

22 marca 2019 roku, Warszawa

Dr hab. Paweł Krzyworzeka, prof. ALK

Zastępca Dyrektora Kolegium Zarządzania i Finansów

Katedra MINDS (Management in Networked and Digital Societies)

Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie

RECENZJA

pracy doktorskiej Pani mgr Agnieszki Konior pt.: *Zarządzanie dziedzictwem kulturowym w kontekście procesu rewitalizacji obszarów przemysłowych*

napisanej pod kierunkiem dr hab. Łukasza Gawła

Podstawą niniejszej recenzji jest pismo Dziekana Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, dr hab. Piotra Jedyńaka, prof. UJ, z dnia 12 lutego 2019 roku, powołujące mnie na recenzenta rozprawy.

Opinia ogólna

Z zainteresowaniem sięgnąłem po recenzowaną rozprawę doktorską, jej tematyka jest aktualna i wnosi oryginalny wkład w rozwój wiedzy w zakresie zarządzania dziedzictwem kulturowym, przemysłowym i rewitalizacją. Sytuuje to pracę mgr Agnieszki Konior w ramach nauk o zarządzaniu, wzbogacając szczególnie ich nurt humanistyczny. Rozprawa jest rzetelnym, akademickim opracowaniem istotnego zagadnienia, szczególnie wysoko oceniam jej aspekt

metodologiczny i materiałowy, który pokazuje zaawansowane umiejętności prowadzenia samodzielnej działalności naukowej. Nie mam też dużych zastrzeżeń do części teoretyczno-literaturowej, która dowodzi posiadania przez doktorantkę odpowiedniego poziomu wiedzy w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Moja największa uwaga krytyczna, która streszcza większość przedstawionych poniżej uwag szczegółowych, dotyczy zbyt zachowawczych interpretacji. Większa odwaga w oferowaniu interpretacji 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 zarządzaniem dziedzictwem kulturowym oraz uzasadnienie wyboru pięciu przypadków rewitalizacji obszarów przemysłowych. Pracę zamyka zakończenie, w którym autorka podsumowała całość rozprawy w odniesieniu do celu i pytań badawczych.

Praca jest obszerna, ma 354 strony bez bibliografii, spisu fotografii, rycin i tabel, oraz załączników, nie licząc też bogatej dokumentacji materiału empirycznego zamieszczonej na dołączonym nośniku elektronicznym. Te liczne 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, np. wizualnego (zdjęcia, mapy), dla opisywanych zjawisk. Doceni to szczególnie taki czytelnik jak ja, który nie odwiedził jeszcze niektórych z opisywanych w pracy obszarów.

Główna część rozprawy podzielona jest na cztery rozdziały, które tematycznie korespondują z czterema pytaniami badawczymi postawionymi we wprowadzeniu. Widzę zalety odpowiadania na kolejne pytania w oddzielnych rozdziałach, ale także jedną straconą szansę. Z pewnością przyjęte rozwiązanie jest bezpieczne, dodaje pracy klarowności, upewnia czytelnika w tym, że badaczka systematycznie realizuje plan. Jednak w ten sposób autorka nie wykorzystwała możliwości opowiedzenia ciekawszej historii, na przykład pokazania powiązań pomiędzy podstawami prawnymi, dokumentami strategicznymi i taktycznymi a rolami pełnionymi przez interesariuszy. 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”. W przypadku rozprawy doktorskiej moja uwaga nie jest jednak zarzutem znacząco wpływającym na ogólną, pozytywną ocenę.

Na koniec jeszcze drobna uwaga dotycząca struktury, jednak jej czysto technicznej strony. Numerowanie rozdziałów i podrozdziałów jest zabiegiem, który ma ułatwić czytelnikowi nawigowanie po długim i złożonym dokumencie. W recenzowanej pracy numeracja podrozdziałów, w każdym z czterech rozdziałów głównych, za każdym razem zaczyna się od nowa. Czytelnik czuje się zgubiony, gdyż na przykład informacja, że coś znajduje się w podrozdziale numer 2.1, nie mówi nic, ponieważ numer ten nosi kilka sekcji w pracy (w rozdziałach pierwszym, drugim i czwartym). Z kolei podrozdział numer 4.8 znajdujemy w rozdziale numer 3, a „Zakończenie” w ogóle nie jest ujęte w spisie treści. Z tego powodu w dalszej części recenzji,

odwołując się do poszczególnych części pracy, będę podawał numer podrozdziału jak i rozdziału głównego, w którym się one znajdują.

Cel pracy, pytania badawcze, metodologia

Doktorantka postawiła za cel kompleksowe ujęcie zjawiska rewitalizacji, nie jest to cel łatwy do realizacji:

Ambicją tej pracy jest kompleksowe podejście do badanej tematyki – ujęcie rewitalizacji w aspektach nie tylko przestrzennym, ale również gospodarczych i przede wszystkim społecznych; zwrócenie uwagi na fakt, że dziedzictwo posiada nie tylko aspekt materialny (zabytki), ale także niematerialny i może ono stanowić zarówno zasób w sensie wartości społecznej, naukowej, artystycznej, historycznej, jak i ekonomicznej(s. 9).

Rozumiem tę ambicję, gdyż tylko takie holistyczne ujęcie pozwala powiedzieć coś nowego i mieszczącego się w nurcie zarządzania humanistycznego, jednocześnie nie odcinając się od aspektów materialnych i ekonomicznych zjawiska, które w wielu kontekstach, jako jedyne są traktowane poważnie. Oba aspekty pracy (humanistyczny i ekonomiczny; niematerialny i materialny) wzmacniają się wzajemnie, legitymizując badania w oczach różnych odbiorców. Autorka zapłaciła jednak cenę za takie podejście. Wykonała tytaniczną pracę analityczną z różnego rodzaju dokumentami źródłowymi, później włożyła wysiłek przedstawienia tej złożoności w klarowny sposób. W efekcie powstała praca bardzo gęsta, odnosząca się do różnych aspektów rewitalizacji obszarów przemysłowych, bazująca na różnorodnych danych empirycznych.

Podane w dalszej części pytania badawcze dookreślą zadanie, jakie postawiła sobie doktorantka. Sformułowano cztery główne pytania badawcze (s.13), z których jedno zawiera uszczegółowienie w postaci pytań pomocniczych. Pytania te spełniają podstawowe kryteria dobrych pytań badawczych w ramach nurtu badań jakościowych. Są to pytania otwarte, dążące do zrozumienia, jak i dlaczego coś się dzieje. Uwagę mam jedynie do pytania numer dwa, w którym badaczka zapytuje „Kim są interesariusze dziedzictwa kulturowego i procesu rewitalizacji?” (s.

13). Wierzę, że autorce w pytaniu tym chodziło o pogłębione zrozumienie działań i motywacji różnych grup interesariuszy. Jednak sposób sformułowania pytania sugeruje, że celem jest identyfikacja tych grup, a to badaczka zrobiła na podstawie literatury, na etapie tworzenia próby badawczej. Za dość niefortunne uważam też umieszczenie pytania szczegółowego o to, „Którzy interesariusze w swoich działaniach **najczęściej wykorzystują** dziedzictwo kulturowe?” (s. 13, podkreślenie moje). A przecież nie o porównywanie wskaźników liczbowych tutaj chodziło.

Wybrana strategia badawcza (badania jakościowe w nurcie interpretatywnym) została dobrze dobrana do celu i pytań badawczych. W badaniach wykorzystana została analiza treści, kwerenda terenowa, wywiady i obserwacja uczestnicząca. Wielość wykorzystanych metod zasługuje na uznanie, dyskusyjne tutaj może być jedynie stwierdzenie, że „wykorzystano triangulację metod badawczych” (s. 14). Moim zdaniem, w tym przypadku, metody te były używane przede wszystkim autonomicznie, do poszukiwań odpowiedzi na odmienne pytania. Siłą triangulacji jest zaś rzucanie światła na to samo zjawisko z różnych stron (metod, teorii, badaczy). W recenzowanej pracy to podejście, uwzględniające tak rozumianą triangulację, zawarte jest w jedynie rozdziale czwartym. Trudno by mi było jednak podać wyraźny przykład korzyści z triangulacji w tych badaniach, co nie oznacza, że tej korzyści nie było – po prostu nie była ona widoczna w pracy dla mojego oka.

Zarówno wybór przypadków jak i grup interesariuszy włączonych do badań został uzasadniony w sposób bardziej niż zadowalający. Efekt byłby jeszcze lepszy, gdyby w tekście znalazły się wyraźne odwołania do materiału z załączników. Na przykład, ze zdziwieniem odkryłem bardzo interesujący załącznik Aneks 3 (s. 383), do którego nie znalazłem odwołania w miejscach, w których byłoby bardzo przydatne, czyli na stronach 16 i 65, gdzie autorka opisuje grupy interesariuszy.

Jako oddzielna metoda badawcza podana została ukryta obserwacja uczestnicząca (s. 17). Prowadzenie badań ukrytych jest kontrowersyjne, gdyż pojawia się wiele pytań o etyczność takiego postępowania. W przypadku planowania takich badań warto zadać sobie pytanie, czy nie da się osiągnąć równie zadowalającego efektu poznawczego bez ukrywania faktu prowadzenia badań. Obserwację ukrytą usprawiedliwia się, jeśli nie ma innego dostępu do terenu lub ujawnienie się badacza wpłynęłoby znacząco na wyniki badania, ale – co ważne – jednocześnie badanie takie nie naraża uczestników badania na negatywne skutki i przyjęty cel badania ma wysoką społeczną istotność.

W przypadku recenzowanej pracy, motywacje sięgnięcia po ukrytą obserwację uczestniczącą zostało przez autorkę skomentowane jedynie zdawkowo, do tego podkreślone zostały jedynie zalety tego podejścia. Moim zdaniem, wykorzystania kontrowersyjnej i budzącej dylematy moralne techniki nie powinno się zostawiać bez należytego wyjaśnienia. Domyślam się tylko, że w przypadku prowadzonych przez mgr Agnieszkę Konior obserwacji uczestniczących, specyfika obserwowanych zdarzeń (np. ich masowy charakter) nie pozwalała na poinformowanie wszystkich uczestników o fakcie prowadzenia badań. Stawia to przeprowadzone na potrzeby tej pracy obserwacje w innym świetle, odcinając ewentualne zarzuty o niejednoznaczne etycznie praktyki. Jest to jedynie mój domysł i wyjaśnienie tej sprawy, chociażby kilkoma zdaniami, byłoby wskazane.

Literatura przedmiotu i część empiryczna

Już we wstępie, na pierwszej stronie pracy doktorantka definiuje, odwołując się do literatury akademickiej, kluczowe terminy. Wychodzi od pojęć ogólnych: zarządzanie i dziedzictwo, następnie przechodzi do bardziej szczegółowych: zarządzanie dziedzictwem, dziedzictwo przemysłowe oraz rewitalizacja. Sama chęć podania definicji na początku pracy, w tym przypadku dosłownie już na pierwszej stronie, warta jest wyróżnienia. Zabieg taki ma istotne

konsekwencje, gdyż te pierwsze definicje ustawiają perspektywę czytelnika na całą pracę. Czytając recenzowaną rozprawę, przynajmniej w przypadku definicji zarządzania, musiałem szybko zmienić optykę.

W celu zdefiniowania zarządzania, doktorantka sięgnęła po definicję w ujęciu systemowym z dość podstawowego podręcznika zarządzania autorstwa R. Griffina (w bibliografii albo brakuje tej pozycji albo została podana pod innym rokiem wydania, w tekście jest Griffin 2004, w bibliografii Griffin 2015). Jednak już na kolejnej stronie doktorantka odwołuje się do zgoła innego rozumienia organizacji i zarządzania, autorstwa Barbary Czarniawskiej. To drugie rozumienie zdecydowanie bliższe jest paradygmatowi interpretatywnemu i w pełni pasuje to całościowego zamysłu recenzowanej pracy. Pojawia się pytanie, czemu służyło i co wniosło przytoczenie definicji Griffina? Według mojej interpretacji tej części wstępu, doszło do „rytualnego” zacytowania podręcznikowego Griffina, żeby zadośćuczynić akademickiemu – choć pasującemu nie do każdego paradygmatu – wymogowi precyzyjnego zdefiniowania kluczowych pojęć.

Wieloparadygmatyczność, na którą zazwyczaj jesteśmy w naukach o zarządzaniu skazani, według niektórych (np. Ł. Sułkowskiego) jest cechą pozytywną, dla mnie jest przekleństwem. Zazwyczaj trudno jest pogodzić dyscyplinarne i paradygmatyczne standardy, co widoczne jest w niniejszej pracy. Prawdopodobnie nie ma ogólnie przyjętej, całościowej definicji zarządzania, która współgrałby z podejściem, które autorka stara się realizować. Istnieją za to definicje częściowe, metaforyczne, oddolne, z perspektywy *emic*, pojęcia uwrażliwiające, ale nie uniwersalistyczne i „naukowe”, jakich często od nas oczekuje – lub wydaje nam się, że oczekuje – część środowiska akademickiego.

W części literaturowej doktorantka w bardzo sprawny, analityczny, i w wielu przypadkach krytyczny sposób omówiła podstawowe zagadnienia. Dała klarowne ramy dla dalszych rozważań,

pokazała niuanse definicyjne i zarysowujące się trendy, jak chociażby ten, że zmienia się postrzeganie roli ekspertów. „Coraz częściej mówi o nich jako o interpretatorach dziedzictwa, a nie osobach posiadających niekwestionowaną wiedzę” (s. 33). Nie mam wątpliwości, że doktorantka bardzo dobrze orientuje się światowych dyskusjach na temat rewitalizacji i zarządzania dziedzictwem kulturowym.

W samym przeglądzie literatury nie widzę znaczących braków. Liczba zacytowanych publikacji akademickich znacząco przekracza wymagania stawiane rozprawom doktorskim. Uzupełniłbym ją jedynie o omówienie jednego kluczowego dla pracy pojęcia. W rozprawie, w części materiałowej, autorka wielokrotnie wykorzystuje termin gentryfikacja. Uważam, że warto byłoby poświęcić krótki fragment w części literaturowej na omówienie tego zjawiska, chociażby odwołując się do prac Loretty Lees z Uniwersytetu Leicester i Toma Slatera z Uniwersytetu Edynburskiego.

Podsumowując zdecydowanie pozytywną ocenę części literaturowej, chciałem przedstawić nieco prowokacyjną refleksję polemiczną. Doktorantka postuluje podejście interpretatywne, odwołuje się do świetnego cytatu z Katarzyny Barańskiej (s. 71), który oddaje sedno zadania, jakie stoi przed humanistycznie nastawioną badaczką. W wielu miejscach doktorantka umiejętnie i interesująco wywiązuje się z tego zadania, jak chociażby pokazując jak negocjowana – także na poziomie symbolicznym – jest wiedza ekspercka na temat dziedzictwa kulturowego, a także prawo do niego, a nawet samo rozumienie tego, czym to dziedzictwo jest. Przeważnie autorka daleka jest od reifikowania badanego zjawiska, dopuszcza wielość możliwych podejść do rewitalizacji oraz wielopoziomowość skutków tych procesów. Jako niespójność odbieram zatem fragmenty, w których autorka omawia literaturę oferującą preskryptywne, normatywne rozwiązania na temat zarządzania dziedzictwem i rewitalizacją. W wielu miejscach pojawiają się stwierdzenia wyraźnie

normatywne, jak na przykład: „Ekspertki podkreślają, że [...]. Niestety część samorządowców wciąż niedostatecznie wierzy w takie rozwiązania” (s. 48). Albo „Zarządzanie oboma tymi procesami powinno być podejmowane w sposób [...]” (s. 52). Czy też: „[...] podstawą wszelkich działań powinno być dokonanie diagnozy” (s. 57). „Ważnym jest, by lokalne władze uświadomiły sobie [...]” (s. 57). Czy oznacza to, że autorka dopuszcza relatywizm wiedzy eksperckiej w pewnych obszarach (np. konserwatorów zabytków), a w innych uznaje istnienie obiektywnie istniejących praw (np. tych odkrywanych przez badaczy zarządzania dziedzictwem), które powinni sobie przyswoić i zacząć stosować pewne grupy (np. samorządowcy)?

Zdecydowanie najcenniejszą częścią pracy jest dla mnie ta, w której badaczka prezentuje perspektywę różnych grup interesariuszy. Szczególnie unikalny i wartościowy materiał empiryczny zaprezentowany został w rozdziale numer 3. Cytaty z wywiadów zostały wykorzystane zgodnie z funkcjonującymi dobrymi praktykami. Przytaczane fragmenty rozmów spełniły swoją funkcję, pozwoliły nie tylko pokazać perspektywę interesariuszy, ale także dały wgląd w język, jakim mówią o dziedzictwie kulturowym, rewitalizacji i miejscu, w którym żyją i pracują.

Jako praktykujący etnograf z doświadczeniem badań m.in. na polskiej, białoruskiej i rosyjskiej wsi poczułem wspólnotę doświadczeń z autorką, kiedy przedstawiła historię (s. 276), w której uczestnicy badań umniejszali swoją wiedzę o rewitalizacji oraz sugerowali spotkanie z innymi osobami, które miały być bardziej kompetentne. Doktorantka ciekawie zinterpretowała te zabiegi, jako brak świadomości znaczenia, jaką poszczególne grupy interesariuszy „odgrywają w procesie zarządzania dziedzictwem kulturowym i rewitalizacji” (s. 276).

Zdarzenie to zachęca do rozwijania dalszych interpretacji. Etnografowie bardzo często doświadczają w swoich badaniach „odsyłania dalej”, do „bardziej kompetentnych” osób. Zjawisko to jest wieloaspektowe. Świadczyć może o tym, że pojęcia i problemy, jakimi posługują się

badacze są kategoriami zewnętrznymi, którymi nie posługują się badani. Tak jak mieszkańcy wiosek przy wschodniej granicy Polski odsyłali mnie do wsi położonych dalej na południe, jeśli chcę porozmawiać z ludźmi, którzy mówią po Ukraińsku, bo oni tutaj mówią „po prostu”, tak samo badaczka mogła być odsyłana do innych, którzy zajmują się dziedzictwem i rewitalizacją, bo my tutaj po prostu mieszkamy i czasami, jak ktoś przyjdzie, to opowiemy o Zabłociu. Kategoria rewitalizacji może należeć do obcego, urzędowego, uniwersum pojęciowego. „Odsyłanie dalej” może też pokazywać lokalną hierarchię wiedzy i autorytetu w danej dziedzinie. Etnografów często odsyła się do dyżurnych działaczy lokalnych, gdyż to, co może wiedzieć i robić zwykły mieszkaniec wsi, nie wydaje się być warte zainteresowania osoby z Uniwersytetu. Zabawnym w tym kontekście szczególnie jest dla mnie to, że w rozprawie przytoczony został fragment rozmowy, w którym osobami „odsyłającymi dalej” były etnografki. „Ani ja, ani koleżanka nie znamy się na rewitalizacji – jesteśmy etnografkami :)” (s. 276).

Nie chcę tutaj rozwijać konkurencyjnych interpretacji materiału empirycznego doktorantki, chcę jednak podkreślić, że dzięki temu, że jej praca zawiera bogatą prezentację materiału jakościowego wartość naukowa rozprawy jest unikalna, bo pozwala czytelnikom na budowanie własnych interpretacji i odkryć. Badaczce udało się zrealizować postulat Jamesa Clifforda z eseju *O autorytecie etnograficznym*¹, w którym autor postuluje konieczność rozpadu monologicznego autorytetu, w tym celu „istotne jest, aby pisane etnografie przestały być adresowane do jednego rodzaju czytelników” (Clifford 1999, s. 157). Jak dalej pisał Clifford:

Nawet w pisanych etnografiach, w których nie występują teksty w oryginalnym narzeczu, tubylcy odmiennie odczytują zapisane tekstowo interpretacje i wiedzę. [...] Czytelnicy z Trobriandów uznają być może interpretacje Malinowskiego za nużące, natomiast przykłady i obszerne transkrypcje za poruszające (Clifford 1999, s. 157-158).

¹ Clifford James (1999), *O autorytecie etnograficznym*, [w:] Amerykańska antropologia postmodernistyczna, red. Michał Buchowski, tłum. Sławomir Sikora, Joanna Iracka, s. 123-159, Warszawa: Instytut Kultury.

O ile bardzo wysoko oceniam przeprowadzone badania, analizę treści wywiadów, dobór i prezentację interesującego i cennego materiału, to oszczędność doktorantki 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 serii publikacji rozwijających pogłębione i odważniejsze interpretacje zarysowane w rozprawie doktorskiej.

Niektóre fragmenty materiału mają szczególnie duży ładunek ukrytych znaczeń i możliwości interpretacyjnych. Chciałem autorce zwrócić uwagę na przykład cytaty o UNESCO ze stron 242-243, i rozważania na temat przeszkód (plastikowa stolarka okienna, adaptacja przędzalni na lofty) we wpisaniu obszarów na Listę Dziedzictwa Światowego. Fragmenty te ujawniają wartości i procesy nadawania sensu w kontekście rewitalizacji a także rolę międzynarodowych instytucji w kształtowaniu dyskursu na temat dziedzictwa kulturowego. Rozwinięcie takich interpretacji wymagałoby sięgnięcia po szersze inspiracje teoretyczne. Także takie, które wychodziłyby poza literaturę na temat zarządzania dziedzictwem kulturowym i rewitalizacją.


Językowa i formalna strona pracy

Praca napisana jest starannym, poprawnym językiem, nie zauważyłem błędów lub literówek, jedynie drobne potknięcia interpunkcyjne. Autorka unikała niepotrzebnego żargonu naukowego, powstały tekst jest jednak precyzyjny i spełnia standardy akademickie. Wszystkie formalne elementy wykorzystywane w rozbudowanych i skomplikowanych tekstach naukowych zostały wykorzystane, w większości przypadków, poprawnie.

Autorka nie uniknęła jednak kilku drobnych niedociągnięć technicznych, jak wspomniana wcześniej nieklarowna numeracja rozdziałów czy brak „zakończenia” w spisie treści. Dodatkowo,

nie wszystkie odnośniki bibliograficzne w tekście miały łatwy do znalezienia pełen zapis w bibliografii załącznikowej. Zainteresowała mnie na przykład przytoczona w pracy definicja patyny za W. Affeltem, w tekście rozprawy znajduje się odnośnik [Affelt 2009, s 60], w bibliografii natomiast pod tym autorem i rokiem znalazłem trzy publikacje (jedna w sekcji „publikacje zwarte, dwie „artykuły w czasopismach naukowych”).

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, recenzowana praca doktorska spełnia kryteria oryginalnego wkładu w dyscyplinę naukową i może być podstawą do przeprowadzenia obrony.



Dr hab. Paweł Krzyworzeka, prof. ALK