Kraków, dn. 8 listopada 2018 r.

UNIWERSYTET
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Patrycji Mizery-Pęczek pod tytułem:

Rekrutacja i selekcja artystów w kontekście twórczości organizacyjnej

napisanej pod kierunkiem dr hab. Katarzyny Wojtaszczyk, prof. UŁ.

Wydział Zarządzania
i Komunikacji Społecznej

Instytut Kultury

Uwagi wstępne

W perspektywie zarządzania, zwłaszcza zarządzania zasobami ludzkimi badania odnoszące się do procesów rekrutacji i selekcji artystów, zwłaszcza w kontekście twórczości organizacyjnej – są rzadkie. Te kwestie są przedmiotem naukowych poszukiwań niektórych PT koleżanek i kolegów z mojego macierzystego Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego bądź swego czasu z nim związanych. Widać to zresztą w przywołanej przez Doktorantkę bibliografii i nie tylko [por. M. Kostera, *Etnografia organizacji* (2011), A. Mirski, *Twórczość jako wyzwanie i szansa dla współczesnego zarządzania* (2006), Ł. Sułkowski, *Rozwój metodologii w naukach o zarządzaniu* (2011), D. Ilczuk, *Rynek pracy artystów i twórców w Polsce* (2013), E. Bogacz-Wojtanowska i inni, *Ogólnopolskie badanie losów zawodowych absolwentów Uczelni Artystycznych* (2016) etc.].

Badania Doktorantki mieszczą się w hurcie zwanym humanistycznym (ostatnia reforma p. J. Gowina przeniosła ten nurt zarządzania – nie wiedzieć czemu – do nauk o polityce) lub humanizacyjnym (por. Z. Martyniak, *Organizacja i zarządzanie. 15 pionierów*, Wyd. Antykwa, Kraków-Kluczbork 1999; autor wyróżnia trzy nurty zarządzania: 1. inżynierski, 2. uniwersalistyczny, 3. humanizacyjny). Zatem badania Doktorantki, zawarte w Jej dysertacji

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4
PL 30-348 Kraków
tel. +48(12) 664 5569
+48(12) 664 5827
fax +48(12) 664 5569
e-mail: kultura@uj.edu.pl
www.wzks.uj.edu.pl

uważam za wypełnienie luki badawczej właśnie w tym nurcie zarządzania.

Po lekturze pracy stwierdzam, że dysertacja mgr P. Mizery-Pęczek to dowód Jej dociekliwości badawczej, charakteryzującej się skrupulatnością i rzetelnością. Jestem pod wrażeniem uczciwości z jaką Doktorantka podchodzi do swoich badań oraz kwestii interpretacji wyników Jej własnych dociekań. Wskazywanie na słabości jej procesu badawczego, a nade wszystko świadomość tych słabości, dobrze świadczy o Jej warsztacie naukowym i dobrze prognozuje na przyszłość.

Stwierdzenie Doktorantki, którym w zasadzie kończy swoją dysertację, iż „stanowi ona przyczynek do pogłębiania badań naukowych realizowanych wśród artystów" (s. 185), stało się dla mnie punktem wyjścia do sporządzenia niniejszej recenzji, ale też ta myśl prowadziła mnie do konkluzji, w której zawarłem nie tylko ocenę pracy, ale tez supozycje co do sposobu Jej dalszej drogi naukowej.

Tematyka – problem badawczy

Tematyka badawcza została trafnie dookreślona już w samym tytule dysertacji. Doktorantka podjęła istotny temat badawczy. Uczyniła to w sposób wielowątkowy i kompetentny, co w mojej opinii nadaje Jej pracy wymiar pewnego uniwersalizmu, ale i humanizmu.

Współczesne zarządzanie przestaje być determinowane jedynie poprzez efektywność tego procesu (zyskowność) czy skuteczność (teleologiczność), ale też w kontekście istotności Kantowskiego imperatywu kategorycznego (człowiek nie może być „środkiem" do osiągania innych celów, może być jedynie ostatecznym celem tego działania) przestaje być jedynie zwrotem retorycznym (por. M. Kostera, M. Prison (eds.), *Dignity and the Organziation*, Palgrave Macmillan, Longon 2017, p. 3). M. Kostera i J. Kociatkiewicz zwracają uwagę, że „Nurt humanistyczny zarządzania opisać można (...) jako spójny wewnętrznie program badawczy mający na celu poznanie i poprawę losu człowieka w świecie organizacji. Na pierwszy plan wtedy wysuwa się potrzeba zrozumienia osobistego doświadczenia uczestników organizacji – doświadczenia, którego próby sprowadzenia do okrojonego, wyrazistego i uniwersalnego przekazu nie mogą zakończyć się powodzeniem [J. Kociatkiewicz, M. Kostera, *Zarządzanie humanistyczne. Zarys programu* (w:) *Zarządzanie humanistyczne*, „Problemy

zarządzania" vol. 11, nr 4 (44) red. B. Nierenberg, Wyd. Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013, s. 13].

Te wątki, wskazane przez. M. Kosterę i J. Kociatkiweicza pojawiają się także w pracy Doktorantki, np. kiedy rozważa – za sprawą jednego z narratorów – czy właściwym jest traktowanie ludzi jako zasobu (s. 120). Jest to zwłaszcza istotne w kontekście twórców, a w tym przypadku artystów, którzy działając w tej czy innej organizacji, mogą przydawać jej blasku bądź wręcz przeciwnie. Skąd brać takich artystów i skąd wiadomo, że właśnie ten, a nie inny artysta będzie ową wartością dodaną? – to gruncie rzeczy pytania, na które Doktorantka szuka odpowiedzi.

Sama autorka cel badawczy sformułowała następująco: „określenie, w których aspektach procesy rekrutacji i selekcji artystów są twórcze (w kontekście twórczości organizacyjnej)" (s. 96). Stronę wcześniej ten problem badawczy sformułowała w formie następującego pytania: „w jakich aspektach (personologicznym, procesowym, atrybutowym, warunków tworzenia) procesy rekrutacji i selekcji artystów posiadają walory twórczości organizacyjnej" (s. 95). Przesłanki, które dały Doktorantce twardy grunt dla sformułowania problemu były następujące: kwerenda literaturowa oraz badania pilotażowe. O czym napiszę nieco więcej w części poświęconej metodologii niniejszej recenzji.

Konstrukcja i zawartość merytoryczna

Konstrukcja. Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje 224 strony, podzielone na pięć rozdziałów, poprzedzonych Wstępem, a podsumowanych Zakończeniem. Do tego bibliografia oraz Aneks, w którym Doktorantka zawarła osiem załączników.

Jeśli idzie o układ konstrukcyjny pracy, to podział badanych zagadnień na pięć części uważam za trafny. Doktorantka panuje także nad równomiernym rozłożeniem materii badawczej między poszczególne rozdziały. Nie idzie mi tu o dokładne liczenie ile stron ma który rozdział, tym niemniej pewna elegancja pracy naukowej jest także istotna. Uczony to także twórca. Jego praca to nie tylko poprawność merytoryczna.

Dysertacja została tak skonstruowana, że bez większego trudu pozwala śledzić tok rozumowania Doktorantki, która krok po kroku uzasadnia swoje działania. Jestem pod wrażeniem takiego porządku myślowego.

Zawartość merytoryczna. W mojej opinii jest to praca, której sama zawartość merytoryczna jest dostatecznym powodem, by została napisana. Ale jak wspomniałem uprzednio treść przedstawiona przez Doktorantkę ma także elegancką formę. Prześledźmy jaką treść włożyła Autorka w te zgrabne ramy konstrukcyjne.

We Wstępie (s. 3-9) Doktorantka uzasadnia dlaczego rekrutacja artystów jest tematem Jej oglądu badawczego. Wskazuje na lukę poznawczą, problem badawczy oraz pytania badawcze. Uzasadnia dlaczego przeprowadziła badania wstępne (143 ankiety) oraz wskazuje na istotę Jej badań, która sprowadza się do wyodrębnienia, które „aspekty procesów rekrutacji i selekcji artystów w organizacjach artystycznych są twórcze" (s. 7).

Już we Wstępie Doktorantka wskazuje na ograniczony zasięg Jej ustaleń badawczych, a także zastanawia się nad mocnymi stronami oraz ograniczeniami zastosowanej przez Nią procedury badawczej (s. 9). To chwalebna uczciwość względem własnym dokonań.

Rozdział pierwszy zatytułowany „Rekrutacja i selekcja artystów" (s. 10-42) jest wskazaniem na tradycyjne i bardziej współczesne sposoby rekrutacji. Doktorantka udanie zestawia „stare" i „nowe" zasady rekrutacji oraz wskazuje na specyfikę rekrutowania artystów.

Doktorantka powołując się na A. Kędziorę i A. Kościelną pisze, że „...w zakresie umiejętności artysta powinien umieć wyrażać ekspresję artystyczną..." (s. 28). W zasadzie zgadzam się z tym twierdzeniem. „W zasadzie", bowiem w krakowskim środowisku teatralnym krąży taka anegdota. Do egzaminów na reżyserię zgłasza się kandydat. Nazywa się Krystian Lupa. Jakiekolwiek pytanie zadają członkowie komisji egzaminacyjnej kandydat mamroce coś pod nosem i na kartce rysuje jakieś kółka. Kiedy wreszcie komisja podziękowała kandydatowi, przewodniczący powiedział: *Albo to wariat, albo geniusz. Na wszelki wypadek przyjmujemy!* Domniemanie, że Krakowska Szkoła Teatralna nauczyła tego kandydata „umiejętności wyrażania ekspresji artystycznej", jest w tym przypadku w pełni uzasadnione.

Rozdział drugi nosi tytuł „Twórczość organizacyjna w procesach rekrutacji" (s. 43-78). Doktorantka definiuje w nim pojęcia, które są istotne z punktu widzenia prowadzonych w pracy rozważań. Rozpoczyna od zdefiniowania pojęcia „twórczość", a kończy zestawieniem cech, w jakie winna być wyposażona osoba rekrutująca twórców (odtwórców) dla danej organizacji lub jakiegoś przedsięwzięcia artystycznego.

Rozdział trzeci zatytułowany „Metodologiczne i metodyczne aspekty badań własnych" (s. 79-110) przynosi rezultaty badań wstępnych, a także – jak wskazuje jego nazwa –

Doktorantka uzasadnia w nim ulokowanie badań na gruncie paradygmatu interpretatywnego oraz odpowiada na pytanie dlaczego obrała taką, a nie inną procedurę badawczą.

„Twórczość organizacyjna rekrutacji i selekcji w doświadczeniach biograficznych artystów" (s. 111-153) – to tytuł rozdziału czwartego; z punktu widzenia badań Doktorantki – kluczowy. Autorka w zakończeniu poprzedniego rozdziału stwierdza: „W trosce o bezpieczeństwo i intymność badanych nie zdecydowano się na publikację nazwisk" (s. 110). Tym niemniej każdego czytelnika kusi, by odgadnąć kto kryje się pod określeniami: „reżyser filmowy", „dyrektor teatru muzycznego", „dyrektor zespołu folklorystycznego", „dyrektor teatru lalek", „kierownik muzyczny kapeli", „aktorka", „śpiewaczka", „skrzypaczka" oraz „epizodysta". Rozpoznanie tego ostatniego narratora byłoby rzeczą raczej niemożliwą, ale kim jest „reżyser filmowy" to było kuszące. Wydaje mi się, że mógłby to być twórca jednego z moich ulubionych filmów – „Jasminum", ale głowy nie dam. Zresztą po co?

Poziom narracji oraz zagęszczenie materii informacyjnej treściami użytecznymi z punktu widzenia badań Doktorantki jest różnorodne, ale tak to zazwyczaj z badaniami bywa. Tym niemniej jest to materia interesująca, dająca dobre podstawy do formułowania wniosków końcowych.

Ostatni, piąty rozdział ma nieco barokowy tytuł: „Specyfika procesów rekrutacji i selekcji w kontekście twórczości organizacyjnej. Scalenie materiału empirycznego i dyskusja badań własnych" (s. 154-180). Jest on niejako przygotowaniem gruntu dla wniosków końcowych. Czytelnik znajdzie w nim wiele interesujących obserwacji, które w potocznym oglądzie badanych zagadnień mogą umykać uwadze. Dla niżej podpisanego takim cokolwiek zaskoczeniem było wskazanie przez osoby biorące udział w procesie rekrutacji na sytuację ekonomiczną instytucji, która prowadzi nabór (s. 169).

W końcowej części tego rozdziału Doktorantka zawarła „ograniczenia zrealizowanych badań własnych". Muszę stwierdzić, że tak mnie tym ujęła, że pomyślałem sobie, że jeżeli o przyszłości polskiej nauki będą decydować takie osoby, jak mgr Patrycja Mizera-Pęczek, to nie ma się czego obawiać. Rozmaite reformy i niedoważone eksperymenty nie będą w stanie jej zaszkodzić. Mój przyjaciel, świetny kardiochirurg prof. Andrzej Bochenek ma takie ulubione powiedzenie: *jak się pacjent uprze, by wyzdrowieć, to żaden lekarz nic na to nie poradzi.* Otóż to! Dobremu uczonemu nawet najgłupsza reforma nie zaszkodzi.

W Zakończeniu Doktorantka przedstawia wyniki swoich badań. Zestawia je w formie opisowej oraz rekomendacji zawartych w tabeli 30 (s. 184). Na ostatniej stronie zakończenia znalazło się stwierdzenie, iż „stanowi ona przyczynek do pogłębiania badań naukowych realizowanych wśród artystów". Zgadzam się z tym w pełni i zachęcam młoda badaczkę do kontynuowania Jej badań w tym obszarze.

Tyle, w pobieżnym skrócie o konstrukcji i zawartości merytorycznej dysertacji. Jest to mój ogląd dzieła Doktorantki i z góry przepraszam za takie, a nie inne widzenie opisanych zagadnień, ale każdy tworzy swoją własną narrację (nawet kiedy korzysta z narracji innych) i każdy z nas zakłada cokolwiek inne okulary. Zwłaszcza, jeżeli w kilku akapitach zamierza oddać sens pracy pomieszczony na ponad dwustu stronach dysertacji.

Poprawność metodologiczna i formalna

Doktorantka jako punkt wyjścia dla założeń metodologicznych dysertacji słusznie przyjęła założenie, że nauki o zarządzaniu są wieloparadygmatyczne (por. M. Kostera, J. Kociatkiewicz, Ł. Sułkowski i in.). Jako paradygmat dominujący przyjęła Doktorantka interpretatywny opis badanej rzeczywistości. Badania jakościowe poprzedziły: kwerenda literaturowa oraz pilotaż (143 ankiety). To stało się przesłanką dla sformułowania problemu badawczego, pytania badawczego, a to z kolei zawiodło Doktorantkę w stronę badań jakościowych, których podstawą Autorka uczyniła wywiad biograficzny.

Dobór narratorów jest cokolwiek przypadkowy, na co zresztą wskazuje sama Doktorantka, ale w badaniach jakościowych nie idzie o to, by próba była reprezentatywna, ale by uzyskane wyniki badań pozwoliły na poprawną – w sensie naukowym – interpretację badanej rzeczywistości. Co też Doktorantka uczyniła. Wydaje się jednak, że wskazanie przez Autorkę, iż wywiad biograficzny jest najlepszym narzędziem eksploracji badanych zagadnień, jest cokolwiek nieuzasadnione. Nie potrzeba aparatu naukowego, by przekonać się dowodnie, że „Kowalski" nie powinien pisać biografii „Kowalskiego", lepiej by to uczynił „Wiśniewski". Autobiografia jest – na ogół – widzeniem przeszłości przez pryzmat doświadczeń późniejszych, co – na ogół – zniekształca opis. Zresztą koniec końców, Doktorantka w innym miejscu dysertacji wydaje się tę pułapkę intelektualną dostrzegać.

Pragnę jednak podkreślić, że algorytm badawczy przyjęty przez Autorkę doktoratu uważam za poprawny (s. 95-104). Jednak wskazanie luki badawczej z pominięciem dorobku

badawczego spoza Polski jest cokolwiek ułomne. Przywołanie myśli B. Czarniawskiej, jednej z najbardziej rozpoznawalnych polskich uczonych na świecie, nie w oryginale, ale za artykułem B. Gabryś wydaje mi się cokolwiek dziwaczne. Dodam, że rozdział drugi Doktorantka w znacznym stopniu oparła na trzech publikacjach K. Schmidta oraz takiej samej liczbie publikacji E. Nęcki.

Na marginesie metodologii zastosowanej w dysertacji, którą – jak to wskazałem uprzednio – uważam za poprawną i adekwatną do eksplorowanych obszarów badawczych, chciałbym dodać kilka własnych uwag. W zasadzie mógłbym je pominąć, ale zważywszy na to, że Autorka stawia dopiero pierwsze kroki na polu naukowym, pozwolę sobie o nich wspomnieć. Pragnąłbym zwrócić uwagę Młodej Badaczce, że możliwe jest szukanie inspiracji metodologicznej także w innych obszarach, które – być może w przyszłości – przyniosą Doktorantce wielce satysfakcjonujące wyniki eksploracji badawczych. Zwłaszcza, że zalążki takich poszukiwań widać w dysertacji.

Zacznijmy od teorii ugruntowanej (Strauss, Glaser 1967), która zakłada, że badacz wyrusza w teren nie posiadając wcześniej wyrobionych sądów. Dopiero podczas prowadzenia badań oraz w czasie analizy zebranych danych, które konsultuje z ekspertami, badacz formułuje teorię średniego zasięgu, którą następnie weryfikuje. Dla twórców teorii ugruntowanej Barney G. Glasera oraz Anselma L. Straussa były to badania jakościowe, będące zaprzeczeniem paradygmatu funkcjonalistycznego, wedle którego świat ma charakter obiektywny (por. G. Burrell, G. Morgan, *Sociological paradigms and organizational analysis*, Heinemann, London 1979). Zresztą lektura „Podziękowań" (s. 186) wskazuje, że Doktorantka pewne elementy teorii ugruntowanej wykorzystała w badaniach dziękując: *...całemu Zespołowi Katedry ZZL za inspirujące dyskusje i „rozwiewanie" wielu moich wątpliwości.* A tak na marginesie wspomniani autorzy G. Burrell i G. Morgan twierdzili paradygmatów nie da się łączyć (*incommensurable*). Tymczasem istota teorii ugruntowanej polega na próbkowaniu i ciągłym weryfikowaniu zebranych danych, aż do momentu *teoretycznego nasycenia* (por. B.G. Glaser, A.L. Strauss, *Odkrywanie teorii ugruntowanej*, Wyd. Nomos, Kraków 2009, s. 88 oraz K. Konecki, *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 31). Po osiągnięciu tego etapu badacz winien sformułować *teorię średniego zasięgu* (por. B.G. Glaser, A.L. Strauss, *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*, Aldine Transaction1967 s. 1-2 oraz T. Ludwicki, *Teoria ugruntowana* [w:] *Metody badawcze*, red. M. Kostera, Wyd. Akademickie Sedno, Warszawa 2015, s. 44) i dokonać jej weryfikacji, czyli po raz kolejny udać się w teren.

Piszę o teorii ugruntowanej nieco więcej, gdyż jest to metoda badawcza pracochłonna, ale dająca wgląd w „istotę rzeczy", o której tak celnie pisał Gerald Weinberg (por. G. Weinberg, *Myślenie systemowe*, WNiT, Warszawa, 1979).

Podobnie sprawa się ma z metaforami organizacyjnymi Garetha Morgana (por. *Obrazy organizacji,* PWN, Warszawa 2013). Zresztą sama Doktorantka kilkakrotnie przywołuje w pracy pojęcia rozmaitych metafor, np. „metafora podróży" (s. 111). Świetnym dopełnieniem takiego metaforycznego objaśnienia wyników badań byłoby odwołanie się do prac Karla Weicka, a szczególnie wprowadzonego przez niego do nauki pojęcia „nadawania sensu" (por. *Sensemaking in organization*, Sage, London 1995; polskie tłumaczenie prof. B. Czarniawskiej: *Tworzenie sensu w organizacjach*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2016).

Te refleksje przyszły mi do głowy, kiedy na s. 101 czytałem opis metody i konstrukcji przeprowadzanych wywiadów. Ta szczerość (piszę o tym nie pierwszy raz) jest godna podziwu.

Przypomniało mi się także, jak wiele dziesięcioleci temu byłem dziennikarzem radiowym i z okazji jakieś rocznicy wojennej miałem przygotować rozmowę z kombatantem. Znalazłem takiego. Do dziś pamiętam jak się nazywał: Bolesław Kopij. Poszedłem do niego do domu i nagrałem wypowiedź. Była drętwa, taka bogoojczyźniana gadka rodem z urzędowych, partyjnych przekazów. Kiedy wracałem do radia wielce niezadowolony, przyszedł mi do głowy pewien pomysł. Kupiłem butelkę wódki, wróciłem do pana Kopija i zełgałem, że magnetofon mi się zaciął i nic się nie nagrało. Wypiliśmy po jednym kieliszku, potem po drugim i tak od słowa do słowa pan Bolesław zapomniał o magnetofonie, zapomniał o tym, że jestem dziennikarzem i zaczął mi opowiadać. Była to wstrząsająca opowieść. Widziałem jego poległych kolegów, oderwane ręce, rozprute odłamkami brzuchy... Pan Bolesław popatrzył na mnie, oczy mu się zamgliły i powiedział: „Panie, tam w tym Kołobrzegu to tyla naszego chłopa zginęło, że nawet dziś, jakby rękę do ziemi zapuścić i pocisnąć, to z nij polska krew pocieknie". Wtedy i mnie łzy poleciały. Przepraszam za ten osobisty wtręt, ale drogi do poznania prawdy są czasami zawiłe i kręte. Co Doktorantka trafnie odgadła posługując się wzmiankowanymi w pracy metodami. Cenię to.

O teorii ugruntowanej i obrazach organizacji już pisałem, pora by wspomnieć o wybitnym polskim uczonym, którego rzadko kto wiąże z dyscypliną naukową zwaną organizacją i zarządzaniem – B. Malinowskim. Jednym z nielicznych jest P. Krzyworzeka (por.

Lloyd Warner. Pierwszy antropolog organizacji, Wyd. Poltex, Warszawa 2017, s. 10; 18; 64-65 i dalsze), którego dorobek habilitacyjny miałem okazję niedawno recenzować.

Badania Bronisława Malinowskiego, w których można odnaleźć zaczątki tworzenia organizacji i zarządzania były prowadzone już w pierwszych dziesięcioleciach XX w. W badaniach B. Malinowskiego dotyczyły one kultury i wszelkich jej przejawów. Ten wybitny polski uczony przed prawie wiekiem pisał: *...działanie kultury nie odbywa się poprzez jakąkolwiek społeczność rozumianą jako całość, czy nawet przez jednostki, lecz przez mniejsze zorganizowane grupy, to znaczy instytucje, które są zorganizowane i zintegrowane tak, że tworzą społeczność*. I dalej: *zaspokojenie wszystkich potrzeb, wszystkich interesów, wszystkich pragnień człowieka odbywa się poprzez rozmaite organizacje*. I żeby nie było żadnych wątpliwości, B. Malinowski stawia kropkę nad i: *Jakiekolwiek zadanie trzeba by wykonać, istoty ludzkie muszą się zorganizować* [B. Malinowski, *Wolność i cywilizacja*, PWN 2001, s. 159-162]. Tenże sam B. Malinowski z całą mocą podkreślał, że: *każda organizacja jest efektem kultury*. Ów absolwent Uniwersytetu Jagiellońskiego miał rzadką okazję zajrzenia za zasłonę dziejów i zobaczenia na własne oczy, jak tworzyła się kultura Wysp Trobriandzkich, czyli jak pisał G. Hofstede owo *zbiorowe zaprogramowanie umysłów, które wyróżnia jedną grupę społeczną od drugiej* (por. *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000). Wydaje się, że taki rodzaj widzenia problemów badawczych mógłby być atrakcyjny także dla mgr P. Mizery-Pęczek.

Recenzja to nie miejsce na popisy erudycyjne, jednak w kontekście tego co napisałem uprzednio warto jeszcze przywołać paradygmat systemowy i jego zastosowania, bowiem w pracy Doktorantka odwołuje się kilka razy do pojęcia „modelu" (por. s. 49 czy 104), ale tych pojęć nie definiuje. Mam nadzieję, że pod pojęciem „modelu" nie kryje się jego publicystyczne rozumienie. Ale tego nie wiemy na pewno, a wystarczyłoby w części metodologicznej poświęcić choćby kilka zdań teorii systemowej, której model jest jednym z podstawowych narzędzi badawczych (por. G. Weinberg, *Myślenie systemowe*, WNiT, Warszawa, 1979 lub K. Boulding, *General systems theory the skeleton of science*, „Management Science", 1956).

I na koniec jedna uwaga formalna, która bierze się z myśli, która uwierała mnie w tracie lektury dysertacji. Chciałbym zauważyć, że z formalnego punktu widzenia nie powinno dzielić się tabel między dwie i więcej stron. Tabela winna znajdować się na jednej stronie. Gdyby jednak ze względu na rozmiar nie mieściła się ona na jednej stronie, wówczas należy podzielić ją logicznie na dwie mniejsze.

I jeszcze jedno. Jeżeli Doktorantka podaje źródło tabeli i pisze, że to „opracowanie własne" (por. tabele 6, 24, 25. 26 i inne), to natychmiast ciśnie się pytanie: na podstawie czego? Jest to dla mnie o tyle niezrozumiałe, że w innych miejscach dysertacji Doktorantka stosuje poprawne wskazanie źródeł (por. tabele 10, 12 czy też 29).

Ź r ó d ł a – zarówno pierwotne, jak i wtórne zostały dobrane poprawnie i wskazują, że Doktorantka posiada zarówno rozeznanie w literaturze dotyczącej eksplorowanego obszaru badawczego, jak i sprawnie posługuje narzędziami badawczymi.

Bibliografia obejmuje pozycje, które z punktu widzenia Doktorantki wydają się Jej użyteczne. Szkoda jednak, że podstawą ustaleń są głównie prace polskie lub polskojęzyczne Pisałem już o tym w tej części recenzji dotyczącej poprawności metodologicznej i nie będę do tego wracać.

J ę z y k, którym praca została napisana, jest klarowny i komunikatywny, bez nadmiernej rozwlekłości czy zbędnej frazeologii. Dysertacja nacechowana jest rzeczowością i przejrzystością wywodu. Doktorantka nie uniknęła jednak pewnych uchybień językowych, które mam nadzieję w trakcie procesu wydawniczego zostaną usunięte. Jako przykład wskażę jedynie jedno niezręczne sformułowanie: *...jak pozytywnie „wypaść" na rozmowie o pracę...* (s. 14). Lepiej byłoby napisać: *...jak pozytywnie „wypaść" podczas rozmowy o pracę...* Do tej samej kategorii uchybień językowych należy zaliczyć błędne użycie formy „przy pomocy" (tabela 2; s. 21). W języku polskim obowiązuje zasada: robimy coś przy pomocy kolegi, a za pomocą narzędzia.

Wspomniałem już, że Doktorantka wskazuje, iż spośród czterech najistotniejszych paradygmatów, najczęściej stosowanych w naukach o zarządzaniu, wybiera interpretatywny. Słusznie, to całkiem uzasadniony wybór. Cokolwiek jednak jest dla mnie niezrozumiałe, dlaczego Jej język opisu ma formę bezosobową. Interpretacja nie może być bezosobowa, zawsze jest czyjaś. Forma bezosobowa była stosowana na ogół przy zastosowaniu paradygmatu funkcjonalnego. Miało to podkreślać obiektywizm badacza. Tu jednak mamy do czynienia z innym paradygmatem. Nie wiem, może to nieśmiałość Autorki sprawiła, że bała się pisać w pierwszej osobie. Proszę odłożyć na bok rozmaite idiosynkrazje, wszystko jedno własne czy

otoczenia i pisać w zgodzie z Pani „naukowym sumieniem". W dysertacji dała Pani dowód solidnego warsztatu; nie musi się Pani chować za „bezosobową formę".

Uchybień stylistycznych i formalnych w dysertacji znalazłem w sumie niewiele, co odnotowuję z satysfakcją tym większą, że sam odnajduję rozmaite błędy także we własnych pracach. Niestety, także tych, już opublikowanych i cokolwiek się wstydzę. Błędy popełnia każdy. Idzie o to by popełniać ich jak najmniej.

Utrapieniem każdej pracy są tzw. literówki, tymczasem w pracy jest ich stosunkowo niewiele. O literówkach typu „pzaproponował" (s. 54), zamiast „zaproponował" czy „choś" (s. 42) zamiast „choć" bądź „narzędzki" (s. 18) , zamiast „narzędzi" – nawet nie wspominam, ufając, że wyruguje je redaktor wydawniczy, jeżeli dysertacja zostanie skierowana do druku.

Wzmiankowane uchybienia nie osłabiają wartości samej pracy. Podkreślam, język, którym praca została napisana, to bez wątpienia jeden z jej walorów.

P o d s u m o w a n i e – dysertacja mgr Patrycji Mizery-Pęczek jest pracą naukową, która wypełnia wymogi stawiane pracom awansowym. Posiada istotny walor naukowy, jest wypełnieniem luki poznawczej w obszarze i zakresie nauk o zarządzaniu.

Chciałbym też przypomnieć stwierdzenie Doktorantki, które znalazło się we Wstępie niniejszej recenzji, iż Jej praca „stanowi przyczynek do pogłębiania badań naukowych realizowanych wśród artystów" (s. 185). Starałem się wykazać, że podzielam opinię mgr P. Mizery-Pęczek w tym przekonaniu. Mało tego, jako Jej starszy kolega w naukowym trudzie zachęcam młodą Badaczkę, by podążała tą drogą, bowiem czyni to – w mojej opinii – kompetentnie i rzetelnie. Sądzę też, że po wyrugowaniu wskazanych usterek oraz (ewentualnym) uzupełnieniu źródeł między innymi o wskazane publikacje, dysertacja Doktorantki winna być opublikowana.

Konkluzja końcowa

Sumując, uznaję rozprawę mgr Patrycji Mizery-Pęczek za odpowiadającą wymogom zawartym w Ustawie o stopniach i tytule naukowym oraz Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego odnoszących się do warunków stawianych tego typu pracom i wnoszę o dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów postępowania w przewodzie doktorskim.

Prof. zw. dr hab. Bogusław Nierenberg