



Tytuł rozprawy doktorskiej **„Zarządzanie strategiczne w polskich muzeach publicznych”**

W obecnym świecie rola i społeczne funkcje muzeów ulegają poszerzeniu. Obserwowany w ostatnich latach dynamiczny ich rozwój powoduje konieczność dokonywania zmian organizacyjnych i podnoszenie poziomu zarządzania. Jednak wciąż niewiele uwagi poświęca się nowoczesnym metodom zarządzania, w tym zarządzania strategicznego. Dlatego założeniem niniejszej pracy jest uzupełnienie luki badawczej, zbadanie, w jakim stopniu w muzeach występuje zarządzanie strategiczne. Obszar badań to wybrane polskie muzea publiczne, a więc działające zgodnie z ustawą o muzeach. Przedmiotem pracy jest analiza procesu zarządzania strategicznego, która została przeprowadzona z perspektywy nauk humanistycznych. Przedmiot pracy został przedstawiony zarówno w kontekście ilościowym (ile muzeów w Polsce posiada misje i strategie?), jak i jakościowym (jak wygląda realizacja zapisów posiadanych strategii?).

Celem przeprowadzonych badań było poznanie skali stosowania narzędzi zarządzania strategicznego (misje, strategie) w działalności muzeów. W pracy autorka zastosowała triangulację metod badawczych, wykorzystując ilościowe (ankieta) i jakościowe metody badawcze (analiza treści, wywiady, studium przypadku).

W toku prowadzonych badań zostały zweryfikowane następujące pytania badawcze:

1. Jak powszechne jest zarządzanie strategiczne w polskim muzealnictwie?
2. Jaka jest specyfika zarządzania strategicznego w polskich muzeach publicznych?
3. Jakie są bariery w wykorzystywaniu narzędzi zarządzania strategicznego przez kadrę menadżerską muzeów? Czy - w opinii zarządzających muzeami – misje i strategie są potrzebne?
4. Jakie znaczenie ma zarządzanie strategiczne z perspektywy pracowników?
5. Czy i jeśli tak, to w jaki sposób strategia przekłada się na działalność muzeum? Czy jest znana pracownikom i czy są oni zaangażowani w realizację celów strategicznych?

W rozdziale pierwszym autorka omawia założenia teoretyczne przedmiotu pracy w ujęciu nauk humanistycznych oraz nauk o zarządzaniu. Charakteryzuje zarządzanie strategiczne w sektorze publicznym i jego specyfikę, a także pojęcia stosowane w dalszej części pracy – strategia, zarządzanie strategiczne, proces zarządzania strategicznego, muzeum publiczne. Odwołuje się przy tym do wybranych pozycji literatury polskiej i zagranicznej (anglojęzycznej).

W rozdziale drugim autorka przedstawia uwarunkowania formalno–prawne funkcjonowania muzeów w Polsce. Prezentuje status muzeów publicznych i ich specyfikę, a następnie skupia się na omówieniu ustaw, które mają wpływ na działalność muzeów. Omawia zagadnienia ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej, w tym tryb organizowania konkursów na dyrektorów oraz ustawy o muzeach, tj. realizowane przez muzea zadania oraz ich funkcje, co ma znaczenie przy tworzeniu statutów muzeów i przekłada się na ich misje. Ponadto przedstawia przepisy wykonawcze do ustaw i pozostałe akty prawne sygnalizując ich znaczenie w działalności muzeów publicznych. Rozdział ten odzwierciedla stan prawny na koniec 2019 roku.

W rozdziale trzecim dotyczącym zarządzania w polskich muzeach publicznych, autorka prezentuje wybrane zagadnienia z tego obszaru ze szczególnym uwzględnieniem problematyki zarządzania strategicznego. W poszczególnych podrozdziałach omawia różne podejścia do zagadnienia strategii przedstawione w różnych publikacjach. Celem poniższego przeglądu jest uchwycenie specyfiki zarządzania strategicznego w instytucjach kultury oraz identyfikacja i analiza elementów, jakie powinna zawierać strategia muzeum publicznego.

Kolejne rozdziały poświęcone są prezentacji założeń, przebiegu oraz wyników przeprowadzonych badań własnych. W rozdziale czwartym autorka przedstawia opis założeń metodologicznych i prezentuje umiejscowienie tematyki oraz prowadzonego badania w szerszym kontekście nauk o zarządzaniu. Przedstawia założenia teoretyczne, jakimi kierowała się w swoim badaniu. Omawia wykorzystane metody i techniki badawcze, a także uzasadnia ich zastosowanie. W rozdziale piątym natomiast przedstawia przebieg i wyniki przeprowadzonych badań własnych. Badania składały się z 3 etapów, realizowanych na przestrzeni lat 2016–2020. Pierwszy etap to ankieta elektroniczna, przygotowana i przeprowadzona w roku 2016 (uzyskany poziom zwrotności to 18%). Następnie analiza dostępnych materiałów – przede wszystkim misji i wizji muzeów, a także zbieranie danych o strategiach w muzeach publicznych poprzez przegląd stron internetowych muzeów, korespondencję mailową z muzeami oraz kierowanie zapytań do organizatorów muzeów. W

efekcie tego etapu autorka zidentyfikowała misje i wizje 114 muzeów publicznych w Polsce oraz zebrała 33 dokumenty strategiczne, które poddała analizie treści. W latach 2018 i 2019 autorka przeprowadziła 18 wywiadów - 15 w 11 muzeach (z dyrektorami oraz innymi osobami zaangażowanymi w proces zarządzania strategicznego), a także z 3 przedstawicielami organizatorów muzeów.

Wstępem do opisu badań jest opis studium przypadku Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, prezentujący analizę stosowania zarządzania strategicznego na przestrzeni lat 2004 – 2019. Analiza ta jest pisana z perspektywy własnych doświadczeń zawodowych autorki, która była zaangażowana w proces strategiczny od samego początku. Możliwość przedstawienia doświadczeń w zarządzaniu strategicznym Muzeum Krakowa przez pryzmat osobistego zaangażowania, wynikającego z pracy zawodowej jest w opinii autorki przesłanką do szczególnego potraktowania tej instytucji kultury w niniejszej pracy. Drugą przesłanką był stały dostęp do danych oraz materiałów wewnętrznych, dający możliwość bardziej szczegółowej analizy procesu strategicznego niż w przypadku pozostałych muzeów. Ponadto, mając na względzie (na co wskazuje przeprowadzone badanie), że Muzeum Krakowa ma najdłuższe doświadczenia w zarządzaniu strategicznym wśród muzeów publicznych, nie sposób nie podkreślić znaczenia tej instytucji kultury w niniejszej pracy.

W efekcie przeprowadzonych badań własnych autorka zebrała i usystematyzowała wiedzę w obszarze dotychczas mało rozpoznany – zarządzania strategicznego w polskich muzeach publicznych. Zbadała skalę i zakres zastosowania narzędzi zarządzania strategicznego w wybranych muzeach, a także zanalizowała proces strategiczny – jego przebieg, najważniejsze etapy oraz występujące bariery. Sformułowała wnioski o charakterze ogólnym, z etapu tworzenia i wdrażania strategii, a także wnioski dla praktyki zarządzania.

Praca jest rezultatem wieloletnich obserwacji zarządzania w polskich muzeach oraz przeprowadzonych badań własnych w tym zakresie. Jednocześnie wynika z osobistych zainteresowań menedżerskich autorki, a także jej doświadczeń zawodowych.