

Ocena rozprawy doktorskiej Pana magistra Michała Kozłowskiego pt. „Kulturowe funkcje mentoringu w świetle koncepcji Michela Foucault”

Recenzja została przeprowadzona na podstawie pisma Pana prof. dr hab. Grzegorza Karasiewicza, Przewodniczącego Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Warszawskiego informującego, iż Rada Naukowa powołała mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej Pana magistra Michała Kozłowskiego, napisanej pod kierunkiem Pana dr hab. Tomasza Ochynowskiego, prof. UW (promotor pomocniczy: Pan doktor Waldemar Grzywacz).

Przedłożona do recenzji praca doktorska składa się ze Wstępu, czterech rozdziałów, bibliografii oraz dwóch załączników określonych jako „Aneks 1” oraz „Aneks 2”.

We **Wstępie** Autor przedstawia:

- cel pracy – jest nim dokonanie „(...) reinterpretacji mentoringu biznesowego [przez odniesienie praktyk mentoringowych] do „praktyk duszpasterskich w świetle koncepcji Michela Foucault”, (str. 7)
- główne pytanie badawcze – „czy – i jeśli tak, to w jaki sposób, mentoring pełni w biznesie rolę programu „praktyk duszpasterskich” tak jak ujmował je Michel Foucault”?, (str. 8)
- hipotezę – „mentoring pełni w biznesie rolę programu praktyk duszpasterskich, (str. 8)
- problemy szczegółowe:
 1. Czy w środowisku odbiorców mentoringu biznesowego występują przejawy oporu wobec mentoringowego programu „praktyk duszpasterskich”?
 2. Jeżeli mentoring pełni w biznesie rolę programu „praktyk duszpasterskich”, to jakie wzorce tych „praktyk duszpasterskich” go tworzą?

3. Jakie – jeżeli w ogóle – występują przejawy oporu wobec mentoringowego programu „praktyk duszpasterskich” w środowisku odbiorców mentoringu biznesowego?”.

- hipotezę pomocniczą – „W środowisku odbiorców mentoringu biznesowego występują przejawy oporu wobec mentoringowego programu „praktyk duszpasterskich”. (str. 9)

Zarysowanym we Wstępie celem poznawczym pracy jest wspomniana już reinterpretacja mentoringu biznesowego, natomiast celem praktycznym – „dostarczenie praktykom zarządzania intelektualnych narzędzi krytycznej analizy mentoringu jako punktu wyjścia do biznesowych decyzji strategicznych dotyczących rozwoju osobistego pracowników”. (str. 9)

Przedmiot **rozdziału pierwszego** stanowi przedstawienie „praktyk duszpasterskich” Michela Foucault w świetle nauk o zarządzaniu i jakości. Punktem wyjścia jest krótka charakterystyka twórczości M. Foucault, z uwzględnieniem najważniejszych wydarzeń składających się na biografię francuskiego filozofa. Zasygnalizowane zostały różne interpretacje faz działalności M. Foucault, w tym dokonany przez Michała Mokrzanę podział na tzw. okres archeologiczny, genealogiczny oraz okres problematyzacji, na którym została oparta koncepcja recenzowanej pracy doktorskiej. Trudno w tym miejscu powstrzymać się od refleksji, iż każdy, kto podejmuje się interpretacji myśli filozoficznej staje przed pytaniem: Na ile moje przekonania są zgodne z intencjami autora dzieła będącego przedmiotem analiz? Pan Michał Kozłowski zdaje się nie mieć takich rozterek – na stronie 66 znajdujemy słowa: „Robię tak pozostając w zgodności z duchem myśli Michela Foucault”. Warto byłoby wykazać nieco więcej pokory wobec faktu, iż twierdzenie to jest, niestety, niesprawdzalne...

W drugim podrozdziale Autor rozprawy przedstawia koncepcję „praktyk duszpasterskich”. Wnikliwie omówione zostały obydwie człony tego terminu – koncepcja *praktyk* oraz koncepcja *duszpasterstwa*. Ta część pracy jest podstawą dokonania zabiegu określonego w podrozdziale trzecim jako *reinterpretacja koncepcji praktyk duszpasterskich Michela Foucault w świetle rozumienia zarządzania przez Jerzego Kisielnickiego*. Wybór tego wybitnego przedstawiciela nauk o zarządzaniu i jakości został obszernie uzasadniony; konkluzję stanowią słowa: „(...) podręczniki Kisielnickiego mogą pretendować do takiej roli w kształceniu polskich specjalistów zarządzania, jaką odegrały podręczniki Tatarkiewicza w kształceniu humanistów. Wspomniany polski profesor zarządzania wydaje się stwarzać dogodną przestrzeń intelektualną, sprzyjającą temu, by „zaprosić” myśl Foucaulta do problematyki menedżerskiej także poza obszarem Critical Management”. (str. 44). Porównanie wybranych kate-

gorii zarządzania w ujęciu Kisielnicki – Foucault Autor rozprawy przedstawił w postaci tabeli, koncentrując się na takich kategoriach jak wiedza, władza/przywództwo, relacja władza – wiedza, praktyki, opór/konflikt w organizacji. W podsumowaniu tego fragmentu Pan Michał Kozłowski pisze: „Pomimo różnej dziedziny nauki, innych paradygmatów i danych poddawanych analizie, zaprezentowane, tabelaryczne porównanie podejścia do określonych pojęć pozwala dostrzec wiele analogii w postrzeganiu ich przez Michela Foucault i Jerzego Kisielnickiego. Może to być przyczynkiem do dyskusji na temat istnienia wspólnych podstaw teoretycznych dla zarządzania (dalej: „teoria zarządzania”) i analizy filozoficzno-społecznej w perspektywie Foucault (...).” (str. 59) Przytaczam tak obszernie te fragmenty, uważam bowiem, że mają one kluczowe znaczenie dla uznania rozprawy za pracę z obszaru nauki o zarządzaniu i jakości.

Drugi rozdział rozprawy doktorskiej Pana Michała Kozłowskiego zatytułowany został „Mentoring biznesowy a duszpasterstwo”. Autor wychodzi w nim od analizy pojęcia duchowości, charakteryzując je początkowo w ujęciu podstawowym, a następnie w odniesieniu do zagadnień przywództwa w zarządzaniu. Na tym tle charakteryzuje i wskazuje wspólne cechy, jakie Jego zdaniem posiadają praktyki mentoringowe i praktyki duszpasterskie. Do cech tych Autor zalicza m.in.:

- funkcjonowanie dwóch grup jednostek – „mistrzów” i „uczniów”,
- istnienie celu, który ma być osiągnięty przez ucznia; cel ten zwykle związany jest z jego rozwojem osobistym.

To kolejny bardzo ważny fragment rozprawy, czego dobitny wyraz stanowią słowa: „Przypuszczenie to [dotyczące podobieństwa praktyk mentoringowych i duszpasterskich – przyp. MSR] stanowi najgłębsze założenie budujące swoisty fundament teoretyczny mojej pracy”. (str. 66)

Charakteryzując praktyki duszpasterskie Autor podkreśla, że przenikają one wiele dziedzin życia ludzkiego dzięki:

- nadawaniu specjalnego statusu duszpasterzom poprzez:
 - * specjalny ubiór;
 - * brak tradycyjnego życia rodzinnego;
 - * zwolnieniu z części obowiązków społecznych, czego wyrazem jest m.in. odmienny sposób opodatkowania.
- nadawaniu budynkom sakralnym – miejscom, w którym praktykuje duszpasterz specjalnego wyglądu i znaczenia;

- udziałowi duszpasterzy w wydarzeniach pozareligijnych, takich jak:
 - * otwieranie nowych inwestycji (budynki użyteczności publicznej, drogi i.t.p.),
 - * kształcenie dzieci i młodzieży,
 - * dokonywanie wizyt w domach wiernych.

W przypadku praktyk mentoringowych siła oddziaływań jest, co oczywiste, znacząco mniejsza; nawet jeżeli uczeń dostrzega specjalny status mistrza (wysokie miejsce w hierarchii organizacyjnej, oznaki prestiżu w ubiorze czy wyposażeniu biura); ich relacje ograniczają się jedynie do sytuacji zawodowych. Działania takie jak odwiedziny w domu ucznia czy nawiązywanie relacji z jego dziećmi nie mają zwykle miejsca. Jak zauważa Autor: „Niektóre organizacje – być może dostrzegając ten brak – organizują dla swoich pracowników spotkania poza godzinami pracy lub wydarzenia, w których biorą udział również członkowie rodzin lub znajomi pracowników. Pozwala to na zwielokrotnienie szans na zaistnienie praktyk mentoringowych między pracownikami pozostającymi w tym procesie – a co ważniejsze – na osadzenie tych praktyk w innych okolicznościach niż tylko w przypadku pełnienia obowiązków służbowych.” (str. 72)

Rozdział trzeci noszący tytuł „Badanie własne: praktyki mentoringowe jako praktyki duszpasterskie w ujęciu Michela Foucault”, podzielony został na cztery części. W pierwszej z nich Pan Michał Kozłowski przedstawia problemy i hipotezy badawcze, w dużym stopniu prezentując treści, które były już zawarte we Wstępie. Część druga i trzecia poświęcone zostały charakterystyce zastosowanych w rozprawie metod badawczych, takich jak:

1. krytyczna lektura materiałów mentoringowych rozumianych jako poradniki poświęcone temu zagadnieniu skierowane do praktyków mentoringu, instrukcje dotyczące funkcjonowania w procesach mentoringowych skierowane do członków organizacji, materiały stanowiące wsparcie („bazę wiedzy”) dla uczestników szkoleń mentoringowych. (str. 76-77)

Metoda ta pełniła jedynie rolę pomocniczą w stosunku do dwóch pozostałych.

2. obserwacja uczestnicząca sesji mentoringowych. Warto podkreślić, Autor dołożył starań, aby obserwować sesje mające zróżnicowany charakter, mimo iż postępowanie takie wymagało „poniesienia kosztów życia wśród zbiorczości”, takich jak m.in. konieczność uiszczenia w restauracji rachunku za całą grupę osób biorących udział w badaniu. Wynikało to z faktu, iż obserwacje były celowo realizowane w różnych lokalizacjach – dwóch formalnych (siedziby firmy X) oraz dwóch nieformalnych (kawiarnia i restauracja na terenie Warszawy). Odmienne były także pory

obserwacji – dwie z nich dokonane zostały w porze dziennej, jedna – popołudniowej, a jedna – wieczornej. Dzięki temu spotkania poddane obserwacji miały jeszcze bardziej zróżnicowany charakter (formalny/niefORMALNY, miejsce ciche/głośne itp.),

3. nieustrukturyzowane wywiady z mentorami i uczestnikami mentoringu. Pytania zadawane podczas wywiadów nie były z góry określone; zależały od przebiegu poszczególnych rozmów. Rozmowy koncentrowały się na zagadnieniach takich jak m.in. sposób rozumienia pojęcia mentoringu, oczekiwania wobec relacji z przełożonym, oczekiwania wobec relacji z podwładnym, emocje oraz przejawy oporu występujące podczas relacji mentoringowej.

W dalszej części rozdziału trzeciego Autor przedstawia metody i techniki analizy wyników przeprowadzonych badań, takie jak m.in. *storytelling* i *technika sędziów kompetentnych*. Szczególnie dokładnie opisana została druga z nich: drobiazgowo scharakteryzowany został sposób wyboru osób mających pełnić wspomnianą rolę, treść wystosowanego do nich zaproszenia, przebieg szkolenia przygotowującego omawianą grupę osób do właściwej realizacji podjętego zadania. W końcowej części rozdziału trzeciego krótko przedstawiony został przebieg badań; wskazano, iż składały się one z etapu przygotowawczego, etapu realizacji oraz etapu analizy danych.

Rozdział czwarty, stanowiący najobszerniejszą część recenzowanej pracy podzielony został na trzy podrozdziały, zatytułowane „4.1. Wyniki surowe”, „4.2. Interpolacja wyników” oraz „4.3. Wnioski”. Początkowa część podrozdziału 4.1. poświęcona jest *analizie materiałów mentoringowych* na które składają się opracowania towarzyszące programowi Erasmus + „MENTOR – mentoring pomiędzy nauczycielami szkół ponadpodstawowych”. (str. 103) Część druga omawianego podrozdziału przedstawia cztery obserwacje uczestniczące przeprowadzone przez Autora „w środowiskach, w których dochodzi do przejawów relacji mentoringowych”. (str. 106) Bardzo obszerna (ponad 50 stron!) jest część trzecia zatytułowana „4.1.3. Wywiady z praktykami mentoringu”. Autor dokonuje w nim klasyfikacji praktyk odnalezionych w poszczególnych wywiadach przedstawiając równocześnie obszerne fragmenty tych rozmów. Na podrozdział 4.2. składają się dwie główne części określone jako „Perspektywa badania dyskursu przez sędziów kompetentnych” oraz „Perspektywa badania dyskursu przez autora pracy”. Podrozdział trzeci rozdziału czwartego kończący część główną recenzowanej pracy, poświęcony został przedstawieniu wniosków. Pan Michał Kozłowski omawia w nim przesłanki pozwalające twierdząco odpowiedzieć na główne pytanie badawcze rozprawy:

czy – i jeśli tak, to w jaki sposób, mentoring pełni w biznesie rolę programu *praktyk duszpasterskich* tak jak ujmował je Michel Foucault?

Pracę kończy zawierająca niemal 160 pozycji bibliografia oraz złożony z dwóch części Aneks przedstawiający treści wywiadów z praktykami mentoringu, a także komentarze sędziów kompetentnych.

Podsumowanie opinii

Rozprawa Pana Michała Kozłowskiego zdecydowanie poszerza wiedzę na temat relacji mentoringowych, przedstawiając zagadnienie z perspektywy nie tylko nauki o zarządzaniu i jakości, ale także filozofii, socjologii oraz psychologii. Dominuje jednak – chociaż nie wprost – aspekt zarządczy; praca pokazuje głębokie znaczenie relacji przełożony – podwładny dla kształtowania kultury organizacyjnej.

Do podstawowych atutów prezentowanej rozprawy zaliczyć należy:

- Podjęcie niezwykle interesującego prawdziwie interdyscyplinarnego tematu badawczego;
- Bardzo dobrą znajomość i wysoki poziom zrozumienia koncepcji Michela Foucault;
- Ciekawie zaprojektowane i przeprowadzone badania; na szczególną uwagę zasługuje sposób prowadzenia przez Autora wywiadów z praktykami mentoringu oraz przemyślany sposób posługiwania się techniką *sędziów kompetentnych*.

Główną słabość pracy stanowi fakt, iż Pan Michał Kozłowski koncentrując się na „przeanalizowaniu zjawiska mentoringu w sposób pełniejszy niż tylko z perspektywy efektywności biznesowej” nieco ten aspekt biznesowy zaniedbał. Jaskrawym przejawem tego stanu rzeczy jest fakt, iż analiza materiałów mentoringowych oparta została na opracowaniu przeznaczonym dla środowiska oświatowego. Szkoda, iż Autor nie sięgnął do wielu dostępnych opracowań pokazujących teorię i praktykę mentoringu z punktu widzenia różnych organizacji, w tym firm komercyjnych.

Pewne zastrzeżenia wzbudza też konstrukcja pracy – niektóre elementy rozprawy zostały opracowane w sposób skrótowy, podczas gdy inne – aż nazbyt obszerny. Wystarczy wspomnieć, iż charakterystyce wyników jednej tylko z metod badawczych poświęcono ponad 50 stron, natomiast przedstawieniu wniosków dotyczących całości pracy – stron dwanaście. W części głównej rozprawy znalazły się przy tym elementy, których miejsce jest w aneksie –

przykładem może być przytoczenie obszernej korespondencji mailowej przeznaczonej dla kandydatów na *sędziów kompetentnych*.

Rozprawa doktorska przygotowana przez Pana Michała Kozłowskiego z pewnością nie jest pracą stereotypową. Autor podjął próbę przeniesienia do świata biznesu koncepcji filozoficznej Michela Foucault kojarzonej z różnymi działaniami humanistyki. Jest to działanie wartościowe, rozszerzające perspektywę nauki o zarządzaniu i jakości. Mimo wskazanych niedoskonałości, jestem zdania, iż praca spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim zawarte w obowiązujących przepisach i wnioskuję do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości o dopuszczenie Pana magistra Michała Kozłowskiego do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Małgorzata Sidor-Rządkowska