

**Doktorat Joanny Kłodkowskiej: *Radzenie sobie  
ze zmianami w organizacjach (na przykładzie  
pracowników OHP)*, Wydział Nauk Pedagogicznych,  
Dolnośląska Szkoła Wyższa, Wrocław,  
14 czerwca 2012 roku**

Na Wydziale Nauk Pedagogicznych Dolnośląskiej Szkoły Wyższej dnia 14 czerwca 2012 roku odbyła się publiczna obrona dysertacji mgr Joanny Kłodkowskiej pt. *Radzenie sobie ze zmianami w organizacjach (na przykładzie pracowników OHP)*. Swoją pracę doktorską Joanna Kłodkowska napisała pod kierunkiem prof. DSW dr hab. Bożeny Wojtasik. Recenzentami rozprawy byli prof. UŚ dr hab. Agnieszka Stopińska-Pajak z Uniwersytetu Śląskiego oraz prof. zw. dr hab. Józef Kargul z Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.

Joanna Kłodkowska jest absolwentką magisterskich studiów pedagogicznych w zakresie poradnictwa na Wydziale Nauk Historycznych i Pedagogicznych Uniwersytetu Wrocławskiego, od 2002 roku zatrudnioną w Zakładzie Pedagogiki Społecznej i Poradcoznawstwa DSW. Od początku pracy naukowej Jej zainteresowania badawcze dotyczyły problematyki zmian, a szczególnie zmian społecznych odnoszących się do zjawisk pedagogicznych i poradniczych. Konsekwencją tych zainteresowań był wybór tematu badań, które stanowiły podstawę napisania rozprawy doktorskiej. Autorka w swojej pracy podjęła próbę poznania, zrozumienia i opisanie sposobów radzenia sobie pracowników wybranej organizacji poradnictwa zawodowego – Ochotniczych Hufców Pracy (OHP) – ze zmianami, jakie się w nich dokonują.

Joanna Kłodkowska w swojej rozprawie doktorskiej, przyjmując perspektywę badań etnograficznych, a także wykorzystując w analizie i opisie zebranego materiału metaforę teatru wg koncepcji Ervinga Goffmana, niezwykle konsekwentnie i twórczo zaprezentowała zidentyfikowane i nazwane przez siebie sposoby radzenia sobie ze zmianami w organizacji, swoistą ich dramaturgię oraz specyfikę samej organizacji jako „sceny”, na której występują zatrudnieni w niej pracownicy, których Autorka nazywa aktorami organizacyjnymi.

Ochotnicze Hufce Pracy to organizacja, która została powołana w Polsce w latach 60. ubiegłego wieku, aby wspierać rozwój gospodarki narodowej oraz pomagać

młodzieży w zdobyciu podstawowego wykształcenia zawodowego. To organizacja, która przetrwała przemiany lat dziewięćdziesiątych i funkcjonuje nadal, cały czas pod hasłem „Wychowanie – Nauka – Praca”. Stara się pomagać młodzieży zagrożonej wykluczeniem społecznym, stwarzając jej warunki dla zdobycia zawodu i uzupełnienia wykształcenia. Mimo przekształceń i nowych zadań, jakie od roku 2000 ministerstwo właściwe do spraw pracy wyznacza tej instytucji, OHP nadal nosi piętno organizacji z poprzedniego systemu, jako tej, która realizowała przesłania komunistycznej ideologii, dostarczając taniej siły roboczej do budowy socjalistycznego państwa.

Wybór tak wyjątkowej na scenie polskiego poradnictwa zawodowego organizacji państwowej jak Ochotnicze Hufce Pracy, wciąż przekształcającej się i szukającej swego miejsca we współczesnym świecie pracy i poradnictwa zawodowego, a także zastosowana metoda badawcza i czas przeprowadzonych badań, obfitujący w zachodzące w OHP przemiany (zmiany personalne na stanowiskach Komendantów OHP i ich konsekwencje), umożliwiły Autorce zaobserwowanie procesu doświadczania zmian organizacyjnych i radzenia sobie z nimi przez pracowników instytucji pomocowej. Wyniki przeprowadzonych studiów, analiz i badań Joanna Kłodkowska opisała w sześciu rozdziałach swojej dysertacji.

Rozdziały I i II to efekt poszukiwań teoretycznych podstaw badań, które doprowadziły do wyboru kluczowych dla rozprawy koncepcji, ze szczególnym uwzględnieniem dwóch: teorii „stawania się społeczeństwa” Piotra Sztompki oraz „zachowania zasobów” Stevana S. Hobfolla. W tych rozdziałach Autorka zarysowała także szczególnie ważne dla takiej organizacji jak OHP konteksty: historyczno–polityczny i pedagogiczny, stanowiące tło działalności tej organizacji od roku 1958 do 1989.

W rozdziale III zaprezentowana została metodologia realizowanych badań, które osadzone są w paradygmacie badań jakościowych, ze szczególnym wykorzystaniem metody etnograficznej.

W rozdziałach IV, V i VI Joanna Kłodkowska przedstawiła wyniki badań terenowych, podejmując próbę opisanego, nazwania i poklasyfikowania procesów oraz zjawisk zarejestrowanych w prowadzonym dzienniku badań. W tej części pracy znajdziemy opis wyróżnionych przez nią zmian w organizacji, takich jak: *zmiana stanu organizacji, zmiana kultury organizacji i zmiana życia organizacji na poziomie lokalnym*. Autorka zamieściła w niej także charakterystykę i interpretację zdarzeń społecznych, które Jej zdaniem mogły przyczynić się do podejmowania przez pracowników OHP prób radzenia sobie ze zmianami w ich miejscu pracy. Zdarzenia społeczne, doświadczane przez pracowników Autorka przedstawiła za pomocą metafory teatru. Naszkicowała także „linię życia społecznego organizacji”, która doświadcza zmian, stanowiącą ilustrację dynamiki sposobu istnienia organizacji w rzeczywistości, co stanowi wysoko ocenione Jej osiągnięcie badawcze.

Ponadto na podstawie zrealizowanych badań Joanna Kłodkowska zdefiniowała, czym jest „radzenie sobie ze zmianami w organizacjach”. Jej zdaniem jest *to poszukiwanie przez członków organizacji, będących na przykład jej pracownikami, sposobów*

*pokonywania poczucia zagrożenia wynikającego z utraty ciągłości, stabilności, bezpieczeństwa. Sposoby te stają się konstruktem wypracowanym w procesie stawania się społecznością podmiotową i podejmowania wspólnotowej „społeczno-historycznej praxis”, która świadczy o posiadaniu przez społeczność potencjału do samoprzekształcania się i zdolności do konstruowania działań zaradczych.*

Autorka wyszczególniła także dziewięć sposobów radzenia sobie ze zmianami w organizacji, do których zaliczyła: *współpracę dramaturgiczną i nadanie roli bohatera biurokracji; praktykowanie protekcyjne; unikanie zakłopotania oraz ratowanie twarzy organizacji przez społeczne konstruowanie emocji grupowych; kamuflowanie niepożądanych elementów „przedstawienia”; uwypuklanie pożądanych elementów „przedstawienia”; nagradzanie członków pracowniczej społeczności oraz dyscyplinowanie dramaturgiczne.* Dokonując oceny ich znaczenia, doszła do ogólniejszego wniosku, że wymienione sposoby radzenia sobie ze zmianami w organizacji są „społecznym spoiwem”, które scala pracowniczą grupę, doświadczającą zmian i podejmuje próby odnalezienia się w nowej sytuacji.

Przygotowana przez Joannę Kłodkowską praca została wysoko oceniona przez recenzentów, którzy zwrócili uwagę nie tylko na interesujące poznawczo obszary badań, jakimi są przekształcająca się organizacja oraz proces radzenia sobie jej pracowników z zachodzącymi w niej zmianami. Wyróżnili również twórczy i niekonwencjonalny metodologicznie sposób prowadzenia badań oraz dokonywania analizy materiału, jaki zastosowała Autorka. Uwzględniając wszystkie walory opracowanej przez Joannę Kłodkowską dysertacji, Rada Wydziału Nauk Pedagogicznych Dolnośląskiej Szkoły Wyższej podjęła uchwałę o wyróżnieniu ocenianej rozprawy, a członkowie Rady zachęcali do jej publikacji.

*Joanna Minta*