

dr hab. Stanisław Witold Kłopot- prof. nadzw.

Instytut Socjologii Uniwersytetu Wrocławskiego

Opinia o rozprawie doktorskiej mgr Iwony Rzeszutek” Rola komunikacji interpersonalnej w integracji pracowniczej (Studium socjologiczne na przykładzie wybranych organizacji województwa podkarpackiego) napisanej pod kierunkiem dr hab. Macieja Gitlinga profesora Uniwersytetu Rzeszowskiego. Rzeszów 2019.s.417.plus Aneks.

Bardzo obszerna praca ma poprawną strukturę formalną; część empiryczna rozprawy składająca się wraz z rozdziałem metodologicznym z czterech rozdziałów, zakończonych podsumowaniem, poprzedzona została częścią teoretyczną w której w przekonaniu Autorki zostały zaprezentowane najważniejsze teoretyczne ujęcia zagadnień dyskutowanych w rozprawie. Jak zwykle w tego rodzaju pracach część teoretyczna wskazuje przede wszystkim na erudycję i kompetencje Autorki rozprawy. Sporządzona bardzo solidnie bibliografia robi niemałe wrażenie; zawiera bowiem 161 publikacji zwartych, 35 tekstów w publikacjach zwartych i 13 artykułów w czasopiśmie o netografii i innych źródłach nie wspominając. I jak zwykle w tego rodzaju pracach jest bardzo dużo informacji zbędnych, niewiele wnoszących do realizowanego projektu badawczego będącego podstawą empiryczną rozprawy.

Byłoby z korzyścią dla zwartości pracy i większej jej klarowności, przynajmniej w jej części teoretycznej, gdyby Autorka skoncentrowała się na kluczowych dla projektu kategoriach, a mianowicie: komunikacji interpersonalnej w organizacjach, relacjach pomiędzy grupami formalnymi i nieformalnymi w organizacjach oraz samym procesem integracji i jej rodzajami, czyli próbą teoretycznej analizy: kto i wokół czego może się w firmie, instytucji formalnej integrować oraz jakie czynniki tkwiące w tych podmiotach i ich organizacji formalnej, zadaniowej, a także w relacjach z otoczeniem zewnętrznym mogą wpływać na sam proces integracji; spójność, zwartość grup formalnych i nieformalnych w niej funkcjonujących i zmieniających się w czasie tak co do zakresu działania, składu osobowego, relacji horyzontalnych i wertykalnych członków grup jak i całych grup. Podkreślam, że oczywiście nie jest błędem wyjaśnianie zakresu pojęcia ‘komunikacja’, przywoływanie różnych koncepcji teoretycznych komunikacji, ale znacznie poprawniejsze byłoby skomentowanie jak te ogólne teorie przekładają się na sposób ujęcia procesu komunikacji interpersonalnej w organizacjach prezentowanych w rozprawie. I nie jest błędem przywoływanie różnych definicji grupy i więzi społecznej w kolejnych rozdziałach rozprawy. Ale niedostatkami rozprawy jest brak jasnej deklaracji Autorki jaką koncepcję więzi społecznej przyjmuje, jaką koncepcję integracji, jaką koncepcję grupy formalnej i nieformalnej? A przede na ile taki a nie inny sposób rozumienia tych kategorii i ich osadzenie w przyjętym koncepcie komunikowania interpersonalnego będą pracowały i jak będą pracowały w opisie i wyjaśnieniu wytworzonych informacji w toku badań empirycznych. Tylko wielokrotna uważna analiza tekstu rozprawy pozwala zrekonstruować sposób rozumienia kategorii analitycznych używanych przez Autorkę w części empirycznej. Innymi słowy w części teoretycznej mamy natłok zbędnych informacji, ujęć z którymi nie dyskutuje Autorka a jedynie ogranicza się do ich prezentacji. Dobrą ilustracją jest prezentacja koncepcji ładu społecznego E. Durkheima, która nijak ma się do problemów podejmowanych w pracy. Co najwyżej mogłaby się Autorka odwołać do pewnych idei zawartych księdze

trzeciej „ O podziale pracy społecznej” w której klasyk dyskutuje anomiczny podział pracy i jego konsekwencje. Ale nie potrafię się domyśleć jak idee w niej zawarte miałyby organizować analizy prowadzone przez Autorkę w pracy. Być może uwagi te wynikają z zupełnie odmiennego od interpretacji Jachera odczytania przez mnie klasyka socjologii. Ale niewątpliwie z korzyścią dla pracy byłoby odwołanie się Autorki do równie klasycznych badań S. Stouffera na amerykańską armię i Edwarda Shilsa i M. Janowitza nad armią niemiecką, w których rola grup nieformalnych, rola nieformalnych liderów dla efektywności działania tak sformalizowanych organizacji jest znakomicie i udokumentowana i zreferowana. Zabrakło mi również odniesienia do teoretycznych propozycji zawartych w wyborze tekstów pod redakcją Jacka Szmatki ” „Elementy mikrosocjologii”.

Uważam, że nie powinno się bezrefleksyjnie przywoływać różnych nazw dla więzi społecznej: zakładowa, instytucjonalna, hierarchii (s.123-124 jako odmian więzi formalnej, lub : więzi zawodu, koleżeństwa, czy wspólnego losu jako odrębnych postaci więzi społecznej. Cokolwiek da się sensownie powiedzieć o więzi społecznej i typologiach więzi; na przykład typologii Rybickiego czy rozróżnienia Granovettera mocnych i słabych więzi, na pewno nie ma potrzeby, ani też uzasadnienia merytorycznego dla wprowadzania tak wielu typów/rodzajów więzi. Analiza zakresu wprowadzonych za literaturą pojęć wskazuje, że mamy do czynienia nie z odmiennymi rodzajami więzi, ale z różnymi aspektami więzi formalnej lub nieformalnej, wzajemnie się zresztą dopełniającymi.

Owe krytyczne uwagi do części teoretycznej rozprawy nie oznaczają wcale, negatywnej oceny całości pracy. Już w tym miejscu, chcę zaznaczyć moją w sumie pozytywną jej ocenę. Rozprawa broni się bowiem częścią empiryczną, bardzo szczegółową i wnikliwą analizą informacji uzyskanych w toku badań. Rzecz jasna i ona nie jest pozbawiona mankamentów, które w jakiejś mierze obniżają walory poznawcze pracy.

Zacznę od narzędzi badań zamieszczonych w Aneksie. Pytania kwestionariusza ankiety nie budzą większych zastrzeżeń od strony redakcyjnej oraz spójności logicznej i merytorycznej. Wątpliwość mam na ile pewne pytania mogły zostać względnie jednoznacznie zrozumiane przez wypełniających ankietę respondentów o relatywnie niższym poziomie wykształcenia. Część pytań była zrozumiała dzięki zamieszczonej kafeterii, ale już pytanie 30 „ Jakiego rodzaju więzi łączą Pana(a) ze współpracownikami? Jest właśnie z racji zamieszczonej kafeterii moim zdaniem niezrozumiałe. Wcześniej starałem się wyraźnie uargumentować, że nie są to rodzaje więzi a co najwyżej aspekty/ właściwości więzi nieformalnej lub formalnej. Nie wiem czy więź można zwiększyć, o co pyta Autorka w pytaniu 33. Moim zdaniem można więź wzmocnić, osłabić ale zwiększyć nie za bardzo. Co mogliby rozumieć ankietowani pod pojęciem integracji(pytanie 35, 36) lub przez grupę nieformalną(pyt.41, 42, 43)? Trudno się domyśleć czy względnie jednoznacznie te terminy, nie pochodzące wszak z języka naturalnego, rozumieli i jak je rozumieli.

Autorka bardzo ogólnie sformułowała główny problem badawczy „ W jaki sposób komunikacja interpersonalna w organizacji wpływa na procesy integracyjne zespołów pracowniczych?”, rozpisując go na bardzo duży zestaw problemów szczegółowych.(s.155). Równie ogólnie została sformułowana hipoteza główna ”... komunikacja interpersonalna w sposób znaczący wpływa na procesy integracyjne zespołów pracowniczych.(155) Moim zdaniem zbyt ogólnie i mam wątpliwości czy jest to w ogóle hipoteza? Czy można sobie, chociażby teoretycznie wyobrazić integrację pracowników, lub jakiegokolwiek zbiorowości bez

komunikacji interpersonalnej? Mam wątpliwości i chyba uzasadnione chociażby w świetle rozważań związanych z integracją i komunikacją interpersonalną zawartych w części teoretycznej rozprawy.

Podobnie jak problem badawczy hipoteza główna została uszczegółowiona w dużej ilości, bo aż 37 hipotezach szczegółowych, którym zostały przypisane zmienne niezależne, zależne oraz wskaźniki. Na podstawie lektury wnoszę, że autorka rozprawy utożsamia hipotezy badawcze z hipotezami zerowymi służącymi statystycznej analizie wytworzonego materiału empirycznego. Moim skromnym zdaniem są to jednak dwie odrębne kwestie. Hipotezy szczegółowe porządkują namysł nad problemem badawczym i wskazują na potencjalny kierunek poszukiwań rozwiązania; wyjaśnienia postawionego problemu. Hipotezy zerowe służą testowaniu statystycznemu, a to już zupełnie odrębny problem. Nie upieram się przy tym i nie traktuję tych uwag jako istotnego mankamentu rozprawy. Praca o walorach empirycznych nie musi nawet hipotez zawierać. Dobrze przeprowadzona analiza wytworzonych informacji wystarcza w pełni do prezentacji i wyjaśnienia poszukiwanych w badaniach problemów.

Autorka przeprowadziła badania ankietowe z 657 osobami zatrudnionymi w trzech rodzajach podmiotów organizacyjnych.; reprezentujących administrację, produkcję oraz usługi, oraz badania jakościowe z 12 osobami zaliczanych w tych organizacjach do wyższej kadry kierowniczej. Badania były poprzedzone pilotażem, ale poskąpiła Autorka czytelnikowi informacji na ile analiza pilotażu skorygowała treść pytań i sposób docierania do respondentów. W sumie niewiele wiadomo, a jest to istotna informacja jak docierano do tak dużej liczby respondentów? Wypada zaznaczyć, że mimo dużej liczby obserwacji badania były prowadzone na próbach celowych, zatem wnioski dotyczą tych podmiotów w których je zrealizowano.

W analizie statystycznej wykorzystano wiele testów istotnych dla interpretacji uzyskanych wyników. Podkreślić należy bardzo dużą wnikliwość autorki w analizach informacji uzyskanych w badaniach oraz konfrontowanie informacji z badaniami ilościowymi z informacjami uzyskanymi do kierowników wyższego szczebla w badaniach jakościowych. A nawet, co naprawdę rzadko się zdarza odwołań do zastanej literatury przedmiotu i twierdzeń, stanowisk w niej występujących. W konsekwencji analiza jest pełna i wyczerpująca. Razić może styl narracji w tej części rozprawy, bardzo sztywny, schematyczny, odnosi się wrażenie że tak bogaty zestaw informacji poddany obróbce statystycznej skreślał swobodę wypowiedzi Autorki. Przejawia się w cytowaniu pytań kwestionariusza ankiety, treści hipotez a przede wszystkim w konstrukcji zdań: „Kolejne pytanie...”, „Analizie poddano...”, „Chcąc sprawdzić...”, „Następnie analizie poddano...itd., itp. Czasem tak sztywny język wypowiedzi prowadzi do lapsusów i językowych i znaczeniowych. Na przykład, kiedy Autorka pisze” Analizie empirycznej poddano również płeć respondentów, by sprawdzić czy ma on związek z preferowaną przez pracowników formą komunikacji w stosunku do współpracowników”.(s.210) Mankamentem jest również brak ogólniejszych wniosków z analiz przy końcu każdego z rozdziałów. Siłą rzeczy zamieszczone na końcu pracy „Wnioski z przeprowadzonych badań” nie mogły wyczerpująco oddać wynikających z analiz ustaleń i wniosków Autorki pracy.

W pierwszym rozdziale bardzo wnikliwie został zanalizowany proces komunikacji w badanych organizacjach, zreferowane zostały najważniejsze aspekty komunikacji wertykalnej oraz horyzontalnej w dwu podstawowych wymiarach: formalnym i nieformalnym. Istotnym dla mnie ustaleniem jest dominacja komunikacji bezpośredniej „twarz w twarz” pomiędzy

pracownikami, jak również pracownikami a bezpośrednimi przełożonymi. Ma to oczywiście związek z demokratycznym stylem zarządzania dominującym w organizacjach. Równie interesująca była dla mnie konstatacja ograniczającego wpływu komunikacji elektronicznej na bezpośrednią komunikację pomiędzy pracownikami. Badania potwierdziły znaczenie nieformalnych kanałów informacji dla pracowników jak też dla efektywności działania i realizacji zadań przez zatrudnionych. W przypadku ujawniania się barier komunikacyjnych w wymiarze wertykalnym istotną rolę pełniła informacja horyzontalna; pomiędzy członkami zespołu, pomiędzy pracownikami z różnych działów jak również Internet. Generalnie pracownicy wysoko oceniali kompetencje komunikacyjne kadry zarządzającej oraz obieg informacji w organizacjach w których pracowali. Co więcej respondenci byli przekonani, że mają wpływ na obieg informacji, mogą sugerować, proponować rozwiązania przełamujące postrzegane bariery komunikacyjne.

W rozdziale szóstym pracy zostały przedyskutowane warunki/ czynniki sprzyjające integracji pracowników w badanych organizacjach. Przeprowadzone analizy wskazują na dużą troskę kadry zarządzającej o poziom kwalifikacji pracowników, stąd organizowane kursy, szkolenia, nauka języków obcych kierowanie na studia uzupełniające połączone z finansowaniem całkowitym lub częściowym przez pracodawcę różnych form podnoszenia kwalifikacji pracowniczych. Inwestycje w kapitał ludzki zdają się być wyróżniającą cechą badanych organizacji. Pracownicy cenili sobie przede wszystkim materialne instrumenty motywacyjne. Ale równie istotne miały dla nich czynniki niematerialne: szacunek, uznanie, a przede wszystkim dobre stosunki pomiędzy pracownikami i dobrą atmosferę pracy. Dla mnie kwestie godnościowe: szacunek przełożonych, uznanie mają najważniejsze znaczenie dla integracji i efektywności zespołów pracowniczych. Stanowią bowiem podstawę formowania się grup nieformalnych. Dowodzą tego odpowiedzi dotyczące relacji/więzi pomiędzy pracownikami. Wskazywali bowiem respondenci najczęściej te aspekty więzi, czy jak chce Autorka rozprawy rodzaje więzi wskazujące na pierwszorzędne znaczenie dla pracowników więzi nieformalnej. Jej istnienie i siła decydowała o identyfikacji pracowników z organizacją i jej celami.

Decydowały o poziomie zintegrowania pracowników czym zajmowała się autorka się w ostatnim rozdziale pracy. Grupy nieformalne, koleżeńskie, towarzyskie były powszechne w badanych organizacjach i co więcej były akceptowane przez kadrę zarządzającą. Relacje nieformalne w zakładzie pracy przekładały się/ przenosiły się na relacje w sferze prywatnej. Jak wynika z ustaleń autorki bardzo istotną rolę pełniła w tych kontaktach komunikacja za pośrednictwem mediów elektronicznych i rozmów telefonicznych. Rzadziej natomiast uczestniczyli respondenci w organizowanych przez siebie imprezach towarzyskich, spotkaniach koleżeńskich, czyli tradycyjnych formach relacji nieformalnych twarzą w twarz. Niewątpliwie ma rację Autorka wskazując na przemiany więzi społecznej w dobie komunikacji cyfrowej, elektronicznej. Jest kwestią godną zastanowienia i głębszej refleksji na ile działania organizacji mające na celu integrację pracowników: spotkania integracyjne dla pracowników i ich rodzin, wyjazdowe spotkania integracyjne, wycieczki krajowe i zagraniczne spełniają swoją rolę. Są one, jak wynika z badań cenione przez pracowników, niezależnie od rzeczywistych funkcji są wymiernym bonusem finansowym, materialnym, podobnie jak premie, nagrody itp. Ale czy z racji wspólnego pobytu na wycieczce zacieśniają się relacje pomiędzy pracownikami, trudno na podstawie dostępnej literatury jak i komentowanych badań jednoznacznie orzekać. Można co najwyżej w formie hipotezy założyć, że raczej służą one utrwaleniu już istniejących więzi i tym samym podtrzymaniu poziomu zintegrowania niż wzmocnieniu.

Autorka na podstawie literatury przedmiotu skonstruowała i wykorzystała do pomiaru czynników integracji indeks satysfakcji pracowników (ISI) (s.179- 181) przypisując określone przedziały procentowe sześciu poziomom satysfakcji z realizacji celów integracji. Uzyskany rezultat pomiaru poziomu satysfakcji wynosił 70.19% i według interpretacji Autorki oznaczał umiarkowany poziom. Nie dyskutuję z samym obliczeniem, niewątpliwie poprawnym. Ale zdaje mi się, że przypisane wartości poszczególnym poziomom satysfakcji były zbyt wygórowane. Nie ma chyba takiej organizacji, która w badaniu satysfakcji osiągnęłaby poziom bardzo wysoki (przedział wartości-90-100%, lub wysoki (przedział wartości80-89.9%. Inaczej odczytuję informacje dyskutowane w kolejnych empirycznych rozdziałach pracy. Badane organizacje zdają się być w świetle uzyskanych wyników dobrze zarządzane, dobrze zintegrowane w tych wszystkich wymiarach/ rodzajach jakie analizowane były w rozprawie. Zdaje się, że syntetyczny wskaźnik nie tyle wyjaśnia złożone kwestie integracji ile upraszcza i zaciemnia. Ale być może to tylko mnie się zdaje.

Wyniki badań Autorki powinny zostać opublikowane, bądź jako samodzielna monografia, bądź jako seria artykułów. Moje krytyczne uwagi i niekiedy złośliwości nie miały zamiaru pomniejszania merytorycznych, poznawczych zalet pracy. Miały na celu zmuszenie p. Rzeszutek do bardziej przemyślanego wykorzystania ogromnej literatury przedmiotu, wykorzystania takiego by służyła klarownej, eleganckiej interpretacji wyników niezwykle ciekawych badań. Ale również, a dotyczy to części empirycznej płynniejszą, swobodniejszą narrację o zidentyfikowanych w toku badań problemach jak również związkach pomiędzy analizowanymi zmiennymi.

Moja ostateczna opinia o rozprawie doktorskiej jest pozytywna, wnoszę zatem o dopuszczenie mgr Iwony Rzeszutek do obrony rozprawy doktorskiej.



Wrocław 17.01 2020.