

Częstochowa 26.11.2018 r.

Prof. dr hab. inż. Jerzy Szkutnik
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa
im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu
Instytut Przyrodniczo – Techniczny
ul. Zamkowa 2
58-300 Wałbrzych

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Henryka Wojtaszka „ Systemy motywacyjne w kreowaniu działań innowacyjnych przedsiębiorstw produkcyjnych województwa śląskiego”.

Wstęp

Niniejsza recenzja została opracowana na podstawie zlecenia- pismo R-WZ/BD-510 -6/2015 z dnia 19.11.2018 r., będącego rezultatem uchwały Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 23 października 2018 roku.

Recenzja zawiera następujące części:

1. Ogólną charakterystykę rozprawy,
2. Charakterystykę tematu oraz tez rozprawy,
3. Rozwiązanie postawionego problemu naukowego,
4. Uwagi i kwestie dyskusyjne,
5. Ocenę pracy jako rozprawy doktorskiej,
6. Wniosek końcowy.

1. Ogólna charakterystyka rozprawy

Rozprawa zawiera 261 stron tekstu podstawowego , podzielonego na 5 rozdziałów, wstępu, spisu treści, zakończenia, bibliografii zawierającej 459 pozycji, w tym 35 anglojęzycznych, spisu tabel, spisu wykresów, spisu rysunków oraz streszczenia w języku angielskim.

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 26. 11. 2018



Pracę stanowi poważny wkład do badań nad zagadnieniem podnoszenia poziomu innowacyjności jako strategicznego wyzwania dla polskiej gospodarki, bowiem to od innowacyjności, określanej jako zdolności przedsiębiorstwa do zwiększania motywacji do kreowania i wdrażania nowych rozwiązań, zależą często możliwości poszczególnych państw w obszarze osiągnięcia przewagi konkurencyjnej i efektywnego działania. Złożoność tego procesu wymaga zastosowania takich metod i narzędzi skutecznego motywowania pracowników, które okażą się efektywne długofalowo we wspieraniu procesów kreowania i wdrażania innowacji. Zapewnienie skuteczności w tym zakresie jest tym bardziej pożądane w naszym kraju, bowiem innowacyjność Gospodarki w Polsce w stosunku innych państw Unii Europejskiej jest na niezadawalającym poziomie, wszelkie badania, opracowane rozwiązania oraz rekomendacje w tym obszarze są pilnie potrzebne. . Wszystkie te aspekty zawiera prezentowana praca, składa się ona z następujących części : Wstęp - stanowiący wprowadzenie do zasadniczych badań, związanych z efektywną realizacją polityki podnoszenia innowacyjności w polskich przedsiębiorstwach. Głównym motywem podjęcia tematu pracy była próba wskazania uzasadnionych rozwiązań zwiększających efektywność procesów podnoszenia poziomu innowacyjności. Rozdział ten zawiera także prezentację celu jak i tezę pracy. Celem głównym pracy o wymiarze teoretyczno-badawczym opracowanie skumulowanego raportu obejmującego tematykę związaną z motywowaniem na podstawie bardzo obszernej literatury krajowej i zagranicznej. Pozwoliło to na przedstawienie usystematyzowanej wiedzy w tym zakresie. Celem badawczym było natomiast zbudowanie modelu kreowania innowacji w przedsiębiorstwach jako efektywnego narzędzia, które może przyczynić się do szybkiego zmniejszenia dystansu w tym zakresie w stosunku do przodujących państw na świecie.

Główna hipoteza badawcza to: Systemy motywacyjne determinują wdrożenie innowacji w przedsiębiorstwach produkcyjnych, wraz z następującymi hipotezami szczegółowymi:

- Rodzaj wprowadzanych innowacji jest uzależniony od wielkości , zasięgu jego działalności oraz długości istnienia firmy,
- Rodzaj wprowadzanych innowacji zależy od istnienia w przedsiębiorstwie komórki ds. innowacji,
- Zastosowane w przedsiębiorstwie Systemy motywacyjne wpływają na proces, innowacji,

- Motywatorem do wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie produkcyjnym jest chęć uzyskania przewagi konkurencyjnej.

Rozdział 1 - Determinanty zarządzania zasobami ludzkimi, prezentuje gruntowny i przegląd literatury dotyczący istoty zarządzania zasobami ludzkimi. Wyjaśniono w nim podstawowe pojęcia związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi, ich celu oraz istotę i znaczenie poszczególnych elementów systemu oraz modelowe ujęcia w tym obszarze ze szczególnym uwzględnieniem Modelu Harvardzkiego i Modelu Michigan. Modele te przeanalizowano bardzo szczegółowo, uwypuklając najbardziej istotne elementy różniące je w podejściu do zarządzania zasobami ludzkimi. W rozdziale tym także przeanalizowano uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne procesów zarządzania takie jak: uwarunkowania techniczne, uwarunkowania ekonomiczne, uwarunkowania prawne, uwarunkowania demograficzne, uwarunkowania społeczno-kulturowe oraz uwarunkowania ekologiczne. Zwrócono tu także na rolę właściwej kultury organizacyjnej w kontekście zdobywania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

Rozdział 2 – Motywowanie jako funkcja zarządzania, wskazano jego istotę i znaczenie. Dokonano także przeglądu teorii motywowania oraz zaprezentowano systemowy model motywacji pracowniczych. Scharakteryzowano również uwarunkowania stosowania różnych narzędzi motywowania. Punktem wyjścia do rozważań nad procesem motywacyjnym jest definicja J. Rejkowskiego „takie zjawiska jak intencja, zamiar, chęć, pragnienie, życzenie, zainteresowanie czymś mają jedną cechę wspólną – oznaczają wystąpienie w człowieku tendencji kierunkowej, czyli gotowości do zmierzania ku określonym celom; gotowość może być mniej lub bardziej świadoma, mniej lub bardziej sprecyzowana. Tendencję tę będziemy nazywać dalej motywem (względnie procesem motywacyjnym), a ogół motywów określać będziemy terminem motywacja”. Motywacja jest siłą motoryczną ludzkich zachowań i jednym z najważniejszych czynników wzrostu efektywności pracy, a motywowanie to proces świadomego i celowego oddziaływania na motywy postępowania ludzi poprzez stwarzanie środków i możliwości realizacji ich systemów wartości i oczekiwań dla osiągnięcia określonego celu motywacyjnego. W rozdziale przedstawiono szereg teorii motywowania takich jak: Teoria potrzeb wg. Masłowa, Frederika Herzberga, D. Mc. Gregora, a z teorii współczesnych – teorię ustalania celów i podejście japońskie, a także systemowe modele motywacji pracowniczej oparte o badania F.W. Taylora i E. Mayo; określają one cechy skutecznego motywowania -jest

to zaspokajanie zapotrzebowania jednostki w zakresie wymagań elementarnych tj: fizjologiczne, bezpieczeństwa, czynniki higieniczne., a także zapewnienia sprawiedliwego rozkładu nagród oraz uwzględnieniu faktu, że różni ludzie mogą mieć różne potrzeby.

Rozdział 3 – Kreatywność w gospodarowaniu i działalności innowacyjnej przedsiębiorstw, scharakteryzowano tutaj sektory gospodarcze w procesie kreowania innowacji, wskazano cechy kształtujące kreatywnego menedżera oraz przybliżono nowoczesną metodykę zarządzania strategicznego opartą na nowoczesnych technikach zarządzania wskazano również na znaczenie zasobów ludzkich w działalności innowacyjnej. Poddano analizie uwarunkowania zarządzania zasobami ludzkimi oraz dylematy zarządzania w tym obszarze przy uwzględnieniu zasad gospodarowania w przedsiębiorstwie produkcyjnym. Dość obszerny fragment tego rozdziału poświęcono tzw. sektorom kreatywnym, upatrując w nich efektywną platformę aranżowania innowacji. Sektory te znajdują się w obszarze usankcjonowanego funkcjonowania Komisji Europejskiej, analizy firmy konsultingowej Kern European Affairs pozwoliły na zdefiniowanie czym jest sektor kreatywny, a mianowicie są to te gałęzie Gospodarki, które oparte są na indywidualnej kreatywności, umiejętności i talencie i które są zdolne do wytworzenia dobrobytu oraz tworzenia miejsc pracy przez generowanie oraz wykorzystanie własności intelektualnej. Sektor ten obejmuje dziedziny kultury (sektory nieprzemysłowe) które stanowią podstawę dla pozostałych obszarów: przemysły kultury, przemysły kreatywne – design, architektura, reklama oraz duża grupa tzw. przemysłów pokrewnych wykorzystujących najnowocześniejsze technologie, przy realizacji strategii Diamentu innowacji oraz przy wykorzystaniu nowoczesnych metod zarządzani: Metody Hoshin, Metody Benchmarkingu, Metody reengineeringu, Systemu Shigeo Shingo, Systemu Lean Management.

Rozdział 4 – Innowacje w przedsiębiorstwach produkcyjnych, omówiono innowacje w przedsiębiorstwach produkcyjnych oraz proces wdrażania innowacji. Opisano kreowanie strategii innowacji i strukturę procesu innowacyjnego. Wskazano również na istotne elementy wdrożeniowo-motywacyjne oparte na kulturze organizacyjnej przedsiębiorstw. Scharakteryzowano działalność innowacyjną w Polsce oraz omówiono wpływ innowacji na konkurencyjność przedsiębiorstw. Innowacje mogą mieć różny cel i zakres. Mogą dotyczyć każdej dziedziny. Wyróżniono trzy główne rodzaje innowacji : usprawnienia, modernizacje oraz nowatorstwo. Definicja OECD i Komisji Europejskiej oznacza nowe bądź znacząco udoskonalone

produkty, towary lub usługi, procesy, metody marketingowej organizacyjne w danej jednostce. Najważniejsze jest jednak zastosowanie nowości w praktyce czyli wdrożenie nowego rozwiązania. Przedstawiono tu także definicje i rodzaje innowacji a także ich klasyfikację, oraz autorskie rozwiązania: Charakterystykę procesu twórczego, oraz Schemat procesu innowacji oraz Źródła innowacji. Wszystkie te elementy przyczyniają się do powstawania korzystnej pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw produkcyjnych poprzez pozyskiwanie odpowiednio wykwalifikowanej kadry, kształtowaniu właściwej współpracy z otoczeniem oraz wdrażanie efektywnych metod produkcji wykorzystywanych do zaspokajania zapotrzebowania rynkowego.

Rozdział 5 - Kreowanie działań innowacyjnych w przedsiębiorstwach produkcyjnych województwa śląskiego, poddano w nim analizie systemy motywacyjne w kreowaniu działań innowacyjnych na przykładzie przedsiębiorstw produkcyjnych województwa śląskiego. Przeprowadzono analizę wyników badań własnych dotyczących systemów motywacyjnych w kreowaniu działań innowacyjnych przedsiębiorstw produkcyjnych województwa śląskiego. Podsumowaniem badań jest zaproponowany model systemu motywacyjnego kreującego innowacje. W badaniach wykorzystano szereg metod badawczych: mierniki statystyki opisowej, testy statystyczne- losowości próby, niezależności chi-kwadrat oraz nieparametryczny test Kruskala –Wallisa. Przeprowadzono je w oparciu o wyniki ankiety otrzymanych z 310 przedsiębiorstw, zostały one uzupełnione wywiadami z pracownikami tych przedsiębiorstw oraz kadrą zarządzającą Klastra Badań i Rozwoju Innowacji. Wyniki badań przedstawiono w postaci 47 wykresów oraz 2 rysunków. Opracowany model wskazuje na możliwość wdrożenia innowacji w przedsiębiorstwach produkcyjnych dzięki zastosowaniu właściwej motywacji, a więc odpowiedniego planowania, świadomości dążenia do celu, nauki oraz spójności strategii. Strategia podaje zarówno elementy motywacji jak i demotyacji. Takie postawienie sprawy ma na celu wskazanie możliwych i niepożądanych zagrożeń. Czynniki, które mogą istotnie przyspieszyć proces wdrożenia innowacji poparty skuteczną i właściwą formą motywacji to przede wszystkim właściwa komunikacja, otwarty umysł, bogate doświadczenie oraz przede wszystkim wiedza i dobre wzorce.

Ostatnia część pracy: Zakończenie to podsumowanie całości badań i analiz, prezentacja najważniejszych wniosków wynikających z przeprowadzonych badań oraz weryfikacja hipotez badawczych postawionych na początku pracy.

2. Charakterystyka tematu oraz celu rozprawy

Tematyka rozprawy doktorskiej pt. „ Systemy motywacyjne w kreowaniu działań innowacyjnych przedsiębiorstw produkcyjnych województwa śląskiego” jest istotna zarówno z naukowego jak i praktycznego punktu widzenia. Dotyczą one bowiem rozwoju społeczno-gospodarczego przedsiębiorstw produkcyjnych przy efektywnym wsparciu systemów motywacyjnych w zakresie podnoszenia innowacyjności przedsiębiorstw i budowania ich przewagi konkurencyjnej na rynku krajowym oraz międzynarodowym. . Badania Autora mieszczą się w tym obszarze, a problem naukowy rozważany w pracy jest bardzo aktualny i ważny szczególnie w tym okresie, kiedy nasz kraj aspiruje do grona krajów wysoko rozwiniętych, gdzie zasady optymalnego rozwoju także w obszarze innowacyjności powinny być szczególnie stosowane. Badania nad problematyką rozważaną w rozprawie zarówno w kraju jak i zagranicą są już prowadzone od pewnego czasu, niemniej jednak ta praca stanowi istotny wkład w nowe spojrzenie nad skutecznym inspirowaniem innowacyjnych rozwiązań przy uwzględnieniu wszystkich uwarunkowań, zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych obejmujących kreowanie strategii innowacji oraz procesy wdrażania innowacji w organizacjach gospodarczych. Pozytywnie więc oceniam fakt, że Doktorant podjął tak złożony i bardzo aktualny problem, zajmując się w rozprawie przedstawieniem w sposób kompletny – uwzględniający zarówno podstawy teoretyczne, metody statystyczno-ekonometryczne pozwalające na określenie stanu faktycznego oceny poziomu innowacyjności w przedsiębiorstwach produkcyjnych województwa śląskiego w wielowymiarowych aspekcie. Takie holistyczne spojrzenie daje pozytywny impuls do dalszych badań w tym obszarze, a przedstawione w pracy autorskie rozwiązanie w postaci dwóch modeli: **Modelu systemu motywacyjnego kreującego innowacyjność** oraz **Modelu systemu motywacyjnego kreującego innowacyjność z uwzględnieniem zagrożeń** są dobrym prognostykiem implementacji prezentowanych rozwiązań.

Biorąc pod uwagę powyższe aspekty, należy stwierdzić, że praca doktorska mgr Henryka Wojtaszka jest aktualna i dotyczy ważnych problemów w jednostkach gospodarczych – przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Doktorant podjął się trudnego zadania , polegającego na udowodnieniu, że istnieje korelacja pomiędzy zastosowanymi systemami motywacyjnymi pomiędzy zarządzaniem a intensywnością wdrożenia inwestycji w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Postawione przez

Doktoranta cele pracy są oryginalne. Przedstawiony problem naukowy jest aktualny i ważny, szczególnie w obecnym okresie. Zagadnienia naukowe przedstawione w pracy są w ogólności sprecyzowane w sposób wystarczająco jasny i jednoznaczny, a postawiona na wstępie hipoteza badawcza została w trakcie pracy definitywnie udowodniona.

3. Rozwiązanie postawionego problemu naukowego

Problem naukowy przedstawiony przez Autora rozwiązany został w rozdziale piątym, gdzie kolejno sprecyzowano główne założenia metodyczne i twórczo rozwinięto metodykę analityczną pozwalającą na wielowarstwowe spojrzenie badawcze, umożliwiające przeprowadzenie wnioskowania syntetycznego. Podejście takie uważam za bardzo właściwe i nowatorskie, można bowiem w tak skomponowany sposób stosować ją także przy innych innowacyjnych rozwiązaniach dotyczących zarządzaniem np. zarządzania procesowego w inteligentnych miastach.

Katalog innowacyjnych prac wykonanych przez Doktoranta w rozprawie jest imponujący, za najbardziej oryginalne osiągnięcia Autora pracy uznałbym:

1. Ocenę aktualnego stanu wiedzy w zakresie koncepcji zarządzania zasobami ludzkimi, organizacjami publicznymi, ze szczególnym uwzględnieniem zagadnienia motywowania do działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwach produkcyjnych,
2. Ocenę kreatywnego procesu aranżowania innowacji, prezentację właściwej kultury organizacyjnej sprzyjającej powstawania postaw pro innowacyjnych w przedsiębiorstwach produkcyjnych,
3. Wielowymiarowe badania z zakresu kreowania działań innowacyjnych w przedsiębiorstwach produkcyjnych województwa śląskiego,
4. Opracowanie dwóch autorskich modeli: Model systemu motywacyjnego kreującego innowacyjność oraz Model motywacyjny kreującego innowacyjność z uwzględnieniem zagrożeń. Podsumowując rozprawę, należy zaznaczyć, że została ona wykonana dla bardzo obszernego obszaru badawczego, ale mimo to praca stanowi spójne opracowanie o dużym znaczeniu implementacyjnym.

4. Uwagi i kwestie dyskusyjne

Jako recenzent rozprawy zgłaszam następujące uwagi i kwestie dyskusyjne:

A. Uwagi ogólne:

1. Na pięć rozdziałów pracy tylko jeden – Rozdział 5 ma charakter badawczy, w tym aspekcie recenzent jest umiarkowanie usatysfakcjonowany.
2. Model systemu motywacyjnego kreującego innowacyjność (str.217) bardzo skomplikowany, a co za tym idzie trudny do zastosowania. Widziałbym tutaj rozbudowanie go o formę Checklist pozwalającą na określenie kolejnych sekwencji prowadzących do realizacji zamierzonych celów.
3. Czy w obszarze badawczym prezentowanej pracy mogłyby wpisać się dodatkowe elementy jak: Strategia 7 zasad Larsa Silberbauera oraz Design Thinking ?
4. Przeprowadzone badania zawierają analizy dotyczące jedynie przedsiębiorstw województwa śląskiego, myślę, że interesujące byłoby odniesienie do sytuacji krajowej lub europejskiej.
5. Jakim modyfikacjom uległyby przedstawione w pracy Modele systemu motywacyjnego kreującego innowacyjność, gdyby uwzględnić jeszcze dodatkowe czynniki w postaci tzw. Narzędzi wpływu – zasady opracowanej przez Roberta B. Caldiniego.
6. Nie skonkretyzowano kierunków dalszych badań, jak Doktorant widziałby rozszerzenie tych badań, zakładających opracowanie kompleksowego modelu także z uwzględnieniem aspektów finansowych.
7. Niezbyt czytelne podsumowanie pracy, brak syntetycznego opisu wraz z adekwatną wizualizacją – sugestia recenzenta: wykorzystanie wykresu radarowego

B. Uwagi szczegółowe:

1. Hipoteza główna z strony 9 różni się od tej która została zaprezentowana na str. 178, podobnie występują różnice co do liczby hipotez szczegółowych
2. Niejednolita zasada w stosunku do opisu rysunków, str.55, 123, 155 – podpisy po rysunkiem, str.217, 219- podpisy nad rysunkiem.
3. Na str. 82 – błędna informacja o numerze rysunku; jest 4, a powinno być 3.2.

Uwaga generalna do uwag szczegółowych : przy nielicznych uwagach redakcyjnych, praca napisana bardzo starannie i o dobrej stylistyce co świadczy o dojrzałości naukowej Doktoranta. Recenzent zauważa właściwą opiekę merytoryczną w trakcie przygotowywania pracy przez promotorów.

5. Ocena pracy jako rozprawy doktorskiej

Biorąc pod uwagę zawartość pracy stwierdzam, że: Doktorant w sposób wystarczająco jednoznaczny sformułował problem naukowy, który następnie rozwiązał właściwie przy użyciu metod naukowych. Zakres i stopień wiedzy Doktoranta w zakresie dyscypliny naukowej, której dotyczy praca, jest wystarczający zarówno w zakresie teoretycznym jak również aplikacyjnym.

Na szczególną uwagę zasługuje duża wiedza i znajomość zagadnień zebrana na podstawie bardzo dużej liczby pozycji literaturowych (459), związanych z koncepcjami zarządzania organizacjami publicznymi, roli systemów motywacyjnych w kreowaniu działań innowacyjnych Doktorant posiada również dobre opanowanie techniki pisania prac naukowych oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

6. Wniosek końcowy

Recenzowana rozprawa doktorska mgr Henryka Wojtaszka „Systemy motywacyjne w kreowaniu działań innowacyjnych przedsiębiorstw produkcyjnych województwa śląskiego” **spełnia ustawowe wymagania dotyczące rozpraw doktorskich** zawarte w art. 13 Ustawy O stopniach i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki z 14.03.2004r.(Dz.U.nr 65,poz.595) w zgodzie z Ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym z 27.07.2005r.(Dz. U. nr 164, poz.1365 z późniejszymi zmianami). Jest ona oryginalnym rozwiązaniem postawionego przez Autora zagadnienia naukowego. Potwierdza opanowanie przez Niego wiedzy w dyscyplinie naukowej: nauki o zarządzaniu. Potwierdza również umiejętność rozwiązywania problemów naukowych, w związku z powyższym wnioskuję o **dopuszczenie mgr Henryka Wojtaszka do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.**


prof. dr hab. inż. Jerzy Szkutnik, prof. zw.