

Warszawa, 22 czerwca 2013

dr hab. inż. Jarosław Domański

Wydział Zarządzania, Politechnika Warszawska

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Sławomira Janiszewskiego

pt.: „Zarządzanie procesem transakcyjnym z użyciem narzędzi negocjacyjnych”

Temat pracy

Temat podjęty w pracy należy uznać za interesujący zarówno z punktu widzenia praktyków, jak i teoretyków zarządzania. Dotyczy bowiem procesu prowadzenia negocjacji, który jest dziedziną działań, z jaką na co dzień mają do czynienia współcześni menedżerowie. Bez znajomości specyfiki tego procesu, jego przebiegu oraz narzędzi, jakie w skuteczny sposób mogą być stosowane, trudno sobie wyobrazić zarządzanie przedsiębiorstwem w XXI wieku. Tematyka negocjacji stanowi w związku z tym wdzięczny i potrzebny obszar dociekań naukowych. Wyniki prowadzonych badań i umiejętnie wyciągane z nich wnioski służyć mogą pomocą praktykom zarządzania. Z drugiej strony, negocjacje to zagadnienie z punktu widzenia nauki – interdyscyplinarne. Plasowane w obszarze nauk społecznych są przedmiotem zainteresowania socjologii, psychologii, teorii gier, mikroekonomii, czy wreszcie zarządzania.

Doktorant podjął próbę, trzeba wskazać że udaną, przybliżenia dwóch narzędzi wykorzystywanych w negocjacjach, jakimi są: groźba i zachęta. Skoncentrował się zatem na praktycznym wymiarze prowadzenia negocjacji, a osiągnięte przez Niego wyniki stanowiąc mogą źródło cennych wskazówek w codziennym zarządzaniu i powinny wnieść wkład w rozwój nauki.

Niestety, owego wkładu w rozwój nauki, Autor każe się jedynie czytelnikowi domyśleć. W pracy brakuje jednoznacznie określonej luki badawczej, czyli wykazania, że postawiony problem badawczy i cele mają aspekt nowości. Brakuje również wyraźnego osadzenia tematyki w szerszej literaturze z zakresu nauk o



zarządzaniu (nie tylko traktującej wprost o negocjacjach). Autor wskazuje co prawda dwa nurty badań, które opisują dziedzinę negocjacji, podając ich przedstawicieli z podziałem na nurt psychologiczno-socjologiczny oraz skoncentrowany na mikroekonomii i teorii gier (str. 15). Jednakże czyni to bez głębszej analizy tych nurtów, jak również bez wyraźnych odniesień do nauk o zarządzaniu. Zamieszczone w tytule rozprawy sformułowanie: „zarządzanie procesem transakcyjnym” wydaje się również nie do końca trafne w świetle treści pracy. Autor nie precyzuje, co rozumie przez „proces transakcyjny”, nie wskazuje jego etapów oraz nie odnosi się jasno do tego, jak powinno przebiegać zarządzanie tym procesem. Jedno z nielicznych odwołań do tego pojęcia znajdujemy na stronie 226 w części zatytułowanej: „Podsumowanie i wnioski”, gdzie Autor pisze: „*Ponadto model teoretyczny oparty na teorii gier dostarcza wskazówek co do efektywnego zarządzania procesem transakcyjnym*”. Nie znajdujemy jednakże rozwinięcia tej myśli. Opisowi transakcji poświęcony jest Rozdział 3 „Weryfikacja empiryczna modelu”, w którym zamieszczono prezentację trzech procesów negocjacyjnych, służącą do potwierdzenia słuszności wniosków wyciągniętych w poprzedniej części pracy. Autor odnosi się jednak najczęściej do procesu negocjacji i podejmowanych podczas niego decyzji, a nie do procesu transakcyjnego. Brakuje również refleksji dotyczących zarządzania procesem transakcyjnym. Nasuwa to przypuszczenie, że Autor utożsamia pojęcie „proces transakcyjny” z pojęciem „proces negocjacyjny”, co nie wydaje się poprawne.

Reasumując, należy podkreślić, że tematyka podjęta przez Doktoranta jest inspirująca i ważna, jednakże praca w większym stopniu realizuje tytuł, który mógłby brzmieć: „Groźba i zachęta jako narzędzia w procesie negocjacyjnym”.

Układ pracy

Praca liczy, wraz z załącznikami 260 stron. Zawiera wstęp, 3 rozdziały, podsumowanie, spisy: tabel, ramek i wykresów (bez podziału, łącznie 105), bibliografii (159 pozycji, w tym 114 w języku angielskim) oraz dwa załączniki.

Autor nie dokonał podziału bibliografii szeregując spis wyłącznie w porządku alfabetycznym. Głębsza jej analiza pozwala jednak wyróżnić literaturę:

- z zakresu teorii i praktyki negocjacji – 54 pozycje,
- odnoszącą się do ekonomii i ogólnych zagadnień mikroekonomicznych – 41 pozycji,
- dotyczącą pojęcia ryzyka, skłonności i awersji do ryzyka – 14 pozycji,



- omawiającą teorię gier – 12 pozycji,
- podejmującą różne (pozostałe) zagadnienia z dziedziny zarządzania – 23 pozycje,
- uzupełniającą – 16 pozycji.

Praca opatrzona jest Wstępem liczącym 6 stron, a poszczególne rozdziały zatytułowano:

Rozdział 1 – Negocjacje w teoriach ekonomicznych – 64 strony,

Rozdział 2 – Modelowe badanie zachowań w przypadku zastosowania groźby oraz zachęty – 60 stron,

Rozdział 3 – Weryfikacja empiryczna modelu – 62 strony.

Pracę kończy część zatytułowana Podsumowanie i wnioski, licząca 6 stron.

Taki układ pracy należy uznać za poprawny. Autor właściwie zbilansował objętość rozdziałów: teoretycznego, empirycznego i poświęconego weryfikacji osiągniętych wniosków. Doktorant popełnił jednak drobne uchybienia do których można zaliczyć: nieujawnienie w spisie treści podpunktów powyżej drugiego poziomu, brak oddzielnych spisów tabel, ramek, wykresów i podanie ich tytułów wielkimi literami, co zmniejsza czytelność.

Cele, hipoteza, pytania badawcze

Już we Wstępie do pracy Autor precyzuje, że obszarem jego zainteresowań będzie stosowanie narzędzi negocjacyjnych, do których należy groźba i zachęta (str. 9). Wskazuje na wzrost znaczenia negocjacji, który ma miejsce „(...) wraz ze wzrostem ilości i skali operacji kapitałowych, a co z tym związane, rozwoju szeroko pojętego rynku fuzji i przejęć”. Nie wprowadza jednak czytelnika w bliższe określenie znaczenia tych pojęć w odniesieniu do negocjacji, co powodować może pewne kłopoty w odbiorze intencji Autora. Zdefiniowanie „groźby” oraz „zachęty” znajdujemy dopiero w Rozdziale 1, gdzie na stronie 55 Autor definiuje groźbę jako „przedstawienie poprzez jedną ze stron realnego zagrożenia, które może wywołać stratę u strony drugiej” (za Nash'em), a na stronie 58 definiuje zachętę jako „każdy czynnik finansowy lub niefinansowy, który dostarcza motywów dla wykonania danej czynności lub dzięki któremu preferuje się jedno rozwiązanie ponad drugie” (za Begg, Fischer i Dornbusch). Na stronie 60 Autor podaje (za Epstein, Ward, Slovic): „Groźba oraz zachęta zaliczają się do tej samej grupy narzędzi negocjacyjnych definiowanych jako impulsy pozwalające wpłynąć na zmianę stanowiska drugiej strony”.

Główny cel pracy został sformułowany jako „*odpowiedź na pytanie problemowe, które brzmi: Jaka jest najbardziej prawdopodobna reakcja strony negocjującej na groźbę oraz zachętę?*”(str. 9). Autor wskazuje, że „*odpowiedź na to pytanie ma duże znaczenie zarówno teoretyczne, dla teorii zarządzania, jak i praktyczne dla zarządów firm*”. Na tym stwierdzeniu jednak kończy podkreślenie znaczenia tak postawionego celu pracy. Nie przeprowadza, jak wspomniano wcześniej, analizy stanu dotychczasowych badań nad stosowaniem groźby i zachęty w naukach o zarządzaniu, wskazując na obszary dotąd nie rozpoznane. Powołuje wnioski sformułowane przez Gaba A., Tsetlin, I., Winkler, R.L. pisząc „*wiadomym jest, iż każda kolejna zrealizowana groźba nabiera na sile a odwrotną korelację prezentuje każda kolejna zrealizowana zachęta*” (str. 11). Fakt ten pozwala mieć wątpliwości, co do nowatorskiego (odkrywczego) charakteru postawionego głównego celu pracy.

W dalszej części Autor precyzuje cztery cele, a właściwie „*podstawowe pytania, które powstają na etapie negocjacji i związane są z narzędziami groźby oraz zachęty*” (str. 10). Są to:

- „*W celu osiągnięcia zamierzonego celu, które narzędzie negocjacyjne należy zastosować? (...)*”
- „*Jak zaimplementować „strategię mix” tzn. strategię opartą na zamiennym stosowaniu groźby oraz zachęty? (...)*”
- „*Jak wzmocnić oddziaływanie narzędzi negocjacyjnych poprzez zastosowanie równocześnie groźby oraz zachęty? (...)*”
- „*Jaki jest efekt krańcowy działania groźby oraz zachęty?*” (str. 11).

Abstrahując od zastrzeżeń w odniesieniu do celu głównego, wydaje się, że powyższe cele cząstkowe w dobry sposób go uzupełniają i stanowią jego doprecyzowanie. W pracy nie znajdujemy jednak wyraźnego wskazania celów teoretycznych czy aplikacyjnych. Powyższe cele można uznać właśnie za praktyczne, mimo, że Autor tego nie wskazuje. Każdy z nich bowiem stanowi istotne pytanie, które stawiać sobie mogą menadżerowie prowadzący negocjacje.

Autor formułuje hipotezę w sposób następujący: „*groźba jest narzędziem negocjacyjnym o znacząco mocniejszym oddziaływaniu niż zachęta*” (str. 11). Tak sformułowana hipoteza zwraca uwagę swoją banalnością i oczywistością. Do wyciągnięcia tak postawionego wniosku wydaje się, że nie są potrzebne badania naukowe, a wystarczająca jest nawet krótka praktyka w negocjacjach, i to nie tylko biznesowych

(a np. związanych z wychowaniem dzieci). Autor nie podaje również żadnej operacjonalizacji hipotezy, co utrudnia zrozumienie przyjętego modelu badawczego.

Zasługujące na uwagę są zamieszczone przez Autora na kolejnych stronach Wstępu (12-13) „zagadnienia odnoszące się zarówno do teorii jak i praktyki negocjacji”. Wskazuje w nich, że praca obejmuje również:

- dowód na to, że „elastyczność reakcji w przypadku reakcji na groźbę jest znacząco większa niż w przypadku zachęty”; ponadto, że „interpretować należy to w ten sposób, że oczekiwana zmiana reakcji po każdej następnej groźbie jest znacząco różna niż oczekiwana zmiana reakcji po każdej następnej zachęcie” (str. 12).
- rozważania dotyczące przewidywalności reakcji na groźbę lub zachętę, „to znaczy możliwość oceny jakie jest ryzyko, że dana reakcja będzie różniła się od oczekiwanej” (str. 12).
- analizę „funkcji reakcji na groźbę dla różnych kategorii respondentów klasyfikowanych na podstawie ich pierwszej reakcji” (str. 12).

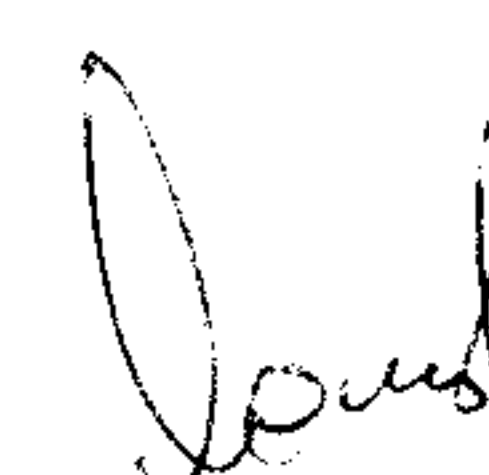
Osiągnięte przez Autora wyniki potwierdzają teorie sformułowane przez Frey’a, Eischenberger’a, Binmore’a, Dasgupta, Bush’a i Wen’a (powołanych poprawnie na stronie 12). Praca miałaby znacznie większą wartość, gdyby Doktorant sformułował własne i oryginalne wnioski, które można by uznać za silny wkład w rozwój nauki.

Reasumując, pomimo wątpliwości odnoszących się do nowości postawionego problemu badawczego i poszczególnych (ale rozdzielnie traktowanych) celów rozprawy należy zauważyć, że taka ich kompozycja cechuje się oryginalnością w płaszczyźnie proponowanego rozwiązania.

Ocena poszczególnych rozdziałów pracy

Rozdział 1. Negocjacje w teoriach ekonomicznych.

W rozdziale tym Autor dokonuje przeglądu podstawowych koncepcji związanych z prowadzeniem negocjacji omawiając: negocjacje dystrybuujące jedno- i wielo-wymiarowe, pojęcia ZOPA i BATNA, kotwiczenie, kreowanie wartości w negocjacjach, negocjacje wielowymiarowe oraz typologię negocjacji, zastosowanie teorii gier w negocjacjach, precyzuje pojęcie groźby oraz zachęty, awersję do ryzyka, koncepcję elastyczności reakcji, użyteczność, krańcową użyteczność oraz aspekt chciwości, nominalną i



realną wartość oczekiwaną, wybór równie atrakcyjnych scenariuszy – krzywą obojętności. Lektura tego rozdziału pozwala stwierdzić, że Doktorant wykazał się dużą znajomością badanej tematyki i ogólną wiedzą teoretyczną.

Część ta bogato opatrzona jest w przykłady za pomocą których Autor tłumaczy, prezentuje poszczególne pojęcia z zakresu negocjacji. Ciekawym rozwiązaniem jest narastająca konstrukcja przykładu, który jest rozbudowywany w miarę wprowadzania kolejnych pojęć. Treści te umieszczone są w wydzielonych „ramkach” opatrzonych tytułami, jednakże bez podania źródła. Nie pozwala to stwierdzić jednoznacznie, czy Doktorant jest autorem zamieszczonych przykładów, czy też zostały one zaczerpnięte z literatury. Taka konstrukcja rozdziału teoretycznego, choć czytelna, zbliżona jest jednak w formie do podręcznika, a nie do rozprawy naukowej.

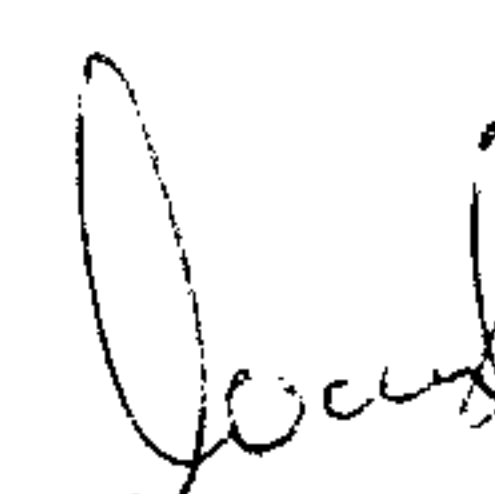
W rozdziale tym, jak wspomniano wcześniej nie znajduję wystarczająco jednoznacznego odwołania do teorii nauk o zarządzaniu w ogólności, a do sprecyzowania pojęć „proces transakcyjny” i „zarządzanie procesem transakcyjnym” w szczególności.

Kolejnym przykładem braku dyscypliny w myśleniu naukowym jest wprowadzanie przez Autora na stronie 62 pojęć dwóch podejść do ryzyka: *risk-seekers* i *risk-aversion*, którego nie poprzedza jednak uprzednie zdefiniowanie samego pojęcia „ryzyko”.

Rozdział 2. Modelowe badanie zachowań w przypadku zastosowania groźby oraz zachęty.

W rozdziale tym Autor prezentuje *„metodologię konstrukcji i działania modelu oraz symulacji przeprowadzonej dla celów niniejszej pracy”* (str. 13), lub – jak poprawniej podaje na stronie 79 – *„metodologię badania, konstrukcję modelu oraz wyniki badania symulacyjnego, ponadto szczegółowo została zaprezentowana analiza poszczególnych opcji wyboru zarówno dla groźby jak i zachęty”*.

W części prezentującej metodologię badania Autor w pierwszym rzędzie koncentruje się na problemie reprezentatywności. Stwierdza, że *„ze względu na brak możliwości przeprowadzenia badania na grupie „podstawowej” bezpośrednio zajmujących się profesjonalnie negocjacjami została przeprowadzona analiza głównych cech charakterystycznych dla tej grupy w celu znalezienia grupy podobnej posiadającej podobne cechy oraz dostępnej dla celów przeprowadzenia badania”* (str. 80). Podążając za tym założeniem Autor poddał badaniu grupę 304 studentów ekonomii w Polsce z siedmiu państwowych



uczelnii. Ponadto ankietowani byli uczestnikami konkursu finansowego, którego celem było wyłonienie najlepszego zespołu transakcyjnego. Autor po przeprowadzeniu porównania cech osobowościowych grupy „podstawowej” oraz grupy ankietowanej przyjął, że podobieństwo te wynosi 64%, co pozwoliło Mu na ekstrapolację uzyskanych wyników na grupę „podstawową”. Jest to rozumowanie, które powoduje, że ankietowana grupa, jak słusznie stwierdza sam Autor, „do celów analizy przedstawionej w niniejszej rozprawie doktorskiej jest reprezentatywna”(str. 82). Jednakże stosowanie tak dużego uproszczenia dla celów innych mogłoby być obarczone dużym błędem.

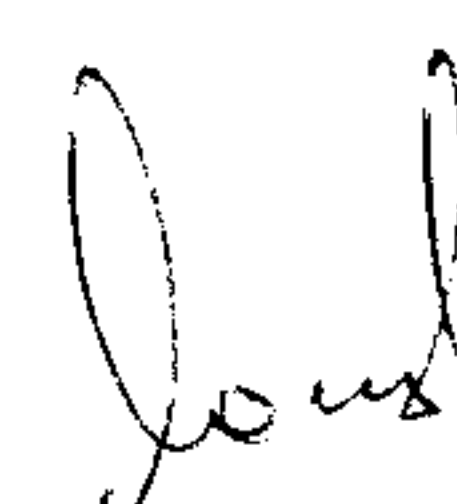
Ponadto Autor nie dostrzega, że istota tego, czy dana próba jest reprezentatywna leży również w losowej (probabilistycznej) technice jej wyboru. Autor nie wskazuje na poziom ufności, który wszak określa prawdopodobieństwo prawdziwości wyników badania.

Do celów przeprowadzenia badania Autor skonstruował „model”. Nie podaje jednak znaczeniowego rozumienia tego określenia, co powoduje trudności interpretacyjne. Określa (str. 83): „Model został skonstruowany w taki sposób, by jak najbardziej wiarygodnie przedstawiał reakcję respondenta na zaproponowaną groźbę oraz zachętę. (...) Model wyliczał dla każdego respondenta wartość oczekiwaną akceptowalnego poziomu ryzyka oraz grupował respondentów na podstawie ich początkowej preferencji poziomu ryzyka”. Wydaje się, że w rozumieniu Autora ów „model” to po prostu pytania zadawane w ankiecie i ich ściśle określona sekwencja. Praca zyskałaby na klarowności, gdyby Autor nie używał w tym miejscu pojęcia „model”.

Należy jednak podkreślić, że Doktorant opracował własną i oryginalną metodykę badań, którą zastosował do rozwiązania postawionego problemu badawczego. Przeprowadzone badanie doprowadziło do wyciągnięcia wniosków w odniesieniu do funkcji reakcji na groźbę oraz funkcji reakcji na zachętę. Jeszcze istotniejsze i o silnym znaczeniu praktycznym są analizy przeprowadzone przez Autora w odniesieniu do reakcji na groźbę i zachętę poszczególnych grup respondentów w zależności od wcześniej podjętych decyzji i otrzymanych gróźb lub zachęt.

Autor podaje 6 głównych wniosków z przeprowadzonego badania (str. 133-138):

1. Reakcja respondentów na zachętę jest znacząco bardziej przewidywalna niż reakcja na groźbę.
2. Siła oddziaływania groźby jest większa niż siła oddziaływania zachęty.



3. Siła oddziaływania każdej kolejnej groźby zrealizowanej zachęty maleje, natomiast każdej kolejnej zrealizowanej groźby rośnie.
4. Pierwsza zrealizowana groźba ma niewielką siłę oddziaływania, dopiero druga zrealizowana groźba osiąga odpowiednią siłę oddziaływania.
5. Respondenci dzielą się na dwie grupy w zależności od ich reakcji na pierwszą przedstawioną groźbę, z których pierwsza charakteryzuje się wyborem skrajnego poziomu ryzyka, a druga wybiera ryzyko umiarkowane.
6. Respondenci po drugiej zrealizowanej groźbie zaczynają preferować opcje skrajne o najwyższym oraz najniższym ryzyku realizacji groźby.

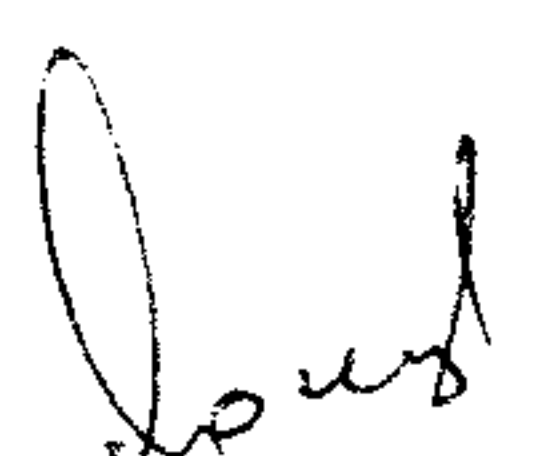
Według powyższego można wysnuć wniosek, że została znaleziona przez Autora satysfakcjonująca odpowiedź na postawione główne pytanie badawcze oraz zrealizowane cele pracy. Pozytywnie potwierdzona została również sformułowana hipoteza (choć brakuje bezpośredniego odniesienia do tych faktów, dokonanego przez samego Autora pracy).

Należy zauważyć, że otrzymane przez Doktoranta wyniki badania stanowią potwierdzenie wniosków wyciągniętych wcześniej przez innych badaczy. Wydaje się wręcz, że taki był zamysł Autora, gdyż przy każdym z wyżej zacytowanych głównych wniosków znajdujemy odniesienia do osiągnięć już opublikowanych. I tak wniosek 1 stanowi potwierdzenie badań A. Gaba, L. Tsetlin i R.L. Winkler. Wniosek 2 został wcześniej sformułowany przez H. Houba i W. Bolt. Wniosek 3 stanowił osiągnięcie M. Mitzkewitz oraz R. Nagel. Wniosek 4 potwierdza badania prowadzone przez B.F.J. Borges i J.L. Knetsch. Natomiast wniosek 5 koresponduje z wynikami prac A. Gaba i A. Kalra. Praca cechowałaby się większym wkładem w rozwój nauki, gdyby Autor postarał się sformułować własne wnioski.

Rozdział 3. Weryfikacja empiryczna modelu

Rozdział ten poświęcony jest prezentacji trzech przykładów negocjacyjnych dotyczących transakcji kapitałowych. W każdym z nich podkreślona jest retrospektywnie groźba lub zachęta i omówiona reakcja na nią strony negocjującej. Na ich tle Doktorant weryfikuje wyniki i wnioski wyciągnięte z przeprowadzonych badań. Przytoczone przykłady dotyczą transakcji:

- sprzedaży Hotelu Marriott wraz ze spółką zarządzającą LIM,
- sprzedaży telewizji kablowej Adriatic Kable w Chorwacji,



- zakupu spółki Eko-Wark przez izraelską grupę kapitałową Tahal.

Każdy przykład opisany jest przy zastosowaniu bardzo klarownej struktury. Doktorant rozpoczyna od przedstawienia warunków rynkowych, stron i przedmiotu negocjacji. Następnie przeprowadza analizę sytuacji pozwalającą określić pozycje negocjacyjną sprzedającego wskazując na *ReservedPrice* oraz ZOPA. Na prezentację procesu negocjacji składają się:

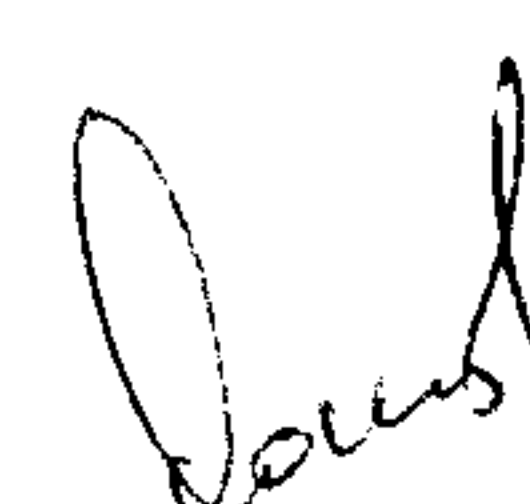
- opis (całości, lub jak w przypadku Hotelu Marriott z podziałem na poszczególne fazy),
- analiza procesu (lub poszczególnych fazy), w której Autor prezentuje jeszcze raz podjęte działania podkreślając rolę groźby i zachęty oraz przyniesione efekty i skuteczność zastosowanych narzędzi,
- wnioski, w których znajdujemy odniesienia do głównych sześciu tez potwierdzonych badaniami empirycznymi w poprzedniej części pracy.

Rozdział ten zasługuje na szczególne docenienie. Doktorant wykazał się w nim wysokimi zdolnościami analitycznymi, w tym analizy procesu negocjacyjnego oraz klarownością opisu. Wnioski odnoszą się do analizy sytuacji, przedstawiają efekt zastosowanych gróźb i zachęt i wzbogacone są oceną poprawności zastosowania poszczególnych narzędzi negocjacyjnych. Tym samym Autor pozytywnie zweryfikował osiągnięte wyniki badań empirycznych.

Ocena redakcyjnej (formalnej) strony pracy

Praca jest napisana poprawnym językiem. Nieliczne błędy mają charakter głównie stylistyczny i nie przeszkadzają w odbiorze treści. Wskazać można na następujące uchybienia formalne:

- w pracy brakuje jednolitej formy podawania przypisów dolnych. W większości przypadków Autor podaje nazwisko (nazwiska) autorów pracy z inicjałami i rok wydania. Wyjątki spotykamy na stronach od 51 do 55 i dalej sporadycznie, gdzie dodatkowo pojawiają się tytuły publikacji i (niekiedy) wydawca,
- brak powołania w tekście pracy Ramki 1-1 na stronie 17, Ramki 1-6 na stronach 22-23, Ramki 1-10 na stronach 32-35, Ramki 1-13 na stronach 38-40,
- autor nie podaje numeru strony przy źródłach powołanych przy zaczerpniętych wykresach: i tabelach. Wyjątkiem jest tu wykres 1-14 na stronie 41.

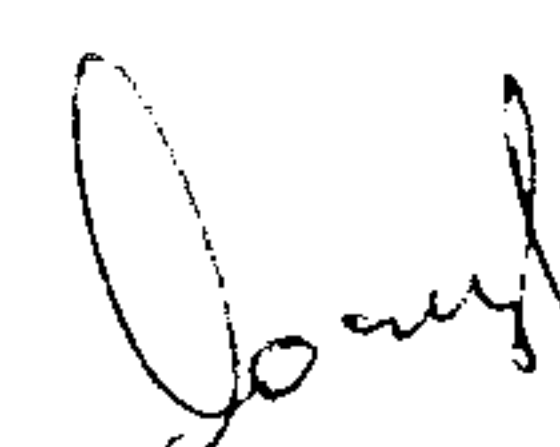


Ocena końcowa

Obowiązujący art. 13 pkt. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595, z późn. zm.) precyzuje, że rozprawa doktorska *„powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”*.

Oceniając rozprawę mgr Sławomira Janiszewskiego można stwierdzić, że:

1. Zarówno obszar badań jak i sam problem badawczy, którym zajął się Doktorant ma charakter naukowy. Jednocześnie charakteryzuje się silnym związkiem z praktyką zarządzania organizacjami. Taki dobór obszaru przez Autora był podyktowany Jego dużym doświadczeniem w pracy zawodowej i docenić należy fakt, że zastosowany został tu niemal klasyczny model pracy badawczej w dziedzinie nauk o zarządzaniu: źródłem problemu badawczego była obserwacja praktyki, następnie na podstawie badań naukowych zostały wyciągnięte wnioski, które na koniec uległy weryfikacji w praktyce.
2. Oryginalność rozwiązania problemu naukowego znajduje swój wyraz przede wszystkim w opracowaniu własnej metodyki badań empirycznych oraz ujęciu w jednym badaniu różnych aspektów tego problemu, z których każdy był wcześniej analizowany, ale w sposób odrębny.
3. Doktorant wykazał się ogólną wiedzą teoretyczną w zakresie ekonomii, a szczegółową w zakresie wybranych teorii ekonomicznych i negocjacji, a co za tym idzie, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Mankamentem pracy jest brak szerszego spojrzenia na teorię zarządzania i wskazania miejsca, jakie zajmują w niej zagadnienia dotyczące negocjacji.
4. Doktorant posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Potrafi sformułować problem naukowy, ustalić metodę, zaplanować proces badawczy, pozyskać materiały do badań, a następnie go opracować i przygotować publikację naukową. Szczególnie wysoko ocenić należy umiejętności analityczne, wnioskowania i przeprowadzania dowodu. Pewne braki wykazuje w obszarach uzasadnienia problemu oraz jego krytyki w świetle dotychczasowych osiągnięć nauki.



Biorąc powyższe pod uwagę uważam, że rozprawa doktorska mgr Sławomira Janiszewskiego spełnia wymogi prawne stawiane pracom doktorskim i stawiam wniosek o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Pytania do Doktoranta:

1. Jakie, w świetle dorobku nauk o zarządzaniu, jest znaczenie pojęcia „proces transakcyjny” i jakie miejsce w nim zajmuje proces negocjacyjny?
2. Jakie jest uzasadnienie faktu, że do realizacji celów pracy odnoszących się do określenia prawdopodobnej reakcji strony negocjującej na groźbę oraz zachętę, badaniu poddano osoby, które charakteryzować się miały „znaczącą wiedzą dotyczącą transakcji kapitałowych” (str. 81). Jakie ograniczenia dotyczące stosowalności wyciągniętych wniosków w związku z tym Autor dostrzega?
3. Czy Autor wziął pod uwagę, że w przebiegu badania uczestnicy, którzy wybrali opcję F czyli „nie gram” nie reprezentują tych, „na których groźba działa najlepiej jako narzędzie negocjacyjne, to znaczy osoby te pod wpływem groźby unikają konfrontacji i po jej użyciu wycofują się” (str. 105), a są to osoby które na przykład zniechęciły się do dalszego uczestnictwa w badaniu? Jakie konsekwencje dla otrzymanych wyników miałyby taka sytuacja?

Andrzej Romanowski

Andrzej