). Autorka wskazuje „w analizowanej literaturze nie występują badania w organizacjach typu sądy, w których znajdują się różne subkultury (...), m.in. subkultura grupy zawodowej sędziów i asesorów. Sędziowie i asesory mają specyficzne uprawnienia i odgrywają szczególną rolę w organizacji, jaką jest sąd, co wynika z krajowych przepisów prawnych. W sprawowaniu swojego urzędu są niezawisli i podlegają tylko Konstytucji RP oraz ustawom. (...). W literaturze przedmiotu brak jest usystematyzowanych informacji na temat dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych w kontekście kultury organizacyjnej” (ss.128-129).

W etapie drugim przeprowadzonej pracy badawczej została zidentyfikowana luka badawcza (s. 129):

1. Niedostatecznie zbadany problem zależności pomiędzy cechami kultury organizacyjnej a dojrzałością systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w polskich organizacjach sektora publicznego.
2. Brak usystematyzowanej wiedzy na temat dojrzałości systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych w kontekście kultury organizacyjnej.

W dalszej części Autorka prezentuje cele i przedmiot badań oraz pytania badawcze (ss.129-130). W dalszej części Autorka prezentuje kształtowanie się i usytuowanie sądownictwa administracyjnego w Polsce. Autorka oprócz rysu historycznego prezentuje strukturę organizacyjną wojewódzkich sądów administracyjnych. Analiza ta uwzględnia proces badawczy w kontekście kultury organizacyjnej jak i systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji. „Osoby pracujące w strukturach WSA można podzielić na dwie podstawowe grupy. Pierwszą z nich jest skład orzecniczy WSA, do którego wchodzi: prezes sądu, wiceprezesi sądu, sędziowie i asesory sądowi” (s. 133). (...) Drugą grupę osób pracujących w WSA stanowią: starsi referendarze sądowi, referendarze sądowi, starsi asystenci sędziów, asystenci sędziów oraz urzędnicy i inni pracownicy sądowi. (...) Organami wojewódzkiego sądu administracyjnego są: prezes sądu, zgromadzenie ogólne sędziów wojewódzkiego sądu administracyjnego, zwane dalej „zgromadzeniem ogólnym” oraz kolegium wojewódzkiego sądu administracyjnego, zwane dalej „kolegium sądu” (art. 19 p.u.s.a)” (s. 134). Autorka szczegółowo wskazuje poszczególne wydziały orzecnicze oraz pozostałe jednostki administracyjne, co w sposób syntetyczny w odniesieniu do wybranego WSA w Łodzi zaprezentowała graficznie (Rysunek 3.3 s. 137). W dalszej części rozdziału trzeciego Autorka odnosi się do regulacji odnoszących się do Systemów Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji w Wojewódzkim Sądzie Administracyjnym jako jednostki finansów publicznych. „Za ochronę informacji przetwarzanych w sądach administracyjnych odpowiedzialne są władze sądów, w szczególności prezesi i dyrektorzy. Wdrażaniem i

utrzymaniem polityk i procedur związanych z bezpieczeństwem przetwarzania informacji oraz polityk i procedur związanych z bezpieczeństwem przetwarzania informacji oraz kontrolowaniem zgodności wewnętrznych regulacji z obowiązującymi przepisami w sądach administracyjnych zajmują się osoby pełniące funkcje inspektora Danych Osobowych (dalej IDO) oraz Administratora Systemu Informatycznego (dalej ASI). Szczegółowe obowiązki osób pełniących ww. funkcje oraz pozostałych pracowników sądów zapisane są w wewnętrznych zarządzeniach wydawanych przez prezesów WSA. Procesy związane z ochroną informacji przetwarzanych w wojewódzkich sądach administracyjnych realizowane są we wszystkich komórkach organizacyjnych WSA" (s. 141). W dalszej części rozdziału trzeciego Autorka opisuje i uzasadnia wybór wykorzystanych metod badawczych w niniejszej dysertacji, podkreślając wykorzystanie triangulacji metod badawczych. „Tekst transkrypcji wywiadów został poddany analizie – zarówno ilościowej, jak i jakościowej. Technika badawcza analizy jakościowej treści pozwala na jakościową ocenę tekstu oraz umożliwia kategoryzację określonych treści, ocenę ich jakości i wpływu na rozpatrywany problem badawczy” (s. 144). Transkrypcję przeprowadzonych wywiadów Autorka opracowała wykorzystując oprogramowanie MAXQDA.

W celu realizacji procesu badawczego autorka opracowała kwestionariusz wywiadu stanowiący Załącznik nr 1 (s. 234). Kwestionariusz wywiadu zawiera 10 pytań zasadniczych które prowadzący wywiad zadaje respondentowi. Pierwsze 6 pytań ukierunkowane są na uzyskanie informacji o systemie zarządzania bezpieczeństwem informacji w badanym sądzie administracyjnym, a pozostałe 4 ukierunkowane są na diagnozę kultury organizacyjnej i jej wpływ/związek z systemem zarządzania bezpieczeństwem informacji. Jak Autorka wskazuje w oparciu o wskazany kwestionariusz zrealizowała badanie nr 1 „Indywidualne standaryzowane, nieustrukturyzowane wywiady z dyrektorami WSA”. Autorka także opracowała listę kontrolną w celu przeprowadzenia badania dokumentów dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych, który stanowi Załącznik 2 (ss. 235-237). Lista kontrolna składa się z 33 pytań, których celem jest ocena dokumentów i ich stosowania związanych z systemem zarządzania bezpieczeństwem informacji w WSA. Autorka na potrzeby procesu badawczego opracowała także ankietę internetową badania skierowanego do pracowników WSA, która stanowi Załącznik 3 (ss. 238-244). Autorka uzyskała 156 wypełnionych kwestionariuszy, przy populacji zatrudnionych w WSA na poziomie 1813 osób.

Autorka w sposób syntetyczny i bardzo komunikatywny, zaprezentowała opracowane i wykorzystane narzędzia badawcze na potrzeby dysertacji, wskazując respondentów poszczególnych badań, oraz pytania badawcze, na które określone narzędzie i badanie miało przynieść odpowiedzi, co znajduje miejsce w Tabeli 3.4 Plan badań empirycznych (ss. 144-146).

Prowadzone w niniejszym rozdziale rozważanie i wnioskowanie są prawidłowe, analizy wynikają ze zgromadzonego materiału, jednocześnie podporządkowane są celom pracy, jednocześnie potwierdzają umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Rozdział czwarty „Wyniki”. Rozdział piąty „Dyskusja”

Autorka w strukturze dysertacji jako rozdziały przyjęła: „Wyniki”, „Dyskusja” oraz „Rekomendacje”. Jako recenzent oceniam to jako niekonwencjonalne (oddzielne rozdziały a nie podpunkty/podrozdziały). Tradycyjne podejście to ujęcie tego typu punktów w Podsumowaniu/Zakończeniu. Innym rozwiązaniem byłoby przyjęcie w ramach jednego rozdziału np. pt. Omówienie wyników badań, jako podpunktów. Takie podejście jest także częściowo uzasadnione objętością poszczególnych rozdziałów w obecnej strukturze dysertacji (R5 Dyskusja 3 strony). Być może intencja Autorki było ujęcie tego w jednym rozdziale, o czym może świadczyć numeracja Tabel (R6 i Tabela 4.11 s. 204 – gdzie wcześniej tabele są numerowane w opcji w ramach rozdziałów). Uwaga ta ma charakter polemiczny i nie wpływa na ocenę merytoryczną pracy. Oceny rozdziału czwartego i piątego dokonam łącznie.

Autorka szczegółowo opisuje uzyskane wyniki z przeprowadzonych badań na potrzeby dysertacji tj. **wywiadu pogłębionego** (ss. 175), **ankiety** realizowanej wśród pracowników (ss. 176-192) oraz **dokumentów** dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych (ss. 192-193). Podkreślić należy, że wskazane trzy procesy badawcze zostały powiązane przez Autorkę proceduralnie. Przykładem jest badanie dokumentów dotyczących systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w WSA. „Rezultatem badania dokumentów było określenie poziomu dojrzałości SZBI osiągnięto poprzez poszczególne wojewódzkie sądy administracyjne. Przy ocenie dojrzałości SZBI, oprócz odpowiedzi na pytania znajdujące się w liście kontrolnej do analizy formalnej dokumentów SZBI, zostały uwzględnione odpowiedzi na trzy pytania zadane podczas wywiadów przeprowadzonych z dyrektorami sądów (narzędzie opisano w podrozdziale 3.6.2). Proces ten wiązał się z przekształceniem danych jakościowych w ilościowe” (s. 192). Wyniki analizy badania dokumentów dotyczących SZBI oraz poziomu dojrzałości SZBI Autorka zaprezentowała w tabeli 4.10 ss. 192-193. System dojrzałości został określony w skali od 1 do 5 (1 najniższy, 5 najwyższy).

Na 16 analizowanych podmiotów, 5 podmiotów zostało sklasyfikowanych na pierwszym poziomie, siedem WSA zostało sklasyfikowanych na drugim poziomie, 3 podmioty zostały sklasyfikowane na trzecim poziomie, 7 WSA uzyskało piąty najwyższy poziom doskonałości. „Głównym problemem w zarządzaniu bezpieczeństwem informacji w sądach o najniższym zdiagnozowanym poziomie był brak dostatecznego nadzoru najwyższego kierownictwa nad utrzymaniem i optymalizacją SZBI” (s. 201). „Pracownicy WSA, który osiągnął najwyższy poziom dojrzałości SZBI, dostrzegli w swojej organizacji jako dominujące cechy kultury charakterystyczne zarówno dla profilu kultury hierarchicznej, jak i klanowej. Zatem można wnioskować, że połączenie cech tych dwóch profili kultur organizacyjnych przyczyniło się do powstania dojrzałego systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji, co może sprzyjać kształtowaniu się kultury bezpieczeństwa informacji w organizacji” (ss. 202-203).

Autorka w wyniku przeprowadzonych badań wskazała że w 15 WSA zidentyfikowano kulturę hierarchiczną a w jednym kulturę rynkową jako kultury dominujące. „W wojewódzkich sądach administracyjnych, w których respondenci postrzegali jako dominujące cechy profilu kultury rynkowej, poziom dojrzałości systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji był niski” (s. 203). Autorka w oparciu o przeprowadzone badania statystyczne wskazuje „(...) że w

sądach częściej, niż chcieliby respondenci, występowały takie cechy kultury organizacyjnej, jak rynek i hierarchia. Z kolei badani wskazywali na zbyt mało cech kultury organizacyjnej klanu i adhokracji” (s. 183).

Prowadzone w niniejszych rozdziałach rozważania i wnioskowanie są prawidłowe, analizy wynikają ze zgromadzonego materiału, jednocześnie podporządkowane są celom pracy. Autorka potwierdza umiejętność zaprojektowania i przeprowadzenia badań naukowych, interpretacji wyników oraz powiązania ich zarówno z celami pracy jak i weryfikacji postawionych hipotez badawczych.

Rozdział szósty „Rekomendacje”.

W rozdziale tym Doktorantka w oparciu o przeprowadzone badanie i wnioski prezentuje rekomendacje dotyczące rozwijania kultury bezpieczeństwa informacji w analizowanych jednostkach. „Wzmocnienie kultury bezpieczeństwa informacji zwiększa odporność organizacji na incydenty zagrażające bezpieczeństwu jej zasobów informacyjnych. Rekomendacje przeznaczone są dla najwyższego kierownictwa oraz osób odpowiedzialnych za bezpieczeństwo informacji” (s. 204). Podkreślić należy, że Autorka przebadła 16 WSA, uzyskując zróżnicowane wyniki w stosunku do badanej populacji. Wyniki są zanonimizowane i siłą rzeczy naturalnym jest uogólnienie rekomendacji dla całej populacji a nie do określonych wskazanych WSA. Rekomendacje w wersji syntetycznej zaprezentowane zostały w formie tabelarycznej (Tabela 4.11 s. 204). „Zaprezentowane rekomendacje powiązane są z kulturą organizacyjną zorientowaną na sprawy wewnętrzne i współpracę między członkami organizacji” (s. 204). Autorka wskazała siedem rekomendacji. Omówienie poszczególnych rekomendacji odbywa się w ścisłym powiązaniu z prowadzonymi badaniami.

Wskazane rekomendacje są logiczne, odpowiednio uzasadnione i wynikające z przeprowadzonych szerokich badań systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych. Autorka potwierdza umiejętność wnioskowania i wskazania wartości użytecznych prowadzonych badań naukowych.

Pracę kończy „**Zakończenie**” w którym Autorka odnosi się do postawionych celów pracy, pytań badawczych oraz postawionych hipotez, wiąże je jednocześnie z przeprowadzonymi badaniami (dokumenty, wywiad, ankieta).

4. Stopień realizacji założonego celu badawczego

Autorka pracy poprzez przeprowadzoną analizę i wykorzystaną metodykę badań osiągnęła cel pracy. Dzięki zaprojektowaniu oryginalnych badań oraz ich skutecznej realizacji oraz obszernym analizom podjętym w pracy, wykazała się ogólną wiedzą

teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, potwierdziła kompetencje w zakresie zaprojektowania i zrealizowania badań naukowych, czym wskazała na umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przeprowadzone szerokie badania, przy uwzględnieniu szeregu ograniczeń, które słusznie diagnozowała w trakcie pracy naukowej, stanowią oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, a wnioski z badań mogą być wykorzystane w sferze realizacji procesów realizowanych przez Prezesów WSA oraz innych jednostkach nadzorowanych przez właściwego Ministra w systemie wymiaru sprawiedliwości.

5. Uwagi końcowe

Do podstawowych zalet recenzowanej pracy zaliczam:

1. Autorka podjęła się w sposób holistyczny i interdyscyplinarny ująć problematykę wpływu kultury organizacyjnej na dojrzałość systemów zarządzania bezpieczeństwem informacji w wojewódzkich sądach administracyjnych. Szeroko wykorzystwała literaturę przedmiotu, oraz przeprowadziła autorskie badania na potrzeby dysertacji.
2. Wykazała opanowanie warsztatu naukowego w stopniu pozwalającym na samodzielne prowadzenie badań naukowych;
3. Poprawnie sformułowała pytania badawcze oraz zweryfikowała hipotezy badawcze wynikające z celów pracy.
4. Podjęła problemy aktualne i ważne dla nauki i praktyki funkcjonowania podmiotów sektora wymiaru sprawiedliwości.

Stwierdzam, że niniejsza rozprawa doktorska, odpowiada wymogom ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, ze szczególnym uwzględnieniem zapisów artykułu 190 ust. 3, dzięki czemu wnoszę o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Podpis jest prawidłowy

Dokument podpisany przez Piotr Jacek Niedzielski
Data: 2024.08.28 18:21:54 CEST

Szczecin, dnia 28.08.2024

Prof. dr hab. Piotr Niedzielski