

dr hab. Agnieszka Kołodziej-Durnaś, prof. US  
Kierownik Zakładu Socjologii Organizacji i Zarządzania  
Instytut Socjologii  
Uniwersytet Szczeciński

Recenzja rozprawy doktorskiej  
Pana mgra Witolda Nowaka

pt. „Postawy pracowników wobec zmiany organizacyjnej. Analiza socjologiczna na przykładzie przedsiębiorstw przechodzących procesy transformacyjne”  
napisanej pod kierunkiem prof. UAM dra hab. Ryszarda Cichockiego

### **Uwagi wstępne**

Rozprawa będąca przedmiotem oceny liczy 345 stron i składa się z siedmiu rozdziałów. Pierwszy i drugi stanowiące część teoretyczną są poświęcone odpowiednio kulturze organizacyjnej i zmianie organizacyjnej. Oba pierwsze rozdziały zawierają analizy pojęciowe, teoretyczne i problemowe w odniesieniu do wspomnianych konstruktów, a rozdział drugi dodatkowo wyposażony został w propozycję modelu wyjaśniania postaw wobec zmian społecznych. W rozdziale trzecim autor wyklada metodologię badań własnych. Trzy kolejne rozdziały dotyczą empirii – danych zgromadzonych w postaci studiów przypadków zmian w trzech spółkach. W rozdziale siódmym doktorant prezentuje wnioski z badań wieńczące cały tekst.

Główna teza postawiona przez Autora w tej dysertacji „opiera się na założeniu istnienia związku pomiędzy istniejącymi w organizacjach formalnych kulturami organizacyjnymi oraz ich polami organizacyjnymi a prezentowanymi przez ich uczestników postawami wobec reformy” (s. 4). Doktorant postawił sobie problem z

zakresu pozornie dobrze już rozpoznanej tematyki, a jednocześnie jest on w rzeczywistości bardzo skomplikowany. Autor w sposób wszechstronny, elegancki (w sensie zastosowania dyscypliny intelektualnej oraz konstrukcji pracy) i przekonujący poradził sobie z jego przedstawieniem i rozwiązaniem. Poniżej w kilku częściach odnoszę do mocnych stron pracy, sygnalizuję pewne wątpliwości i sugestie, prezentuję uwagi techniczne, edycyjne i formułuję ostateczną ocenę.

### **Ocena różnych aspektów i poszczególnych rozdziałów pracy**

Pan mgr Witold Nowak przedłożył obszerną dysertację, która stanowi oryginalny wkład do nauki, w szczególności socjologii organizacji i socjologii zmian społecznych zarówno w sensie teoretycznym (własne modele) jak i empirycznym – studia trzech firm. Autor skorzystał z ogromnej liczby pozycji literatury polskiej i światowej a także w sposób staranny, pogłębiony przeprowadził własne badania – wymagało to dużego wysiłku dokumentacyjnego, kwerendalnego, konceptualizacyjnego i świadczy o umiejętności właściwego wykorzystania wiedzy promotora i własnej do zaprojektowania i przeprowadzenia dużego projektu badawczego.

Doktorant prezentuje rozważania dotyczące stanu subdyscypliny socjologii organizacji w Polsce i na świecie (dowodzi to orientacji we współczesnych trendach w nauce), wskazuje jednocześnie, że dorobek socjologii w odniesieniu do zmiany organizacyjnej jest wciąż mały i rzeczywiście w tym zakresie praca, która stanowi przedmiot niniejszej recenzji w jakimś znaczącym stopniu lukę tę wypełnia. Zresztą już same przesłanki do podjęcia tej tematyki (s.5-7) pokazują jak ważny to temat dla życia społecznego w ogóle oraz jak bardzo praktyczny walor ma praca (w organizacji jak soczewce widać, jak reagujemy na zmiany ustrojowe, technologiczne, globalizacyjne).

Autor sprawnie porusza się w tekście w ramach różnych paradygmatów socjologicznych ale wykazuje też wiedzę wychodzącą poza socjologię (np. antropologia kulturowa). Dorobek doktoranta, na który powołuje się w tekście jest

adekwatny do podjętego problemu i świadczy o tym, że podobną tematykę autor zagłębiał się już od dawna. Autor nie tylko przytacza koncepcje, ale porządkuje je, przedstawia oryginalne wnioski i podsumowania.

W rozdziale pierwszym Pan mgr Witold Nowak prezentuje zagadnienie kultury organizacyjnej jako przedmiot zainteresowania nauk społecznych świetnie radząc sobie z przeglądem znaczącej już liczby publikacji z tego zakresu (jeśli chodzi o Joanne Martin jako jedną z kluczowych autorek zajmujących się rozwojem idei kultury organizacji warto sięgnąć po nowszą pozycję: „Organizational Culture: Mapping the Terrain” z 2002 roku).

W rozdziale drugim autor przedstawia zmianę organizacyjną w perspektywie nauk społecznych. Szczególnie interesujące są podejmowane w kontekście tematu pracy związki zmian społecznych i kultury organizacyjnej. Zasłużony dla tego rodzaju poszukiwań jest między innymi cytowany przez autora Geert Hofstede, którego twierdzenie, że organizacja może oddziaływać na swoich członków na poziomie praktyk, ale nie na poziomie wartości warto tu przypomnieć. To chyba właśnie pobrzmiewa w późniejszych podsumowaniach wyników badań własnych autora, gdy wyłania się hybrydowość polskich potransformacyjnych przedsiębiorstw wynikająca m.in. z pewnej mentalnej inercyjności ich pracowników. W tym rozdziale także zaprezentowany został model determinant postaw wobec zmian organizacyjnych (s. 86). Autor ma rację wskazując jego zalety: ma walory aplikacyjne, odpowiada na braki w literaturze przedmiotu, daje szansę zrównoważenia pozycji pracowników i kadry kierowniczej w dalszych badaniach.

Rozdział trzeci poświęcony został metodologicznym podstawom badań własnych. Niewątpliwą zaletą projektu w tym kontekście jest triangulacja danych, badaczy (promotor), metod i teorii. Różnorodność zastosowanych technik badawczych (dokumenty organizacyjne, sondaż pracowniczy, wywiady pogłębione z pracownikami różnych szczebli) świadczy o dużym zaangażowaniu w sam proces badawczy i dbałość o zapewnienie jego rzetelności.

Kolejne trzy rozdziały to studia przypadków trzech organizacji, w których autor prezentuje wyniki badań nad kulturą organizacyjną (stan obecny i pożądany) oraz nad postawami pracowników wobec pracy w przedsiębiorstwie. Zwraca tu uwagę

dokładność, precyzja w posługiwaniu się pojęciami (np. odróżnienie plotki i pogłoski w organizacji, s. 138). Z badań nad kulturą organizacyjną wynika, że niskiej orientacji rynkowej towarzyszy oczekiwanie większej obecności cech typu klanowego (oczekiwanie powrotu do przedsiębiorstwa opartego na systemie aksjonormatywnym o charakterze „rodzinnym”). Wydaje się, że warto tu zwrócić uwagę na mentalność Polaków z okresu PRL-u; autor ma rację powołując się na ustalenia profesorów Koralewicz i Ziółkowskiego a także Świdy-Ziemby, być może warto też sięgnąć po dowody „socjalistycznej zaradności” (np. badania zespołu pod kierunkiem Andrzeja Sicińskiego) oraz na relacje między kulturą organizacyjną a kulturą narodową (np. słusznie przywoływany przez doktoranta w różnych wątkach Janusz Hryniewicz). Co do braku literatury o współczesnym etosie inżynierów (s. 181) może należy zajrzeć (przynajmniej po inspirację) do Marii Nawojczyk „Socjalistycznych inżynierów w drodze do menedżeryzmu” (1996). Zaś gdy autor pisze o „samokontrolującym” wzorcu wykonywania pracy – można byłoby przywołać „metanormy”, które w swoim dziele o „Cegielskim” opisywał Kazimierz Doktor.

Ostatni rozdział to wnioski z badań, które autor przedstawia w odniesieniu do własnego modelu. Mamy tu więc konstatację o zróżnicowaniu postaw wobec zmiany organizacyjnej, o zależności między postawami wobec zmiany organizacyjnej a kulturą organizacyjną, jak i o wpływie pola organizacyjnego na postawy wobec zmiany. Wyniki badań są ważne dla zrozumienia polskiej transformacji i kondycji dzisiejszej polskiej przedsiębiorczości – tym bardziej warto by je dodatkowo przedstawić w syntetycznej, graficznej formie, by ułatwić ich popularyzację.

### **Dodatkowe uwagi i sugestie**

Część teoretyczna rozprawy jest jak już wyżej wspomniałam dobrze skonceptualizowana i oparta o bogatą zarówno polską jak i światową literaturę przedmiotu. Szkoda, że brak jednak odniesień do „zasłużonych” dla badań nad organizacjami socjologów – Witolda Morawskiego („Organizacje. Socjologia struktur, procesów, ról”), Kazimierza Doktora („Socjologia organizacji”) (czy do znacznie

późniejszego podręcznika Ewy Masłyk-Musiał „Społeczeństwo i organizacje. Socjologia organizacji i zarządzania”). Wydaje się, że warto powoływać się na te klasyczne pozycje mistrzów polskiej socjologii organizacji, by podtrzymywać wiedzę o korzeniach tej subdyscypliny. We fragmentach, gdzie autor koncentruje się na konceptualizacjach zmiany organizacyjnej można skorzystać z publikacji Ewy Masłyk-Musiał (Zarządzanie zmianami w firmie 1996, Organizacje w ruchu. Strategia zarządzania zmianami 2003). Z kolei w podsumowaniach, gdzie doktorant prezentuje oceny polskiej transformacji można się zastanowić nad zasadnością odniesienia się do publikacji krytycznych takich profesorów jak: Witold Kieżun, Tadeusz Kowalik, Ryszard Bugaj.

W samej analizie zabrakło mi większego akcentu położonego na klasyczny motyw Mertonowskich niezamierzonych, nieoczekiwanych konsekwencji zmian czy działań społecznych.

Praca jest zapewne warta opublikowania. W czasie przygotowywania jej do wydania proponuję zastanowić się między innymi nad dwiema następującymi kwestiami. Można rozważyć, czy nie lepszym rozwiązaniem byłoby zmienić kolejność dwóch pierwszych rozdziałów – z niektórych względów rozdział o zmianie organizacyjnej lepiej byłoby umieścić na samym początku. Ta kategoria jest zawarta w tytule i być może lepiej by było, gdyby rozdział jej poświęcony wprowadzał czytelnika w tematykę całej pracy. Warto też chyba nieco skondensować treść trzech rozdziałów poświęconych bezpośrednio studiom przypadków analizowanych firm.

### **Uwagi edycyjne**

Autor nie ustrzegł się potknięć edycyjnych, językowych, stylistycznych (których po prostu trudno uniknąć w tak długim studium). Poniżej wskazuję na niektóre z nich, by ułatwić doktorantowi pracę nad przygotowaniem dysertacji do publikacji.

Wątpliwości budzi przyjęty sposób oznaczania podwójnych przypisów (np. jednoczesny zapis przypisu nr 5 i 6 sugeruje przypis numer 56). Taki zapis pojawia się w wielu miejscach pracy (np. 136 i 137, 142 i 143, 186 i 187). Wydaje się, że jest to niezręczność myśląca czytelnika – zamiast dwóch numerów przypisów bezpośrednio

obok siebie lepiej w jednym przypisie podać pozycję bibliografii a np. po średniku umieścić jakąś dodatkową uwagę, dygresję.

Być może warto byłoby ujednoczyć numerację na poziomie podrozdziałów – w obecnej formie występują tu łącznie liczby rzymskie i arabskie.

Drobne błędy literowe i językowe występują od samego początku pracy – np. na stronie 5 w przypisie „w przypadku kultury organizacyjne mówi się wręcz o ...”, na stronie 8 „...publikacje dotyczących problematyki zmiany organizacyjnej...” czy na stronie 9 „które bardziej szczegółowy opisują w rozdziałach...” i pojawiają się w dalszych częściach, np. na stronie 175 „rozwinę tę wątek...”.

## **Konkluzja**

Wszelkie powyższe uwagi nie stanowią poważniejszych wad, które mogłyby zaciążyć nad uznaniem niewątpliwej wartości rozprawy i nad ostateczną jej zdecydowanie pozytywną oceną. Autor wywiązał się z postawionego sobie zadania, a rozprawa wykazała ogólną wiedzę teoretyczną doktoranta, dowiodła umiejętności prowadzenia badań naukowych i uogólniania ich wyników.

Podsumowując stwierdzam, że tekst będący przedmiotem recenzji stanowi pracę spełniającą wymogi stawiane pracom kwalifikacyjnym na stopień doktora w dziedzinie nauk społecznych i dyscyplinie socjologia zgodnie z Ustawą z dnia 14 marca 2003 o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. Wnoszę o przyjęcie rozprawy i dopuszczenie p. mgra Witolda Nowaka do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Szczecin, 31.08.2016

A. Kofolezy - Durwas