



dr hab. Zygmunt Waśkowski, prof. UEP
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Kingi Janeckiej-Kępy
pt.: "Zarządzanie e-wolontariuszami organizacji non-profit",
napisanej w Instytucie Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego
pod kierunkiem promotora prof. dr hab. Edyty Rudawskiej
oraz promotora pomocniczego dr Joanny Rzempały

1. Problematyka i treść rozprawy

Podjęta przez Autorkę rozprawy problematyka badawcza dotyczy zarządzania organizacjami tworzącymi trzeci sektor gospodarki, nazywanymi powszechnie organizacjami non-profit. Jest to bardzo interesujący poznawczo obszar badań, zwłaszcza jeśli weźmiemy pod uwagę fakt, iż jest to ciągle nie dość dostatecznie eksplorowany i nadal mało rozpoznany problem badawczy. Prowadzony przez Autorkę wywód jednoznacznie wskazuje, że Jej rozprawa lokuje się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

O ile zarządzania organizacją nie można uznać za nowy obszar badań, gdyż jest to główny nurt, którym badacze zajmują się od wielu dekad, z tego względu jest on dobrze zdiagnozowany oraz na bieżąco uzupełniany o nowe rozwiązania i metody, to na pewno zarządzanie organizacjami non-profit można uznać za wciąż niedostatecznie rozpoznany obszar wiedzy na temat zarządzania w ogóle. Nieliczne, mające pogłębiony charakter publikacje naukowe sprawiają, że istnieje potrzeba dalszych badań i upowszechniania dorobku w tym zakresie. Z tego względu rozprawę doktorską mgr Kingi Janeckiej-Kępy należy przyjąć z zadowoleniem i nadzieją, że choćby częściowo wypełni lukę w istniejącej wiedzy na temat zarządzania organizacjami nie nastawionymi na zysk.

2. Sformułowanie problemu, celów i hipotez badawczych

Główny problem badawczy recenzowanej dysertacji dotyczy zarządzania e-wolontariuszami w organizacjach pozarządowych w ujęciu procesowym. Został on jednoznacznie przez Doktorantkę określony w postaci pytania, które brzmi: „Jak przebiega proces zarządzania e-wolontariuszami w organizacjach pozarządowych?” (s. 6). Do tak zdefiniowanego problemu Autorka określiła cel główny, za który przyjęto: „opracowanie autorskiej koncepcji zarządzania e-wolontariuszami” (s.

6), a także trzy cele teoriopoznawcze i cztery cele empiryczne. Uzupełnieniem przyjętych założeń jest postawiona jedna hipoteza o następującym brzmieniu: „Organizacje pozarządowe, które realizują e-wolontariat nie profesjonalizują procesu zarządzania e-wolontariuszami” (s. 7). Zarówno główny problem badawczy, cel główny jak i hipoteza stanowią spójny zestaw założeń, o które powinien zadbać każdy badacz przed przystąpieniem do eksploracji naukowej wybranego przez siebie obszaru badań. W tym przypadku wszystkie te założenia są jasne, jednoznaczne i precyzyjnie określone, co powinno ułatwiać pracę badaczowi jak również ocenę recenzentowi.

3. Metody badawcze

Rozprawa ma charakter opracowania teoretyczno-empirycznego. Jej część pierwszą stanowi przegląd i pogłębione studia literaturowe prac naukowych z zakresu funkcjonowania organizacji non-profit, zarządzania interesariuszami tych organizacji, w tym zarządzania wolontariuszami i e-wolontariuszami. Autorka sięgnęła po bardzo dużą liczbę publikacji (łącznie 223 pozycje), wiele z nich to publikacje anglojęzyczne, co dowodzi jej rzetelności badacza i wnikliwości w procesie poznania, a następnie rozwiązywania problemu badawczego. Na uwagę zasługuje fakt, iż wykorzystywana literatura w zdecydowanej większości dotyczy organizacji non-profit, wolontariatu lub zarządzania interesariuszami, czyli jest bardzo precyzyjnie dobrana pod kątem badanego problemu, a nie jak to się czasem w pracach doktorskich zdarza, że wykorzystywana w nich literatura jest bardzo szeroka tematycznie, czasami wręcz przypadkowa. W dobie powszechnego obecnie dostępu i popularności źródeł internetowych zdziwienie może wzbudzać tak mała liczba źródeł pozyskanych tą drogą. Autorka w zestawieniu bibliograficznym przywołuje jedynie trzy takie źródła. Nie jest to bynajmniej uwaga krytyczna, a jedynie spostrzeżenie, osobiście nie uważam, by dominacja źródeł w postaci publikacji naukowych umniejszała wartości tej dysertacji.

Część empiryczna rozprawy powstała na bazie badań własnych Autorki, które przeprowadziła na dwóch grupach jednostek badanych, tj. na organizacjach non-profit oraz na e-wolontariuszach. Zarówno w przypadku jednej jak i w drugiej grupy wykorzystano dwie metody badawcze, którymi były: badania ankietowe zrealizowane techniką CAWI (50 NGO's oraz 151 e-wolontariuszy) oraz indywidualne wywiady pogłębione (11 NGO's i 15 e-wolontariuszy). Warto zaznaczyć, że badania właściwe Autorka poprzedziła badaniami pilotażowymi w obydwu grupach badanych, co pozwoliło jej udoskonalić narzędzia badawcze. W zakresie analizy ilościowej zgromadzonego materiału empirycznego Autorka wykorzystwała statystyki opisowe, analizę czynnikową oraz analizę korelacji. W mojej ocenie są to wystarczające metody, aby empirycznie zweryfikować postawioną hipotezę badawczą i osiągnąć sformułowane cele.

4. Układ i zawartość merytoryczna pracy

Oceniana rozprawa doktorska składa się z pięciu rozdziałów, Wstępu oraz Zakończenia. Znajdują się w niej także cztery załączniki obrazujące narzędzia badań własnych, wykaz bibliografii oraz spis rysunków, których w pracy umieszczono 18, wykresów w liczbie 26, a także 25 tabel. Cała praca liczy 255 stron, a ostatnią jej częścią jest Streszczenie napisane w języku angielskim.

Struktura pracy jest poprawna, zachowano w niej typowy układ, tj. część rozważań teoretycznych poprzedza część materiału empirycznego, a całość wieńczy wnioski i rekomendacje. Proporcje części teoretycznej do empirycznej wynoszą mniej więcej 50 : 50.

Na wstępie odnoś się do tytułu rozprawy, który brzmi: „Zarządzanie e-wolontariuszami organizacji non-profit”. Zasadniczo jest on poprawny, gdyż można na jego podstawie domniemywać czego będzie dotyczyć praca. Jednak głębsza refleksja prowadzi mnie jednak do wniosku, że mógłby on być nieco bardziej precyzyjny, gdyż w obecnym brzemieniu nie jest jasna perspektywa, z jakiej owo zarządzanie e-wolontariuszami organizacji non-profit będzie analizowane. Uszczegółowienie w postaci zapisu „w organizacjach...” lub „przez organizacje...” dałoby bardziej precyzyjny obraz, a ponadto wskazywałoby na zarządzanie w organizacjach traktowanych w liczbie mnogiej. Tytuł w obecnej postaci w odniesieniu do wskazywanych organizacji można czytać zarówno w liczbie pojedynczej jak i mnogiej. Powyższe dywagacje mają charakter wyłącznie polemiczny, jak zaznaczyłem wcześniej, tytuł rozprawy zasadniczo dobrze oddaje poruszaną w pracy problematykę.

Pierwszy rozdział pracy został poświęcony tematyce zarządzania interesariuszami w organizacjach non-profit. Ma on bardzo poprawną i spójną konstrukcję, rozważania Autorki rozpoczynają się od wyjaśnienia specyfiki działalności organizacji non-profit, przez analizę interesariuszy jako głównych aktorów, z którymi w interakcje wchodzi wszystkie podmioty gospodarcze, aż po przedstawienie problematyki zarządzania relacjami z interesariuszami. Ten, oparty na przeglądzie literatury, fragment rozprawy zajmuje tyle miejsca ile jest to potrzebne, nie jest on „przegadany”, nieco sztucznie „rozdmuchiwany” co było możliwe mając do dyspozycji tak bogatą literaturę choćby z zakresu zarządzania interesariuszami. Dopatruję się w tym wysokiej umiejętności Doktorantki w starannym doborze treści, które są niezbędne dla wyjaśnienia kontekstu prowadzonych badań.

Ostatnią i najważniejszą częścią tego rozdziału jest pogłębiona analiza znaczenia wolontariuszy w organizacjach non-profit, zawarta w podrozdziale 1.4. noszącym tytuł „Wolontariusz jako jeden z interesariuszy projektów realizowanych przez NGO”. Kluczowe znaczenie w tym tytule, które jak się okaże będzie miało swoje konsekwencje w dalszej części dysertacji, odgrywa słowo „projektów”. Odnoś się do tego w dalszym fragmencie recenzji. Na odrębną, mającą w pełni pozytywny charakter uwagę zasługuje fakt, iż Doktorantka identyfikując na bazie literatury

określone pojęcia, w podsumowaniu sama proponuje własne, autorskie interpretacje, które będą jej służyć w procesie rozwiązywania problemu badawczego. Tak dzieje się w rozdziale pierwszym w przypadku pojęcia organizacje non-profit (s. 13), czy pojęcia wolontariusz (s. 36), jak również w dalszych rozdziałach. m.in. działania e-wolontariackie (s. 48), cechy lidera zespołu wolontariuszy (s. 98).

Rozdział drugi został w całości poświęcony zagadnieniu e-wolontariatu. Autorka rozpoczyna go od przeglądu definicji tego pojęcia odwołując się zarówno do źródeł literatury naukowej jak i propozycji formułowanych przez organizacje, takie jak Organizacja Narodów Zjednoczonych. W dalszej kolejności dokonuje porównania e-wolontariatu z wolontariatem tradycyjnym wskazując zarówno na podobieństwa jak i różnice tych pojęć. Jest to ciekawa analiza porównawcza, szkoda, że Autorka nie pokusiła się przy tej okazji o podanie przykładów działań wolontariackich, czy w postaci tradycyjnej czy online. Znacznie uatrakcyjniłoby to i podniosło wartość poznawczą tej części rozprawy.

Kolejny podrozdział tego rozdziału dotyczy historii e-wolontariatu. Moim zdaniem powinien on znaleźć się nieco wcześniej, przed porównaniem e-wolontariatu z wolontariatem tradycyjnym. Ostatnia część tego rozdziału to prezentacja typów e-wolontariatu. Doktorantka zaprezentowała liczne klasyfikacje e-wolontariatu, odwołując się do autorów zajmujących się tą problematyką i wskazując kryteria tych klasyfikacji. Na pewno tak szeroko nakreślona perspektywa typologii tego zagadnienia jest wartościowa, gdyż ukazuje jego złożoność i wielowymiarowość. Najbardziej w tym podrozdziale zabrakło mi głębszej analizy czy też refleksji Doktorantki. Co bowiem wynika z tych, różnych typów e-wolontariatu, fakt istnienia tak wielu podziałów powinien prowadzić do pewnych refleksji i konstatacji, których tutaj mi zabrakło. Zaprezentowanie szerokiej klasyfikacji terminu e-wolontariatu bez podjęcia polemiki z nimi zubaża wartość naukową tej rozprawy doktorskiej.

W trzecim rozdziale Autorka prezentuje własną koncepcję teoretyczną, dotyczącą zarządzania e-wolontariuszami w ujęciu procesowym. Przygotowała ją, jak pisze, na bazie wcześniej dokonanych studiów literaturowych dorobku naukowego odnoszącego się do zarządzania interesariuszami oraz uwzględniając specyfikę e-wolontariatu, jaki zaprezentowała w rozdziale drugim (a nie jak błędnie podaje – w rozdziale trzecim, s. 67). Model ten ma logiczną konstrukcję, uwzględnia zarówno determinanty funkcjonowania organizacji non-profit, proces zarządzania e-wolontariuszami, jak również efekty końcowe tego procesu (s. 68). Pisząc o determinantach Autorka ma na myśli misję, wizję i cele organizacji. Sądzę, że obraz byłby bardziej kompletny, gdyby uwzględniono nie tylko determinanty wewnętrzne, lecz także uwarunkowania zewnętrzne, które w moim odczuciu równie mocno mogą wpływać na potrzeby organizacji w zakresie wolontariatu jak i sposób zarządzania tym zasobem. Jest to mój subiektywny komentarz, a nie uchybienie Autorki.

Za wartościowy poznawczo uważam podrozdział 3.2. traktujący o potrzebach organizacji non-profit jak i potrzebach e-wolontariuszy. Stanowi on bardzo szeroki przegląd dorobku literatury światowej w tym obszarze tematycznym. Słusznie, jak miemam, Autorka założyła, że potrzeby te są punktem wyjścia do procesu zarządzania, o którym pisze w tym rozdziale. Dużo miejsca zostało też poświęcone rekrutacji i selekcji e-wolontariuszy. Działania te zostały ujęte w osobny proces, nie zabrakło też wskazania na korzyści dla e-wolontariuszy, jakie powinny być jasno wyartykułowane w czasie pozyskiwania nowych członków wolontariatu.

Nie gorzej w mojej ocenie wypada kolejny podrozdział poświęcony wdrożeniu e-wolontariuszy i budowaniu ich zaangażowania. Autorka podkreśla znaczenie komunikacji wewnętrznej w zespole, rolę narzędzi do komunikowania się, czy wyposażenie e-wolontariuszy w odpowiednie narzędzia pracy. Nie zapomina także o istotnej roli lidera takiego zespołu, podkreślając pożądane jego nastawienie i sposób zarządzania personelem. Doktorantka rekomenduje tutaj styl przywództwa służebnego, z czym można się zgodzić, jednak nie mam takiej pewności co do stwierdzenia, że „...liderzy muszą na pierwszym miejscu stawiać swoich współpracowników, nawet jeśli ma to oznaczać szkodę dla NGO” (s. 97). Wg mnie należy równoważyć dobro zarówno współpracowników jak i efektywność działania całej organizacji, a nie przedkładać jedno nad drugim. W rozważaniach na temat wdrażania i zaangażowania e-wolontariuszy zabrakło moim zdaniem tematu rozwoju kompetencji tych osób oraz budowania atmosfery w zespole, nawet gdy jest on zespołem tylko wirtualnym. Te dwa zagadnienia także powinny być częścią zarządzania e-wolontariuszami.

Z uwagi na fakt, iż Autorka założyła, że organizacje non-profit pracują projektowo, o czym wspominałem wcześniej, to ostatnim etapem procesu zarządzania e-wolontariuszami opisanym w tej dysertacji jest ewaluacja i zakończenie współpracy. Autorka podkreśla ten fakt na stronie 104, wspominając o zakończeniu projektu. Sądzę, że inaczej wyglądałoby zarządzanie wolontariuszami, gdyby uwzględnić organizacje non-profit, które wypełniają swoje misje w sposób ciągły, a nie projektowy. Taki typ działania nie jest czymś wyjątkowym w NGO'sach, w takich sytuacjach rola i znaczenie wolontariuszy nie kończy się wraz zakończeniem pracy nad projektem, gdyż przykładowo niesienie pomocy osobom potrzebującym ma charakter stały. W takich okolicznościach zarządzanie wolontariuszami ma nieco inny charakter. Zabrakło mi tego założenia, Autorka powinna je poczynić na wstępie przed przystąpieniem do konstruowania własnego modelu teoretycznego zarządzania e-wolontariuszami. Nie wszystkie organizacje non-profit działają projektowo, dlatego opracowany i weryfikowany w rozprawie model odnosi się tylko do części z nich.

Rozdział czwarty to prezentacja metodyki zastosowanych badań empirycznych. Doktorantka na początku wykazuje się wiedzą na temat metodologii badań w naukach o zarządzaniu i jakości, czyli w dyscyplinie, w której mieści się Jej rozprawa doktorska. Uwzględnia tu zarówno badania ilościowe jak i jakościowe, z których skorzystała w swoim projekcie

badawczym. Wiedza z tego zakresu mogła, ale nie musiała być tutaj przytaczana z taką dokładnością, bowiem od kandydata do stopnia naukowego doktora oczekuje się, by znał metodologię badań naukowych, umiał ją poprawnie zastosować, ale niekoniecznie opisywał ją w swojej pracy.

W dalszej kolejności z dużą rzetelnością Doktorantka wyprowadza i formułuje główny problem badawczy uzupełniając go o cele badawcze oraz jedną hipotezę. W następstwie tak przygotowanych założeń opracowała konceptualizację projektu swoich badań, gdzie opisała zastosowane metody badawcze, którymi były badania ilościowe przeprowadzone techniką CAWI oraz indywidualne wywiady pogłębione. Zaprezentowała tutaj także strukturę kwestionariusza ankietowego. Należy w tym miejscu podkreślić dużą transparentność procesu badań Autorki. Szeroki jak i szczegółowy opis zastosowanej metodyki wraz z procedurą i narzędziami badawczymi zasługują na pochwałę.

W podrozdziale 4.4. zaprezentowano strukturę jednostek badanych, zarówno organizacji non-profit jak i e-wolontariuszy. Być może warto było ten opis przygotować w dwóch osobnych podpunktach, ale Autorka zdecydowała inaczej. Trochę utrudnia to analizę tego fragmentu rozprawy. Oprócz powyższej, drobnej uwagi, prezentacja jednostek badanych wypada bardzo dobrze, jest czytelna, opatrzona elementami graficznymi oraz komentarzami własnymi Doktorantki.

Ostatni rozdział piąty jest najbardziej obszerny, liczy sobie blisko 60 stron. Zostały w nim zaprezentowane wyniki badań, na podstawie których Autorka empirycznie zweryfikowała swój wcześniej przygotowany model teoretyczny. Warto w tym miejscu odnieść się do sposobu prezentacji wyników badań. Jak już wspomniałem wcześniej Doktorantka przeprowadziła badania ankietowe oraz indywidualne wywiady pogłębione na dwóch grupach jednostek badanych, tj. organizacjach non-profit oraz e-wolontariuszach.

W dalszej części rozdziału piątego najpierw odnosząc się do motywacji i angażowania się w e-wolontariat, a następnie do poszczególnych etapów procesu zarządzania e-wolontariatu Doktorantka wykorzystywała jednocześnie wyniki ze wszystkich ww. badań, co nieco utrudniało interpretację zgromadzonego materiału. Robiła to jednak bardzo inteligentnie, starając się zachować przejrzystość wyводу, co jej się udało. Mam wrażenie, że do osiągnięcia postawionych celów badawczych i weryfikacji hipotezy posłużyły Jej przede wszystkim wyniki badań ankietowych, a wyniki badań jakościowych stanowiły tło, przynajmniej tak można wnioskować po zaprezentowanym tutaj materiale empirycznym. Odwoływanie się do wywiadów ma co prawda miejsce, lecz Autorka nie poświęca tym wynikom zbyt dużo miejsca. Są one wplecione w główny wywód, czasem trudno je odnaleźć w prowadzonej narracji. Wystarczyło, aby przywołania i komentarze do wyników wywiadów pogłębionych rozpoczynać od nowego akapitu, już dałoby to większą przejrzystość, jednak Doktorantka tego zabiegu nie zastosowała. W moim

odczuciu nieco ucierpiała na tym ogólna wartość tego materiału empirycznego. Nie zmienia to faktu, iż całościowo prezentacja wyników badań jest przygotowana poprawnie, prowadzony wywód jest logiczny, z zachowaniem ciągłości, z podziałem na poszczególne etapy procesu zarządzania e-wolontariatem. Autorka każdorazowo po zaprezentowaniu fragmentu wyników swoich badań dokonuje ich bogatej interpretacji oraz podsumowania, co jest słuszną decyzją, gdyż pozwala czytelnikowi zorientować się co jest najistotniejsze z punktu widzenia procesu poznawczego.

W ostatniej części rozdziału piątego Autorka odnosi się do zaproponowanego modelu i na bazie zgromadzonego materiału empirycznego dokonuje oceny i weryfikacji swoich wcześniej poczynionych założeń teoretycznych. Jak słuszenie zauważa, poziom profesjonalizacji zarządzania e-wolontariatem w organizacjach non-profit nie jest zadowalający i jest w tym względzie sporo do nadrobienia. Podkreśla także, z czym należy się zgodzić, że przeprowadzone studia literaturowe, a także zrealizowane badania empiryczne, które zaprezentowano w tej dysertacji, mogą stanowić wartościowy materiał poglądowy dla tych organizacji, które chciałyby zwiększyć swój poziom profesjonalizmu w obszarze e-wolontariatu.

W Zakończeniu Autorka dokonuje zręcznego podsumowania całości rozważań prowadzonych w swojej rozprawie doktorskiej. Także i tutaj pojawiły się drobne mankamenty, na które z racji pełnionej roli recenzenta czuję się w obowiązku zwrócić uwagę. Doktorantka na początku Zakończenia odnosi się to tego co zostało opisane w części teoretycznej rozprawy, tymczasem oczekuje się, że w zakończeniu zostaną wyprowadzone ogólne wnioski wypływające z rozważań szczegółowych. Inaczej mówiąc Doktorantka przypomina tutaj co napisała, a nie co z tego wynika. Inną uwagę, ale jedynie o charakterze polemicznym zgłaszam do wypunktowanych w Zakończeniu wniosków wypływających z badań empirycznych. Być może warto było je umieścić jako ostatni podrozdział rozdziału piątego, tam pasowałyby według mnie lepiej, ale to jedynie luźna uwaga, która nie ma żadnego wpływu na ocenę całości pracy.

5. Rezultaty badawcze

Mgr Kinga Janecka-Kępa we Wstępie swojej dysertacji postawiła szereg celów badawczych, które konsekwentnie realizowała i weryfikowała. Ostatecznie osiągnęła swoje zamierzenia z sukcesem. Za szczególnie wartościowe osiągnięcia rozprawy doktorskiej mgr K. Janeckiej-Kępy uznaję:

- a. Pogłębione studia literaturowe z zakresu funkcjonowania organizacji non-profit oraz zarządzania interesariuszami w trzecim sektorze gospodarki, oparte na dorobku literatury krajowej i światowej. Jest to dowód dużej znajomości podjętego przez Autorkę tematu.
- b. Rzetelnie przygotowane badania empiryczne, które zostały zrealizowane na dwóch grupach jednostek badanych, tj. organizacjach non-profit oraz e-wolontariuszach. Badania te zostały zaprezentowane z zachowaniem transparentności procedur

badawczych. Były one poprawnie osadzone na modelu teoretycznym, w sposób udany zweryfikowanym przez Autorkę.

- c. Poprawnie prowadzone analizy statystyczne, opatrzone elementami graficznymi z komentarzami do wszystkich otrzymanych wyników cząstkowych.
- d. Opracowanie autorskiego modelu procesu zarządzania e-wolontariatem, który może mieć z powodzeniem zastosowanie w otoczeniu społeczno-gospodarczym, zatem posiada walory nie tylko teoriopoznawcze, ale również może być użyteczny w praktyce.
- e. Sformułowanie szeregu przydatnych osobom zarządzającym organizacjami non-profit rekomendacji menedżerskich.

6. Strona formalna

Recenzowana rozprawa doktorska zawiera oprócz treści, liczne elementy graficznie i odnośniki, które nie tylko wzbogacają dysertację, ale i ułatwiają jej interpretację. Tabele, wykresy i rysunki są przejrzyste, kompletne i przygotowane zgodnie ze sztuką edytorską. Pracę czyta się bardzo dobrze, jest napisana poprawnym językiem pozbawionym często spotykanych w tego typu opracowaniach potknięć językowych, literówek, błędów stylistycznych itp. W tej pracy takich błędów nie dostrzegam. Jediną uwagę formalną jaką zgłaszam są puste przestrzenie na niektórych stronach, które zapewne wynikają z nie mieszczących się elementów graficznych. Ma to miejsce m.in. na stronach: 20, 52, 67, 138, 160, 164, 175, 195. Jednak w takich przypadkach zaleca się, by wypełniać takie przestrzenie poprzez przeniesienie treści z kolejnych stron, eliminując w ten sposób wrażenie niedokończonego tekstu na stronie.

7. Konkluzja

Reasumując ocenę przedłożonej mi do zrecenzowania rozprawy doktorskiej pt. „Zarządzanie e-wolontariuszami organizacji non-profit”, której Autorką jest mgr Kinga Janecka-Kępa stwierdzam, że jest to wartościowe opracowanie, posiadające wysokie walory naukowe i dotyczące ważnej oraz aktualnej problematyki związanej z funkcjonowaniem podmiotów trzeciego sektora gospodarki, które mieści się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości .

Mgr Kinga Janecka-Kępa dobrze poradziła sobie z realizacją założonych celów oraz zweryfikowała postawioną przez siebie hipotezę badawczą. W ocenianej pracy odnajduję wyraźną przewagę zalet nad jej niedociągnięciami. Odnajduję także duży wkład Doktorantki w dotychczasowy stan wiedzy z zakresu zarządzania organizacjami wywodzącymi się z trzeciego sektora gospodarki, zwłaszcza zarządzania w ujęciu procesowym. Autorka dokonała udanej próby identyfikacji i oceny

dotychczasowego dorobku naukowego w ww. obszarze, a na tej podstawie przygotowała własne, autorskie rozwiązania, które poddała empirycznej weryfikacji.

Stwierdzam zatem, że oceniana przeze mnie rozprawa spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, które określono w art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r., poz. 742 ze zm.) i rekomenduję ją do dopuszczenia do publicznej obrony.

Poznań, 22. 12. 2024 r.

Zygmunt Waśkoński

