

RECENZJA

Pracy doktorskiej mgr Dagmary Stefańskiej pt. „Zarządzanie zasobami ludzkim w organizacjach non-profit a Nowe Zarządzanie Publiczne” napisanej pod kierunkiem dr hab. Dagmary Bubel i promotora pomocniczego dr inż. Anny Albrychiewicz-Słocińskiej

Niniejsza recenzja została przygotowana na wniosek Kierowniczkki dyscypliny naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz oraz zgodnie z umową o pomiędzy Politechniką Częstochowską, a autorem recenzji.

Tematyka pracy doktorskiej i jej ogólna charakterystyka

Rozprawa doktorska podejmuje bardzo istotne zagadnienie w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach niekomercyjnych. Autorka podjęła bowiem kwestię zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach non-profit z perspektywy koncepcji Nowego Zarządzania Publicznego (New Public Management - NPM). Koncepcja NPM przeznaczona jest przede wszystkim dla administracji publicznej lecz akcentuje rolę współpracy z sektorem obywatelskim. Szczególną rolę praktyczną NPM widzimy obecnie w adminisbacji samorządowej w tym na szczeblu miast i gmin. Dotyczą one podstawowych problemów realizacji usług publicznych dla mieszkańców przez samorządy. Z tych powodów tematyka zarządzania zasobami ludzkimi w sektorze non-profit jest bardzo istotna obecnie i będzie istotna w przyszłości.

Autorka określiła lukę badawczą jako braki instrumentarium usprawniającego zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacjach sektora non-profit oraz chęć podjęcia próby wypełnienia tej luki narzędziami charakterystycznymi dla NPM. Zarówno obserwacja stanu istniejącego, jak i wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają istnienie zidentyfikowanej luki.

Praca doktorska liczy 264 strony i składa się z pięciu rozdziałów, podsumowania i wniosków, które w istocie stanowi szósty rozdział pracy, spisów oraz aneksu, w którym zamieszczono cztery załączniki: trzy tabele stanowiące zestawienia statystyk prowadzonych badań ilościowych oraz narzędzie badawcze - kwestionariusz skierowany do przedstawicieli organizacji non-profit.

Pierwszy rozdział przedstawia rolę organizacji non-profit w procesie zarządzania publicznego. Przedstawiono w nim zarówno istotę zarządzania publicznego, jego zakorzenienie historyczne, jak i modele i narzędzia zarządzania publicznego. Baza literaturowa jest właściwa chociaż niewiele pozycji zagranicznych z zakresu *new public management*.

Rozdział drugi stanowi analizę elementów zarządzania zasobami ludzkimi w ramach koncepcji Nowego Zarządzania Publicznego. Tytuł rozdziału brzmi *Wybrane aspekty zarządzania zasobami ludzkimi z uwzględnieniem problematyki Nowego Zarządzania Publicznego*, co rodzi pytanie: dlaczego tylko wybrane? Czy pewne aspekty zostały pominięte i dlaczego? W ramach rozdziału teoretycznego w pracy doktorskiej można (a nawet należy) pozwolić sobie na rozważania całościowe, czyli w tym przypadku dotyczące wszystkich aspektów zarządzania zasobami ludzkimi w koncepcji NPM.

W rozdziale trzecim określono determinanty Nowego Zarządzania Publicznego w zarządzaniu zasobami ludzkimi w organizacjach niekomercyjnych w ujęciu teoretycznym oraz w odniesieniu do specyfiki lokalnej miasta Częstochowy.

Czwarty rozdział pracy doktorskiej ma częściowo charakter empiryczny i częściowo teoretyczny. Opisano w nim w jaki sposób zasady NPM implementowane są w organizacjach niekomercyjnych w Częstochowie. Przeprowadzono ogólną charakterystykę organizacji niekomercyjnych działających w Częstochowie. Niefortunne w moim przekonaniu jest to, że w tym rozdziale autorka znowu powraca do podstawowych elementów zarządzania zasobami ludzkimi oraz etapów rozwoju tego obszaru w naukach o zarządzaniu.

Rozdział piąty pracy przedstawia model zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach non-profit na przykładzie miasta Częstochowy wykorzystujący przesłanki koncepcji Nowego Zarządzania Publicznego. Przygotowany model został odniesiony do sytuacji lokalnej w Częstochowie uwzględniając specyfikę organizacji niekomercyjnych w

mieście oraz uzyskane wyniki badań.

Pracę zamyka rozdział zatytułowany Podsumowanie i wnioski, w którym omówiono uzyskane wyniki prowadzonych badań zarówno w sensie ogólnym, jak i w kontekście praktycznym odnoszącym się do zarządzania zasobami ludzkim w organizacjach niekomercyjnych w Częstochowie.

Strukturę pracy oceniam ogólnie pozytywnie, właściwa liczba rozdziałów i dobra organizacja prezentowanego materiału badawczego. Jedynym mankamentem jest stosowanie tekstu, który jest częścią rozdziału lecz nie jest podrozdziałem (np. tekst na stronach 11 - 13, 43 - 45, 67 - 72, 115 - 116, oraz 145). Teksty stanowią niejako wprowadzenie do podrozdziałów, a mogły być z powodzeniem podrozdziałami.

Metoda badań

Zaproponowana metoda badań wykorzystywana w pracy doktorskiej opiera się na hipotezie głównej, która pełni rolę tezy pracy oraz czterech hipotezach szczegółowych (s. 7). W pracy sformułowano również pięć szczegółowych celów badawczych (ss. 56) na których spoczywa główny ciężar wkładu poznawczego pracy doktorskiej. W pracy nie sformułowano pytań badawczych, brak również modelu badawczego który prezentowałby pola badawcze oraz relacje związane z hipotezami. Model badawczy jest bardzo dobrym sposobem prezentacji obszaru badawczego, ma również swoją specyfikę w naukach o zarządzaniu zaproponowaną przez Prof. A. Zakrzewską-Bielawską¹.

Centralnym elementem zastosowanej metody jest hipotezę główna pracy sformułowana w następujący sposób:

„Implementacja zasad Nowego Zarządzania Publicznego w organizacjach non-profit zależy od zarządzania zasobami ludzkimi TO tych organizacjach.”

Narzędziem badawczym był sondaż diagnostyczny, a zastosowaną techniką kwestionariusz ankiety skierowanej do pracowników organizacji niekomercyjnych w Częstochowie. Liczebność próby wynosiła $n = 383$. W pracy nie przedstawiono szczegółowej charakterystyki metody doboru próby ani określenia liczebności próby. W praktyce badawczej kwestii doboru i liczebności próby poświęca się osobny podrozdział, który połączony jest z opisem sposobu dotarcia do respondentów i pozostałymi

¹ Zakrzewska-Bielawska, A. (2018), *Modele badawcze w naukach o zarządzaniu*. Organizacja i kierowanie, nr 2/181, s. 11-25.

warunkami prowadzenia badań. W analizach przedstawionych w pracy prawie nie występuje liczebność próby badawczej. Rodzi to szczegółowe pytania w zakresie metody doboru próby i liczebności próby.

Zakres terytorialny przeprowadzonych badań obejmuje miasto Częstochowę. W pracy możemy zapoznać się z charakterystyką organizacji pozarządowych w mieście, nie dowiemy się natomiast o liczebności i charakterystyce organizacji pozarządowych w Polsce. Liczba i aktywność organizacji pozarządowych jest bardzo istotnym elementem rozwoju społeczeństwa obywatelskiego dlatego dostępne są zestawienia i raporty dot. organizacji pozarządowych². Dla badacza jest to możliwość określenia populacji generalnej analizowanych podmiotów oraz porównanie charakterystyki próby badawczej z charakterystyką populacji generalnej.

Generalna uwaga krytyczna dotycząc istoty kwestionariusza badawczego odnosi się do niewielkiego udziału zagadnień dotyczących praktyk i zachowań organizacyjnych będących odzwierciedleniem NPM. Nawet w wezwaniu do respondentów możemy przeczytać, że jego celem jest „analiza zarządzania kapitałem intelektualnym”. W podrozdziale 5.1. autorka przedstawiła cztery zasady NPM (partycypacja, decentralizacja władzy, odpowiedzialność i wyniki oraz konkurencyjność), które można by zoperacjonalizować tzn. zbudować wokół nich typowe zachowania organizacyjne przedstawione w pytaniach kwestionariusza. W kwestionariuszu pojawiają się natomiast zróżnicowane pytania dotyczące wielu kwestii zarządzania organizacją (jakość zarządzania, zdolności i umiejętności pracowników, kapitału relacyjnego, metody rekrutacji, kapitału intelektualnego).

Szczegółowe krytyczne uwagi dotyczące konstrukcji kwestionariusza (Załącznik 4) są następujące:

1. Wezwanie do respondentów wskazuje cel badań, jednak nie wiadomo kto przeprowadza badania i w jakim celu. Jest to mało istotny błąd prowadzenia badań, który niestety nabrzmiewa wobec tego, że koncepcja New Public Management akcentuje transparentność prowadzonych działań.
2. W pytaniach charakteryzujących respondenta nie występuje pytanie pozwalające określić rolę respondenta w organizacji publicznej (osoba zarządzająca, pracownik,

² Np. na stronie ngo.pl.

doradca, specjalista, wolontariusz).

3. Pytanie 5 „Co Pana/Pani zdaniem decyduje o jakości zarządzania organizacją NGO?” jest pytaniem zamkniętym i obejmuje tylko trzy warianty odpowiedzi. To zbyt uproszczenie kwestii determinant jakości zarządzania i nie wynika z żadnej koncepcji. Można by przynajmniej pozostawić opcję „inne (jakie?)...”
4. Pytania 18, 31 - 33 to pytania dot. oceny respondenta - właściwa skala to skala przedziałowa a nie nominalowa.
5. Pytanie 35 „W jaki sposób identyfikowane są potrzeby kapitału intelektualnego?” jest źle zadane ponieważ kapitał intelektualny nie ma potrzeb, może je mieć organizacja lub jej członkowie.

Zastosowane analizy są właściwe i przeprowadzone zgodnie z reżimem metodycznym badań ankietowych. Pozytywnie oceniam próbę analiz wyników z wykorzystaniem mapy ciepła (heatmap) - rys. 24 na s. 200 oraz analizy składniowej (parsing) - rys. 26 na s. 202. W moim przekonaniu obydwie metody analizy wyników są niedostateczne omówione w pracy - zarówno pod względem procedury postępowania, jak i uzyskanych wyników oraz dyskusji. Ponadto wykres mapy ciepła (rys. 24 na s. 200) nie posiada źródła, co rodzi pytanie: za pomocą jakiego programu został przygotowany?

Ogólnie oceniam zastosowaną metodę jako właściwą i mieszczącą się w dziedzinie nauk społecznych, w szczególności w dyscyplinie nauki o zarządzaniu o jakości. Przygotowanie metody oraz zrealizowanie badań empirycznych, pomimo zidentyfikowanych błędów merytorycznych, świadczy o umiejętności samodzielnej prowadzenia pracy naukowej przez doktorantkę.

Forma pracy jest właściwa. Doktorantka posługuje się precyzyjnym naukowym językiem, nawet czasem wydaje się on archaiczny (np. użycie takich słów jak „ergo”, „ut supra”). Niektóre z kategorii pojawiających się w pracy nie są charakterystyczne dla dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości a nawet nauk społecznych (np.

morfoskładnia, parsowanie - wykorzystywane w językoznawstwie lub kognitywistyce).

Błędy redakcyjne

Wśród błędów redakcyjno-edytorskich zwracam uwagę na następujące:

1. Niewłaściwy sposób powoływania się na źródła prawa, w szczególności ustawy - przypisy nr 139,141,149, wskazują tytuł ustawy, adres internetowy oraz datę dostępu. W przypadku źródeł prawa powinno wskazywać się na Dziennik Ustaw, pozycję ewentualnie paragraf, punkt itp. Niewłaściwy sposób cytowania dotyczy zarówno przypisów dolnych jak i wykazanego na końcu pracy spisu aktów prawnych.
2. Niekonsekwentnie używane jest oznaczenie testu χ^2 - czasami występuje określenie χ^2 . W analizach statystycznych używa się określenia chi kwadrat jako nazwa testu, natomiast oznaczenie χ^2 dla obliczonych wartości testu.

Wskazane błędy redakcyjne mają drugorzędne znaczenie dla ogólnej oceny pracy.

Pytania do Doktorantki i konkluzja recenzji

Wskazane przeze mnie uwagi krytyczne dotyczące metodyki badań oraz sposobu prezentacji wyników badań, nie są powodem aby w całości uznać pracę za niespełniającą wymagania ustawowe dotyczące rozpraw doktorskich lub nie dopuścić pracy do publicznej obrony. Traktuję je jako mój merytoryczny wkład do dyskusji podczas jej publicznej obrony.

Z przedstawionych przeze mnie uwag krytycznych wynikają następujące pytania do Doktorantki:

1. Jakie są inne wyniki badań lub praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach niekomercyjnych (w Polsce lub za granicą), w których możemy zaobserwować urzeczywistnianie się koncepcji Nowego Zarządzania Publicznego?

2. W jaki sposób dobrano próbę do badań? W jaki sposób określono populację generalną oraz liczebność próby? Jak wypada porównanie charakterystyki organizacji pozarządowych w Polsce do charakterystyki próby badawczej?
3. Jakie są inne wyniki badań przedstawiające praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach niekomercyjnych uwzględniające istotę NPM?

Recenzowana praca spełnia wymagania określone w ustawie z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytułach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (DzU nr 65 poz. 595 z późniejszymi zmianami) w związku z art. 179 ustawy z dnia 3 lipca 2018 roku Przepisy wprowadzające ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (DzU 2018, poz. 1669). W szczególności stanowi ona oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. W związku z powyższym moja ocena pracy doktorskiej mgr Dagnary Stefańskiej jest pozytywna, wnioskuję o jej przyjęcie oraz dopuszczenie do publicznej obrony.