

Dr hab. prof. UR Magdalena Żardecka  
Instytut Socjologii  
Uniwersytet Rzeszowski

Recenzja rozprawy doktorskiej  
magister Moniki Różyckiej

***Wartości kobiece w biznesie***

napisanej pod kierownictwem profesor Renaty Ziemińskiej  
oraz promotora pomocniczego dr Marty Hozer-Koćmiel

Instytut Filozofii  
Wydział Humanistyczny  
Uniwersytet Szczeciński  
2018

Tematem przedłożonej mi do recenzji rozprawy doktorskiej magister Moniki Różyckiej jest obecność wartości określanych przez nią jako kobiece w działalności gospodarczej i przedsiębiorczości człowieka zwanych przez nią w łącznie i w skrócie biznesem. Temat ten uznać należy za interesujący, ważny, aktualny, posiadający dużą doniosłość naukową oraz społeczną. Jest to jednocześnie temat ambitny intelektualnie, gdyż dotyczy zarazem trudnych kwestii społeczno-ekonomicznych jak i kwestii aksjologicznych, filozoficznych i prawnych: wymaga zatem wiedzy nie tylko z filozofii, lecz także z szerokiego obszaru nauk społecznych.

Tytuł rozprawy - *Wartości kobiece w biznesie* – został dobrze sformułowany i odpowiada treści pracy.

Praca składa się ze wstępu, trzech rozdziałów i zakończenia. Do pracy dołączona jest obszerna bibliografia oraz aneks zawierający formularze wszystkich testów wykorzystanych

podczas przeprowadzanych przez Autorkę badań. Struktura pracy jest klarowna, kolejność rozdziałów uzasadniona, układ treści w poszczególnych rozdziałach – przemyślany i proporcjonalny. Formalna strona pracy pozostaje bez zarzutu, przypisy i bibliografia sporządzone zostały poprawnie i starannie.

We wstępie Autorka stwierdza, że celem jej dysertacji jest opracowanie koncepcji wartości kobiecych w biznesie poprzez identyfikację katalogu wartości, które do biznesu i na rynek pracy wnoszą kobiety (s.5). Powinno to jej zdaniem pomóc zarówno pracodawcom w lepszym wykorzystaniu potencjału zatrudnianych kobiet jak i samym kobietom – w karierze zawodowej i osiągnięciu sukcesu. Praca ma zatem charakter opisowy – zdaje sprawę ze stanu faktycznego - oraz normatywny – dotyczy problematyki aksjologicznej i prowadzi do sformułowania szeregu praktycznych zaleceń dla pracodawców zabiegających o efektywność pracy w swoich przedsiębiorstwach i dla kobiet walczących o przetrwanie na rynku pracy w warunkach nadal utrzymującej się dyskryminacji.

Mgr Różycka stawia hipotezę, że kobiety odnoszące sukcesy w biznesie posiadają silne (*silniejsze*) cechy kobiece i jednocześnie silne (*silniejsze*) cechy męskie (używa pojęcia *silniejsze*, które jest o tyle nieodpowiednie, że nie wyjaśnia od kogo i czego cechy te są *silniejsze*). Zdaniem Autorki cechy kobiece i męskie nie wykluczają się wzajemnie (na dowód czego przytacza wyniki rozmaitych badań), lecz są komplementarne, dzięki czemu mogą występować u konkretnej jednostki równocześnie, w mniejszym lub większym nasileniu. Hipoteza postawiona przez mgr Różycką nawiązuje do tezy Sandry L. Bem, że „jednostka może posiadać jedną z kilku możliwych kombinacji cech męskich oraz kobiecych a pozostawanie ich w równowadze umożliwia szybszą adaptację i lepsze funkcjonowanie w coraz bardziej złożonej rzeczywistości społecznej” (s. 6). Zatem osoby o silnych cechach zarówno kobiecych jak i męskich mają większe umiejętności konstruktywnego działania w sferze gospodarczej w porównaniu z osobami, u których dominują cechy jednej płci, lub cechy obu występują w niewielkim nasileniu.

Głównym celem pracy jest dostarczenie przekonujących dowodów potwierdzających postawioną hipotezę. Oprócz tego, praca ma pewne cele poboczne. Jednym z nich jest – jak mówi Autorka - „budowanie ram współpracy pomiędzy naukami ekonomicznymi i społecznymi oraz filozofią” oraz „pokazanie współczynnika humanistycznego w biznesie” (s. 6) – jest to sformułowanie nie dość precyzyjne, z tekstu wynika bowiem, że chodzi raczej o pokazanie potrzeby i możliwości wykorzystania filozofii w rozważaniach nad sposobami zwiększania efektywności przedsiębiorstw. Praca jest niewątpliwie przykładem

interdyscyplinarnego podejścia do problemu – ujmując problematykę wartości w biznesie z punktu widzenia ekonomii, zarządzania, filozofii, psychologii, socjologii i historii. Innym pobocznym celem pracy ma być również zastosowanie (autorka mówi o *przeniesieniu*) wyników przeprowadzonych badań w praktyce, czyli w samym biznesie lub w zarządzaniu firmą.

Mgr Różycka podkreśla, że sytuacja kobiet w biznesie i na rynku pracy jest nadal niekorzystna. Wynika to jej zdaniem z wielu społecznych przesądów oraz historycznych uwarunkowań. Autorka ma nadzieję, że rezultaty jej badań, oprócz poszerzenia i pogłębienia wiedzy na temat roli wartości w biznesie, przyczynią się do przeciwdziałania dyskryminacji kobiet i poprawienia ich sytuacji zawodowej. Niektóre wnioski sformułowane w pracy mogą mieć także pewne znaczenie terapeutyczne i mobilizujące (o czym Różycka nie wspomina), ponieważ uświadamiają samym kobietom, że na ogół nie doceniają one siebie i zbyt słabo wierzą w swoje możliwości i kompetencje.

Metody wykorzystane w pracy to analiza i interpretacja źródeł zastanych oraz badania własne (ilościowe) i ich analiza. W pracy wykorzystana została bardzo bogata literatura (bibliografia zawiera blisko 400 prac) obejmująca dzieła z filozofii, ekonomii, socjologii, psychologii i zarządzania. Trzeba podkreślić, że erudycja Autorki jest imponująca, umiejętnie splata ona ze sobą różne wątki i tematy (od szczegółowych zagadnień ekonomicznych po ogólne teorie filozoficzne), sprawnie przemieszcza się między dość odległymi dziedzinami i umiejętnie buduje własną, spójną narrację. Praca zawiera ogromną ilość danych zaczerpniętych z różnych raportów z najnowszych badań oraz zestawień statystycznych. Autorka korzysta też z licznych dokumentów o charakterze legislacyjnym.

Samodzielnie przeprowadzone przez mgr Różycką badania dotyczą cech kobiet przedsiębiorczych i odnoszących sukcesy. Przeprowadzone zostały one w trzech etapach (od grudnia 2016 do grudnia 2017 roku) na terenie województwa zachodniopomorskiego. Ich skomplikowana (co warto podkreślić) metodologia nie budzi zastrzeżeń.

Rozdział pierwszy - *Analiza biznesu w perspektywie płci* – rozpoczyna się (w punkcie 1.1 *Definicje i cele biznesu*) od rozważań natury ogólnej na temat biznesu i przedsiębiorczości. Autorka wprowadza definicje podstawowych pojęć takich jak: przedsiębiorstwo, przedsiębiorca, działalność gospodarcza, firma, spółka, korporacja itd., które odgrywać będą ważną rolę w dalszych częściach pracy. Następnie (w podrozdziale 1.2 *Płeć homo oeconomicus*) przechodzi do charakterystyki *homo oeconomicus* - głównej postaci

klasycznej ekonomii (reprezentowanej przez takich autorów jak Pareto, Smith, Mill) - który okazuje się wielce antypatycznym - amoralnym, egoistycznym, żądnym zysku, władzy, prestiżu, agresywnym, wyizolowanym, skłonny do ryzyka, sprytnym, bezwzględny itd. - mężczyzną (a ściślej rzecz ujmując: dorosłym mężczyzną z klasy uprzywilejowanej - s. 33). Różycka przytacza opinie różnych autorów (np. Guiso, Rustichini), którzy twierdzili, że „istota przedsiębiorczości wymaga wysokiego poziomu testosteronu”, co z góry wyklucza wszystkie kobiety z tej sfery ludzkiej działalności (s. 28). Pojawiające się w tym miejscu w rozprawie pytanie, na ile paradygmat *homo oeconomicus* odpowiada cechom kobiet, uznać należy za czysto retoryczne.

Do jakiego stopnia ekonomiści uwzględniali i niekiedy nadal uwzględniają w swych teoriach wyłącznie męski podmiot świadczą wymieniane przez Autorkę liczne przykłady: budowa przedszkola traktowana jest jako koszt, budowa stadionu sportowego – jako inwestycja, zajęcia kobiety bez względu na to, jak byłyby trudne i uciążliwe – jako „siedzenie w domu”, zajęcia mężczyzny, cokolwiek by nimi nie było – jako praca. Okazuje się, że ta sama czynność zmienia w oczach ekonomistów swój charakter w zależności od płci osoby, która ją wykonuje - np. codzienna wielokilometrowa wędrowka dziewczynki lub kobiety, aby zebrać opał dla rodziny lub dostarczyć wodę do picia, w standardowych modelach ekonomicznych nie jest brana pod uwagę, podczas gdy każde zajęcie wykonywane przez mężczyznę (rąbanie drewna, pasienie bydła itd.) uznawane jest za pracę, wliczaną do rachunku ogólnopanstwowej produkcji dóbr i usług. Autorka ukazuje nie tylko rażącą niesprawiedliwość ale i całkowicie absurdalny charakter sytuacji, w której to samo zajęcie raz może być przez teoretyków uznane za pracę, innym razem zaś może zostać zupełnie przeoczone, potraktowane jako czynność pozbawiona ekonomicznego znaczenia (s. 27).

Mgr Różycka (powołując się na publikacje różnych badaczy takich jak England lub Nelson – s. 34) pokazuje do jakiego stopnia założenia tradycyjnej teorii ekonomicznej nie odpowiadają specyfice kobiecego podmiotu, w istocie jednak nie odpowiadają one specyfice ludzkiego podmiotu, który żywiłby jakiejkolwiek uczucia moralne i miałby jakiejkolwiek zobowiązania względem rodziny. Kobiety to podmioty nawiązujące relacje emocjonalne z innymi, przedkładające zgodną współpracę nad rywalizację, troszczące się o dobro innych, dbające o otoczenie i środowisko naturalne itd. Dopiero uwzględnienie tych cech w modelach ekonomicznych otworzyłoby, zdaniem Różyckiej, drogę do autentycznej poprawy sytuacji kobiet w biznesie i na rynku pracy i jednocześnie pozwoliłoby rozwiązać liczne problemy (takie jak komercjalizacja wszystkich dziedzin życia, instrumentalizacja człowieka), wobec których tradycyjne modele ekonomiczne okazują się bezradne.



W kolejnym punkcie tego rozdziału - 1.3 *Historia przedsiębiorczości kobiet* - przedstawiony został zarys przerażającej, pełnej okrucieństwa historii społecznej, ekonomicznej i prawnej dyskryminacji kobiet, braku społecznego uznania, braku podstawowych praw i życiowych możliwości, braku szacunku dla ich pracy i braku wynagrodzenia za nią. Następnie - w podrozdziale 1.4 *Równość szans* - Autorka porusza problem równości szans obu płci na rynku pracy we współczesnym świecie i w Polsce. Podkreśla, że zasada równego traktowania pracowników oraz zakaz dyskryminacji ze względu na płeć zostały podniesione do rangi podstawowych zasad prawa pracy. Pomiaru równości kobiet i mężczyzn w życiu społecznym i gospodarczym dokonuje się dziś za pomocą dwóch bardzo precyzyjnych indeksów: *Global Gender Gap Index* oraz *Gender Equality Index*. Badania stopnia równości płci zlecają np. Światowe Forum Ekonomiczne i Europejski Instytut Równości Płci. Wśród krajów, w których najrzadziej dochodzi do dyskryminacji chlubne miejsce zajmuje Islandia, następna jest Finlandia, Norwegia i Szwecja (s. 65). Polska w rankingu globalnym obejmującym 144 kraje znajduje się na 38, a gdy chodzi o nierówność płac i dostępu do lepiej płatnych stanowisk – na 58 miejscu; w europejskim rankingu Polska jest na 22 pozycji, daleko za Słowenią, Łotwą, Estonią, Litwą, Mołdawią, Bułgarią, a nawet Białorusią. Prognozy dla Polski nie są optymistyczne – Różycka stwierdza, że biorąc pod uwagę istniejące w kraju tendencje równość płci, zgodnie z raportem GGG z 2016 roku, może być osiągnięta za ok. 170 lat (s. 66). W podrozdziale tym znajdziemy ogromną ilość danych dotyczących wykształcenia kobiet w Polsce, ich aktywności zawodowej, bezrobocia, niesprawiedliwie zaniżanych wynagrodzeń, obciążenia dodatkowymi obowiązkami domowymi i opiekuńczo-wychowawczymi, zjawiska naruszania praw osobistych podczas rekrutacji do pracy itd.

Rozdział drugim – *Koncepcja wartości kobiecych* – rozpoczyna się od zdefiniowania pojęcia wartości (2.1 *Pojęcie i rodzaje wartości*). Różycka przedstawia czym są wartości w rozumieniu różnych filozofów, socjologów, ekonomistów, psychologów i specjalistów od zarządzania. Następnie porządkuje (i umieszcza w tabeli) rozmaite definicje wartości, omawia też rodzaje wartości (np. autoteliczne i instrumentalne, absolutne i względne) oraz przykłady hierarchii wartości. Przy tej okazji przywołuje poglądy filozofów takich jak: Scheler, Ingarden, Elzenberg, Nagel i in. oraz psychologów takich jak: Malsow, Allport, Rokeach, Dąbrowski i in. Mankamentem tego fragmentu pracy jest spory zamęt, wynikający ze złożoności omawianego problemu oraz ograniczonego czasu i miejsca na jego prezentację (w

przypadku gdyby praca miała kiedyś zostać złożona do druku, tę jej część należałoby raz jeszcze przemyśleć i poprawić). W kolejnym krokiem podjętym w ramach tego rozdziału jest wprowadzenie rozróżnienia wartości kobiet, czyli wartości najczęściej wybieranych (preferowanych) przez kobiety, od wartości kobiecych, czyli zestawu cech i talentów właściwych kobietom (lub im przypisywanych), czyli tych, które organizują ich działania i które prezentują one w relacjach społecznych. Następnie Autorka łączy oba znaczenia w jedno i zawęża (ze względu na temat pracy) zakres swych zainteresowań do sfery przedsiębiorczości: *wartości kobiece w biznesie* są to wszystkie wartości przydatne w biznesie, które kobiety uznają, reprezentują i do niego wnoszą. W ten sposób uzyskujemy ostateczne doprecyzowanie tytułu rozprawy oraz przedmiotu zapowiadanych badań.

W podrozdziale 2.2 *Stereotypy i wartości* mgr Różycka pokazuje społeczno-kulturowe bariery związane z przedsiębiorczością kobiet. Podkreśla, że w pracy kobiety są karane zarówno wtedy, gdy przejawiają cechy uważane za kobiece (macierzyństwo pracownika jest dla pracodawcy defektem, za który pracownik ponieść karę, ojcostwo zaś jest zaletą pracownika, za którą należy się nagroda) jak i wówczas, gdy przejawiają cechy uchodzące za męskie (odwaga, nieustępliwość, skłonność do ryzyka). Pokazuje też wiele przykładów dyskryminacji, którą udało się udowodnić przed sądem lub którą ujawniono ku wielkiemu zaskoczeniu samych badanych w trakcie różnego rodzaju eksperymentów naukowych. W tej części rozdziału znajdziemy również szczegółowe omówienie szeregu mechanizmów społecznych przeszkadzających w awansie zawodowym kobiet, które za względu na swoją powszechność doczekały się specjalnych nazw takich jak: szklany sufit, tokenizm, szklany klif, lepka podłoga, szklane ściany, aksamitne getta, efekt Matyldy itd.

W punkcie 2.3 *Próby dystynkcji cech kobiecych* mgr Różycka nakreśla historyczne tło dla współczesnych *wartości kobiecych* oraz przedstawia wybrane aktualne wyniki badań w tym zakresie. Gdy powiemy, że przygnębiającą historię pogardy do kobiet rozpoczyna od Adama i Ewy, to wcale nie będzie to metafora. Po drodze do współczesności udaje jej się streścić poglądy na naturę kobiet głoszone przez religię, filozofię Platona, Arystotelesa, Rousseau i in., „naukę” Darwina i wielu innych „specjalistów”. Do przeprowadzania badań Autorce potrzebny jest obok zestawu wartości kobiecych analogiczny katalog wartości męskich, a także wartości neutralnych. Do ich wyłonienia dochodzi ona na drodze analizy materiałów z badań wykonanych wcześniej przez inne osoby (najważniejsze wydają się tu badania Kuczyńskiej) oraz w wyniku badań własnych poprzedzających badania zasadnicze. Tak powstają listy wartości kobiecych, męskich i neutralnych, do których odniosą się respondentki wypełniające ankiety przygotowane przez Różycką. W końcowej części tego

rozdziału (2.4 *Definicja i katalog wartości kobiecych*) znajdziemy dopracowany katalog tytułowych, współczesnych *wartości kobiecych w biznesie* oraz ich charakterystykę.

Rozdział trzeci – *Analiza cech przedsiębiorczyń* – rozpoczyna się od stwierdzenia, że od pewnego czasu zaobserwować można zmianę kultury korporacyjnej. Polega ona na aprecjacji (docenieniu) wartości kobiecych oraz dążeniu do lepszego wykorzystania potencjału kobiet (w ramach tzw. programu *diversity*). Dotyczy to tymczasem tylko nielicznych, największych i najbogatszych firm, ale tendencja ta wydaje się autorce wyraźna i obiecująca. Dalsza część rozdziału trzeciego poświęcona jest badaniom przeprowadzonym samodzielnie przez Różycką wśród kobiet przedsiębiorczych, które odniosły sukces w biznesie oraz tych, którym się nie powiodło. Badania prowadzone były w województwie zachodniopomorskim w trzech etapach, od grudnia 2016 r. do grudnia 2017 r. Wykonane zostały w oparciu o samodzielnie opracowane ankiety (cztery rodzaje) oraz autorski *Test na kobiecość i męskość w biznesie (KiM)*. Ich przeprowadzenie było możliwe dzięki dofinansowaniu grantem *Zachodniopomorskiego Związku Przedsiębiorców i Pracodawców*. Zasadniczym celem badań było uzyskanie odpowiedzi na pytanie, jakie cechy reprezentują kobiety, które odnoszą sukcesy w biznesie i na rynku pracy oraz na ile cechy te mogą zostać uznane za sprzyjające rozwojowi firm, efektywności pracy oraz osiągnięciu wyższej rentowności. Badania miały również pomóc ustalić optymalne wzorce postępowania kobiet na rynku pracy i w biznesie.

W punkcie 3.2 (*Metodologia i procedura badawcza*) Autorka opisała szczegółowo metodologię swoich badań, natomiast w punkcie 3.3 (*Badanie kobiecości i mękości*) przedstawiła ich rezultaty. Mgr Różycka podkreśla, że uzyskane przez nią wyniki jednoznacznie potwierdziły główną hipotezę badawczą: że kobiety, które odnoszą sukcesy w biznesie, charakteryzują się *silniejszymi* cechami kobiecymi oraz *silniejszymi* cechami męskimi jednocześnie. Podsumowaniem całego rozdziału jest propozycja *Modelu Komplementarności Wartości Płci*.

Autorka dowodzi w swojej pracy, że współcześnie, czyli w erze zmian priorytetów i postaw, rosnącej świadomości społecznej i przewartościowywania systemów wartości klientów i pracodawców, wyczerpuje się paradygmat biznesu opartego na agresji, skłonności do wysokiego ryzyka, rywalizacji, bezkompromisowości i dążeniu do zysku za wszelką cenę. Zdaniem mgr Różyckiej modele zarządzania i schematy myślenia tradycyjnie utożsamiane z męskością posiadają liczne wady i postrzegane są obecnie jako źródło wielu poważnych

problemów: np. gospodarczego zastoju i nastrojów pesymizmu w społeczeństwie. Kobięcy styl prowadzenia biznesu oraz zarządzania wydaje się lepiej pasować do współczesnych uwarunkowań społecznych i gospodarczych.

Atutem pracy i wielką atrakcją dla czytelnika są liczne erudycyjne uwagi, często umieszczane w przypisach, wzbogacające treść całości i rzucające dodatkowe światło na główny temat. Doskonałym przykładem może tu być przypis 21., zawierający analizę związku wiedzy naukowej ze strukturą społeczną i hierarchią wartości danego społeczeństwa, przypis 33., w którym znajduje się krótki zarys tzw. ekonomii feministycznej albo przypis 36., w którym Autorka demaskuje bezpodstawność przekonania, że ekonomia to nauka ścisła formułująca niezawodne prawa. Każdy w tych przypisów nadaje się na temat osobnego artykułu.

Analizy przeprowadzone przez mgr Różycką prowadziły do ustalenia katalogu wartości, które kobiety wnoszą do biznesu i na rynek pracy. Są to: autentyczność i szczerowość w komunikowaniu uczuć, wrażliwość na potrzeby innych, wola współpracy, empatia, intuicja, umiejętność inspirowania innych, zdolność budowania dobrych relacji międzyludzkich, zaangażowanie w pracę, chęć dzielenia się wiedzą i doświadczeniem, liczenie się z opinią innych, nastawienie na komunikację i kompromis, zdolność myślenia sieciowego polegającego na braniu pod uwagę rozmaitych powiązań, zależności oraz złożonego społecznego kontekstu danej sprawy, troska o innych, odpowiedzialność za innych, wyrozumiałość dla innych, duża surowość dla siebie (poczucie, że trzeba starać się jeszcze bardziej, brak całkowitego zadowolenia z siebie), umiejętność demokratycznego zarządzania, preferowanie pracy zespołowej, umiejętność wykonywania kilku zadań jednocześnie (wielozadaniowość), pragnienie bycia lubianym (budzenia sympatii), wdzięczność za okazaną pomoc, pragnienie godzenia życia rodzinnego i zawodowego, nastawienie na permanentne uczenie się, dążenie do samorozwoju, łagodny styl wypowiedzi (uprzejmość), gospodarność (oszczędność, ostrożność w dokonywaniu inwestycji), skromność, zdolność do przyznania się do błędów itd. Różycka pokazuje, jakie cechy kobiece i męskie okazują się komplementarne: np. wielozadaniowość i umiejętność skupienia się na zadaniu; uznanie, iż istnieje konieczność większej dbałości o promocję swojego wizerunku i brak oporów w promowaniu własnej osoby; chęć wysłuchania opinii innych oraz samodzielność w podejmowaniu decyzji; nastawienie na budowanie dobrych relacji z innymi i niezależność; łagodny styl wypowiedzi i zdecydowany język; troska o innych i nacisk na zasady i procedury itd. Jak wynika z badań,



sukces osiągają kobiety mające silne cechy kobiece i męskie jednocześnie. Cechy te bywają ze sobą ściśle skorelowane.

Trzeba przyznać, że lista atutów kobiet jest długa i mogłaby napawać wielkim optymizmem, gdyby nie obawa, której chyba Autorka nie odczuwa, że stanie się listą dodatkowych obowiązków służbowych nakładanych na kobiety (które i bez tego wpadają we wspomnianą w dysertacji „pułapkę męczennicy”). Przecież ta „nowa kultura organizacyjna”, stawiająca rzekomo na kobiety i wysokie wartości, jest tylko bardziej wyrafinowanym sposobem maksymalizowania zysków w sytuacji, w której stare sposoby już się wyczerpały. Czy nie mamy tu do czynienia z kolejną odsłoną podejrzanego proceduru instrumentalizacji wartości w imię zysków? Czy duma z tego, ile wspaniałych wartości kobiety mogą wnieść do biznesu i na rynek pracy, nie powinna być w dysertacji z filozofii przynajmniej skontrolowana pytaniem, co praca zawodowa już odbiera i w przyszłości może odebrać pracownikom i co jeszcze specjaliści od zarządzania zechcą *wycisnąć* przy użyciu najnowszych metod z tzw. „zasobów ludzkich”? Nie ma w pracy nawet wzmianki o tym, w jaki sposób kobiety mogłyby uzyskać adekwatne wynagrodzenie za wprowadzanie do przedsiębiorczości wysokich wartości (czyżby Autorka przejawiała kobiecą niezdolność upominania się o wynagrodzenie?). Różycka zauważa mimochodem, że specjaliści od zarządzania mają od pewnego czasu świadomość, iż zysk firmy zależy od takich czynników jak sposób traktowania i zadowolenie pracownika oraz sposób traktowania i zadowolenie klienta; zauważa też, że kultura organizacyjna firm jest coraz skuteczniejszym mechanizmem kontroli pracowników, generującym postawy konformizmu i pełnego podporządkowania - nie rozwija jednak tych wątków, jakby nie dostrzegała zagrożeń wynikających z faktów, które sama wymienia.

Najslabszą stroną pracy wydaje się jej dość zawily, a miejscami nawet mętny język. Wyrażenia *sensu stricto*, *sensu largo*, *de facto* pojawiają się niespodziewanie w trakcie rozważań nad ekonomicznymi kwestiami i robią miejscami zabawne wrażenie. Autorka ma skłonność do nadużywania wyrażenia „dokonywać” – *dokonuje próby*, *dokonuje analizy*, *dokonuje porównania*, nawet *dokonuje genezy sytuacji* (s.37) itd.; brzmi to niezgrabnie, a czasami jest po prostu stylistycznym błędem. Na stronie 26. Autorka pisze: „mniejszą natomiast wagę przykłada się odnośnie umożliwienia dostępu...” – wagę przykłada się „do” czegoś, a nie – „odnośnie” czegoś (tego rodzaju potknięć jest w pracy sporo). Na s. 9. pojawiają się „sztandarowe przesłanki ogólne” – *sztandarowe* mogą być hasła, ale nie przesłanki. „Płeć to nie tylko mega nadrzędna społeczno-kulturowa rola...” - czytamy na s.

30. „Mega” to wyrażenie kolokwialne, podobnie zresztą jak „praca na kasie” (s.75) i szereg innych sformułowań, których należałoby unikać. Na stronie 31. czytamy o „klasycznej ekonomii ortodoksyjnej” – czym jest ta ekonomia *ortodoksyjna*? Na s. 76. dowiadujemy się, że jakaś grupa zмага się „z nieustannym spectrum problemów uwarunkowanych wielością przyczyn” – jak można zмагаć się z *nieustannym spectrum*? Przypis 121. jest powtórzeniem treści, która znajduje się w tekście głównym. W pracy występują liczne pleonazmy (np. *egalitarystyczne uznanie równości* - s.142), razi też niepoohamowana proliferacja przymiotników (*sprawne i efektywne*). Wątpliwości budzą również niektóre metafory: np. „sceneria znajduje się w stanie ewolucji” (s. 201). Autorka pamiętać powinna, że parafrazuje się tylko czyjeś słowa, natomiast przedstawienie zmagania biznesowych jako wojny nie jest parafrazą (a tak czytamy na s. 176), lecz zwykłym porównaniem.

Poprawienie błędów językowych, ujednoznacznienie i uproszczenie niektórych fragmentów oraz usunięcie wszystkich powtórzeń i zaciemniających sens ozdobników, spowodowałoby zapewne skrócenie pracy, ale przydałoby jej siły wyrazu.

#### Podsumowanie

Stwierdzam, że przedłożona mi do recenzji rozprawa mgr Moniki Różyckiej *Wartości kobiece w biznesie* spełnia formalne i merytoryczne wymagania stawiane rozprawom doktorskim. Autorka zmierzyła się z tematem ważnym i aktualnym, wykazała się ogromną erudycją oraz opanowaniem warsztatu niezbędnego przy pisaniu tekstów naukowych, a także konsekwencją przy realizacji swego intelektualnego zamysłu. Hipotezy postawione we wstępie udało się jej w właściwy i przekonujący (metodologicznie poprawny) sposób potwierdzić. Na podkreślenie zasługuje fakt, że praca ma charakter interdyscyplinarny. Autorka posiada wiedzę i sprawnie operuje słownictwem z kilku dziedzin, umiejętnie przechodzi od jednych zagadnień do drugich, swobodnie przemieszcza się między takimi dyscyplinami jak filozofia, ekonomia, nauka o zarządzaniu, psychologia, socjologia, odnajdując w nich uzasadnienia dla stawianych przez siebie tez. Cała praca ma charakter przemyślanego i dopracowanego studium wybranego problemu.

*M. Kandecka*