

R e c e n z j a

**rozprawy doktorskiej mgr Roksany Ulatowskiej pt. „Bariery kreatywności
a zachowania twórcze – rozwój organizacji medialnych” napisanej pod
kierunkiem naukowym prof. dr hab. Tadeusza Marka**

Niniejsza recenzja została przygotowana w oparciu o ustawy: Prawo o szkolnictwie wyższym, o stopniach i tytule naukowym oraz rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie studiów doktoranckich i rodzajów tytułów zawodowych nadawanych absolwentom studiów, a także zaleceń Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów, z których wynikają kryteria, jakie winna spełniać dysertacja doktorska.

Na wstępie pragnę stwierdzić, że na gruncie nauk o zarządzaniu niewiele jest prac, które badają zależności pomiędzy rozwojem organizacji medialnych a zachowaniami twórczymi, a do takich należy bez wątpienia recenzowana dysertacja.

Kiedy wiele lat temu Peter Drucker stwierdził, że podstawowym zasobem XXI wieku będzie informacja (por. P. Drucker, *Zarządzanie w XXI w.*, Wyd. Muza, Warszawa 2000, s. 104-105), nikt (lub prawie nikt) nie przewidywał jakiego rodzaju konsekwencje będzie to

miało dla wszystkich przejawów naszego życia, jak bardzo rewolucyjne zmiany, zwłaszcza w procesach komunikacyjnych i na rynkach medialnych, będą tego następstwem. We współczesnym świecie wiedza jest jednym z najistotniejszych czynników rozwoju i przewagi konkurencyjnej. W zgadzam się z Doktorantką (choć z pewnymi zastrzeżeniami – o czym będzie mowa w dalszej części recenzji), że główne bariery kreatywności to: 1. autorytaryzm i ograniczenia swobody działania, 2. niesprawna komunikacja, 3. brak stosownych zasobów. Ale w przypadku organizacji medialnych rzecz ma się nieco inaczej i ma nieco bardziej skomplikowany charakter. Główne powody tego są dwa: 1. ich podstawowym zasobem jest wspomniana informacja, 2. rewolucja cyfrowa, która przyniosła cyfryzację i konwergencję, a za sprawą której wiele tradycyjnych organizacji medialnych zniknęło lub zniknie w niedługim czasie. I o tym także będzie mowa w dalszej części niniejszej recenzji.

Konstrukcja i układ pracy

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje 267 stron, podzielonych na 7 rozdziałów, poprzedzonych wstępem i podsumowanych zakończeniem, a ponadto bibliografię (obejmującą 151 monografii i artykułów naukowych), netografię (obejmującą 9 pozycji), spis rysunków, tabel i wykresów oraz 9 aneksów.

Wstęp do pracy mgr R. Ulatowskiej uważam za wręcz modelowy. Doktorantka pomieściła w nim wszystkie elementy, które są niezbędne do wykonania zadania naukowego. Mamy zatem: problematykę i cele pracy, opis struktury, cele badawcze, problemy, hipotezy i pytania badawcze, zarys metodologii, oczekiwane rezultaty oraz uzyskane wyniki.

W rozdziale pierwszym, zatytułowanym „Twórczość. Zachowania twórcze w organizacji” Autorka odnosi się do uwarunkowań związanych z twórczą jednostką, jej zachowaniami i rolą w organizacji. Rozdział ten stanowi wstęp do omawianych w dysertacji

zagadnień. Doktorantka charakteryzuje podstawowe elementy z tego zakresu, odnoszące się między innymi do takich zagadnień jak: *osoba, proces czy produkt*.

Rozdział drugi jest zatytułowany „Organizacja – stymulatory i inhibitory kreatywności w organizacji” i jest omówieniem: struktur, kultury i klimatu organizacji. Doktorantka wskazuje w nim na czynniki sprzyjające twórczości oraz na bariery kreatywności.

Rozdział trzeci nosi tytuł „Rozwój organizacji”, choć trudno go tak nazywać, bowiem liczy zaledwie 10 stron, a rozważania w nim zawarte odnoszą się do zarysowania problemu zmian w organizacji i wskazania, że organizacja ucząca się może być drogą do sukcesu.

Rozdział czwarty zatytułowany „Problemy i hipotezy badawcze” także trudno nazwać rozdziałem, bo liczy jeszcze mniej stron niż rozdział trzeci, bo zaledwie 9. Przedstawiono w nim problemy badawcze zarysowane już we wstępie oraz sformułowano 9 hipotez. Każda z nich została opatrzona krótkim objaśnieniem odnoszącym się do podstaw teoretycznych, które skłoniły Doktorantkę do takiego, a nie innego ich sformułowania. Taki rodzaj prezentowania hipotez badawczych uważam nie tylko za poprawny, ale wręcz zalecany, bowiem jest przejrzysty i świadczy o dobrym opanowaniu warsztatu badawczego.

Rozdział piąty „Metodologia badań własnych”, jest – podobnie jak dwa następne – najistotniejszy w całej pracy. Ze względu na charakter badań, opis narzędzi wykorzystanych przez Doktorantkę, został podzielony na dwie części. Autorka wykazała się dużą wiedzą i znajomością rozmaitych metod rozpoznawania badanych zagadnień. Na podstawie dokonanego przeglądu wskazała, które narzędzia zostaną wykorzystane przez Nią i dlaczego.

W rozdziale szóstym, podzielonym na dwa podrozdziały, Doktorantka przedstawiła wyniki badań własnych, a właściwie pierwszą ich część, odnoszącą się do zaprezentowania ujawnionych przez Autorkę barier kreatywności w organizacjach medialnych. Są to dwie stacje telewizyjne (prywatna i publiczna), stacja radiowa oraz dwa dzienniki. Wyniki

pomieszczone w tym, jak i w następnym rozdziale są – w sensie naukowym – istotne. Pokazują między innymi, że najwyższy poziom kreatywności, ujawniony przez Doktorantkę, odnosi się do telewizji publicznej, a najniższy w telewizji prywatnej.

Rozdział siódmy jest kontynuacją prezentacji wyników badań własnych – *action research*, odnoszących się do rozwoju organizacji. Na podkreślenie zasługuje fakt, że Doktorantka przeprowadziła również analizę dokumentów podstawowych dla każdej organizacji: statutów, regulaminów i schematów organizacyjnych. Piszę o tym dlatego, że Doktorantka na tej podstawie zaprezentowała schematy organizacyjne dwóch dzienników, które zaprzeczają istocie współcześnie rozumianego dziennikarstwa i organizacji medialnych. O czym napiszę szczegółowo w dalszej części recenzji.

W zakończeniu pracy Doktorantka przedyskutowała i podsumowała otrzymane wyniki.

Za użyteczne i dobrze świadczące o kompozycji pracy, uważam poprzedzanie każdego rozdziału krótkim opisem jego zawartości.

Jeśli idzie o konstrukcję formalną pracy, to wydaje się, że Autorka dysertacji miała niejaki problem z uporządkowaniem materii badawczej. Stąd wielkość poszczególnych rozdziałów znacznie różni się objętością. Rozdział pierwszy liczy 20 stron, rozdział drugi aż 53, trzeci – 10, a czwarty jedynie 9 stron. Oczywiście, istota pracy naukowej nie sprowadza się aptekarskiego odmierzania proporcji stron w pracy, jednak taki rozkład materii badawczej w dysertacji jest zbyt dużym zachwianiem proporcji. Praca naukowa, to nie tylko suche wyniki badań, to także pewna elegancja w sposobie ich prezentacji. To samo zastrzeżenie odnosi się do liczby podpunktów w poszczególnych rozdziałach. W rozdziale drugim jest ich aż siedem, a trzecim i czwartym jedynie po dwa. Do takiej „elegancji” zaliczam także dbałość o rysunki i wykresy. Weźmy na przykład pod uwagę rys. 4 na s. 90 Model teoretyczny KEYS. Czy krzyżujące się u góry rysunku linie mają coś oznaczać? Jeżeli tak, to co? Czy też jest to

jedynie niestaranność Autorki. Dlaczego tylko w wykresach 15, 16 i 17 na stronach 172-174 została zmieniona kolejność podmiotów prezentowanych w badaniu? (wcześniej i później kolejność była następująca: 1. Biznes; 2. Media; 3. Urząd, tylko w przypadku tych trzech wykresów kolejność została zmieniona: 1. Media; 2. Urząd; 3. Biznes. Czy ten zmieniony sposób prezentacji coś oznacza, czy to tylko niestaranność Autorki? Praca naukowa to w jednakowym stopniu uporządkowanie merytoryczne, jak i formalne. Warto o tym pamiętać.

Tematyka i problem badawczy

Podjęte przez Doktorantkę zagadnienia są nad wyraz ważne, zwłaszcza w kontekście wspomnianego uprzednio stwierdzenia P. Druckera, który uważał, że informacja będzie podstawowym zasobem XXI w. (por. P. Drucker, *Zarządzanie w XXI wieku*, Wyd. Muza, Warszawa 2000, s. 104-105). Ów zasób niematerialny, jakim jest informacja, nie poddający się niektórym prawom ekonomicznym, jest nierozzerwalnie związany z kreatywnością. Zatem badanie, w jaki sposób bariery kreatywności utrudniają rozwój organizacji medialnych uważam za temat ważki, a sformułowane przez Doktorantkę problemy badawcze za istotne. Oczywiście, przy założeniu, że owa kreatywność służy celom społecznie użytecznym i akceptowalnym, bowiem łatwo wyobrazić sobie tyrana, który przejawia sporą kreatywność w czynieniu zła.

Poprawność merytoryczna

Pracę uważam generalnie za poprawną merytorycznie. Za najbardziej wartościowe uznaję te fragmenty dysertacji (a one stanowią trzon pracy), które są poświęcone psychologii

zarządzania, a konkretnie wskazywaniu barier kreatywności. Zwłaszcza w części teoretycznej, odnoszącej się do tych zagadnień, nie mam pracy nic do zarzucenia.

Nieco słabsze są natomiast fragmenty pracy odnoszące się do teorii organizacji i zarządzania oraz kwestii dotyczących samych mediów. Być może też Doktorantka winna zdecydować się na zastosowanie teorii systemowej bądź teorii ugruntowanej jako nadrzędnego narzędzia badawczego. Zwłaszcza teoria systemowa mogłaby tu mieć szerokie zastosowanie, bowiem stosujący ją badacz szuka odpowiedzi na 3 podstawowe pytania, sformułowane przez G. Weinberga: 1. Dlaczego widzę to co widzę? 2. Dlaczego rzeczy są jakie są? 3. Dlaczego rzeczy się zmieniają? Idzie mi o to, że Doktorantka zadowoliliła się wnioskami, które są jak najbardziej poprawne z naukowego punktu widzenia, są jak najbardziej zgodne z wynikami Jej badań, a jednak rozmiągają się nieco z obserwacjami i badaniami innych autorów. W tym niżej podpisanego.

Rynek współczesnych mediów walczy obecnie o przetrwanie (polski rynek nie jest tu wyjątkiem). Powodów jest kilka, ale te najgłówniejsze to: cyfryzacja i konwergencja, o czym była już mowa. Nakłady tradycyjnej prasy maleją w szybkim tempie. Co chwilę dowiadujemy się o zamknięciu kolejnego tytułu. W tradycyjnych papierowych gazetach spadają w szybkim tempie przychody z reklam, których żadną miarą nie rekompensuje wzrost dochodów z reklam zamieszczanych przy internetowych wydaniach tychże gazet. Kryzys, który dotyka wszystkie przejawy naszego życia, jest szczególnie dotkliwy dla mediów. Badania pokazują, że przy jakichkolwiek wahaniach rynkowych, w pierwszym rzędzie cięte są budżety reklamowe. Szczególnie dotyczy to Polski. Telewizja TVN (której oddział krakowski zapewne badała Doktorantka) ma ponad miliard euro długu. Pracownicy techniczni tej telewizji (np. montażyści) otrzymują zapłatę z kilkumiesięcznym opóźnieniem. Zatem, jak w tej sytuacji można stwierdzać, że przeszkodą dla kreatywności jest zarządzanie autorytarne bądź pisać, że pracownicy słusznie wskazują, iż przeszkodą dla ich kreatywności jest brak

środków finansowych, bez komentarza uwzględniającego kontekst tejże sytuacji? Warto też pamiętać, że nie zawsze partycypacyjny styl zarządzania jest lepszy (korzystniejszy dla organizacji) od autorytarnego. Kiedy statek tonie, nikt nie zwołuje narady, by podyskutować o sposobach jego ratowania. W obecnej dobie, wiele organizacji medialnych jest w sytuacji tonącego okrętu i nie ma w tym nic z literackiej *licentia poetica*.

Wydaje się, że nieco bardziej rozbudowana kwerenda, dotycząca rynku medialnego i działających na nim przedsiębiorstw, pozwoliłaby Doktorantce uniknąć wpadnięcia w pułapkę myślenia o problemie jedynie poprzez pryzmat otrzymanych wyników, bez uwzględniania kontekstu badań. Zatem wartość użyteczna wskazanych przez Doktorantkę rekomendacji, na obecnym etapie jest raczej skromna. Co nie znaczy, że zalecenia praktyczne, wynikające z Jej badań należy wyrzucić do kosza. Kryzys kiedyś się skończy, proces cyfryzacji dobiegnie końca i w sytuacji, w której otoczenie nie będzie aż tak nieprzewidywalne jak obecnie, badania Doktorantki mogą nabrać blasku. Taką przynajmniej żywię nadzieję.

Żywię też nadzieję, że wnikliwsza analiza rynku medialnego pozwoliłaby Doktorantce stwierdzić, że nie tylko wiek, płeć, staż pracy czy wykształcenie nie wykazują istotnego wpływu na kreatywność (por. s. 143), ale też hipoteza 7. (por. s. 125) nie wszędzie znajduje potwierdzenie. W Wielkiej Brytanii BBC wyprzedza telewizję komercyjną (ITV) jeśli idzie o kreatywność pracowników. Zatem sformułowania zastosowane w pracy winny precyzyjne odnosić się do wskazanych i nazwanych zagadnień, jeżeli nie mają one charakteru uniwersalnego. A w tym przypadku nie mają. Zatem stwierdzenie ze s. 222, że „Empiria potwierdziła zdroworozsądkowo wysuniętą hipotezę, że organizacje medialne o prywatnym typie własności są oceniane przez pracowników jako te, w których bariery kreatywności są na niższym poziomie niż w organizacji państwowej” możemy uznać za prawdziwe jedynie w

odniesieniu do obszaru i tych przedsiębiorstw, które badała Doktorantka. Szkoda, że takie stwierdzenie nie znalazło się w Jej pracy.

Muszę też odnieść się do dwóch rysunków zamieszczonych w pracy: Schematu struktury organizacyjnej Dziennika 1 (rys. 20, s. 188) oraz Schematu struktury organizacyjnej Dziennika 1 (rys. 21, s. 189). Jako źródło obu rysunków Doktorantka wskazała opracowanie własne na podstawie monografii M. Bielskiego z 1997 r. (której zresztą nie ma w bibliografii) oraz monografii B. Kozuch z 2005 r. (w bibliografii są dwie pozycje B. Kozuch; jedna samodzielna, druga we współautorstwie z B. Plawgo i właśnie ta jest opatrzona rokiem 2005). Gdyby oba schematy miały być prawdziwe, to Doktorantka zakwestionowałaby podstawową zasadę obowiązującą od prawie dwóch wieków w organizacjach medialnych: rozdziału dziennikarstwa od przepływów pieniężnych. Struktura organizacyjna każdej gazety w Polsce i na świecie (a przynajmniej tych, które znam) zakłada, że na czele redakcji stoi redaktor naczelny, a reklamą, sponsoringiem, słowem przepływami pieniężnymi zajmuje się wydawnictwo, które jest oddzielone od redakcji. Nazywa się to *murem chińskim* albo *murem ogniowym*, na co na przykład wskazywała podczas zeznań przed tzw. Komisją Rywina red. Helena Łuczywo (por. B. Nierenberg, *Publiczne przedsiębiorstwo medialne. Determinanty, systemy, modele*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2007, s. 73). Zgodnie z zamieszczonymi w dysertacji schematami organizacyjnymi badanych gazet, zarówno redaktor naczelny, sekretarz redakcji oraz wszyscy dziennikarze, zatrudnieni w poszczególnych działach, podlegają dyrektorowi marketingu. Zaprezentowane schematy przeczą także obowiązującemu w Polsce prawu, wedle którego na czele redakcji stoi redaktor naczelny (por. Prawo prasowe, art. 7: *redaktorem naczelnym jest osoba posiadająca uprawnienia do decydowania o całokształcie działalności redakcji*). Zatem sekretarz redakcji jest osobą podległą redaktorowi naczelnemu, a nie jak to wynika z obu wzmiankowanych schematów od niej niezależną, na równi decydującą o sprawach redakcji z redaktorem naczelnym.

I na koniec tej części recenzji jeszcze o dwóch kwestiach. Wartości naukowej recenzowanej dysertacji nie obniżają, nieliczne zresztą, błędy natury formalnej, choć lepiej ich na przyszłość unikać. Dla przykładu, Doktorantka z uporem godnym lepszej sprawy nie odmienia rzeczownika „radio”, bądź pisze niektóre rzeczowniki dużą literą, choć nie są to nazwy własne. Nieco szerzej omówię te kwestie w tej części recenzji, która została poświęcona językowi dysertacji.

Oceniając poprawność merytoryczną pracy chciałbym też zwrócić uwagę na pewien, w mojej ocenie znaczący, element pracy – przewijającą się w dysertacji (choć nie wszędzie, o czym była już mowa) umiejętność rozpatrywania problemów z rozmaitych punktów widzenia. Jak choćby we fragmencie pracy, w którym Autorka wskazuje, że bywają sytuacje, w których brak zasobów obniża poziom motywacji twórczej, a innym razem może być wręcz odwrotnie. Może być jej stymulatorem (s. 87).

Ponieważ niektóre kwestie zawarte w dysertacji pozostawiają niedosyt, to na koniec tej części recenzji chciałbym postawić trzy pytania, na które być może uzyskam odpowiedź podczas obrony dysertacji: 1. Jak Doktorantka rozumie kwestie metodologii systemowej i modeli, skoro w pracy wiele razy się do nich odwołuje? 2. Dlaczego pisząc o barierach kreatywności nie odwołała się do kultur organizacyjnych nastawionych na patologie i ich nie zbadała? 3. W których kwestiach (koncepcjach) Jej praca doktorska jest postmodernistyczna?

P o p r a w n o ść m e t o d o l o g i c z n a i f o r m a l n a

Doktorantka we wstępie stwierdza, iż Jej rozważania są prowadzone na: „gruncie teorii organizacji, koncepcji postmodernistycznej oraz społecznej psychologii organizacji”. Otóż co do pierwszego i ostatniego metodologicznego faktora wyliczenia – pełna zgoda. Wprawdzie nie wiem czy Autorka wspominając jednie o „teorii organizacji”, a nie wspominając o „teorii

zarządzania” czyni to z rozmysłem, czy też przez zwykłe zapomnienie. Gdyby to był działanie rozmyślne, to byłoby to co najmniej dziwne. Pozostaje kwestia „koncepcji modernistycznej”. W istocie, można w pracy Doktorantki znaleźć pewne elementy „postmodernizmu”, tym niemniej stwierdzam, że Jej praca jest z gruntu modernistyczna i nie ma w tym nic zdrożnego. Pragnąłbym, nieco na marginesie tej recenzji, wskazać Młodej Badaczce, że postmodernizm jest rodzajem współczesnego irracjonalizmu, wedle którego dotychczasowa myśl badawcza wyczerpała swoje możliwości opisywania i badania świata. Stąd zdaniem twórców i propagatorów postmodernizmu modernistyczne „metanarracje” należy zastąpić „mikronarracjami” (J-F. Lyotard), bądź „grami kulturowymi” (L. Wittgenstein), bądź „kolażami” (Z. Bauman), bądź „wyzwoleniem estetycznym” (J. Baudrillard) etc. Taki sposób myślenia miał daleko idące konsekwencje dla nauki, bowiem oznaczał – ni mniej, ni więcej, że przyjmowanie jakichkolwiek hipotez, co do badanych zjawisk, jest bez sensu. Wprawdzie L. Wittgenstein ze zdumieniem stwierdzał, że w każdym człowieku (a co dopiero w badaczu – dop. recenzenta) odnaleźć możemy tajemny pęd do uogólniania. Piszę o tym dlatego, że w dysertacji mgr R. Ulatowskiej odnaleźć możemy bardzo rozbudowane fragmenty odnoszące się do metodologii, której podstawą są sformułowane przez Nią hipotezy badacze. Gdyby praca Doktorantki miała być ulokowana na gruncie postmodernizmu, to winna Autorka raczej skorzystać z innych metod badawczych, na przykład teorii ugruntowanej, wedle której badacz wykonuje badania terenowe bez jakichkolwiek założeń wstępnych, bowiem jeżeli przyjmie jakieś hipotezy, to niejako podświadomie będzie szukał faktów na ich potwierdzenie.

Praktyka badawcza pokazuje, że owa konstatacja w pewnych przypadkach się potwierdza, a w innych nie. Natomiast odnosząc się bezpośrednio do recenzowanej dysertacji chcę stwierdzić, że Doktorantka stworzyła pracę sumienną, starając się opisać badane zagadnienia wnikliwie. I jest to godne podkreślenia.

Dysertację należy uznać generalnie za poprawną, a nawet bardziej niż poprawną w kwestiach odnoszących się do psychologii zarządzania. Autorka pracy dokonała solidnej kwerendy metod badawczych, wskazała ich użyteczność dla rozwiązania omawianych problemów badawczych. Te fragmenty pracy zasługują na wysoką ocenę. Hipotezy sformułowane zostały poprawnie, choć dla klarowności wyводу może warto byłoby postawić jedną bądź dwie hipotezy główne, a resztę potraktować jako hipotezy szczegółowe lub pomocnicze. Ale to żaden zarzut, jedynie taka refleksja starszego kolegi. Sposób prowadzenia wyводу, jaki zastosowała Doktorantka, jest jak najbardziej poprawny.

Nieco słabsze są fragmenty pracy odnoszące się do teorii organizacji i zarządzania oraz kwestii dotyczących samych mediów. Być może Doktorantka winna zdecydować się na zastosowanie teorii systemowej lub ugruntowanej jako nadrzędnego narzędzia badawczego (była już o tym mowa wcześniej). Jak pisze M. Kostera: „...badacz stosujący teorię ugruntowaną podejmuje wielostopniowy, długi kontakt z terenem. Wraca tam wielokrotnie, dotąd, aż w satysfakcjonującym stopniu zrozumie jego funkcjonowanie” (por. M. Kostera, *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, PWN, Warszawa 2005, s. 186).

W pracy wiele razy pojawia się określenie „system” (np. ss. 8; 18; 31; 41) oraz model (np. ss. 19; 23; 30; 31; 32; 33; 34; 35; 36; 37; 39; 40; 96) czy choćby synergia (np. s. 27). Wydaje się, że gruntowne zdefiniowanie pojęcia „system” uporządkowałoby wiele rozproszonych myśli i byłoby z korzyścią nie tylko dla klarowności metodologicznej, ale i przyjętych wniosków. Wprawdzie na s. 97 znajduje się akapit, w którym Autorka pisze o „ujęciu systemowym”, ale trudno uznać to za definicję systemu bądź coś do tego zbliżonego.

Doktorantka dla wnikliwszego zbadania rynku medialnego winna znacznie głębiej wniknąć w jego strukturę, zbadać jego istotę. Doktorantka zadowoliliła się wnioskami, które są jak najbardziej poprawne z naukowego punktu widzenia, są zgodne z wynikami Jej badań, ale

jednak rozmiągają się nieco z obserwacjami i badaniami innych autorów. Była o tym szerzej mowa przy omawianiu zawartości merytorycznej pracy.

Także przywołanie wyróżnionych w teorii organizacji i zarządzania stylów zarządzania pozwoliłoby Doktorantce uniknąć pułapki, w której jednoznacznie uznaje zarządzania autorytarne za negatywne dla organizacji. Także i o tym wspomniano uprzednio.

Z lektury dysertacji można też odnieść wrażenie, że Doktorantka do niektórych pojęć stosuje ich obiegowe rozumienie, co nie przystoi pracy naukowej. Posłużę się zdaniem z Jej pracy: „W związku z tym rozumienie natury kreatywności stało się koniecznością w rozwiązywaniu problemów w organizacjach, firmach i instytucjach” (s. 7). Pragnę zwrócić uwagę, że zgodnie z Kodeksem cywilnym „firma” to po prostu nazwa przedsiębiorstwa (art. 43² § 1 k.c.: *Przedsiębiorca działa pod firmą*).

W niektórych partiach pracy można dostrzec też uchybienia formalne. Odnoszą się one na przykład do dzielenia tabel między dwie strony, czego czynić się nie powinno (por. s. 121, tabela 18; przy wstawieniu tabeli jeden akapit wyżej lub niżej, tabela zmieściłaby się na jednej stronie) bądź osobliwych napisów w rysunkach (np. rys. 11, pośrodku, w prostokącie mamy łącznie pisany taki tekst: „KULTURAORGANIZAYJ”, a poniżej: „NA”).

Przy rysunku 17 na s. 103 Doktorantka jako źródło podała: „opracowanie własne”. Źródła naukowe są dwa: pierwotne i wtórne. Pierwotne to badania własne, wtórne – badania cudze. Jeżeli Doktorantka coś modyfikuje, zmienia, przerabia, to wypadałby powiedzieć czyje dzieło modyfikuje. Tak jest np. przy tabeli 14, na s. 117, przy której podano jako źródło: badania własne. Niejasne są także określenia użyte w tabeli 40 na s. 156. Co znaczą określenia: „Struktura dywizjonalną” oraz „dziennik dywizjonalną”?

Nowatorstwo pracy

Dysertacja w zakresie badawczym, zaproponowanym przez Doktorantkę jest nowatorska. Nie znam pracy, która by na gruncie nauk o zarządzaniu badała zależności pomiędzy rozwojem organizacji medialnych a zachowaniami twórczymi. Zarówno scharakteryzowanie, jak i zastosowanie metod behawioralnych do badania barier kreatywności, jak i sam sposób badania uznaję za jak najbardziej nowatorski. Praca, mimo wskazanych wcześniej uchybień stanowi istotny wkład w proces poznania rynku medialnego, oraz działających na nim organizacji. A nade wszystko cennego zasobu, jakim te organizacje dysponują: kapitału intelektualnego i twórczego zatrudnionych w nich pracowników.

Wziąwszy pod uwagę moje zastrzeżenia co do istotnych zagrożeń dla rynków medialnych wynikających z sytuacji kryzysowej oraz cyfryzacji i konwergencji mediów stwierdzam, że uzyskane przez Doktorantkę wyniki, na podstawie Jej wnikliwych i naukowo poprawnych badań, są nowatorskie.

Język pracy

Język pracy jest jak najbardziej poprawny. Autorka dysertacji pisze w sposób klarowny, przejrzyste dowodzi swoich racji. Czasami powtarza ten sam wyraz w jednym zdaniu („Na szczególną uwagę zasługuje tutaj fakt samego zwrócenia uwagi...” s. 10). Zupełnie nieodgadnione są dla recenzenta stosowane przez Autorkę zasady, odnoszące się do odmiany bądź nie rzeczowników. Np. Doktorantka na wielu stronach (m.in.: ss. 193; 198; 199; 200; 203; 204; 212; 214; 218) nie odmienia rzeczownika „radio”. Tymczasem na stronach (np. ss. 16; 142; 214) wyraz radio jest jednak odmieniany. Bądź pewne rzeczowniki pisane są przez Doktorantkę dużą literą, choć nie są to ich nazwy własne (choćby wspomniane „Radio” na s. 16). Przy wyliczeniach Autorka stosuje czasownik „jest” zamiast „są” („...warunkami

koniecznymi do powstania nowej nauki jest: przedmiot, zapotrzebowanie społeczne i zestaw metod”, s. 25). Czasami też zdarzają się Doktorantce omyłki w nazewnictwie rozmaitych pojęć, które – jak sędzę – są raczej wynikiem omyłek pisarskich, niż błędów merytorycznych. Na przykład zamiast „zasoby afektywno-wolicjonalne” Doktorantka napisała „zasoby afektywno-wolincjonalne” (s. 36).

Źródła i bibliografia

Należy stwierdzić, że źródła naukowe, jak i bibliografia, choć nie są nadmiernie obszerne, zostały dobrane poprawnie.

Wartość materiału badawczego, wykorzystywanego przez Doktorantkę obniża jednak fakt częstego powtarzania danych za kimś, a nie sięganie do oryginału. Może to być zrozumiałe w przypadku do pozycji na przykład z lat 30. XX w., ale brak powołania się na oryginalne dzieła M. Bielskiego czy A. Stabryły sprzed lat kilku czy kilkunastu jest cokolwiek zdumiewający. To tak jakby o wartości dzieła, np. spektaklu teatralnego wnioskować na podstawie jego recenzji. A już bez literackich przenośni powołam się przykład rysunków, o których była już mowa, rys. 20 i 21 ze strony 188 i 189. Pozostaje dla recenzenta zagadką, w jaki sposób Doktorantka na podstawie jedynie zapożyczenia z innej pracy dokonała własnego opracowania wzmiankowanych rysunków? Idzie o monografię M. Bielskiego, której nie ma nawet w bibliografii. Recenzent może się domyślać, że zapewne idzie o znakomita skądinąd książkę M. Bielskiego, *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.

O ile w kwestii psychologii zarządzania bibliografia dysertacji jest bogata i różnorodna, o tyle w zakresie teorii organizacji i zarządzania jest raczej skromna, a w zakresie dotyczącym organizacji i rynku medialnego nad wyraz skromna. Autorka odwołuje się do prac B. Kożuch,

tymczasem specyfika badań prowadzonych przez Doktorantkę winna kierować Ją raczej w stronę prac M. Bielskiego (np. wspomniana monografia M. Bielski, *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997) M. Kostery (np. M. Kostera, *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, PWN, Warszawa 2005, M. Kostera, M. Śliwa, *Zarządzanie w XXI w. Jakość, twórczość, kultura*, WAiP, Warszawa 2010 czy *Nowe kierunki w organizacji i zarządzaniu*, red. B. Glinka, M. Kostera, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2012; – zwłaszcza rozdział 4 tej monografii zatytułowany *Koncepcja klasy kreatywnej Richarda Floridy*) czy choćby dzieł G. Hofstede, będących klasyką omawianych zagadnień (np. G. Hofstede, G.J. Hofstede, *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2007).

Doktorantka w swojej dysertacji wykorzystała moje prace (jedną), co w tym akurat przypadku jest jak najbardziej zasadne. Szkoda jednak, że nie sięgnęła do wyników badań innych autorów z tego obszaru wiedzy, choćby polskich jak: Bogdan Jung, Tadeusz Kowalski, Jan Beliczyński, Jan Kreft czy Bożena Mierzejewska. Ta ostatnia uczona, obecnie profesor Uniwersytetu Fordham w Nowym Jorku, jeszcze w roku akademickim 2011/2012 wykładała na naszym Uniwersytecie. Piszę o tym dlatego, bowiem Doktorantka mogła skonsultować wyniki swoich badań na miejscu, w Krakowie, w naszym Uniwersytecie i na naszym Wydziale, bez odbywania jakichkolwiek kosztownych podróży.

Doktorantka za jedną głównych barier kreatywności uznaje złą komunikację w organizacjach medialnych (por. s. 82-83; 140 etc.), tymczasem w bibliografii nie znajdziemy kluczowych dla tych zagadnień prac (por. D. Mc Quail, *Mass Communication Theory. An Introduction*, Sage Publications, London 1994; T. Goban-Klas, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Wydawnictwo PWN, Warszawa-Kraków 2000, B. Dobek-Ostrowska, *Nauka o komunikowaniu. Podstawowe orientacje teoretyczne*, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego 2001). Tu dodam, że T.

Goban-Klas także jest profesorem naszego Uniwersytetu i naszego Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej.

K o n k l u z j a k o ń c o w a

Uznaję rozprawę mgr Roksany Ulatowskiej za poprawną, spełniającą wszelkie wymogi stawiane tego typu pracom w Ustawach o Szkolnictwie wyższym, o stopniach i tytule naukowym oraz rozporządzeniach Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego i wnoszę o dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów postępowania w przewodzie doktorskim.



dr hab. Bogusław Nierenberg

profesor Uniwersytetu Jagiellońskiego