



R e c e n z j a

Rozprawy doktorskiej Pani mgr Ewy Mazanowskiej pod tytułem: „Ocena dysfunkcji procesu motywowania w ujęciu ekonomii behawioralnej”

1. Uwagi wstępne

Recenzowana rozprawa doktorska zatytułowana „Ocena dysfunkcji procesu motywowania w ujęciu ekonomii behawioralnej” stanowi wielowymiarowe studium teoretyczno – empiryczne poświęcone kategorii motywacji. Praca obejmuje łącznie 352 strony maszynopisu, w tym 200 stron tekstu zasadniczego. Treść rozprawy została podzielona na cztery rozdziały, poprzedzona wstępem i zamknięta zakończeniem. W tekście rozprawy zamieszczono 25 rysunków i 17 tablic. Na końcu znajduje się systematyczne zestawienie źródeł bibliograficznych, w tym publikacji książkowych - 243 pozycje, artykułów - 81 pozycji, aktów prawnych - 32 pozycje, źródeł internetowych - 32 pozycje, oraz zestawienie pozostałych pozycji, głównie popularnonaukowych w liczbie 18. Na stronach od 228 do 352 znajduje się dokumentacja wykonanych badań w starannie opracowanych załącznikach.

2. Zawartość rozprawy doktorskiej

Z entuzjazmem należy przyjąć rozprawę doktorską wyrażającą zainteresowanie problematyką motywacji w przedsiębiorstwie. Inicjatywa badania dysfunkcji i patologii w sferze motywacji, a zwłaszcza poświęcenie uwagi narastającym problemom procesu motywowania jest wyborem trafnym, ważnym dla praktyki i obiecującym dla nauki. Waga tej tematyki ma kluczowe znaczenie z punktu widzenia oddziaływania na tempo rozwoju kapitału ludzkiego, jego potencjał, i negatywne oddziaływanie na poziom innowacyjności gospodarki. Bezpośrednią przesłanką podjęcia przez Autorkę badań nad zagadnieniem dysfunkcji procesu motywowania pracowników są częste przypadki występowania w korporacjach zjawisk patologicznych. Takie zjawiska jak nepotyzm, dyskryminacja mobbing,

należy zaliczyć do najpoważniejszych czynników obniżających komfort pracy i efektywność przedsiębiorstwa.

Wybór tematyki rozprawy i szeroki zakres badań empirycznych bezpośrednio odnosi się do kapitału ludzkiego, produktywności pracy i zdolności kreowania innowacyjnych postaw. W konstrukcji rozprawy przyjęto główną tezę pracy stwierdzającą, iż sytuacje kryzysowe i zachodzące zmiany organizacyjne znacząco wpływają na kształtowanie się wewnętrznej polityki personalnej instytucji. Za główny cel rozprawy Autorka przyjmuje zbadanie natężenia, rozmiarów i skali występowania zjawiska dysfunkcji procesu motywowania i wykazanie sposobów przeciwdziałania tym dysfunkcjom. Wyprowadzone na tej podstawie hipotezy i pytania badawcze wyznaczają kierunki i organizują przebieg badań.

W założeniach rozprawy Autorka przyjmuje bardzo trafne stanowisko zakładające, iż w warunkach współczesnej gospodarki sukces organizacji jest uwarunkowany aktywnością pracowników i gospodarką opartą na wiedzy. Autorka stwierdza, iż „...Człowiek ...stanowi największą wartość firmy, nawet w erze zaawansowanych technik i technologii. Potęgę i konkurencyjność z pierwszoplanowym udziałem pracowniczym należy budować od podstaw”. Warto zauważyć, że cytowane stwierdzenia wchodzą w konflikt z poglądami przypisującymi kluczową rolę kapitałowi finansowemu w kreowaniu wartości uznawanymi w ramach nurtu behawioralnego.

Rozprawa składa się z czterech rozdziałów. W rozdziale pierwszym poświęconym zagadnieniom teoretycznym, Autorka koncentruje się na teorii motywacji oraz komponentach i przebiegu procesu motywowania analizowanego w ramach teorii ekonomii behawioralnej. W wyjaśnianiu tych kwestii kładzie nacisk na podejście behawioralne. Przedmiot badań został przedstawiony teoretycznie.

W rozdziale drugim, będącym kontynuacją poprzedzających go rozważań, a zatytułowanym „Dysfunkcje procesu motywowania”, zostały przedstawione zjawiska obniżające potencjał motywacji, ich przyczyny i skutki oraz sposoby przeciwdziałania zjawiskom patologicznym w miejscu pracy.

Rozdziały trzeci i czwarty rozprawy koncentrują się na empirycznej stronie przedmiotu badań. W części trzeciej znajdujemy prezentację „Poczty Polskiej SA” traktowanej jako studium przypadku. W warunkach tej spółki przeprowadzone zostały szerokie badania dotyczące skuteczności procesu motywowania. W części czwartej poddano weryfikacji stronę teoretyczną rozprawy poprzez szczegółowe badania populacji pracowników przedsiębiorstwa.

Całość zakończono wnioskami stanowiącymi syntezę wyników. Tak określona koncepcja pracy pozwoliła Autorce na wszechstronnie i precyzyjne objaśnienie tego, co przyjęto za cel i główny problem rozprawy.

3. Wartość naukowa rozprawy doktorskiej

Wartość pracy zawiera się w oryginalnym i autorskim ujęciu poruszanej tematyki. Wyniki badań literaturowych i empirycznych wnoszą wiele interesujących rozwiązań i dojrzałych wniosków o znacznych walorach aplikacyjnych. Rozprawa, jako zwięzła synteza badanej problematyki ma charakter nowatorski, choć, jak to określa Autorka, nie wyczerpuje tematu. W ocenie rozprawy naukowej rozprawy doktorskiej należy podkreślić także jej interdyscyplinarny charakter. Wynika to z przynależności badanego obszaru tematycznego i wykorzystywanych narzędzi do dyscyplin ekonomii oraz nauk o zarządzaniu. Na wartość naukową rozprawy wpływa także jej aktualność oraz coraz dotkliwiej odczuwane dysfunkcje procesu motywacji. Walory rozprawy odkrywamy na dwóch płaszczyznach prowadzenia wywodu.

Pierwsza płaszczyzna, jako ważniejsza dla dyscypliny ekonomii, dotyczy teorii motywacji na tle ekonomii behawioralnej. Autorka charakteryzuje ewolucję motywacji od podejścia tradycyjnego do nowoczesnego oraz nakreśla oryginalną koncepcję procesowego podejścia do motywacji uwzględniającego wagę i współzależność stosowanych rozwiązań. Autorka pogłębia stanowisko, iż system motywacyjny nie ogranicza się do kwestii regulaminów wynagrodzeń, partycypacji w wynikach, czy instrukcji mobilizujących pracowników do większego wysiłku. Dowodzi, iż nawet najlepsze procedury motywacji bez sprawiedliwego, spójnego i konsekwentnego stosowania nie przyniosą zamierzonych efektów, lecz mogą wywoływać rozmaite dysfunkcje. Nieumiejętne posługiwanie się instrumentami motywowania, ich brak, a zwłaszcza przejawy patologii, powodują skutki niekorzystne dla przedsiębiorstwa i pracowników.

Ustalenia wynikające z badań posiadają znaczny potencjał napędzający ewolucję pojęć i instytucji związanych z procesem motywowania, warunkami pracy, oraz ludzkimi postawami. Autorka podejmuje próbę rozwinięcia teorii motywacji w powiązaniu z optymalizacją funkcji jednostki uczestniczącej w procesie rozwoju gospodarczego. Pojawienie się patologii w miejscu pracy mobilizuje organizację i prowadzi do intensyfikacji działań naprawczych, regulacyjnych i profilaktycznych na różnych poziomach.

Rozprawa ma walory teoriiotwórcze, a zarazem potwierdza występowanie zjawiska przemieszczania się przedmiotu ekonomii i zainteresowań badawczych w kierunku zagadnień społecznych. Należy tu zaznaczyć, że nie chodzi tu o lewicowej orientacji nurtu społeczne poszukujące oparcia w nauce, lecz o uwypuklenie poglądu, iż procesy gospodarcze mają społeczną naturę, biorą swój początek w stosunku do jednostki, opierają się na ludzkich wartościach, które decydują, o jakości kapitału społecznego.

Konstatacja ta wychodzi poza ramy wąsko rozumianego podejścia behawioralnego we współczesnej ekonomii polegającego na obronie paradygmatów ekonomii neoklasycznej. Autorka wprawdzie niekiedy odwołuje się do „rekwizytów” i pojęć tego nurtu ekonomii. Przykładem może być pojęcie zysku, wyników finansowych, potencjału konkurencyjności, itd., bez równoległego odniesienia do potencjału rozwoju, czy potencjału współpracy. Równocześnie trafnie formułowanie są uogólnienia dotyczące kapitału intelektualnego, profesjonalizmu, integracji, kompetencji itd., charakteryzujące stronę jakościową kapitału ludzkiego, a wyrażające sposób myślenia kategoriami społecznej ekonomii rynkowej.

Druga płaszczyzna rozważań bliższa dyscyplinie nauki o zarządzaniu, koncentruje się na zjawiskach empirycznych związanych z patologiami systemu motywacyjnego, jak mobbing, molestowanie, dyskryminacja oraz demotywatory w relacjach pracowniczych. Niepokojący rozwój tych zjawisk nie znajduje stosownego zainteresowania badaczy ani odbicia w literaturze, co podnosi wartość badań dotyczących sposobów ich zwalczania i polityki kadrowej. Metodą studium przypadku obiektem pogłębionych badań jest zróżnicowana, wieloszczeblowa i rozległa geograficznie struktura przedsiębiorstwa „Poczta Polska SA”, Autorka odkrywa szereg oryginalnych prawidłowości zawierających się w stwierdzeniach wynikających z badania przypadków patologii i dysfunkcji na tle procesowego podejścia do systemu motywacji w przedsiębiorstwie.

Podejście procesowe umożliwia pogłębioną analitykę wykorzystania funkcji motywacyjnych, a pośrednio do ograniczania patologii, co w konsekwencji prowadzi do spójnego traktowania wszystkich jego komponentów w ramach systemowego podejścia. Obok walorów opisu tych zjawisk cenną i oryginalną wartością rozprawy są postulowane metody ich pomiaru i diagnostyki. Na podstawie badań empirycznych służących do weryfikacji hipotez w realnych warunkach przedsiębiorstwa pocztowego o specjalnym charakterze, Autorka dochodzi do ogólnych wniosków i postulatów adresowanych do korporacji i innych podmiotów charakteryzujących się wielopoziomą hierarchią, rozległą strukturą organizacyjną i specyficzną kulturą wewnętrzną. Zwraca uwagę na umiejętności

prowadzenia polityki kadrowej, słabe przygotowanie menedżerów i brak pozytywnych wzorców w tym zakresie. Proponuje kompleksowe rozwiązania w zakresie identyfikacji przesłanek patologii, metodyki pomiaru, diagnozy niedomogów i dysfunkcji motywacji oraz przedstawia praktyczne wnioski dotyczące zwalczania i przeciwdziałania skutkom ograniczającym efektywność systemu motywacyjnego.

W rozprawie wskazuje się na potrzebę szerszej aktywizacji kapitału ludzkiego w najbardziej efektywnych i dynamicznie rozwijających się segmentach współczesnej gospodarki. Uwzględnienie czynnika ludzkiego i jego efektywności w procesie doskonalenia systemów motywacyjnych wymaga dostosowania się do oczekiwań pracowników, uczenia się i udziału w zarządzaniu i podnoszenia zorganizowania na wyższy poziom. W obszarze tym widoczny jest systemowy charakter bezpośrednich i pośrednich instrumentów motywowania. W nim upatruje się przyczyn sukcesu gospodarczego i wysokiej konkurencyjności równoległe z ekspansją informatyki, telekomunikacji i innych branż zapewniających wyższy od przeciętnego poziom zwrotu, zaś suboptymalne wyniki podmiotów gospodarczych są konsekwencją niedostatecznej efektywności motywacji, ich dysfunkcji lub występowania różnych form patologii w obszarze polityki kadrowej.

4. Uwagi polemiczne odnoszące się do rozprawy doktorskiej

Ocena treści rozprawy i zawartości jej kolejnych rozdziałów jest bardzo pozytywna. W starannie opracowanym tekście, solidnie osadzonym w realiach współczesnej gospodarki, nie ma mowy o błędach czy usterkach. Autorka prezentuje dużą znajomość i wycucie miękkiej tkanki procesu motywowania jak osoba bezpośrednio uczestnicząca w tym procesie, Praca sprawia bardzo dobre wrażenie także w kontekście procesu wnioskowania, systematyki zagadnień i redakcji tekstu. Trudno wszakże powstrzymać się od pewnych uwag i komentarza w tak ważnej dla gospodarowania materii. Trzeba tu zaznaczyć, że waga tych uwag ma charakter polemiczny, to znaczy nie pomniejsza wysokiej oceny rozprawy, jest raczej wyrazem wątpliwości recenzenta wiążących się bardziej z problematyką rozprawy, niż z percepcją tekstu.

Wątpliwości może budzić posługiwanie się kategorią „ekonomii behawioralnej”. Autorka wykorzystuje to pojęcie w tytule, na tej podstawie precyzuje perspektywę badawczą, a następnie trzyma się tego pojęcia w tekście rozprawy. Wydaje się, że operowanie pojęciem ekonomii behawioralnej na obecnym etapie rozwoju myśli teoretycznej zostało przyjęte nieco na wyrost. Trudno obecnie mówić o ekonomii behawioralnej, jako specyficznym i odrębnym rodzaju ekonomii, gdyż nurt ten nie posiada dotąd własnego systemu paradygmatów.

Zgodnie z intencjami twórców ekonomii behawioralnej, których interesowały początkowo anomalie zachowań inwestorów na rynku kapitałowym, nurt ten broni teoretycznych podstaw ekonomii neoklasycznej. Tymczasem wyróżnione przez Autorkę zagadnienia dotyczące gospodarki opartej na wiedzy, roli kapitału ludzkiego, poziomu kompetencji stanowiących najważniejsze aktywa podmiotów gospodarczych niewątpliwie nie należą do zagadnień ekonomii neoklasycznej, a nawet są z nią sprzeczne.

W okresie ostatnich lat można dostrzec słabnące zainteresowanie nurtem behawioralnym w środowisku naukowym. Zjawisko to występuje w powiązaniu z ożywieniem różnych orientacji ekonomii społecznej, gospodarowania opartego na wiedzy, czy wzrostem zainteresowania kapitałem intelektualnym. Wydaje się, że tym, co wyróżnia nowe kierunki zainteresowań myśli ekonomicznej jest podmiotowe traktowanie człowieka i coraz śmielsze podważanie centralnej roli kapitału finansowego (finansjalizacji) w gospodarce. Określenie ekonomii behawioralnej wprawdzie jest dość powszechnie stosowane w literaturze ekonomicznej, warto wszakże uświadomić sobie jego ograniczone ramy. Zatem użyty przez Autorkę zwrot „ekonomia behawioralna” w istocie rzeczy należy traktować jako skrót myślowy wyrażający „podejście behawioralne.” Potwierdzeniem takiego rozumienia behawiorizmu jest koncentracja badań Autorki na dysfunkcjach procesu motywowania, jako nieprawidłowościach w obszarze motywacji.

Autorka poszukując wsparcia rozważań teoretycznych badaniami empirycznymi stanęła przed dylematem koncepcji i zakresu badań. Wybór idący w kierunku pogłębionych badań ilościowych metodą studium przypadku w warunkach „Poczty Polskiej SA” zapewne podyktowany został względami praktycznymi. Chociaż możliwość dogłębnego zbadania systemu motywacyjnego w tym przedsiębiorstwie została dobrze wykorzystana, można wszakże zgłaszać wątpliwości, na ile przedsiębiorstwo to jest typowe a wnioski reprezentatywne dla populacji polskich pracodawców na obecnym etapie rozwoju.

Badając sprawność procesu motywacyjnego z perspektywy podejścia behawioralnego warto przyrzeć się bliżej zagadnieniu instytucjonalizacji instrumentów motywacyjnych, z drugiej zaś strony, różnorodności i relatywnemu charakterowi zachowań pracowników w procesie motywowania. W obszarze tym zwraca uwagę fakt, iż pierwiastek ludzki stanowi materię bardzo plastyczną. Percepcja motywatorów, podobnie jak ich dysfunkcje i błędy systemów motywacyjnych są pochodną osobowości pracowników, ich indywidualnego charakteru, wykształcenia, statusu materialnego, zadowolenia, celów i aspiracji oraz wielu innych czynników wpływających efektywność procesu motywacji. Na wrażliwość jednostek

ma wpływ także charakter otoczenia zewnętrznego, perspektywy rynku pracy, nastroje i konflikty społeczne, poczucie bezpieczeństwa itd. Można przypuszczać, że oddziaływanie tych czynników otoczenia ma zróżnicowany wpływ skuteczność procesu motywacji.

Kontynuując tę problematykę w warunkach „Poczty Polskiej SA” warto byłoby szerzej rozwinąć kwestię doskonalenia systemu motywacji, w tym budowy partnerskiej organizacji wychodzącej naprzeciw oczekiwaniom aspiracjom pracowników i klientów podnosząc efektywność systemów motywacyjnych.

5. Podsumowanie

Wysoko oceniam wartość merytoryczną przedstawionej do recenzji rozprawy Pani mgr Ewy Mazanowskiej. Na tle standardów, jakie przyjęły się w praktyce awansów na stopień naukowy doktora, rozprawa dobrze eksponuje proces naukowego wnioskowania oraz wyniki badań. Autorka profesjonalnie i swobodnie porusza się w przestrzeni obu dyscyplin, o czym świadczy przejrzystość konstrukcji rozprawy, poprawność metodyczna i jasność wyводу. Podejmowana w rozprawie problematyka odpowiada na szersze zapotrzebowanie środowiska naukowego, co kwalifikuje rozprawę do publikacji w formie książkowej i wychodzi naprzeciw postulowanym w opracowywanej nowej ustawie standardom rozpraw doktorskich.

Także strona formalna, w tym sposób redakcji, precyzja języka, prezentacja tablic, uporządkowanie źródeł, itd., oraz wszystko to, co można ocenić na podstawie tekstu, wyróżnia rozprawę pod względem jakości wykonanej pracy odzwierciedlając walory warsztatu naukowego Doktorantki: Jej wiedzę, umiejętności badawcze, a także pracowitość, skrupulatność, dokładność, budujące zaufanie czytelnika.

Podsumowując pragnę wyrazić przekonanie, że poziom naukowy recenzowanej rozprawy potwierdza kompetencje Autorki i upoważnia do ubiegania się o stopień naukowy doktora w dyscyplinie ekonomii. Treść i forma pracy doktorskiej Pani Ewy Mazanowskiej pod tytułem „Ocena dysfunkcji procesu motywowania w ujęciu ekonomii behawioralnej” spełnia ustawowe wymogi rozprawy doktorskiej i **w mojej opinii zasługuje na wyróżnienie**. W związku z powyższym wnioskuję do Rady Wydziału Ekonomicznego Uniwersytetu Gdańskiego o dopuszczenie recenzowanej rozprawy doktorskiej do publicznej obrony.

