

17 maja 2022 roku, Warszawa

Dr hab. Paweł Krzyworzeka, prof. ALK

Katedra Zarządzania w Społeczeństwie Sieciowym

Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie

RECENZJA

pracy doktorskiej Pana mgra Michała Kozłowskiego pt.: *Kulturowe funkcje mentoringu w świetle koncepcji Michela Foucault*

napisanej pod kierunkiem dr hab. Tomasza Ochynowskiego, prof. UW

Podstawę niniejszej recenzji stanowi uchwała numer 78 Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 2 marca 2022, podpisana przez przewodniczącego rady prof. dra hab. Grzegorza Karasiewicza, powołująca mnie na recenzenta rozprawy.

Opinia ogólna

Z zainteresowaniem sięgnąłem po recenzowaną rozprawę doktorską, jej tematyka jest aktualna i wnosi oryginalny wkład w rozwój wiedzy na temat mentoringu, popularnej we współczesnych miejscach pracy praktyki. Sytuuje to pracę mgra Michała Kozłowskiego w ramach nauk o zarządzaniu i jakości. Rozprawa jest rzetelnym, akademickim opracowaniem istotnego zagadnienia, szczególnie wysoko oceniam jej aspekt metodologiczny i materiałowy, który

pokazuje zaawansowane umiejętności prowadzenia samodzielnej działalności naukowej. Najwyżej jednak oceniam część teoretyczno-literaturową, która dowodzi posiadania przez doktoranta odpowiedniego poziomu wiedzy nie tylko w dyscyplinie nauk o zarządzaniu, ale także swobody posługiwania się teoriami socjologicznymi i filozoficznymi. Moja największa uwaga krytyczna, która streszcza większość przedstawionych poniżej uwag szczegółowych, dotyczy zbyt zachowawczych interpretacji. Większa odwaga w oferowaniu interpretacji niezwykle bogatego materiału empirycznego podniosłaby z pewnością, i tak już wysoką, wartość intelektualną rozprawy doktorskiej.

Uwagi szczegółowe

Konstrukcja pracy

Dysertacja skonstruowana jest poprawnie, z wykorzystaniem tradycyjnej struktury. Wstęp dobrze wprowadza w tematykę pracy, szczególnie przekonujące są części pokazujące istotność podejmowania badań nad mentoringiem oraz uzasadnienie wyboru przyjętej perspektywy teoretycznej wywodzącej się z krytycznych studiów zarządzania i zarządzania humanistycznego. Pracę zamyka syntetyczna prezentacja wniosków, w części tej autor podsumował całość rozprawy w odniesieniu do celów i hipotez badawczych.

Praca jest obszerna, ma 224 strony tekstu głównego, bibliografię oraz załączniki z materiałem empirycznym i komentarzami sędziów kompetentnych. Elementy wychodzące poza obręb tekstu głównego rozprawy są czymś więcej niż dodatkami. To ważny dla mnie dowód rzetelności w procesie dochodzenia do odpowiedzi na pytania badawcze; dostarczają też kontekstu dla opisywanych zjawisk.

Główna część rozprawy podzielona jest na cztery rozdziały poświęcone odpowiednio prezentacji ramy teoretycznej; metodom i procesowi badań; wynikom badania. Autor zachował równowagę między częścią literaturową i materiałową, każda z tych sekcji zajmuje połowę objętości rozprawy.

Prezentacja (surowych) wyników badań praktyków mentoringu (rozdział 4) zorganizowana jest według trzech kategorii: analiza materiałów monitoringowych (4.1.1), obserwacje uczestniczące (4.1.2), wywiady z praktykami mentoringu (4.1.2). Są to kategorie techniczne, odpowiadające trzem rodzajom źródeł: dokumenty, wywiady, obserwacje. Widzę zalety takiej organizacji materiału, ale także jedną straconą szansę. Z pewnością przyjęte rozwiązanie jest bezpieczne, dodaje pracy klarowności, upewnia czytelnika w tym, że badacz systematycznie zrealizował plan. Jednak w ten sposób autor nie wykorzystał możliwości zbudowania własnej narracji. Cenię zasadę mówiącą, że logika reprezentacji nie musi odzwierciedlać logiki odkrycia, co oznacza, że nasze badania mają pewną strukturę i sekwencje działań, w rezultacie czego poznajemy jakiś fragment rzeczywistości organizacyjnej czy społecznej. Później jednak, jako badaczki i badacze, możemy – osobiście uważam, że powinniśmy – wykonać pracę zaprojektowania nowej logiki i struktury, która pozwoli skutecznie przekazać odbiorcom to, do czego doszliśmy. W przypadku recenzowanej pracy, logika reprezentacji wydaje się relacjonować logikę odkrycia, efekt jest poprawny, lecz nieco „szkolny”. Dodatkowo te trzy części różnią się znacznie długością, od trzech stron (podrozdział 4.1.1), do 52 stron (podrozdział 4.1.3). W przypadku rozprawy doktorskiej moja uwaga nie jest jednak zarzutem znacząco wpływającym na ogólną, pozytywną ocenę.

Cel pracy, hipotezy, metodologia

Doktorant postawił za cel odpowiedź na następujące pytanie:

czy – i jeśli tak, to w jaki sposób, mentoring pełni w biznesie rolę programu „praktyk duszpasterskich” tak jak ujmował je Michel Foucault (s. 8).

Dalszej części doktorant proponuje przypuszczalną odpowiedź na to pytanie, w formie hipotezy: *mentoring pełni w biznesie rolę programu „praktyk duszpasterskich”* (s. 8).

Formułowanie hipotezy w badaniu całkowicie jakościowym jest nieortodoksyjnym działaniem. Z tego powodu autor tłumaczy, że w tym przypadku hipoteza rozumiana jest w humanistycznym znaczeniu, takim jak np. w historiografii, gdzie odgrywa rolę „faktu domniemanego”. Zastanawiam się nad wartością jaką wnosi uzupełnianie pytania badawczego propozycją możliwej odpowiedzi. Nie jest to zgodne z moim podejściem do badań jakościowych, gdzie do badań przystępuję z otwartością na to, do czego materiał może mnie doprowadzić, także w kwestii teorii. To, po jakie teorie sięgają badacze, często zależy od materiału empirycznego, który może ich zaskakiwać. W przeciwnym razie, kiedy przyjmujemy hipotezę, istnieje zagrożenie, że badania będą szukaniem potwierdzenia założeń, a nie indukcyjnym procesem wnioskowania. W praktyce jednak, nawet kiedy punktem wyjścia jest tylko pytanie badawcze, naukowcy nie są wolni od posiadania własnych domysłów na temat odpowiedzi. Nie trafiają jednak one do tekstu, nie są artykułowane. Jeśli zatem autor już przed przystąpieniem do badań posiadał mocne przekonanie na temat natury mentoringu i chciał zastosować wybrany aparat teoretyczny do analizy tego zjawiska, przedstawienie tego w postaci hipotezy jest zabiegiem podnoszącym transparentność i rzetelność badania. Z kolei wykorzystanie metody sędziów kompetentnych miało zminimalizować zagrożenie, że badanie będzie tylko potwierdzaniem przesądów badacza.

Z kolei trzy pytania badawcze zaprezentowane na stronie nr 9 (i powtórzone na stronie 73) dobrze uszczegóławiają to, czym autor planował się zająć w badaniach.

„1. Czy w środowisku odbiorców mentoringu biznesowego występują przejawy oporu wobec monitoringowego programu „praktyk duszpasterskich”?

2. Jeśli mentoring pełni w biznesie rolę programu „praktyk duszpasterskich”, to jakie wzorce tych „praktyk duszpasterskich” go tworzą?

3. Jakie – jeśli w ogóle – występują przejawy oporu wobec monitoringowego programu „praktyk duszpasterskich” w środowisku odbiorców mentoringu biznesowego?” (s. 9)

Dalsze uszczegółowienie hipotez, znajdujące się na stronie nr 9, uważam jednak za zbędne, szczególnie, że możliwe było uzupełnienie o hipotezę tylko pierwszego pytania, które jako jedyne jest pytaniem zamkniętym.

W rozdziale trzecim, poświęconym zagadnieniom metodologicznym autor przypomina pytania badawcze i hipotezy, definiuje też kluczowe pojęcia wykorzystane w hipotezach oraz pokazuje, w jaki sposób będzie weryfikował hipotezy.

Wybrana strategia badawcza została dobrze dobrana do celu i pytań badawczych. W badaniach wykorzystana została analiza treści, wywiady i obserwacja uczestnicząca. Wielość wykorzystanych metod zasługuje na uznanie. Dokładnie – ktoś mógłby nawet powiedzieć, że zbyt szczegółowo – doktorant opisał metody i techniki analizy materiału, szczególnie wykorzystanie techniki sędziów kompetentnych. Mgr Kozłowski cytuje treść wszystkich wiadomości, jakie wysyłał do osób biorących udział w badaniu oraz dokładne godziny otrzymywania materiałów zwrotnych.

Te szczegółowe informacje okazały się przydatne, gdyż bez nich czytelnik mógłby postawić badaczowi zarzuty natury etycznej. Angażowanie studentów do udziału w badaniu jest problematyczne, ze względu na relacje władzy między studentem i wykładowcą, w efekcie

studenci nie czują pełnej wolności do odmówienia udziału w badaniu. Dzięki podaniu w pracy wszystkich szczegółów dotyczących procesu badawczego i jego kontekstu uznać mogę, że problem nieetycznego wykorzystania pozycji władzy do pozyskania materiału badawczego raczej nie wystąpił. Studenci odegrali tutaj rolę nie respondentów lecz osób podających analizie materiał empiryczny, co miało też walor dydaktyczny.

Treść wiadomości i ogłoszeń skierowanych do osób potencjalnie zainteresowanych udzieleniem wywiadów oraz treść e-maili wysyłanych do studentów mają momentami nieformalny charakter. Np. „Jeśli chcesz mi pomóc, wystarczy, że masz jakiegoś szefa :)” (s. 98) lub „Mam nadzieję, że weekend mija wam udanie :) ... Wasze wsparcie jest nieocenione, A wasza kreatywność jest dla mnie inspirująca!” (s. 89). To kolejny przykład transparentności procesu badawczego. W końcu wielu z nas właśnie tak się komunikuje (szczególnie w mediach społecznościowych), gdyż mało kto lubi być obiorcą suchych formalnych listów. Bardzo często w pracach znajdujemy jednak tylko oficjalne wersje komunikatów dla uczestników badań, nawet jeśli nie były one jedynymi wiadomościami wysyłanymi do uczestników badań.

Rozdział poświęcony badaniom i metodom zamyka charakterystyka ilościowa przeprowadzonych wywiadów. Obliczenia zawarte w ostatnim akapicie uważam jednak za zbędne.

„Materiał pozyskany podczas realizacji 22 wywiadów z praktykami mentoringu opiewa na prawie 30,5 tysiąca wyrazów i ponad 190 tysięcy znaków ze spacjami. Jako że znormalizowany maszynopis liczy 1800 znaków na stronie (w tym spacje i znaki interpunkcyjne), jest to ponad 105 stron tekstu” (s. 102).

Zastosowany tutaj zabieg zamiast budować transparentność budzi we mnie poczucie podejrzliwości i niepotrzebnie mocno podkreśla ilościowe metryki dotyczące wywiadów. Jak na standardy badań jakościowych, do których jestem przyzwyczajony, liczba 22 wywiadów jest raczej

niska, chociaż bezsprzecznie wystarczająca. Szczególnie, że wywiady były jedynie jednym z elementów złożonego procesu badawczego.

Literatura przedmiotu i część empiryczna

Rozdział empiryczny pracy przypomniał mi książkę Foucaulta, która zrobiła na mnie największe wrażenie. Był to wybrany, zestawiony i zredagowany przez francuskiego filozofa zestaw dokumentów źródłowych dotyczących sprawy kryminalnej Piotra Rivière'a, młodego chłopca normandzkiego żyjącego w pierwszej połowie XIX wieku. W Polsce książka została wydana przez Słowo/Obraz Terytoria pt. „Ja, Piotr Rivière, skorom już zaszlachtował moja matkę, moją siostrę i brata mojego...: przypadek matkobójcy z XIX wieku”, w tłumaczeniu Tadeusza Komendanta i Grzegorza Wilczyńskiego. Niesamowitość tej pozycji polega na ogromie inspirującego intelektualnie przekazu wytworzonego przy pozornie niewielkim wkładzie badaczy (Foucaulta i jego współpracowników) w treść książki. Większość tekstu stanowią materiały źródłowe z XIX wieku, dokumenty sądowe, wycinki z gazet, pamiętnik Rivière'a. Noty analityczne badaczy stanowią zaledwie niewielki ułamek treści tej prawie trzystustronicowej książki. Większość tomu pod redakcją Foucaulta to materiał źródłowy, podobnie jak empiryczna część rozprawy doktorskiej mgra Kozłowskiego. „Wyniki surowe”, jak określa to doktorant, są przede wszystkim zestawieniem treści wywiadów, analizy autora są bardzo syntetyczne a interpretacje powściągliwe.

Pomimo podobieństw w konstrukcji książki Foucaulta i recenzowanej pracy doktorskiej, rozprawa mgra Kozłowskiego nie jest tak wciągająca i stymulująca intelektualnie jak książka słynnego filozofa o normandzkim mordercy. Materiał empiryczny na temat mentoringu

biznesowego sam w sobie jest mniej intrygujący niż materiały dotyczące sprawy kryminalnej z dziewiętnastowiecznej Francji. W porównaniu, wypowiedzi na temat szefów i mentorów są banalnie, lub przynajmniej dość oczywiste. Nie jest to wina doktoranta i nie robię z tego powodu zarzutu. To samo można powiedzieć o większości jakościowych materiałów empirycznych w naszej dziedzinie. Dlatego zazwyczaj badacze nie pozwalają sobie na zostawienie narracji samemu materiałowi empirycznemu, starają się, poprzez pogłębioną interpretację, pokazać nieoczywiste w oczywistym.

Michał Kozłowski przyjął inną strategię niesienia unikalnego wkładu w debatę akademicką. Doktorant w sposób bardzo rzetelny prezentuje wyniki swoich analiz przy wykorzystaniu Foucaultowskiej analityki interpretacyjnej i problematyzacji. Weryfikuje w ten sposób postawione hipotezy i odpowiada na pytania badawcze. Prezentacje analiz są systematyczne i syntetyczne, materiał empiryczny przedstawiony w pełnej rozciągłości. Rozdział empiryczny jest usystematyzowanym, bogatym zbiorem praktyk wyłaniających się z narracji uczestników mentoringu. Jest także egzemplifikacją możliwości zastosowania „metod analityki interpretacyjnej” i „problematyzacji” w badaniu rzeczywistości biznesowej. Ta adaptacja narzędzia analitycznego do potrzeb naszej dyscypliny jest jednym z ważniejszych osiągnięć tej pracy.

Szczególnie interesujące wyniki dało przyjrzenie się praktykom monitoringowym z perspektywy oporu. Zauważone przez autora praktyki kontrprowadzenia inspirująco opisują, pochodzące pierwotnie od Michela Foucault, kategorie praktyk ascetyzmu, tworzenia wspólnot bez podziału na osoby duchowne i świeckie, mistyki, traktowanie Pisma jako tekst i samodzielna jego lektura oraz wiara eschatologiczna. W kontekście tego wątku interpretacyjnego żałuję, że autor nie

zdecydował się na rozwinięcie interpretacji, na przykład w tym kierunku, i na zbudowanie płynniejszej narracji wykorzystującej materiał empiryczny.

Zebrany i zaprezentowany materiał empiryczny jest ważnym atutem pracy, chociaż nie w pełni wykorzystał autor jego potencjał. Za to część literaturowa wyróżnia się pod każdym względem. Podziwiam dobór literatury oraz głębokość jej interpretacji, często krytycznej, jak w przypadku omawiania propozycji S. Rotha dotyczącej aplikacji myśli Foucaulta do analizy pandemii (s. 27). Doktorant definiuje kluczowe dla pracy pojęcia i pokazuje ich istotność dla badań organizacji (np. praca Banerjee i Arjalies).

Ważnym momentem w pracy jest fragment, w którym doktorant, odwołując się do koncepcji wiedzy-władzy dowodzi, że mentoring jest istotnym i wartym badania problemem. Przypominając najpierw, że „Nie tyle wiedza jest władzą, ile relacje władzy kształtują wiedzę” (s. 26) mgr Kozłowski pisze: „To właśnie w mentoringu występuje swoista *układanka* ról poszczególnych członków organizacji, których działania – wyznaczone przez władze organizacyjne – niekierowane są na osiągnięcie postawionego uprzednio celu, a niejako *przy okazji* mają za zadanie wpłynąć na motywację pracowników” (s. 26).

Kluczowym jednak pojęciem w pracy są praktyki duszpasterskie. Autor konstruuje to pojęcie wychodząc od spostrzeżenia M. Foucault na temat chrześcijańskiego duszpasterstwa, które legitymizuje władzę nad określoną społecznością, między innymi przez dyskursywne rozwinięcie metafory pasterza i stada. Moim zdaniem, koncepcja duszpasterstwa momentami jest u mgra Kozłowskiego bardziej i dogłębniej rozwinięta niż u samego Foucault. Dodatkowo, poprzez zestawienie duszpasterstwa z praktykami, pojęciem również przedstawionym w rozbudowany sposób, wyłania się bardzo użyteczna w badaniu mentoringu biznesowego koncepcja „praktyk duszpasterskich”.

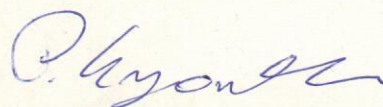
Pozytywnie zaskakującym pomysłem jest podjęta w rozdziale 1.3 reinterpretacja koncepcji „praktyk duszpasterskich” w świetle prac Jerzego Kisielnickiego na temat zarządzania. Wynik zestawienia rozumienia wiedzy, władzy, przywództwa, oporu i konfliktu u Foucaulta i Kisielnickiego pokazuje nam możliwe sposoby szukania wspólnych podstaw teoretycznych dla zarządzania i filozofii. Zestawienie teorii społeczeństwa i teorii zarządzania rzuca nowe światło na dyskutowane od dawna w naszej dyscyplinie zjawiska, w tym interesującego mnie tej pracy najbardziej oporu. Bardzo cenny poznawczo, także dla mnie, był wybór dorobku Jerzego Kisielnickiego i porównanie jego wpływu na rozwój zarządzania przez analogię do polskiej filozofii, gdzie podobną funkcję spełnił Władysław Tatarkiewicz i jego podręcznikowe publikacje.

Wysoko oceniam przeprowadzone badania, analizę treści wywiadów, dobór i prezentację interesującego i cennego materiału, jedynie oszczędność doktoranta w oferowaniu własnych interpretacji tego materiału oceniam jako słabość pracy. Na pewno jest to niewykorzystany potencjał, który można jeszcze rozwinąć – do czego gorąco zachęcam – w dalszych publikacjach rozwijających pogłębione i odważniejsze interpretacje zarysowane w rozprawie doktorskiej. Część literaturowa pokazuje niezbicie, że doktorant posiada umiejętności i wiedzę do rozwijania odważnych humanistycznych interpretacji.

Językowa i formalna strona pracy

Praca napisana jest starannym, poprawnym językiem, nie zauważyłem dużych błędów lub literówek, jedynie drobne potknięcia interpunkcyjne. Autor unikał niepotrzebnego żargonu naukowego, godne jest szczególnego podkreślenia w przypadku pracy wykorzystującej koncepcje Michela Foucault. Tekst jest przy tym precyzyjny i spełnia standardy akademickie. Wszystkie formalne elementy wykorzystywane w rozbudowanych i skomplikowanych tekstach naukowych zostały użyte poprawnie.

Nie ulega dla mnie wątpliwości, że rozprawa doktorska przygotowana została prawidłowo pod względem teoretycznym i badawczym. Pewne niedociągnięcia i komentarze, wskazane w recenzji, mają głównie charakter redakcyjny i polemiczny, nie zmieniają zdecydowanie pozytywnego odbioru rozprawy. Podsumowując stwierdzam, że recenzowana praca doktorska spełnia kryteria oryginalnego wkładu w nauki o zarządzaniu i jakości, może być zatem podstawą do przeprowadzenia obrony.



Dr hab. Paweł Krzyworzeka, prof. ALK