

Wrocław, 08.12.2015.

Prof. zw. dr hab. Kazimierz Perechuda

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów
Katedra Zarządzania Wiedzą

Recenzja
pracy doktorskiej Pana Marcina Laberscheka
p.t.: „Symboliczne stanowienie władzy w instytucjach kultury”,
przygotowanej pod kierunkiem naukowym
dr. hab. Łukasza Gawła.

Tytuł pracy jest zwięzły i adekwatnie syntetyzuje treść rozprawy doktorskiej. Kwestia „symbolizmu” we współczesnym biznesie (nie tylko w organizacjach non-profit, do których zalicza się samorządowe i rządowe instytucje kultury) nabiera coraz większego znaczenia chociażby w kontekście postmodernistycznych klientów (Z.Bauman), czy też nowoczesnych teorii i koncepcji zarządzania (organizacje wirtualne i sieciowe).

Stąd też wybór obszaru, pola i obiektów badawczych uważam za wielce aktualny.

Ilość rozdziałów (4) nie jest nadmiarowa, natomiast objętość dysertacji (326 stron) jest znaczna.

Struktura rozdziałów jest logiczna i w sposób skondensowany odzwierciedla „dominującą narrację” rozprawy doktorskiej, w której domyślnie doszukać się można procedury badawczej typu: „top to down”.

Rozdział pierwszy zarysowuje obszar badawczy, tj. postmodernizm w naukach o zarządzaniu, który stanowi „tło” (przestrzeń odniesienia) do dalszych badań w rozdziałach teoretycznych (2 i 3) oraz w rozdziale podsumowującym, empiryczno-praktycznym (rozdział czwarty).

„Pięknie” jest zatytułowany podrozdział 1.1., który trafnie konotuje „trudności aplikacyjne”, czy też wręcz ukrytą niechęć badaczy empirycznych w stosunku do ponowoczesności w obszarze nauk o zarządzaniu.

Doktorant rozprawia się w p. 1.3. z pozytywistycznym nurtem w nauce, w szczególności w naukach o zarządzaniu, który rzeczywiście posiada walory: pomiarowe, projektowe i aplikacyjne, co w szczególności dotyczy operacyjnego (produkcyjnego) poziomu zarządzania tzw. twardymi czynnikami wytwórczymi (zarządzanie produkcją, technologią).

Sprawność walidacyjna podejścia pozytywistycznego, niestety, kończy się na wyższych poziomach zarządzania, tj. taktycznym, a zwłaszcza strategicznym. Nie spełnia też swojej roli w tzw. miękkich obszarach funkcjonowania organizacji, zarówno produkcyjnych, jak i poza-produkcyjnych, do których zalicza się np. takie pola badawcze jak: kultura organizacji, style kierowania, role organizacyjne, kapitał emocjonalny, spirytualny (duchowy) i in.

Powyższą lukę badawczą zapełnia postmodernizm, który Autor ciekawie i przekonująco konfrontuje z nurtem funkcjonalistycznym (s. 39-40) w naukach o zarządzaniu, proponując ciekawą, nowatorską metodę opisu i usprawniania organizacji poprzez snucie metaopowieści (rys. 1), co jest zbliżone do innych, mało znanych instrumentów doskonalenia organizacji, takich jak: teatr organizacji (działań), narracje, dialogi i monologi biznesowe.

W badanych ośrodkach kultury, w pewnym sensie, mamy do czynienia z beletrystyczną metodą odtwarzania logiki narracji w układzie: przełożony – podwładny, co w jakimś stopniu można traktować jako „opowieści organizacyjno-zarządcze”.

W sensie projektowym, tego typu jakościowa warstwa funkcjonowania ośrodków kultury może stanowić świetną ontologię (podstawę) do „redesignu” ich:

- wizji i misji,
- celów,
- struktury organizacyjnej,
- systemów zarządzania i
- modelu biznesu.

W naukach o zarządzaniu zachodzi pilna potrzeba metodologiczno-ontologicznej reorientacji z zewnętrznej (otoczeniowej, konkurencyjnej) warstwy ich funkcjonowania na kreowanie wysoce skutecznych modeli biznesu z punktu widzenia aktorów organizacyjnych (perspektywa wewnętrzna).

Współczesny, baumanowski „tłum” nic nie wie (z reguły „łyka” śladowe, zniekształcone medialnie, informacje o kulturalnych „ventach”). Stąd też optyka kreowania usług w kulturze, rozrywce i oświacie z punktu widzenia agentów, menedżerów i pracowników wiedzy (w obszarze kultury i sztuki) wydaje się bardziej obiecujące (skuteczna i efektywna).

Rozdział drugi ma charakter epistemologiczno-ontologiczny; z równym powodzeniem mógłby on otwierać, jako rozdział pierwszy proces badań nad symbolizmem we współczesnych organizacjach.

„Przełamuje” on w pewnym zakresie nadal pokutujące wśród klasycznych przedstawicieli nauk o przedsiębiorstwie (ekonomiki przedsiębiorstwa) reistyczne podejście do oglądu, analizy, designu, transformacji i zarządzania organizacjami.

Cieszy mnie również fakt „uniknięcia” przez Doktoranta podejścia zasobowego, które po wyczerpaniu swojej „dziejowej roli” w zarządzaniu strategicznym, spotyka się z próbami jego implementacji w zarządzaniu wiedzą i kapitałem intelektualnym (gra na zasobach niematerialnych), które stworzone zostały w zupełnie innej (niezasobowej) perspektywie badawczej, tj. miękkich, niematerialnych i dynamicznych strumieni przepływów wartości, symboli, danych, informacji oraz wiedzy jawnej i niejawnej.

Szczególnie interesujące są w rozdziale 2 podrozdziały 2.2. i 2.3. Traktowanie organizacji jako znaku bardzo powoli przebija się w naukach o zarządzaniu, co jest o tyle dziwne, że dominujące logiki i modele dynamicznie rozwijającego się biznesu internetowego (wirtualnego, digitalnego) mają charakter niematerialny; przeważa tutaj gra (wymiana) symbolami, znakami, wizjami, marzeniami i innego tego typu „pustymi” artefaktami.

Rozdział trzeci został zbyt klasycznie, wręcz „statycznie” zatytułowany; również jego wewnętrzna struktura (p. 3.2., 3.3.) w pewien sposób „powiela” klasyczne podręczniki poświęcone władzy organizacyjnej.

Rozdział czwarty empirycznie weryfikuje założenia badawcze Doktoranta. Podrozdział 4.1. jest w pewien sposób skorelowany z teoretycznym rozdziałem pierwszym.

Najistotniejsza wartość dodana dysertacji zawarta jest w rozdziale czwartym, gdzie zastosowano metodę przypadków decyzyjnych, która w przeciwieństwie do badań statystycznych nie prowadzi do uogólnień (s. 189 – cytat Clifforda Geertza), lecz wydobywa ukryte „contenty” badanej sytuacji organizacyjno- decyzyjnej.

W podrozdziale 4.1. Autor uzasadnił celowość stosowania postmodernistycznej optyki badawczej w analizie władzy organizacyjnej. Podobają mi się tutaj następujące konstatacje Doktoranta:

- „/.../ każda organizacja jest swoistym światem (mikroświatem), s. 174,
- „Organizacja jest /.../ obrazem powstającym w świadomości człowieka”, s. 176,
- „Kultura jest nazywaniem świata /.../”, s. 177,
- „Pojawianie się uwarunkowane jest nadawaniem bytowi znaczenia”, s. 177,

- „Nie da się odkryć obiektywnego świata /.../”, s. 177.

Powyższe cytaty mocno akcentują niematerialność rzeczywistości i jej przejawów (Arthur Schopenhauer: „Świat jako wola i wyobrażenie”), które to podejście badawcze z wielkimi oporami toruje sobie drogę w tzw. twardych subdyscyplinach nauk o zarządzaniu.

Współczesny, wirtualny biznes jest przede wszystkim grą na symbolach; de facto handluje się bytami pustymi (np. wirtualnym pieniądzem, nie mającym żadnego pokrycia materialnego, czy to w złocie, czy też w towarach), którym aktorzy organizacyjni nadają pewne znaczenia (wartości).

W grze niematerialnej pojawiają się kolejne gry, co prowadzi po pewnym czasie do totalnej dezorientacji graczy: producentów, handlowców, klientów i innych podmiotów zaangażowanych. Biznes staje się sztuką dla sztuki; ważniejsze jest uczestnictwo w grze, kto nie gra ten nie istnieje (klasyczny przypadek samopotwierdzania baumanowskich „odpadów i odrzutów” w codziennych wędrówkach po galeriach, super- i mega marketach).

Tak więc gra się toczy na samopowielających się symulakrach, które podmiot poznający rozpaczliwie próbuje postrzegać poprzez nadawanie im jakichkolwiek znaczeń w przestrzeniach medialnych i digitalnych (blogi, społeczności internetowe itp.).

Autor ma rację traktując organizacje jako mikroświaty, które w społeczeństwie postmodernistycznym są przestrzeniami odniesienia (pasaże, galerie, aleje handlowe) samopotwierdzającymi istnienie współczesnego człowieka.

Autor nie rozprawił się niestety z problemem władzy w strukturach sieciowych, co jest zagadnieniem niezwykle skomplikowanym. W badaniach praktycznych (case studies: p. 4.2., 4.3., 4.4., 4.5.) dominuje niestety ontologia dualistyczna typu: przełożony – podwładny. Wybór ośrodków (domów) kultury jako obiektów badawczych niejako usprawiedliwia tego typu linearno-dualne podejście badawcze ze względu na ich niewielkie usieciowienie, np. w porównaniu do Narodowego Forum Muzyki – we Wrocławiu, Teatru Starego w Krakowie i in. wiodących w Polsce animatorów kultury.

Jednym z wyznaczników postmodernizmu jest sieciowość, której Autor w części teoretycznej pracy (rozdział pierwszy oraz podrozdział 4.1.) nie poświęca adekwatnej i należytej uwagi.

Tak więc podstawę ontologiczną do badań i analiz empiryczno-praktycznych sposobów, stylu, sprawowania i postrzegania władzy w ośrodkach kultury stanowi, o dziwo !, rozdział trzeci, który przedstawia klasyczne (filozoficzne, socjologiczne) teorie i koncepcje sprawowania władzy, które, niestety, są niezbyt adekwatne do współczesnych uwarunkowań cyfrowej gospodarki i społeczeństwa sieciowego (np. w tzw. „czystych” firmach internetowych

znika totalnie klasyczna relacja: przełożony – podwładny; dominuje wymiana danych, informacji i wiedzy oraz bezosobowe, digitalne rozliczenie kontraktów i projektów).

Również w tzw. menedżerskich podrozdziałach: 3.2. i 3.3. zabrakło odniesień do problemów sprawowania władzy w korporacjach sieciowych oraz w usieciowionych organizacjach typu: non-profit.

Z powodu braku danych na temat badanych ośrodków kultury można tylko domniemywać, że są one organizacjami non-profit o małej względnie średniej wielkości. Nie wiadomo, czy są one usytuowane w dużych, średnich, czy też małych miastach? A może na wsi? Tego typu informacje istotnie determinują poziom usieciowienia badanych podmiotów świadczących usługi w przestrzeni kultury i sztuki. W domyśle przyjmuję niski stopień usieciowienia badanych organizacji kultury. Niezależnie od ich wielkości i lokalizacji przyjąć można, że realizują one wiele projektów kulturalnych, artystycznych, rozrywkowych i oświatowych, które w dużej mierze finansowane są z zewnętrznych źródeł finansowania (głównie z funduszy Unii Europejskiej).

Stąd też są one w coraz większym stopniu organizacjami projektowymi, gdzie pracownik (podwładny) uczestniczący w określonym zadaniu projektowym niekoniecznie rozlicza się z bezpośrednim przełożonym (kierownikiem, dyrektorem placówki kultury), lecz z kierownikiem projektu, który niejednokrotnie nie jest formalnie zatrudniony w danym ośrodku kultury, lecz w innej, zewnętrznej jednostce, będącej np. sponsorem, czy też integratorem projektu. Wówczas badani dyrektorzy (p. 4.2., 4.3., 4.4., 4.5.) w większym stopniu sprawują władzę formalną, a nie merytoryczną (chyba, że są kierownikami projektów).

Tego typu projektowego kontekstu, stanowienia władzy, który jest coraz bardziej dominujący nie tylko w korporacjach międzynarodowych (np. HP, Nokia, Honda, Deutsche Bank i in.), lecz również w instytucjach kultury, sztuki, rozrywki i edukacji, zabrakło zarówno w części teoretycznej (p. 3.2. i 3.3.), jak również w analizie czterech przypadków decyzyjnych.

Nie jest to poważnym błędem ontologiczno-metodologicznym, ponieważ dyfuzja najnowszych, światowych koncepcji, modeli i metod zarządzania do sektora non-profit następuje ze znacznym opóźnieniem, o czym świadczą np. badania dotyczące transplantacji i zastosowania zarządzania procesowego w urzędach gmin.

Problem ten dotyczy przede wszystkim regionalnych (gminnych i powiatowych) ośrodków kultury. Natomiast sytuacja w dużych ośrodkach kultury, sztuki i rozrywki (wiodące miasta wojewódzkie) przedstawia się znacznie lepiej.

Zastosowanie konwencji postmodernistycznej do badań symbolicznej warstwy władzy organizacyjnej jest najbardziej słuszne, aczkolwiek w praktycznym wymiarze ów zamiar Dokto-

ranta przetestowany został, w ramach cięcia ontologicznego, w sterylnej, klasycznej mikro-przestrzeni dualnego układu: przełożony (dyrektor) – podwładni (czterech pracowników).

Zastosowanie nowoczesnej, ponowoczesnej optyki badawczej do klasycznie zarządzanych obiektów (domów kultury) badawczych jest jak najbardziej dopuszczalne. Tego typu asymetria: nowa optyka – tradycyjna organizacja, zwłaszcza w przestrzeni kultury i sztuki jest poprawna, ponieważ umożliwia wydobycie zupełnie nowych „smaków” władztwa organizacyjnego, umożliwiając jednocześnie, w warstwie praktycznej, częściowy lub totalny redesign modelu funkcjonowania ośrodka kultury.

Świetny, w wymiarze teoretycznych dywagacji, jest podrozdział 3.3., który odkrywa „tajemne wrota” penetracji badawczej Autora, który po „rozprawieniu” się z wieloma teoriami i koncepcjami władzy eksponuje mocno następujące elementy, podejścia, rodzaje, czy też krótko ujmując, „sfokusowania” władzy:

- pola pojmowania władzy (s. 137),
- zarządzanie wrażeniami, a przede wszystkim zarządzanie znaczeniami.

Ostatnie podejście traktuję jako leit motiv dekodowania ról dyrektorów ośrodków kultury w kontekście sprawowanej przez nich władzy.

Koncepcja pól znaczeń jest zarówno obiecująca w procesie analizy współczesnych korporacji sieciowych, gdzie de facto nie mamy do czynienia z widocznym (oczywistym, namacalnym) sprawstwem decyzyjno-organizacyjno-kierowniczym, ze względu na dominację procedur, instrukcji, procesów, których odpersonalizowanie pozostawia bezpośredniego przełożonego (dyrektora, kierownika, szefa) w „cieniu” procesów podstawowych, które „dzieją się niejako same z siebie”, tj. zgodnie z anonimowymi mapami procesów (np. normy ISO, TQM, systemy Kanban, Lean Management, SAP i wiele innych).

Odpersonalizowanie współczesnych przedsiębiorstw („bezduśność korporacyjna”) wymaga rzeczywiście innych ontologii i narzędzi do badania przestrzeni organizacyjnej.

Zanika tutaj, charakterystyczny dla koncepcji władzy, układ dualistyczny (przełożony – podwładny), wali się w gruzy „atomistyczna” ontologia funkcjonowania organizacji, ustępując miejsca procesom, zdarzeniom, przebiegom, wrażeniom, odczuciom, przemodelowywaniu znaczeń itp.

Słuszne jest więc odniesienie Doktoranta do koncepcji teatru organizacji (s. 143), gdzie aktorzy organizacyjni odgrywają w przedsiębiorstwie (teatrze) role organizacyjne według scenariuszy reżyserów (niejawnych przełożonych) z wnętrza, jak również spoza organizacji.

Scenariusz i rola stają się więc źródłami władzy organizacyjnej, co znakomicie wykazał Autor w czwartym, empirycznym rozdziale, który również posiada walory aplikacyjne.

W pewnym sensie Pan mgr Marcin Laberschek poddaje symbolicznej wiwisekcji cztery teatry (ośrodki kultury) poprzez pryzmat znaków, gestów, znaczeń generowanych przez głównego aktora, tj. dyrektora danego centrum kultury.

Celem przeprowadzonych wywiadów „było uzyskanie obrazu” (s. 198) dyrektora ośrodka kultury, który jest „symbolicznym znaczeniem doświadczeń” pracowników, „powstałych w ramach codziennych ich relacji czy interakcji z dyrektorem” (s. 193).

Kontynuując „teatralną” narrację można stwierdzić, że w rzeczywistości zbadano nie tyle „obraz dyrektora” (s. 193), co obraz „roli granej przez dyrektora”, co nieznacznie, aczkolwiek istotnie, przesuwając akcenty jego oglądu ze statycznego na dynamiczny.

Analiza przypadków decyzyjnych (p. 4.2., 4.3., 4.4., 4.5.) nie przebiega w sposób mechaniczny, jednakże przejawia się w niej dekodowanie obrazów (ról – K.P.) dyrektorów w sposób interaktywno-narastająco-interpretacyjny. Nie spotyka się w analizie, proporcjonalnie i stosownie dobranych wypowiedzi rozmówców, nadinterpretacji; raczej mamy tutaj do czynienia ze „sfokusowanym” oglądem roli dyrektora w kontekście wyłaniających się problemów i propozycji ich rozwiązania.

Dochodzenie do finalnego nazwania obrazu (roli) dyrektorów („miś”, „stróż”, „formalistka”, „kameleon”) jest wnikliwe, częściowo nawet żmudne i nie tak oczywiste.

W prezentacji wyników wywiadów i ich autorskiej interpretacji mamy do czynienia z narracją „wyłaniającą się”, która poprzez dekodowanie profilu behawioralnego indagowanych osób umożliwia „soczewkowanie” obrazu dyrektora.

Doktorant sympatycznie przełamuje często spotykaną w pracach rygorowych niespójność części teoretycznej i praktycznej badań (są one często jakby „obok siebie”), wyraźnie odwołując się do rozdziału drugiego („semiologiczne spojrzenie na organizację”): „/.../ jak wspomniano w części teoretycznej tej dysertacji, znaki /.../ często bezpośrednio i wyraźnie wpływają na dokonywaną przez pracowników ocenę stanowienia władzy przez dyrektora” (s. 230).

Reasumując, wysoko oceniam empiryczno-praktyczny czwarty rozdział, który „wciąga” czytelnika interpretacyjnymi subtelnościami.

Przeprowadzone badania potwierdzają następujące, nader istotne, hipotezy Autora (s. 296):

- „każda organizacja to inny świat semiologiczny”,
- „w każdej organizacji istnieje inna postać stanowienia władzy”,
- „wyników badań charakterystycznych dla jednej instytucji nie można odnieść do innych”,
- „nie może istnieć uniwersalny model stanowienia władzy”.

Na podstawie powyższych analiz, spostrzeżeń i ocen częściowych recenzowaną pracę doktorską oceniam bardzo wysoko.

W szczególności godne podkreślenia są jej następujące walory:

- wybór obiektów badawczych (organizacje non-profit, a w szczególności instytucje sektora kultury, są nadal w małym stopniu przedmiotem penetracji badawczej nauk o zarządzaniu, zwłaszcza w kontekście nowoczesnych teorii i koncepcji zarządzania),
- zastosowanie postmodernistycznej optyki badawczej,
- nałożenie semiologicznego podejścia badawczego, a w szczególności teorii znaku na empiryczny proces badawczy,
- wykorzystanie w badaniach empirycznych koncepcji zarządzania znaczeniami,
- praktyczna (w pewnym sensie coachingowa) interpretacja wyników badań.

Na podstawie powyższej, wysoko pozytywnej oceny stwierdzam, że praca doktorska Pana Marcina Laberscheka p.t.: „*Symboliczne stanowienie władzy w instytucjach kultury*”, napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. Łukasza Gawła, nadaje się do publicznej obrony przed Radą Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego.

