

Prof. zw. dr hab. Marian Golka

Poznań, dnia 5 września 2016 r.

Instytut Socjologii UAM

w Poznaniu

### Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr. Witolda Nowaka

pt. *Postawy pracowników wobec zmiany organizacyjnej. Analiza socjologiczna na przykładzie przedsiębiorstw przechodzących procesy transformacyjne.*

Zacząć należy od stwierdzenia, że Autor w swej liczącej 336 stron (+ załączniki) rozprawie podejmuje ważny temat zarówno pod względem teoretycznym, jak i – może przede wszystkim – empirycznym i praktycznym. Świat organizacji, z różnych przyczyn, nieustannie się przeobraża, a polskie zmiany były nie tylko głębokie i daleko idące, ale też nie zawsze czytelne i nie dla wszystkich zrozumiałe. Dlatego praca mgr. Witolda Nowaka jest tak potrzebna. Jest ona także – już teraz to zasygnalizuję – udana.

Przejawów transformacji organizacji (w tym przedsiębiorstw) nie jest łatwo badać z różnych powodów. Ich nieokreśloność, dynamika, przemienne obecność harmonii i konfliktów, trudny nieraz dostęp do materiałów, nader odmienne punkty widzenia wyrażające odmienne interesy – wszystko to utrudnia prowadzenie badań. Mgr Witold Nowak wyszedł obronną ręką z tego zadania a przedstawiona przez niego praca jest dobrym potwierdzeniem jego kwalifikacji intelektualnych oraz umiejętności badawczych – niezależnie od pewnych drobiazgow, które mogą wywoływać jakieś zastrzeżenia.

Pierwsza sprawa to **tytuł**, który, owszem, jest czytelny i trafny, lecz można mieć małe wątpliwości, czy zawarte w nim sformułowanie „procesy



transformacyjne” nie jest jednak swoistym zwrotem *idem per idem* czy *pleonazmem*. To jednak drobiazg i nie warto zgłębiać tego problemu. Do tytułowego pojęcia postaw wróć w dalszej części recenzji.

**Konstrukcja** pracy, która składa się z *Wprowadzenia* i siedmiu rozdziałów (a każdy z nich dzieli się na podrozdziały), jest w pełni poprawna. Jest to układ klasyczny, gdzie omawiane treści idą od rozważań bardziej teoretycznych (dotyczących kultury organizacyjnej i problematyki zmiany) poprzez ustalenia metodologiczne do prezentacji wyników badań oraz ich podsumowania. Pracy towarzyszy też kilka załączników, w których pomieszczone są narzędzia badawcze oraz schematy struktur organizacyjnych dwóch badanych przedsiębiorstw. Jak powiadam, jest to struktura prawidłowa, mam jedynie niewielkie wątpliwości, czy sformułowania obecne w dwu pierwszych rozdziałach typu „analizy pojęciowe”, „analizy teoretyczne” czy „analizy „problemowe” są najszcześniejsze pod względem językowym (podobnie jak sformułowanie „analizy literaturowe” – s. 9). Merytorycznie nic im oczywiście zarzucić nie można; mnie one jednak nieco rażą pewną sztucznością, gdyż wydają się jakieś drętwe. Sygnalizuję te drobiazgi ze sporymi oporami, a tym bardziej nie chcę ich w żaden sposób demonizować, bowiem generalnie Autor przygotował pracę, która według mnie nie przejawia żadnych uchybień formalnych a pod względem kultury językowej jest niemal wzorcowa.

Wszelkie ważne **kwestie teoretyczne** (właśnie teoretyczne aspekty kultury organizacyjnej i jej zmian) Autor omówił bardzo wnikliwie. Mam jedynie uczucie niedosytu w stosunku do problematyki dyfuzji kulturowej, którą w drugim rozdziale potraktował nieco po macoszemu nie przywołując choćby lapidarnie klasyków tych badań w antropologii kulturowej (Leo Frobeniusa, Fritza Graebnera, Williama Perry i innych bardziej współczesnych autorów) a przywołał marginalnego dla tych kwestii Gabriela Tarde’a (który owszem



zajmował się teorią naśladownictwa, lecz bardziej w aspektach psychospołecznych niż społeczno-kulturowych, które dla podjętego w tej pracy tematu byłyby równie istotne). A skoro utyskuję na pewne braki teoretyczne, to chciałbym jeszcze wspomnieć o nazbyt marginalnym potraktowaniu (żeby nie powiedzieć pominięciu) niezwykle ważnego zagadnienia dla kwestii zmiany, jaką są klasyczne dylematy dotyczące jej uwarunkowań egzo- i endogennych. Brakuje tego zarówno w rozważaniach teoretycznych, jak i w samych badaniach. Oczywiście dobrze wiadomo, że przynajmniej od początku epoki nowożytnej wszelkie zmiany społeczno-kulturowe, ale też gospodarcze i polityczne mają owo janusowe podwójne oblicze. Dobrze było jednak poznać bardziej szczegółowo i bardziej konkretnie, jak czynniki wewnętrzne i zewnętrzne warunkowały zmiany w kulturze organizacyjnej polskich przedsiębiorstw.

Autor dużo uwagi poświęcił określeniu **celów** swych poszukiwań. Najpierw został sformułowany ogólny cel badań („przeprowadzenie kompleksowej analizy socjologicznej postaw pracowników trzech przedsiębiorstw przechodzących procesy transformacyjne wobec zmiany organizacyjnej” – s. 4. ), który jest w pełni uzasadniony – także poprzez przywołanie szeregu przesłanek (s. 5 i nast.), których nie ma potrzeby tutaj przywoływać. W dalszej części pracy (s. 88 i nast.) Autor rozwija ten wątek formułując szereg innych ogólnych i szczegółowych celów, które nie budzą większych wątpliwości. Tak, całe są dobrze sformułowane, lecz moim zdaniem są one nieco asekuracyjne: nie inspirują do bardziej gruntownych, bardziej wnikliwych poszukiwań, które oczywiście byłyby przy okazji bardziej ryzykowne.

Tym celom badawczym przyświecają pewne **założenia** teoretyczne, z których większość nie budzi zastrzeżeń. Nie wiem tylko, czy można jednoznacznie zgodzić się z ogólnym założeniem badawczym o istnieniu



„analogii funkcjonowania organizacji do funkcjonowania całych społeczeństw” (s. 17). To interesująca, choć nieco wątpliwa teza. Przekonuje mnie natomiast ogólne założenie (przyjmowane przez wielu autorów) mówiące, iż kulturę należy traktować jako zmienną niezależną wobec organizacji i ich aspektów. Nie mam też żadnych wątpliwości wobec ogólnych założeń dotyczących pojmowania kultury organizacyjnej – głównie w nawiązaniu do sugestii Edgara Scheina (s. 24 i nast.). Nie budzą też zastrzeżeń ogólne przeglądowe ujęcia dotyczące zmian organizacyjnych, ich źródeł, przejawów i skutków oraz ich zaplecza teoretycznego (s. 52 i nast.). Jeżeli miałbym tu jakieś uwagi, to jedynie poczucie pewnego zawodu, że Autor rozprawy sam bardziej ofensywnie i jednoznacznie nie formułuje, a przynajmniej nie akcentuje własnego stanowiska, choć nie jest tak, że całkowicie je pomija (zaznaczając je na przykład na stronach 80 i nast., gdy przywołuje i samodzielnie podtrzymuje nader słuszną koncepcję zintegrowanego modelu kultury organizacyjnej).

Charakteryzując pracę od strony metodologicznej zauważa się, że Autor raczej nie formułuje klasycznie rozumianych problemów badawczych w formie pytań stawianych wobec badanej rzeczywistości poprzestając na sformułowaniu wcześniej tu wspomnianych dobrze przemyślanych i uporządkowanych celów badawczych, które stanowią nie tyle problemy, ile problematykę pracy. Dodać należy, że na żadnym etapie badań nie przywiązuje też większej uwagi do hipotez badawczych. Muszę tu stwierdzić, że nie są to jakiegokolwiek braki, które skutkowałyby negatywnie w realizacji badań i prezentacji wyników. Przeciwnie – przyjęte formuły dobrze organizowały badania i samą rozprawę.

**Metody** badawcze zastosowane przez Autora oceniam pozytywnie. Połączenie metody ilościowej i jakościowej oraz analiza obficie przywoływanych materiałów zastanych z zamiarem triangulacji danych okazały się przydatne. Oczywiście przy podjętym w tej pracy temacie znacznie bardziej przydatna byłaby wielomiesięczna, a jeszcze lepiej kilkuletnia obserwacja



uczestnicząca i to anonimowa, a przy tym nieco detektywistyczna – na przykład poprzez zatrudnienie na różnych szczeblach zawodowych w badanych przedsiębiorstwach. Dobrze jednak wiemy, że nie jest to możliwe. Tak więc Autor wykonał rzetelnie (i z nawiązką) to, co było możliwe do zbadania. Posługiwał się przy tym trzema technikami: analizą dokumentów organizacyjnych przedsiębiorstw, sondażem wykonanym przy pomocy ankiety audytoryjnej oraz indywidualnymi wywiadami pogłębionymi z pracownikami trzech przedsiębiorstw. Nie mam też zastrzeżeń do używanych narzędzi badawczych ani doboru próby (techniką kuli śnieżnej). Wspomnę jedynie, że osławiona triangulacja danych okazuje się raczej hasłem na wyrost (nie tylko w tej pracy, lecz w większości, gdzie jest ona rzekomo przyjmowana). Mamy tu raczej do czynienia z sytuacją zwykłego zestawienia uzyskanych materiałów, co bardziej adekwatnie należałoby określić staroświeckim mianem ujęcia monograficznego.

Jeżeli chodzi o to, co najważniejsze w każdej pracy badawczej, czyli **wyniki** badań, to najpierw przedstawione one zostały w trzech rozdziałach prezentujących trzy studia przypadku wybranych przedsiębiorstw: Aquanetu S.A. z Poznania, Introlu-Energomontażu Sp. Z o.o. z Chorzowa i przedsiębiorstwa ZDBC Sp. z o.o. z Biskupca. Mamy tu bardzo obszerne, rzeczowe i dobrze udokumentowane informacje dotyczące historii powstawania tych przedsiębiorstw, historii ich transformacji oraz ich oblicza w dniu dzisiejszym a przede wszystkim postaw pracowników wobec organizacyjnego ich funkcjonowania.

Osobiście ciągle wierzę, że nauka to – oprócz badań szczegółowych – także, a może przede wszystkim, próba uogólnienia. Mgr Witold Nowak w rozdziale siódmym podsumowuje wnioski ze swych badań. Nie da się lapidarnie ich scharakteryzować. Można jedynie powiedzieć, że ogólny obraz zmian kultury organizacyjnej jest panoramiczny, lecz nieco zmazany. Autor często pisze o



sprzecznościach, o konflikcie interesów, o braku wyraźnie zaznaczającej się kultury organizacyjnej, o ich hybrydowej czy ambiwalentnej postaci. Słusznie uznaje przy tym, iż badana rzeczywistość (a przede wszystkim badani pracownicy) jest swoiście racjonalna w tych nieco sprzecznych cechach. Te wnioski nie są ani zaskakujące, ani niezgodne ze zdrowym rozsądkiem. Można nawet powiedzieć, że są dość banalne, choć przecież znakomicie udokumentowane w pracy. Co więc Autor mógł uczynić, skoro badana przez niego rzeczywistość taki właśnie ma charakter? Mógł jedynie wysubtelnić swe cele badawcze. Tu na chwilę wrócę do wcześniej zasygnalizowanego tytułowego problemu postaw. Otóż kto wie, czy gdyby próbował trochę rozdzielić włos czworo (a raczej troje) i zbadał klasyczne trzy komponenty postaw: emocjonalno-oceniający, przekonaniowy i behawioralny, wnioski nie zyskałyby na finezji. Może też próba wnikliwszego zbadania relacji część-całość w różnych kontekstach (np. pracownicy - zarząd, przedsiębiorstwo – właściciel, kultura organizacyjna – polityka państwa) przyniosłaby ciekawe rezultaty. Jest jednak „tak, jak jest”, a wcale nie jest źle. Wierzę przy tym, że obfitość zaprezentowanych materiałów pozwoli innym czytelnikom-badaczom (którzy nie są akurat obciążeni koniecznością przygotowania na czas jakiejś dysertacji), na wyczytanie w tej pracy nowych treści i ich ponowne zinterpretowanie.

Przechodząc do drobniejszych uwag, można dostrzec daleko idącą i trafną erudycję Autora. Lektury są dobrze przyswojone i trafnie wykorzystane, jednak – co już wcześniej sygnalizowałem - można by oczekiwać, iż Autor częściej odważy się na pójście „krok dalej”, na własne autorskie propozycje i sugestie. Jestem głęboko przekonany, że mgra. Witolda Nowaka pod względem intelektualnym niewątpliwie było na to stać.

Pragnę jeszcze raz podkreślić, że tekst napisany jest w dobrym stylu, wywód jest rzeczowy i klarowny. Ta praca praktycznie pozbawiona jest usterek, choć, jak wspomniałem, uzyskane wyniki nie są szczególnie spektakularne

Biorąc wszystko pod uwagę, mogę z przekonaniem stwierdzić, że zalety pracy zdecydowanie przeważają nad jej drobnymi minusami. Najważniejsze jest wszak to, że w rozprawie uzyskaliśmy, jeżeli nie wyczerpującą, to przekonującą odpowiedź na problem zasygnalizowany w tytule. Tak więc bez żadnych wątpliwości wnioskuję o przyjęcie rozprawy doktorskiej mgra Witolda Nowaka i dopuszczenie go do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

