



Toruń, 05.04.2019 r.

Prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś

**Recenzja pracy doktorskiej mgr Iwony Karpińskiej-Królikowskiej
pt. *Uwarunkowania mediacji jako metody rozwiązywania konfliktów
międzyorganizacyjnych*
napisanej pod kierunkiem dr hab. Jacka Pasiecznego
na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego**

1. Informacje formalne

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Iwony Karpińskiej-Królikowskiej została mi powierzona uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego w dniu 27.02.2019 r., o czym zostałam poinformowana pismem Dziekana Wydziału, prof. dr hab. Alojzego Z. Nowaka z dnia 28.02.2019 r.

Podstawą oceny rozprawy jest art. 13 ust. 1 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003r (Dz. U. 2003 Nr 65 z późn. zm.), który stanowi iż: „*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*”.

Maszynopis pracy obejmuje 225 stron, w tym: 18 stron wstępu, cztery rozdziały liczące odpowiednio 92, 37, 29 i 6 stron, 5 stron zakończenia, załączniki, spisy literatury, rysunków, wykresów, schematów, tabel i map.

Struktura rozprawy jest zgodna ze współczesnymi standardami w zakresie prezentacji prac naukowo-badawczych. W pracy tej kolejno przedstawione zostały: podłoże teoretyczne przeprowadzonych badań, ich rezultaty oraz dyskusja. Praca powstała w oparciu o liczną, prawidłowo dobraną literaturę, odzwierciedlającą aktualny stan wiedzy w przedmiocie

rozprawy i odpowiadającą standardom w zakresie selekcji i wykorzystania źródeł, jak również przejrzystości wywodu prowadzonego na tej podstawie.

Rozprawa od strony formalnej przygotowana jest bardzo starannie.

2. Ogólna ocena pracy

Ogólna ocena rozprawy doktorskiej Iwony Karpińskiej-Królikowskiej jest zdecydowanie pozytywna. Przemawiają za tym: wybór przedmiotu badań, przesłanki merytoryczne, metodologiczne, ustalenia empiryczne oraz walory redakcyjne dysertacji.

Problematyka podjęta w tej rozprawie bez wątpienia mieści się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Konflikty i ich rozwiązywanie w organizacjach oraz w relacjach międzyorganizacyjnych to niełatwy przedmiot badań, co wynika z często pojawiającej się niechęci respondentów do udzielania informacji na ten temat. Jednocześnie jest to temat o istotnym znaczeniu dla rozwoju nauki, wciąż wymagający wyjaśnienia jego mechanizmów i uwarunkowań, pomimo obecności w piśmiennictwie praktycznie od początków rozwoju nauk o zarządzaniu (co tylko potwierdza trudności w badaniu zjawiska konfliktu). Doktorantka znalazła swój oryginalny sposób na poradzenie sobie z ograniczeniami badawczymi. W szczególności, postawiony przez mgr Iwonę Karpińską-Królikowską problem badawczy dotyczy uwarunkowań wykorzystania w rozwiązywaniu konfliktów międzyorganizacyjnych instytucji mediacji, na których zbadanie Autorka znalazła swój sposób. Uważam to za bardzo cenne, iż rozprawa poświęcona została właśnie mediacjom. Ma to swój walor zarówno jeśli chodzi o wkład w teorię (wyjaśnianie mechanizmów i uwarunkowań rozwiązywania konfliktów w/ i między organizacjami), jak i rekomendacje praktyczne – w pełni należy zgodzić się z Doktorantką, że mediacje są w Polsce wykorzystywane zbyt rzadko. Postawiony przez Doktorantkę problem uważam za dojrzały, „doktorogenny” dowodzący posiadania przez Nią umiejętności formułowania problemów badawczych.

W warstwie teoretycznej pracy przedstawione zostały rezultaty rzetelnie przeprowadzonego przeglądu literatury. Znalazły się tu odniesienia do wszystkich adekwatnych nurtów teoretycznych, wyjaśnione zostały stosowane pojęcia, przedstawiono genezę badań oraz ich aktualny stan. Tekst nie jest wolny od niedociągnięć, o których będzie mowa w dalszej części recenzji, ale nie są one liczne. Generalnie należy podkreślić, że Autorka bardzo sprawnie porusza się na gruncie analizy literatury przedmiotu.

Doktorantka postawiła sobie za cel główny „zidentyfikowanie czynników sprzyjających zgodzie organizacji na mediacje, ugodzie oraz ustalenie, czy istnieje zależność

między czasem trwania mediacji a osiągnięciem porozumienia między stronami” (str. 16). W tak sformułowanym celu głównym, jak również w jednym z poznawczych celów szczegółowych wystąpiła niezgodność w stosunku do zrealizowanych badań własnych i ich wyników. Przeprowadzone badanie dotyczyło określenia czynników mających wpływ na czas mediacji, a nie związku pomiędzy czasem mediacji i osiągnięciem porozumienia. Zakładam, że jest to niezręczność sformułowania dotyczącego celów pracy. Poza tym sformułowane cele, pytania badawcze i hipotezy oraz dobór próby badawczej są poprawne. W większości decyzje podejmowane przez Doktorantkę w odniesieniu do badań własnych zostały przez Nią uzasadnione, co jest bardzo istotnym elementem warsztatu badawczego.

Badanie przeprowadzone dla potrzeb realizacji celów rozprawy uważam za bardzo oryginalne. Doktorantka dokonała analizy danych dotyczących 706 spraw (konfliktów międzyorganizacyjnych) skierowanych do mediacji, kodując pozyskany materiał w sposób umożliwiający następnie przeprowadzenie analiz statystycznych i ekonometrycznych. Umiejętności Doktorantki w tym zakresie oceniam bardzo wysoko.

Jednocześnie prezentując wykorzystanie metody badania, Autorka wspomina o obserwacji uczestniczącej. Wydaje się, że ma tu na myśli retrospekcję własnych doświadczeń, której nie można uznać za metodę badawczą. Zresztą w tekście nie ma śladu efektów obserwacji, nie ma też wzmianek na temat instrumentu pomiarowego (np. arkusza obserwacji). Nie jest też jasne, czy potencjalnymi obserwacjami objęto te same przypadki, których dokumentację analizowano.

Zrealizowane badanie zaowocowało serią bardzo interesujących rezultatów, wskazujących na czynniki sprzyjające i hamujące podejmowanie mediacji przez przedsiębiorstwa oraz uzyskiwanie pozytywnego rezultatu mediacji. W przeprowadzonej dyskusji nad wynikami badania Autorka dokonała ich interpretacji, odwołując się m.in. do innych publikacji i przeprowadzonych badań. Sformułowane wnioski i konkluzje uważam za bardzo wartościowe, a przy tym sposób ich formułowania potwierdza umiejętności Doktorantki w zakresie warsztatu badawczego. Wyniki badania zostały także wykorzystane do sformułowania przez Autorkę praktycznych rekomendacji w zakresie skutecznego korzystania z mediacji, co również stanowi walor pracy.

Jednym z osiągnięć tej rozprawy mogłoby być zdefiniowanie mediacji międzyorganizacyjnej. We Wstępie mowa jest o własnej definicji tego pojęcia, jednakże wątek ten nie jest eksponowany w dalszej części pracy.

Praca powstała w oparciu o liczną, poprawnie dobraną i wykorzystaną literaturę przedmiotu. W sumie wykorzystanych zostało 249 źródeł, w tym 126 obcojęzycznych oraz adekwatne dokumenty prawne.

Dużym walorem rozprawy jest jej język – staranny i poprawny stylistycznie, sprawiający, że pracę tę czyta się z przyjemnością. Praca została także bardzo starannie zredagowana, a liczne treści przedstawiono w postaci zestawień tabelarycznych, wykresów, jak również map, np. niezwykle interesujące prezentacje rozkładu przestrzennego mediacji w Polsce.

3. Ocena szczegółowa

W tym paragrafie pragnę opisać i ustosunkować się do szczegółowych kwestii merytorycznych i redakcyjnych, które inspirują mnie do stawiania pytań lub zgłaszania wątpliwości.

We wcześniejszej części recenzji pochwaliłam sposób operowania przez Doktorantką literaturą przedmiotu. Rozdział drugi, który stanowi wprowadzenie teoretyczne tej rozprawy, prezentuje równy poziom pod tym względem. Treści dotyczące mediacji zostały co prawda przedstawione w pełniejszy i bogatszy sposób (Doktorantka daje m.in. popis swojej erudycji omawiając historię mediacji), ale i części dotyczącej konfliktów nie można zarzucić braku rzetelności prezentacji. Jednocześnie, struktura podziału treści na początku rozdziału 2 wydaje się nie do końca przemyślana. W kolejności pojawiają się tu: wprowadzenie, w którym nakreślona zostaje idea konfliktu, następnie jest punkt 2.1. *Konflikt w naukach o zarządzaniu*, gdzie podane są definicje konfliktu, po czym pojawia się 2.1.1. *Konflikt w organizacji – definicje, ujęcia i typologie*, gdzie znów prezentowane są definicje konfliktu. Nie jestem zwolenniczką takich rozwiązań strukturalnych, tzn. gdy np. 2.1.1. pojawia się po istotnej partii tekstu w 2.1. (podobnie Doktorantka uczyniła w 2.2.: 2.2.1. pojawia się po znaczącej partii tekstu). Ale bez względu na moje preferencje, z którymi można się nie zgadzać, opisany podział treści sztucznie ją dzieli. Zgaduję, że intencją Autorki było oddzielenie definicji specyficznie dedykowanych naukom o zarządzaniu od tych ogólniejszych, ale wydaje się to niepotrzebne. Zresztą sama Doktorantka wskazuje (str. 31), że podejście do konfliktu musi być interdyscyplinarne.

W zakresie prezentowanych treści pewien niedosyt odczuwam w odniesieniu do opisu konfliktu międzyorganizacyjnego (2.1.3.), pojęcia podstawowego dla tej dysertacji. W szczególności chodzi mi o przyczyny, następstwa i przebieg takiego konfliktu, bo jest on inny

niż konflikt interpersonalny (liczę na wskazanie różnic między tymi rodzajami konfliktu podczas obrony). Z kolei tabela 2.1.1 (str. 29) zawiera przegląd definicji konfliktu, który kończy się na latach 80-tych XX wieku (w wyniku zaczerpnięcia go ze źródła z 1990 r.). Tymczasem nawet w tekście cytowane są nowsze definicje. W zakresie prezentacji treści dotyczących mediacji, stosunkowo zdawkowo opisane zostały etapy procesu mediacji (str. 64), a szkoda, zwłaszcza, że mogłoby być uzupełnione np. treścią zawartą na str. 79. Zdarza się bowiem tak, że pojawiają się powtórzenia treści, zwłaszcza w podrozdziale 2.3., np. ponownie definiowana jest mediacja, ponownie mowa jest o elementach genezy mediacji, powtórzenia dotyczą także ról mediatora.

W bardzo nielicznych miejscach brakuje przypisów do źródeł. Np. w pierwszym akapicie na str. 8, na str. 32 w prezentacji teorii gier, a następnie przy omawianiu pracy Waltona i Duttona, a na str. 38-39 w odniesieniach do teorii klasycznych w zarządzaniu, gdzie można było popisać się większą znajomością źródeł.

W opisie metodyki badania (Wstęp i rozdział 3) Doktorantka mogłaby wyraźniej wskazać dlaczego postawiła sobie taki, a nie inny cel. Generalnie wynika on z przeglądu literatury, ale w tego rodzaju pracy nie należy polegać na domyślności czytelnika. Podobnie rzecz wygląda w przypadku hipotez – Autorka nie wskazuje ich źródła. Jednocześnie jednak pragnę jeszcze raz podkreślić, że zakres i sposób w jaki Doktorantka uzasadnia swoje wybory badawcze zasługują na bardzo pozytywną ocenę. Bardzo podoba mi się pod tym względem sposób przygotowania Wstępu pracy. Posiada on wyraźną strukturę i zawiera wiele istotnych dla pracy informacji.

Doktorantka przekonująco tłumaczy wybór spraw mediacyjnych, które badała (jeden mediator dający możliwość wykluczenia wpływu wielu innych czynników). Jednocześnie jednak operuje ogólnikami typu: „Autorka przyjęła hermeneutyczną postawę badawczą (dającą zgodę na rozumienie i interpretację) oraz podejście fenomenograficzne, będące nieodzowne w poznawaniu doświadczenia danych zdarzeń gospodarczych i ich rezultatów” (str. 119) – cóż to w tym przypadku znaczy? Liczę na wyjaśnienie tej kwestii podczas obrony. Nie jest także poprawne stwierdzenie: „Badaniu podlegały różnego typu organizacje...” (str. 125) – analizowane były dane dotyczące spraw mediacji, a nie organizacje.

Język rozprawy jest jej walorem, na co zwracałam już uwagę wcześniej. Nieliczne potknięcia językowe, o których wspominam po to, by pomóc Doktorantce w doskonaleniu Jej warsztatu, to:

- we własnej definicji mediacji międzyorganizacyjnej, brzmiącej: „poufne negocjacje pomiędzy dwiema (lub więcej) organizacjami prowadzone w konflikcie przy wsparciu

bezsronnego i neutralnego mediatora” – fragment „prowadzone w konflikcie” brzmi niezręcznie, sugerując, że przebieg mediacji przebiega w sposób konfliktowy;

- na str. 8: „30% typowych menedżerów spędza czas na konfliktach” – raczej poświęca 30% czasu na rozwiązywanie konfliktów;

- na str. 18: „Autorka wynik mediacji poddaje zapytaniom i weryfikacji...” to niezręczność językowa;

- na str. 111, w tabeli 2.3.3.4. – nie jest zrozumiałe co Doktorantka ma na myśli w kolumnie zatytułowanej jako „%krajów wykorzystujących mediację”.

4. Konkluzja

Uważam, że przedstawiona mi do recenzji praca zasługuje na pozytywną ocenę. Decyduje o tym:

- aktualność i waga podjętego problemu badawczego,
- oparcie rozważań zawartych w pracy na poprawnie dobranej, bogatej literaturze przedmiotu oraz analizie pozyskanych w badaniu danych, umożliwiającej osiągnięcie celów i weryfikację postawionych hipotez,
- poprawność warsztatu badawczego wyrażająca się umiejętnością formułowania celów i hipotez badawczych, doboru instrumentów badawczych, opracowywania wyników badań i ich interpretacji,
- staranny język i umiejętność redagowania tekstu naukowego,
- praktyczna przydatność wyników badań prezentowanych w pracy.

Zamieszczone w recenzji uwagi nie umniejszają wartości pracy, a przy tym w niektórych wypadkach mają charakter dyskusyjny.

Uwzględniając wszystkie powyższe uwagi, opinie i oceny stwierdzam, że rozprawa p. mgr Iwony Karpińskiej-Królikowskiej spełnia wymogi stawiane pracy doktorskiej, określone w art. 13 ust. 1 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003r (Dz. U. 2003 Nr 65 poz 595 z późn. zm.), stanowiącym, iż praca 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*”.

W związku z powyższym stawiam wniosek o dopuszczenie mgr Iwony Karpińskiej-Królikowskiej do publicznej obrony.

