

**Beata Piasny**

## „*Outsourcing informatyczny w teorii i praktyce zarządzania*”

Recenzja książki Jerzego Auksztola wydanej przez Uniwersytet Gdański.

Outsourcing jest jedną z najczęściej praktykowanych obecnie strategii optymalizacji kosztów własnych wokół kluczowych kompetencji. Sama idea nie jest zupełnie nowa. Już Henry Ford (1923) twierdził, że: „Jeśli jest coś, czego nie potrafimy zrobić wydajniej, taniej i lepiej niż konkurenci, nie ma sensu, żebyśmy to robili i powinniśmy zatrudnić do wykonania tej pracy kogoś, kto zrobi to lepiej niż my”.

Nowoczesne trendy w ekonomii i zarządzaniu przedsiębiorstwem zalecają zlecenie wyspecjalizowanym podmiotom zewnętrznym zadań nie stanowiących statutowej działalności firmy. Wydzielenie funkcji nie mieszczących się w formule działalności przedsiębiorstwa to ważny etap na drodze do koncentracji zasobów i środków wokół tego co przynosi rzeczywistą wartość dodaną. Obecnie bardzo często outsource’owane są usługi związane z utrzymaniem czystości, ochroniarskie, prawnicze, księgowo, rekrutacyjne, wynajem pracowników (outsourcing personalny), informatyczne itd.

O ile zagadnienie outsourcingu, w odniesieniu do jego ogólnej formy organizacyjnej jest tematem podejmowanym w polskiej literaturze, o tyle tematyka outsourcingu infor-

matycznego stała się przedmiotem zainteresowania naukowców stosunkowo niedawno. Tym bardziej cenna i unikalna wydaje się być książka pt. „Outsourcing informatyczny w teorii i praktyce zarządzania”, wydana przez Uniwersytet Gdański, autorstwa Jerzego Auksztola, pracownika Katedry Informatyki Ekonomicznej.

Autor swoimi zainteresowaniami naukowymi wpisuje się w nurt bardzo aktualnych dyskusji naukowych i badań prowadzonych w ośrodkach światowych i polskich. Interesuje go przede wszystkim problematyka realizacji zadań informatycznych w organizacjach, w szczególności zaś zagadnienie określane w literaturze terminem outsourcing informatyczny lub terminem outsourcing usług informatycznych.

Trafność wyboru tematyki badawczej, leżącej u podstaw omawianej pozycji książkowej jest niewątpliwa. W wielu badaniach i publikacjach poświęconych problematyce outsourcingu informatycznego zwracano uwagę, iż pomimo intensywnego rozwoju koncepcji w literaturze przedmiotu, w praktyce występuje wysoki wskaźnik niepowodzeń. Autor podziela te poglądy, a dodatkowo zauważa,

że u podstaw owych niepowodzeń leży zbyt uproszczony pogląd na istotę zjawiska outsourcingu informatycznego prezentowany w literaturze naukowej oraz poważne niedostatki metodologiczne związane z tworzonymi modelami.

Autor postawił dwa problemy badawcze. Pierwszy w formie pytania: „jakie czynniki sprawiają, że przedsięwzięcie outsourcingu informatycznego w dużej skali jest realizowane z powodzeniem, pomimo pojawiających się licznych zagrożeń i zniekształceń początkowych założeń?” oraz drugi, mający charakter teoretyczno-metodologiczny, tj. ocena kompletności i spójności aktualnie wykorzystywanych teorii naukowych w procesie wyjaśniania zidentyfikowanych czynników. Zestawienie tych dwóch problemów badawczych umożliwiło Autorowi sformułowanie celu publikacji, którym jest „wzbogacenie dorobku nauk o zarządzaniu, opisującego outsourcing informatyczny poprzez uwzględnienie dodatkowych, niepodjęmowanych dotychczas w badaniach nad tym zjawiskiem, teorii naukowych”. Celem uzupełniającym jest opracowanie modelu koncepcyjnego, dzięki któremu praktycy zarządzania będą mogli kształtować w sposób efektywny i skuteczny relacje outsourcingu informatycznego. Zarówno główny cel pracy, jak i cel uzupełniający należy uznać za ważne.

Na tle sformułowanych celów Autor stawia hipotezę główną i związaną z nią hipotezę uzupełniającą. Hipoteza główna brzmi: „modele i koncepcje opisujące outsourcing informatyczny kształtują ogłód tego zjawiska w sposób nieodpowiadający potrzebom i wymaganiom stawianym przez współczesne

organizacje, co wymaga ich dalszego rozwoju i doskonalenia”, zaś hipoteza uzupełniająca to: „przyczyna takiego stanu rzeczy tkwi w niepełnym wykorzystaniu ram teoretyczno-metodologicznych badań outsourcingu informatycznego”. Treść sformułowanych hipotez badawczych niewątpliwie trafna, warta weryfikacji naukowymi sposobami.

Dokonując wyboru orientacji badawczej Autor przyjął paradygmat interpretacyjny, opierający się na założeniu, że ludzie tworzą i przypisują własne, subiektywne znaczenia obserwowanym zjawiskom w wyniku interakcji z otaczającym ich światem. Celem tegoż paradygmatu jest ukazanie interpretacji dokonywanej przez pracowników oraz kierowników i na tej podstawie ponowne zdefiniowanie systematyki, przy wykorzystaniu podejścia indukcji analitycznej.

Opierając się na założeniach paradygmatu interpretacyjnego, Autor wybrał hermeneutyczną metodę badawczą uzupełnioną o podejście indukcji analitycznej. W prowadzonych przez Autora badaniach nad outsourcingiem informatycznym, metoda kręgu hermeneutycznego stanowi spoiwo łączące inne metody badawcze o charakterze ilościowym i jakościowym. Wśród metod jakościowych wykorzystanych przez Autora w pracy znalazły się:

- analiza i krytyka piśmiennictwa, za pomocą której został zidentyfikowany aktualny stan wiedzy na temat outsourcingu informatycznego oraz dokonany przegląd teorii i metod stosowanych w badaniach nad tym zjawiskiem,
- hermeneutyka, przy zastosowaniu której zostały połączone wszystkie pozostałe

metody badawcze, tworząc spójną koncepcję kręgu hermeneutycznego,

- wywiad, który został wykorzystany do zbierania materiałów z badań empirycznych, dzięki którym poprzez indukcję analityczną uzupełniono model koncepcyjny outsourcingu informatycznego,
- studium przypadku, które zostało wykorzystane do analizy danych empirycznych zebranych za pomocą wywiadu,
- teoria ugruntowana – metoda budowania modelu koncepcyjnego na podstawie danych zbieranych w wywiadach w oparciu o podejście indukcji analitycznej,
- studium dialektyczne – krytyczna analiza obserwowanego zjawiska, zrealizowana w niniejszej pracy poprzez porównanie dwóch skrajnych opinii na temat outsourcingu informatycznego, formułowanych przez pracowników i osoby na kierowniczych stanowiskach,
- indukcja analityczna – podejście, w którym na podstawie danych empirycznych wyciągano wnioski uogólniające odnoszące się do outsourcingu informatycznego.

Na etapie zbierania i dokonywania oceny artykułów publikowanych na temat outsourcingu informatycznego, Autor posłużył się analizą ilościową publikacji opisujących studiuwane zjawisko.

Ukazując miejsce informatyki ekonomicznej w rodzinie dziedzin naukowych Autor przyjął założenie, że dziedzina naukowa informatyki ekonomicznej, stanowi subdyscyplinę nauk o zarządzaniu, która z kolei jest częścią nauk społecznych. Założenie to wynika z klasyfikacji dokonanej przez Centralną Komisję ds. Stopni i Tytułów

Praca o objętości 199 stron, składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, spisu rysunków (13) i tablic (14), bogatej i aktualnej bibliografii (zawiera 286 pozycji cytowanych źródeł zagranicznych i polskich, w postaci książek i artykułów), glosariusza, słowników (angielsko-polskiego i łacińsko-polskiego) oraz jednego załącznika – publikacji na temat outsourcingu informatycznego. Bibliografię, zwłaszcza zagranicznych źródeł naukowych (228 pozycji) należy uznać za wartościową. Świadczy o przeprowadzonych przez Autora głębokich badaniach literaturowych. Cytowana literatura polska (57 pozycji) jest znacznie uboższa, ale może to wynikać z faktu, że w polskiej literaturze tematyka outsourcingu informatycznego nie jest ujmowana jako wydzielona tematyka badawcza. Wśród polskojęzycznych publikacji zwartych, wykorzystanych przez Autora, są głównie te, które odnoszą się do ogólnej formy organizacyjnej outsourcingu. Poza tym Autor sięgnął po jeden akt prawny tj. Ustawę z dnia 15 września 2000 r. Kodeks Spółek Handlowych.

Treścią kolejnych rozdziałów pracy jest przedstawienie i analiza takich zagadnień jak:

1. Podstawy teoretyczne badań outsourcingu informatycznego,
2. Systematyka outsourcingu informatycznego,
3. Empiryczne badanie rynku outsourcingowego,
4. Model obsługi informatycznej łączącej koncepcje outsourcingu i insourcingu.

W rozdziale pierwszym Autor przeprowadził analizę teoretyczno-metodologiczną badań outsourcingu informatycznego. W procesie od ogółu do szczegółu dokonał identyfikacji podstawowych pojęć badawczych w kontek-

ście filozofii nauk i w dalszej kolejności nauk o zarządzaniu oraz informatyki ekonomicznej. Umożliwiło to zaprezentowanie założeń i ram badawczych stosowanych w studiach nad outsourcingiem informatycznym. Ponadto Autor wskazał na te obszary teoretyczno-metodologiczne, które w niewielkim zakresie były podejmowane przez badaczy, w efekcie czego pełne wyjaśnienie zjawisk określanych mianem outsourcingu informatycznego było utrudnione. Autor, w efekcie przeprowadzonej w tym rozdziale analizy teoriopoznawczej outsourcingu informatycznego wskazał trzy najczęściej wykorzystywane przez badaczy metody, tj. studium przypadku wspierane przez wywiad, ankietę oraz obserwację. Wśród teorii wykorzystywanych w badaniach tego zjawiska do najpopularniejszych zaliczył teorię kosztów transakcyjnych, grupę teorii alokacji zasobów oraz zarządzania strategicznego. Na podstawie analizy założeń epistemologicznych, aplikowanych teorii naukowych oraz stosowanych metod badawczych Autor sformułował wnioski odnoszące się do zakresu teoretycznego i metodologicznego, umożliwiające usystematyzowanie dziedziny pojęciowej outsourcingu informatycznego oraz przeprowadzenie badań empirycznych, co zrealizował w dwóch następnych rozdziałach.

I tak w rozdziale drugim Autor przedstawił systematykę zjawiska wykorzystując do tego materiał badawczy zawarty w 106 artykułach opublikowanych w czasopismach umieszczonych w indeksie Instytutu Informatyki Naukowej. Zaprezentował ewolucję koncepcji, wyjaśnił podstawowe pojęcia, przybliżył zagadnienie klasyfikacji opisywanego zjawiska oraz determinanty jego rozwoju. W efekcie, na podstawie uzyskanych

wyników badań literaturowych rozdziału pierwszego i drugiego, Autor potwierdził hipotezę o niepełnym wykorzystaniu ram teoretyczno-metodologicznych w badaniach nad outsourcingiem informatycznym. Dotyczy to w szczególności wykorzystania w ograniczonym zakresie teorii opisujących hybrydowe formy organizacyjne i teorii społecznych jak również teorii kontraktualnej.

Rozdział trzeci zawiera omówienie wyników badań empirycznych, których przedmiotem były umowy outsourcingowe o świadczenie usług informatycznych. Autor w prowadzonych przez siebie badaniach posłużył się techniką wielokrotnego studium przypadku. Narzędziem zbierania informacji o opiniach i oczekiwaniach respondentów był wywiad standaryzowany. Dokonując doboru próby badawczej Autor zastosował dobór celowy, szczegółowo określając kryteria wyboru. Jest to dobrze przygotowana i wkomponowana w całość rozważań analiza siedmiu (interesujących i wartościowych) przypadków przedsięwzięć dużej skali, gdzie były realizowane świadczenia usług informatycznych w formie outsourcingu. Można jednak zadać pytanie, czy część empiryczna pracy (38 stron), skądinąd bardzo ciekawa, nie jest zbyt skromna w stosunku do całości (199 stron)?

Interpretacji uzyskanych danych Autor dokonał wykorzystując pojęcia i teorie wprowadzone podczas prezentacji systematyki zjawiska oraz w trakcie analizy teoretyczno-metodologicznej. Wnioski z analizy studiów przypadków uzasadniły prawdziwość postawionej w pracy hipotezy. Dlatego – zdaniem Autora – wyjaśnienie i interpretacja zjawiska outsourcingu informatycznego mogą być dokonywane jedynie poprzez wzbogacenie za-

kresu teoretyczno-metodologicznego. Wnioski te stanowią podstawę do rozszerzenia systematyki outsourcingu informatycznego i stworzenia modelu obsługi informatycznej, co zostało przez Autora dokonane w rozdziale czwartym.

Rozdział czwarty stanowi zwięźczenie prowadzonych w książce rozważań. Autor zawarł w nim opis modelu obsługi informatycznej, będącego syntezą badań empirycznych, systematyki outsourcingu oraz zbioru teorii nowej ekonomii instytucjonalnej, sourcingu technologicznego i cosourcingu. Autor skoncentrował się na postrzeganiu zjawiska obsługi informatycznej jako porozumienia kontraktowego umieszczonego w wiązce umów konstytuujących przedsiębiorstwo. W modelu przedstawionym przez Autora, będące dotąd poza obszarem zainteresowania czynniki społeczne, takie jak oportunistyczny stron oraz ograniczona racjonalność, uzyskały równe prawa w stosunku do czynników deterministycznych.

Praca stanowi spójną, logiczną koncepcję. Układ rozdziałów jest oparty na zasadzie wynikania. Konstrukcja rozdziałów odzwierciedla zasadniczy tok wyводу, a wewnętrzna konstrukcja rozdziałów szczegółowy tok (szczegółową argumentację). Lektura pozycji znakomicie wzbogaca i poszerza wiedzę na temat outsourcingu informatycznego. Należy zaznaczyć, że Autor pracy ma znaczący dorobek z zakresu teorii zarządzania zasobem informacyjnym, a także doświadczenie praktyczne. Recenzowana praca stanowi efekt wieloletnich badań i dociekań w zakresie strategii informatyzacji, własności intelektualnej, kształtowania struktur organizacyjnych na potrzeby zarządzania zasobem informacyjnym, wzajemnego przenikania technologii

i systemów informacyjnych oraz rozwiązań gospodarki elektronicznej nazywanej często w skrócie e-biznesem. Przytoczone kierunki badań naukowych ukształtowały spojrzenie Autora na proces badawczy, w wyniku czego powstała niniejsza książka obejmująca swym zakresem zagadnienia teoretyczno-metodologiczne, jak i aplikacyjne w odniesieniu do jednego z wycinków obszaru zarządzania zasobem informacyjnym, jakim jest outsourcing informatyczny. W omawianej pracy bogate, kompetentne rozważania teoretyczno-metodologiczne są wzbogacone analizą wybranych przypadków zjawiska outsourcingu w Polsce, co czyni książkę bardziej przystępną i zrozumiałą. Niewątpliwą i bodaj największą zaletą pracy jest syntetyczne zaprezentowanie problematyki outsourcingu informatycznego jako przedmiotu badań oraz wypracowanie modelu teoretycznego tego wielowymiarowego zjawiska. Autor jako badacz wykazał skromność, rozsądek i poczucie odpowiedzialności za formułowanie sądów. Ma świadomość, że osiągnięte rezultaty teoriopoznawcze potwierdzają konieczność stałego doskonalenia ram teoretyczno (teorii wykorzystywanych do opisu świata rzeczywistego)-metodologicznych (orientacji badawczej, doboru przypadków i próby, metody gromadzenia danych, jak również sposobu ich analizy). Podkreśla, że decyzje o wyborze organizacyjnej formy świadczenia usług informatycznych w formie insourcingu i outsourcingu powinny być podejmowane w zależności od przyjętej strategii ogólnej, którą należy dopasowywać do zmieniających się dynamicznie warunków otoczenia.

Pomimo tego, że podjęta w rozprawie problematyka nie jest zupełnie nowa, uży-

skane przez Autora wyniki badań literaturowych i empirycznych dowodzą, jak wiele jeszcze można do niej wnieść nowego i z tego powodu praca może stanowić przyczynek do dalszych dyskusji i analiz dotyczących realizacji zadań informatycznych w organizacjach, w szczególności zjawiska outsourcingu informatycznego. Recenzowana praca znakomicie wychodzi naprzeciw potrzebom praktyki i może być cennym źródłem wiedzy i inspiracji dla zarządów

przedsiębiorstw i innych praktyków gospodarczych przy podejmowaniu decyzji o wyborze organizacyjnej formy świadczenia usług informatycznych oraz przy formułowaniu kontraktów decydujących o powodzeniu przedsięwzięcia.

Biorąc pod uwagę całość pracy pt. „Outsourcing informatyczny w teorii i praktyce zarządzania”, jej ideę, konstrukcję, podejście badawcze i treść z przekonaniem stwierdzam, że zasługuje ona na pełne uznanie.

### NOTA O AUTORZE

Dr Beata Piasny - Wydział Zamiejscowy Prawa i Nauk o Gospodarce Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego im. Jana Pawła II w Stalowej Woli