

Prof. dr hab. Bogusław Nierenberg

Kraków/Opole, 9 lutego 2014 r.

Uniwersytet Jagielloński

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej

R e c e n z j a

**rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Gali pt. „Zarządzanie informacją
poprzez narzędzia marketingu politycznego w kampaniach wyborczych
2005-2009” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Teresy**

Sasińskiej-Klas, prof. UJ

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.

W recenzji poddano ocenie następujące elementy: konstrukcję i układ, tematykę i problem badawczy, poprawność merytoryczną i metodologiczną ze względu na dyscyplinę, w której Doktorantka ubiega się o stopień naukowy, a także nowatorstwo dysertacji, jej źródła naukowe, w tym bibliografię oraz język pracy. Ocena powyższych elementów pozwoliła na sformułowanie konkluzji końcowej.

Na wstępie pragnę stwierdzić, że jest to praca nad wyraz obszerna, licząca 548 s., jednakże jej rozległość nie jest w tym przypadku akurat zaletą, a raczej wadą. Praca mogłaby

być, w moim odczuciu, co najmniej o jedną trzecią krótsza, bez szkody dla jej zawartości merytorycznej. Warto jednak zauważyć, że Autorka w dysertacji podejmuje ważki i nośny (zwłaszcza medialnie) problem kampanii wyborczych, które są istotą wszystkich współczesnych demokracji. Przedstawiona do recenzji praca wymagała sporego trudu i namysłu badawczego, co w mojej opinii, jako recenzenta pracy, zasługuje na szacunek. Analiza wielu programów wyborczych, spotów reklamowych, debat telewizyjnych wymagała nie mniejszego wysiłku oraz zaangażowania badawczego, co także zasługuje na uznanie. Jednakże Autorka sama stwierdza we wstępie: „Złożony charakter zagadnień teoretycznych i praktycznych związanych z **komunikowaniem politycznym** skłaniał do zastanowienia nad odpowiednią formułą badania i analizy tego procesu” (s. 6). Otóż mam wątpliwości czy kandydatka do stopnia doktora nauk humanistycznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu obrała właściwą drogę. Sama podkreśla we wstępie, że zajmuje się „komunikowaniem politycznym”, co raczej sytuuje Jej pracę na gruncie nauk o polityce, być może w naukach o mediach. Te wątpliwości towarzyszyły mi podczas lektury całej dysertacji, od wstępu aż do ostatniej strony bibliografii.

Konstrukcja, układ pracy, zawartość merytoryczna.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje, jak już wspomniałem, 548 stron, podzielonych na 4 rozdziały, poprzedzonych wstępem i podsumowane wnioskami. A ponadto bibliografię zawierającą wykaz 202 monografii, 14 artykułów naukowych, a także 112 artykułów prasowych oraz 14 artykułów zamieszczonych w internecie oraz bliżej niezidentyfikowanych, jeśli idzie o źródło publikacji (s. 542). Ponadto Doktorantka wskazuje jako źródła badań: akty prawne i programy wyborcze, a także raporty z badań oraz ponad sto spotów reklamowych i debat telewizyjnych. Niestety praca nie zawiera spisu tabel, a szkoda.

Praca jest, co stwierdzam ze smutkiem, niestety, niedbała. Jedne strony są wyjustowane, inne nie. Przy wyliczeniach, na ogół, przypis znajduje się przy ostatnim elemencie, zamiast przed dwukropkiem poprzedzającym wyliczenie. Warto pamiętać, że przypis postawiony przy ostatnim elemencie objaśnia jedynie ten element, a nie całość wyliczenia. Winna Autorka to zmienić, by nie narazić się niepotrzebnie na zarzut korzystania z cudzej pracy i nieinformowania o tym Czytelnika. Spis treści pisany jest wersalikami i z małym odstępem między poszczególnymi wierszami, co powoduje, że tekst zlewa się w jedno i trudno odcyfrować co do jakiego rozdziału czy podrozdziału należy.

Autorka z upodobaniem stosuje jednozdaniowe akapity, np. na s. 12 znajdujemy ich aż 6. Akapit oznacza nową myśl; warto rozważyć czy na pewno są to nowe myśli, czy może pewna nonszalancja względem formy pracy.

Także z formalnego punktu widzenia konstrukcja pracy nie jest poprawna. Trzy pierwsze rozdziały mają mniej stron (239) niż ostatni, rozdział czwarty (277). Autorka nie poradziła sobie z równomiernym rozmieszczeniem materii badawczej między poszczególne rozdziały. Ich tytuły są następujące: pierwszy – *Organizacja i zarządzanie jako dyscyplina naukowa*; drugi – *Teoria zarządzania w procesie politycznym*; trzeci – *Teoria informacji w aspekcie procesu komunikowania politycznego*; czwarty – *Praktyka zarządzania w polityce*. Owe cztery rozdziały poprzedzone są wstępem i zakończone wnioskami. Trzy rozdziały stanowią tzw. część teoretyczną pracy, a czwarty to efekt badań Doktorantki.

Jednak, poszczególne rozdziały nie zawierają tego, co obiecują tytuły (szerzej będzie o tym mowa w dalszej części recenzji). I tak rozdział pierwszy, zatytułowany *Organizacja i zarządzanie jako dyscyplina naukowa* jest w zasadzie rodzajem uproszczonego przeglądu, co o rozmaitych nurtach (nie wszystkich, np. Doktorantka zupełnie pominęła *CMS – Critical Management Studies*) w zarządzaniu napisano w kilku podręcznikach akademickich. Nie ma

w nim (w tym rozdziale) tego, co obiecuje tytuł, a mianowicie, że Autorka dowiedzie, iż rzeczywiście „organizacja i zarządzanie” jest dyscypliną naukową. Właściwie nie wiem po co, bo tego dowodzić nie trzeba (por. np. rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 8 sierpnia 2011 r. w sprawie obszarów wiedzy, dziedzin nauki i sztuki oraz dyscyplin naukowych i artystycznych), ale powiedzmy, że Doktorantka miała takie pragnienie. To wówczas w pierwszym rozdziale winny znaleźć się nie tylko „główne nurty” i „podstawowe kierunki” teorii organizacji i zarządzania, ale przede wszystkim geneza tych nauk, paradygmaty oraz metody badawcze. Typologie organizacji czy ich otoczenie, co przywołuje Doktorantka w rozdziale pierwszym, mają niewielki wpływ na to czy organizacja i zarządzanie jest dyscypliną naukową czy też nie. Ponadto Autorka winna wskazać dlaczego pewne elementy pomija (np. CMS), a inne nie, jakie przesłanki po temu zastosowała. Ta wątpliwość także towarzyszyła mi podczas lektury kolejnych części pracy.

W rozdziale drugim, zatytułowanym *Teoria zarządzania w procesie politycznym* Doktorantka pomieściła cztery podrozdziały. Są to: *Polityka, System polityczny, Organizacja polityczna, Organizacja polityczna a funkcje zarządcze*. I tu, podobnie jak uprzednio, co innego głoszą tytuły podrozdziałów, a co innego znajduje się w treści. Przykłady na potwierdzenie znajdują się w dalszej części niniejszej recenzji, dotyczącej poprawności merytorycznej i metodologicznej.

Rozdział trzeci zatytułowany *Teoria informacji w aspekcie procesu komunikowania politycznego* zawiera także cztery podrozdziały: *Informacja jako forma doskonalenia metod zarządzania, Istota i modele komunikowania politycznego, Marketing polityczny jako forma komunikowania politycznego, Rola mediów w marketingowej kampanii wyborczej*. Ten rozdział, w moim przekonaniu, dowodzi nad wyraz przekonująco, że Doktorantka swoje rozważania posadowiła raczej na gruncie nauk o polityce czy nauk o mediach, niż nauk o organizacji i zarządzaniu. Choć zawarte w nim rozważania są interesujące, np. w kwestia luki

informacyjnej, ale i tu Autorka nie ustrzegła się błędów bądź niedopowiedzeń, które rzutują na sens przekazywanych treści. O tym także szerzej będzie mowa w dalszej części recenzji.

Rozdział czwarty zatytułowany *Praktyka zarządzania w polityce* właściwie mógłby sam w sobie stanowić odrębną pracę. Liczy prawie 300 stron (dokładnie 277). Autorka zgromadziła w nim bogaty materiał badawczy, dotyczący polskich kampanii wyborczych z lat 2005 – 2009. Analizuje spoty reklamowe, bardzo szczegółowo omawia rozmaite debaty wyborcze (może zbyt szczegółowo), zestawia w rozmaitych tabelach ich merytoryczność bądź nie. Trochę mnie zastanawia, jak, w dobie symulaków, można oceniać, że coś jest, a coś nie jest merytoryczne, skoro dla jednego „merytoryczny” jest żłobek, a dla innego poczucie godności narodowej? Ale przyjmuję, prawo młodej Badaczki do takiego widzenia spraw, jakie zaprezentowała w pracy. Pragnę też dodać, że mój szacunek budzi pracowitość Doktorantki, potwierdzona ilością przeanalizowanego materiału.

Dysertacja kończy się wnioskami, które są tak oczywiste, że nie trzeba było pisać prawie 600 stron, by je wypowiedzieć. Jestem w nie lada kłopotcie czytając na przykład taki wniosek w zakończeniu pracy: „Analiza istoty organizacji jako takiej pozwala jednoznacznie stwierdzić, iż organizacje polityczne są organizacjami zdefiniowanym na gruncie teorii organizacji i zarządzania” (s. 524). Zresztą podobne stwierdzenie kończy rozdział trzeci: „Tak pojęta informacja wchodzi w zakres funkcjonowania organizacji, w myśl przyjętej tezy, że świat współczesny można postrzegać jako świat organizacji” (s. 246). Dotąd byłem przekonany, że w nauce nie dowodzimy rzeczy oczywistych.

Tematyka i problem badawczy

Podjęte przez Doktorantkę zarówno tematyka, jak i problemy badawcze są nad wyraz istotne. Akt wyborczy i poprzedzająca go kampania wyborcza to istota każdej demokracji.

Dana społeczność w akcie głosowania rozstrzyga kto będzie decydował o jej najżywotniejszych sprawach w najbliższych latach. Ale też ci, którzy ubiegają się o wybór podejmują decyzje, jakie elementy programu wyborczego podkreślić, co uwypuklić, kogo wystawić do debat z przeciwnikami politycznymi, by skuteczność ich działania była jak największa. Zatem nie ulega żadnej wątpliwości, że z poznawczego punktu widzenia zagadnienia te są istotne i warte oglądu badawczego. Rzecz tylko w tym, której miarki się do tego używa. Językoznawcy mogą badać język używany w kampaniach, ekonomiści efektywność podejmowanych działań i wielkość wydawanych środków. Natomiast badacze zarządzania zajmują się organizacjami i procesami, które sprawiają, że działają one w sposób sprawny i skuteczny. I tego elementu w pracy mgr Magdaleny Gali nie dostrzegam, bądź dostrzegam w niewielkim stopniu. I to jest kwestia owej poprawności merytorycznej i metodologicznej, która rozstrzyga czy praca może być zakwalifikowana do tej czy innej dyscypliny. Być może, w przyszłości będą mogły powstawać prace, które będąc ze swej natury interdyscyplinarne, nie będą musiały przynależeć do określonej dyscypliny, a jednak będą zasługiwały na stopień naukowy. Obecny stan prawny w Polsce takiej możliwości nie dopuszcza. Stopnie i tytuły naukowe uzyskuje się w określonych dyscyplinach, które określa wspomniane uprzednio rozporządzenie ministerialne.

Poprawność merytoryczna i metodologiczna

Jako materiał badawczy Doktorantka przeanalizowała wiele ulotek, spotów reklamowych, debat z udziałem polityków – o czym wspominałem już uprzednio. Praca, która wykonała Doktorantka w tym zakresie, co chcę podkreślić, budzi mój szacunek.

Jednakże, co stwierdzam z prawdziwym żalem, nie jest to praca mieszcząca się w dziedzinie nauk humanistycznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, bądź mieszcząca się

jedynie w niewielkim stopniu. Pierwszy i drugi rozdział dysertacji sprawiają wrażenie sztucznie doczepionych do całości, jako tych, które mają uzasadniać posadowienie pracy na gruncie nauk o zarządzaniu. Tymczasem jest to właściwie zlepek rozmaitych fragmentów, mniej lub bardziej zgrabnie zaczerpniętych z kilku podręczników do zarządzania, które na ogół nijak nie mają się do później zaprezentowanych badań z zakresu komunikacji politycznej.

Przeanalizujmy poszczególne rozdziały dysertacji. Pierwszy nosi tytuł: *Organizacja i zarządzanie jako dyscyplina naukowa*. Na kilkudziesięciu stronach Autorka streszcza, na ogół, podręczniki akademickie, np. R. Griffina, *Podstawy zarządzania*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006 (Autorka nie podaje wydawnictw), *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, red. A. Koźmińskiego, W. Piotrowskiego, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001 czy S. Sokołowskiej, *Organizacja i zarządzanie. Ujęcie teoretyczne*, Wyd. Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2004. To te, które najczęściej się powtarzają.

Autorka czasami wygłasza, niczym nie poparte sądy, które powodują, że wszystkie inne jej opinie można poddawać w wątpliwość. Przytoczę pierwsze zdania ze wstępu: „Fundamentalną cechą reprezentacyjnej demokracji są wolne i konkurencyjne wybory. Wybory parlamentarne w 1989 r. zapoczątkowały zasadniczą transformację polskiego systemu politycznego. Powstała więc potrzeba definiowania istoty tego systemu i stworzenia warunków jego rozwoju. Istotny wkład w tym zakresie wnieśli polscy znawcy literatury przedmiotu, którzy na gruncie światowego dorobku nauki teorii organizacji i zarządzania, politologii i socjologii stworzyli teoretyczne podstawy funkcjonowania tego systemu” (s. 5). Nie wiem skąd Autorka czerpie taką wiedzę o wybitnych polskich uczonych, którzy wnieśli „światowy wkład”, bo ja nic o takich uczonych nie wiem. Na gruncie organizacji i zarządzania do uczonych, którzy wnieśli rzeczywiście światowy wkład można zaliczyć: Karola Adamieckiego i Tadeusza Kotarbińskiego, a ze współczesnych wskazać można na

Barbarę Czarniawską, ale żadne z nich nie zajmowało się tym, czym zajmuje się Autorka dysertacji, czyli komunikowaniem politycznym.

Inny pogląd Doktorantki, który nie ma oparcia naukowego brzmi tak: „...pomimo faktu, że koncepcje Marksa ogólnie i powszechnie, zwłaszcza przez ekonomistów, uznawane są za teorie utopijne, to jednak należy stwierdzić, iż w licznych, węższych dziedzinach stają się użyteczne” (s. 10). Kandydat na uczonego, w tym przypadku Kandydatka, nie może ulegać sądom obiegowym, potocznym. K. Marks był przede wszystkim filozofem, z którego dziełami można się dyskutować, ale trudno zarzucać mu utopijność poglądów ekonomicznych, skoro wyrastały one z dzieł jednego z ojców współczesnej ekonomii, Davida Ricardo. Marks, swoje rozważania dotyczące wartości pracy wywodził z fundamentalnej pracy D. Ricardo *Zasady ekonomii politycznej i opodatkowania* (pierwsze wydanie 1817 r.). Jeżeli zatem Doktorantka miałaby rację w kwestii poglądów ekonomicznych K. Marksa, to w takim razie należałoby uznać, że teorie przewagi komparatywnej, renty gruntowej, płacy czy pieniądza D. Ricardo także są utopią. Nie sądziłem, że na stare lata przyjdzie mi bronić poglądów K. Marksa, który dla mojego pokolenia był synonimem zniewolenia, ale badacz nie może ulegać sądom obiegowym, tylko szukać prawdy w sensie Arystotelejskim (prawda to zgodność opisu z faktami).

Początek zarządzania w sensie naukowym to nie XIX w., jak chce Autorka (por. s. 11), ale już XVIII w., kiedy to M. Boulton (1728-1809) i J. Watt (1736-1816) zajmują się badaniem rynku i prognozowaniem popytu, co było podstawą dla formułowania wniosków w kwestii racjonalnych decyzji dotyczących lokalizacji przedsiębiorstw. Doktorantka używa takiego zwrotu: „Właściwe badania nad zarządzaniem zaczęły się rozwijać w XIX w.” Należy stąd wnosić, że zdaniem Autorki dysertacji, M. Boulton i J. Watt prowadzili „niewłaściwe” badania.

Podrozdział 1.2 nosi tytuł *Podstawowe kierunki we współczesnej nauce organizacji i zarządzania*. Tymczasem o współczesnych kierunkach nie ma w nim nic. Opis zaczyna się od Knoopza i McGregora – to lata 60. XX w., potem Mayo – to lata 20. XX w., a na końcu „nowa fala”, czyli lata 80. XX w. A gdzie współczesność?

Po lekturze pierwszego rozdziału zastanawiałem się jaki klucz (jeżeli w ogóle taki klucz istnieje) przyjęła Doktorantka, prezentując te, a nie inne nurty i wątki zarządzania (np. zupełnie pominęła CMS), ale odpowiedzi na moje wątpliwości nie znalazłem.

To rozdział pierwszy. W rozdziale drugim zatytułowanym *Teoria zarządzania w procesie politycznym* znajdujemy podrozdział 2.4 *Organizacja polityczna a funkcje zarządcze*. Przypomnienie funkcji zarządczych (Autorka odwołuje się jedynie do H. Fayola i L. Urwicka; zdaniem tego drugiego kierowanie jest nadrzędne względem zarządzania, ale był i jest w tym poglądzie raczej odosobniony) zajmuje Doktorantce jedną stronę (s. 133-134), po czym przechodzi strategii (10 stron), a następnie do przywództwa (8 stron) i decydowania (12 stron), a przy tym pomija funkcję organizowania, którą zresztą sama wymienia (por. s. 134). Mam wrażenie, że Autorka trochę się pogubiła w tych funkcjach. Może prościej byłoby przyjąć jedynie cztery podstawowe (w literaturze przedmiotu powszechnie akceptowane) funkcje zarządzania (planowanie, organizowanie, kierowanie/motywowanie, kontrolowanie) i analizować każdy podmiot polityczny względem tych funkcji?

W tym miejscu pragnę Doktorantce przypomnieć, że jeżeli chciałaby opierać się na dorobku L. Urwicka, to tytuł podrozdziału 2.4 (s. 133) winien być zmieniony, ze względu na prymarność kierowania nad zarządzaniem (wg. L. Urwicka). Jeżeli jednak Doktorantka chciałaby zostawić tytuł w obecnym kształcie, to też mamy problem, bowiem H. Fayol wskazywał, iż funkcje zarządzania są następujące: techniczne, handlowe, finansowe,

ubezpieczeniowe, rachunkowe i administracyjne, co zresztą sama Autorka na s. 17 zauważa, ale się do tego nie stosuje.

Nie wiem czemu Doktorantka postanowiła oprzeć się literalnie na dorobku H. Fayola, który na przykład używał pojęcia „rozkazodawstwo”, co być może pod koniec XIX i na początku XX w. miało swoje uzasadnienie, zwłaszcza w odniesieniu do administracji, ale przecież praca Doktorantki dotyczy organizacji politycznych w systemach demokratycznych, a nie autorytarnych.

Być może należało także wydzielić strategię, jako istotny, stąd być może nadający się na osobne potraktowanie, element pracy? Wówczas miałaby Doktorantka szansę pokazania, które elementy zarządzania, które funkcje decydują o sukcesie danej organizacji, w tym przypadku politycznej. Strategia oczywiście wynika z funkcji planowania, a w praktyce zarządzania rozrosła się do takich rozmiarów, że stanowi osobny przedmiot oglądu naukowego. To jedynie sugestia recenzenta, ale być może wówczas bylibyśmy bliżej ziszczenia się słów Doktorantki, iż „funkcjonowanie organizacji politycznych winno się rozpatrywać z punktu widzenia teorii organizacji i zarządzania”. Zwłaszcza jeśli przedkłada się do oceny dysertację w tym zakresie.

W rozdziale tym Doktorantka wprowadza też pojęcia, których nie objaśnia. Np. korzystając głównie z monografii M. Bielskiego przedstawia modele organizacji, w tym dwa w formie wykresu. Niestety nie wiemy, jak w pojęciu Autorki należy rozumieć model. Zdecydowanie przydałby się rozdział metodologiczny, w którym to wszystko zostałoby objaśnione.

Nie wiem też dlaczego Autorka uważa, że „najbardziej trafną” definicję organizacji stworzył R. Ackoff (s. 124). Taki pogląd byłby uzasadniony jedynie wówczas, gdyby metodologicznie całość pracy została osadzona w ujęciu systemowym.

Rozdział trzeci zatytułowany *Teoria informacji w aspekcie procesu komunikowania politycznego* mógłby właściwie być początkiem dysertacji, bez poprzednich 174 stron. Tu dopiero Autorka przechodzi do tego, co zapowiada we wstępie jako istotę swoich badań czyli komunikowania politycznego. W rozdziale tym artykułuje pogląd, iż „...w latach siedemdziesiątych XX w. w naukach o zarządzaniu wprowadzono nową kategorię pojęciową – »zarządzanie informacją«...” (s. 179). Ponieważ ten akapit nie posiada żadnego przypisu, więc jest to albo niczym nie poparta opinia Autorki, bądź źle zinterpretowana cudza myśl. Ponieważ na wskazanej stronie są dwa przypisy, odwołujące się do dzieł dwóch znanych mi autorów (P. Drucker i J. Oleński), zacząłem szukać w ich pracach (choć J. Oleński to ekonomista, więc w tym akurat przypadku jego opinia miałaby dużo mniejsze znaczenie). Coś, co mogło zainspirować Doktorantkę znalazłem u P. Druckera. W jego monografii *Spółczesność pokapitalistyczna*, na s. 90 czytamy: „Od 1970 r. informacja zaczęła przekształcać organizacje. Szybko nauczyliśmy się, że wprowadzenie do organizacji informacji jako strukturalnego i usystematyzowanego elementu oznacza eliminowanie wielu (jeśli nie większości) warstw zarządzania”. Zarządzać można zasobem. Informacja została uznana jako zasób wiele lat później (J. Oleński o tym nie pisze, warto zatem sięgać też do innych autorów).

Powtórzę, w mojej opinii, wiele słabości pracy wynika z braku rozdziału metodologicznego, w którym można by wyjaśnić np. funkcje informacji. W ujęciu systemowym informacja to jeden z czterech zasobów (pozostałe to zasoby ludzkie, rzeczowe i finansowe), które organizacja czerpie z otoczenia bądź też jest to wsparcie procesu decyzyjnego. Istotny jest tu także stopień adekwatności, oznaczający iloraz informacji dostarczonej do tej, niezbędnej do podjęcia prawidłowej decyzji. A to z kolei warunkuje rozmiar luki informacyjnej.

Czasami zestawienie informacji z różnych źródeł bez stosownej refleksji daje dość kuriozalne rezultaty. Oto w rozdziale trzecim na s. 186 czytamy: „Informację należy również rozpatrywać w kategoriach ekonomicznego dobra wolnego (tu powołanie na K. Materską). Dobra wolne rozumiane są jako przedmioty materialne posiadające wartość użytkową, powszechnie dostępne, których zasoby są nieograniczone w stosunku do potrzeb (tu powołanie na J. Oleńskiego)”. Oto mamy coś zupełnie niebywałego; z przytoczonego akapitu pracy Doktorantki wynika, że „informacja to przedmiot materialny”! A skoro o J. Oleńskim mowa to ja z kolei przywołam cytaty z tego autora w kwestii „informacji jako dobra wolnego”. Brzmi o tak: „Informacja, jak każde inne dobro czy usługa ma swoją cenę” (por. J. Oleński, *Ekonomika informacji. Metody*, Wyd. PWE, Warszawa 2003, s. 265).

Przy tak rozległej, wielusetstronicowej pracy Autorce trudno było zapanować nie tylko nad cudzymi myślami, ale i własnymi. Stąd rozmaite powtórzenia, już nawet nie rozmaitych myśli, a dosłowne. Na s. 187 czytamy: „Informacja jako dobro wolne dla użytkownika obejmuje takie dziedziny jak: (i tu wyliczenie pięciu elementów)”. Również sto stron dalej (s. 287) czytamy: „Informacja jako dobro wolne dla użytkownika obejmuje takie dziedziny jak: (i tu wyliczenie dokładnie tych samych pięciu elementów, co na s. 187)”.

Ostatni, czwarty rozdział budzi mój szacunek, ze względu na wkład pracy włożony przez Doktorantkę. Choć przyznam, że niemal stenograficznie przytaczane debaty telewizyjne liderów partyjnych są nużące i powodują jedynie, że praca rozrasta się do gargantuicznych rozmiarów. Podobnie jak ciągnące się przez kilka stron tabele (np. tabela 37 czy 49). Nie mam możliwości weryfikacji ulotek ani spotów wyborczych, więc przyjmuję, że Doktorantka dokonała ich rzetelnej analizy. Jednakże z punktu widzenia nauk o zarządzaniu oraz całości pracy istotnym byłoby wskazanie, jak te badania mają się do organizacji, tymczasem prawie 300 stron kluczowego rozdziału kończy się następującym zdaniem: „Analiza oceniająca kampanię do Parlamentu Europejskiego w 2009 r. wykazała, iż przekazywanych

komunikatów o treściach merytorycznych związanych z problematyką europejską prowadzonych przez poszczególne partie na łamach dziennika Fakt nie odnotowano” (s. 520). I dalej tylko tabela 57, ciągnąca się przez kolejne 4 strony.

Konkludując tę część recenzji stwierdzam, że Doktorantka popełniła już na wstępie błąd, który spowodował, że praca została niejako wypchnięta z obszaru nauk o organizacji i zarządzaniu i przesunięta na grunt nauk o polityce. Pisze mianowicie o sobie tak: „...autorka wywiodła istotę zarządzania w procesie politycznym definiując pojęcie polityki, systemu politycznego i organizacji politycznej. Przeprowadzona analiza ugruntowała i potwierdziła hipotezę, iż zarządzanie w procesie politycznym dokonuje się na gruncie dorobku naukowego klasycznej teorii zarządzania” (s. 6). Otóż gdyby Autorka patrzyła na badany problem z punktu widzenia nauk o zarządzaniu, a nie nauk o polityce, to dostrzegłaby nieprawdziwość tej hipotezy. Gdyby korzystając z literatury dotyczącej zarządzania wyszła poza podręczniki akademickie, stałoby się to dla Niej nad wyraz jasne. Kiedy na przykład rozpatruje kwestie dotyczące przywództwa lepiej byłoby, gdyby Autorka sięgnęła do oryginałów przywoływanych autorów (Np. Vrooma, Yettona, Fiedlera), a nie powoływała ich poglądy naukowe za pośrednictwem innych (Chmiel, Zawadzki, Krzaczkiewicz), zwłaszcza, że na ogół ci „inni” reprezentują odmienne niż zarządzanie dyscypliny naukowe. Gdyby Autorka sięgnęła na przykład do publikacji *Przywództwo w organizacji* (G.C. Avery, PWE, Warszawa 2009), to z całą pewnością wiedziałyby, że kwestie przywództwa, ale też i inne, są przedmiotem naukowych dociekań nie tylko na gruncie klasycznej szkoły zarządzania.

Nowatorstwo pracy

Trudno zatem mówić o nowatorstwie pracy na gruncie nauk o zarządzaniu, skoro w kształcie przedłożonym przez Doktorantkę nie bardzo mieści się ona w tej dyscyplinie.

Szkoda, bo – jak wspomniałem uprzednio – Autorka przeprowadziła badania opisane uprzednio, które budzą szacunek, ale trudno uznać je za wnoszące jakiś istotny wkład do nauk o zarządzaniu. Przynajmniej w kształcie, który został przedstawiony do recenzji.

J ę z y k p r a c y

Język pracy na ogół jest poprawny, choć styl pracy i rozmaite błędy utrudniają jej percepcję. Do takich usterek zaliczam np. nieporadności stylistyczne w rodzaju: „...kryterium doboru celu jest, aby cel był...” (s. 13) bądź „W szerszym ujęciu oznacza ono powodowanie odpowiedniego zachowanie się łącznie ludzi i rzeczy danej organizacji” (s. 82). Te (i wiele innych) usterki językowe winny być bezwzględnie usunięte z pracy.

Ź r ó d ł a i b i b l i o g r a f i a

Dokonana przez Doktorantkę kwerenda w zakresie objętym przedmiotem pracy, zapewne w badanym przez nią problemie (komunikowanie polityczne) stanowi ujęcie dość spójne, niestety brak wielu znaczących pozycji badawczych z dziedziny i dyscypliny, w której Doktorantka ubiega się o stopień naukowy. W kwestiach organizacji i zarządzania Autorka na ogół nie wychodzi poza podręczniki akademickie, a jeżeli powołuje się na kwestie bardziej szczegółowe, to – również na ogół – czyni to za pośrednictwem innych autorów, także na ogół, nie będących autorytetami czy choćby specjalistami w kwestiach zarządzania.

W przypisach Autorka popełnia wiele błędów formalnych. Po tytułach stawia kropki (por. przypis 27), nie wyróżnia tytułów kursywą, a czasami jednak wyróżnia (por. przypis 40). W przypisach dolnych, często po kropce, zwłaszcza przy stosowanych skrótach brakuje spacji. W jednych przypisach autorzy prac umieszczeni są z inicjałem imienia przed

nazwiskiem, w innych z pełnym imieniem (por. przypis 30). Czasami Autorka obok przypisów dolnych stosuje przypisy harwardzkie, w tekście (por. s. 45 bądź s. 83), a innym razem nie stosuje przypisów skróconych, np. przypis 36 i 37 dotyczą tego samego autora i tej samej monografii, nawet nie różni się strona, na którą powołuje się doktorantka. Kiedy indziej Autorka pisze „ibidem” lub stosuje przypisy skrócone. Jaka logika kieruje takim postępowaniem? – nie wiem. Podobnie, nie wiem dlaczego jednych uczonych Doktorantka obdarza przymiotnikami, np. Adam Smith zyskał określenia „sławny szkocki ekonomista” (s. 8), ale już Max Weber czy Henri Fayol na przymiotniki w oczach Autorki nie zasłużyli. Za to J. Szczepański zyskał miano „wybitnego” (s. 90), a Zygmunt Freud jest po prostu Zygmuntem Freudem (s. 41). Karol Marks raz nie ma niczego przy nazwisku, a innym razem jest „niemieckim ekonomistą” (s. 9). Trudno znaleźć w tym jakiś sens.

Doktorantka czasami przenosi do przypisów kwestie (definicje), które także wymagają objaśnienia albo przynajmniej podania źródła. Dwa, pierwsze z brzegu przykłady. W treści przypisu nr 5 (s. 9) Autorka objaśnia co to jest wartość dodatkowa, ale nic nie wiemy skąd czerpie tę wiedzę. Podobnie rzecz ma się z przypisem nr 80 (s. 36), w którym Doktorantka objaśnia co to są artefakty. Zarówno w jednym, jak i w drugim przypadku Autorka winna podać źródło, z którego zaczerpnęła te wiadomości. Chyba, że uznałaby, iż oba sformułowania są tak oczywiste, że nie wymagają objaśnień, ale wtedy też zbędne są przypisy.

Innym błędem, popełnianym nagminnie przez Doktorantkę, są przypisy stosowane przy wyliczeniach. Autorka umieszcza je na ogół na końcu wyliczenia, co oznacza, że przypis odnosi się jedynie do tego ostatniego elementu, a nie całego wyliczenia. Warto także pamiętać, że w przypadku tabel nie stosujemy przypisów skróconych (por. tabela 4, s. 190).

Różne myśli Autorka powtarza często po wiele razy, często tuż obok siebie. Np. na s. 29 mamy: „Istotą myślenia postmodernistycznego jest twierdzenie, iż wiedza ma charakter fragmentaryczny.” Trzy linijki niżej czytamy: „Ważnym terminem w teorii postmodernistycznej jest pojęcie fragmentacji...”.

W rozdziale pierwszym, który teoretycznie ma stanowić podglebie dla dalszych rozważań, Autorka – co już uprzednio podkreślano – poprzepisywała różne myśli z kilku podręczników akademickich, trochę bez ładu i składu. Za przykład podam dwa fakty. W rozdziale pierwszym, na s. 28-31 w podrozdziale 1.3 zatytułowanym *Postmodernizm w teorii organizacji i zarządzania* Doktorantka korzystając z jednego tylko podręcznika akademickiego M. Jo Hatch *Teoria organizacji*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002, streszcza zagadnienie postmodernizmu w naukach o organizacji i zarządzaniu. Czyni to w sposób cokolwiek (użyję eufemizmu) dziwny, bowiem spory fragment poświęca postmodernizmowi w architekturze, co u M. Jo Hatch ma sens, natomiast w przypadku doktorantki, która stawia sobie za zadanie wykazać użyteczność nauk o zarządzaniu dla komunikowania politycznego, wielkiego sensu nie ma. To fakt pierwszy. Fakt drugi. Doktorantka, co wskazano uprzednio, na osiemdziesięciu stronach stara się przedstawić „organizację i zarządzanie jako dyscyplinę naukową”. Czyni to w sposób cokolwiek nieudolny. Przypomnę, umieszcza w tym „przeglądzie” np. wątek D. McGregora i jego teorii X i Y, który, podobnie jak wiele innych wątków, jest dla rozważań dotyczących komunikowania politycznego zbędny, a nie umieszcza w ogóle jednego z czterech podstawowych paradygmatów w naukach o zarządzaniu CMS (*Critical Management Studies* – por. G. Burrell i G. Morgan oraz inni). Szkoda, że Doktorantka nie posłużyła się w tym względzie dorobkiem prof. Ł. Sułkowskiego (np. *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012), który w kwestiach dotyczących metodologii i typologii zarządzania jest w naszym kraju niekwestionowanym autorytetem. Niestety, Doktorantka wydaje się tego

nie dostrzegać, choć trzeba przyznać, że w bibliografii wymienia jedną pozycję Ł. Sułkowskiego (*Kulturowe procesy zarządzania*, Wyd. Difin, Warszawa 2012). Zresztą, gdyby nawet tylko posłużyła się tą monografią, jako rodzajem przewodnika po paradygmatach zarządzania, to bez wątpienia nie napisałaby, iż „...zarządzanie w procesie politycznym dokonuje się na gruncie dorobku naukowego klasycznej teorii organizacji i zarządzania” (s. 6). Tej teorii też, ale nie tylko!

Mam też wątpliwości, czy w istocie Doktorantka dotarła do źródeł, na które się powołuje, czy nie są to przypadkiem źródła cytowane „z drugiej ręki”. Np. śmiem wątpić czy Autorka dysertacji miała w ręku dzieło H. Fayola: *General and industrial management* z 1919 r. (przypis 28 oraz przypis 329), M. Webera: *The Theory of Social and Economic Organization* z 1943 r. (przypis 29) bądź Ch. Barnarda, *The Functions of the Executive* z 1938 r. (przypis 49).

W przypadku tych dzieł nikt nie miałby zastrzeżeń do Doktorantki, gdyby powoła się na źródła „z drugiej ręki”, ale już w przypadku autorów współczesnych jest to raczej niedopuszczalne. Podam przykład. Autorka przytacza opinię Ch. Barnarda za S. Galatą (przypis 99); po co, skoro monografia Ch. Barnarda *Funkcje kierownicze* ukazała się po polsku w 1997 r. i jest powszechnie dostępna. Podobnie sprawa ma się z dziełami innych badaczy, np. T. Parsonsa. W kwestiach systemowych poglądów T. Parsonsa Doktorantka przywołuje opinię z drugiej ręki (por. s. 99), gdy tymczasem w bibliografii pod nr. 141 znajdujemy *Theories of Society*, tegoż T. Parsonsa. Ba, z poglądami T. Parsonsa można się zapoznać także po polsku (por. T. Parsons, *System społeczny*, Wyd. Nomos, Kraków 2009). Moje przekonanie co do przesunięcia dysertacji w stronę nauk o polityce, po lekturze tej części pracy dotyczącej systemu politycznego, tylko się ugruntowało.

I jeszcze dwie kwestie w tej części recenzji. Nie wiem skąd Doktorantka czerpała swoją wiedzę dotyczącą zagadnień prakseologicznych, dotyczących teorii organizacji, bowiem twórca prakseologii jako dyscypliny naukowej T. Kotarbiński miał nieco inne zdanie niż Autorka zaprezentowała w pracy na s. 49 (brak przypisu jakiegokolwiek przypisu w pracy przy akapicie dotyczącym organizacji w ujęciu prakseologicznym). Kotarbiński pisał tak: „Ogólna teoria organizacji, a ściślej – ogół ocen sprawności dotyczących swoiście kooperacji pozytywnej zespołów ludzkich – stanowi jedną z części szczegółowych prakseologii” (por. T. Kotarbiński, *Traktat o dobrej robocie*, Wyd. Zakład Narodowy Ossolińskich, Wrocław 1975, s. 476). Jest to tym bardziej zdumiewające, że podrozdziale 2.4 *Zasady sprawnego działania organizacji*, T. Kotarbiński nie został przez Doktorantkę przywołany ani razu.

Zdanie wyrwane z kontekstu nie zawsze znaczy, to co się na pierwszy rzut oka wydaje. Kiedy Doktorantka przywołuje zdanie P. Drucker, iż „W społeczeństwie pluralistycznym wszystkie instytucje są z konieczności instytucjami politycznymi...” (s. 126), to pomija kontekst, bowiem zdanie wyżej P. Drucker pisze o szoku, który spotyka Europejczyków chcących zainwestować w Stanach Zjednoczonych „...w przekonaniu, że Ameryka jest politycznie »bezpieczna«” (por. P. Drucker, *Zarządzanie w burzliwych czasach*, Wyd. Nowoczesność, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Czytelnik, Kraków 1995, s. 211).

K o n k l u z j a k o ń c o w a

Zważywszy na uprzednio opisane wady pracy nie wnoszę o dopuszczenie Doktorantki do dalszych etapów postępowania w przewodzie doktorskim, a wnioskuję o poprawienie dysertacji bądź zakwalifikowanie jej, jako przedmiotu postępowania doktorskiego, w innej dyscyplinie, o czym winna zdecydować sama Doktorantka w porozumieniu z Promotorką

pracy doktorskiej. Wydaje się, że w tym przypadku najodpowiedniejsze byłyby: nauki o polityce lub nauki o mediach.

Jeżeli jednak Doktorantka wybierze pierwsze rozwiązanie to winna dokonać głębokich zmian konstrukcyjnych oraz formalnych, a także winna usunąć wskazane błędy. Zatem, jeżeli Doktorantka wybierze drogę poprawy pracy, to pozwolę sobie także nakreślić kierunki zmian konstrukcyjnych pracy. Czynię to kierując się nie tylko obowiązkami recenzenta, ale też starszego, życzliwego kolegi, który dostrzega w pracy potencjał naukowy, ale ze względu na poszatowanie polskiej nauki, jest obowiązany wypowiadać się „zero-jedynkowo”: czy mieści się dane dzieło w dyscyplinie czy też nie?

Zatem moich kilka rad względem dysertacji, które mogłyby pomóc w osadzeniu pracy w dziedzinie nauk humanistycznych, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu (dla prostoty poniższego wyводу będę używać jedynie terminu „zarządzanie”).

1. Zaczniemy od meritum pracy, które winien oddawać tytuł; jeżeli dysertacja ma dotyczyć zarządzania, to winna wskazać związek organizacji, jakimi są partie polityczne bądź kandydaci do urzędów a skutecznością ich działań. I to winien też oddawać tytuł pracy oraz tezy czy hipotezy, jeżeli przyjęta metoda badawcza zakładać będzie ich przyjęcie.
2. W pracy wiele razy pojawia się określenie „system”. Metodologia systemowa wydaje się być odpowiednia dla ustaleń badawczych w badanym zakresie i na gruncie zarządzania, ale wówczas istotnej zmiany wymaga cała praca, a przede wszystkim dwa pierwsze rozdziały. Wówczas, wskazanym wydaje się zastosowanie triady G. Weinberga.
3. Rozdział metodologiczny pracy (w obecnym kształcie jest to rozdział pierwszy, ale też i spory fragment drugiego) winien ulec zmianie. Doktorantka na prawie 100 stronach czerpie z rozmaitych podręczników dotyczących zarządzania, co dla zagadnień

rozpatrywanych w pracy wydaje się być niecelowe. Czemu służy przywołanie teorii X i Y D. McGregora bądź ustalenia L. Urwicka w kwestii prymarności „kierowania” nad „zarządzaniem”? W nauce na ogół nie trzeba dowodzić rzeczy oczywistych, typu „słońce wschodzi na wschodzie, a zachodzi na zachodzie”. Wypisanie najprostszych ustaleń z kilku podręczników akademickich, po to by stwierdzić, że to „świadczy i interdyscyplinarności teorii organizacji i zarządzania” (s. 21) jest pracą zbędną. Zalecałbym w tym względzie lekturę Ł. Sułkowskiego, *Epistemologia i metodologia zarządzania*, PWE, Warszawa 2012, co poddaję pod rozagę Doktorantce po raz wtóry.

4. Z punktu widzenia zarządzania konstrukcja i treść pracy winny być zakorzenione w paradygmacie, metodach i narzędziach badawczych powszechnie uznawanych za przynależne do zarządzania; choćby wspomniana metodologia systemowa czy np. teoria ugruntowana (na s. 6 Autorka pisze o „analizie ugruntowanej” stąd moja ewentualna sugestia).
5. Zatem: przyjęty paradygmat (teoria, teorie) warunkować będzie narzędzia badawcze, które pozwolą na rozwiązanie problemu badawczego, istotnego z punktu widzenia nauk zarządzaniu. Nie da się tego zrobić bez odwołania do istotnych prac naukowych w dziedzinie zarządzania. Co zalecam, w miejsce korzystania (na ogół) z podręczników akademickich (na ogół) oraz źródeł z drugiej ręki (na ogół).
6. Zastosowanie wskazanego algorytmu, winno mieć „optykę” zarządzania, a nie politologiczną. Takie postępowanie pomoże jednoznacznie posadzić rozpatrywane zagadnienia na gruncie nauk o organizacji i zarządzaniu.
7. Praca aspiruje do stopnia naukowego w dziedzinie nauk humanistycznych w zakresie nauk o zarządzaniu, a to wymaga także odniesień do nauk humanistycznych.

Pragnę na koniec podkreślić, że gdyby Doktorantka zdecydowała się poprawić dysertację, zgodnie ze wskazówkami zawartymi w niniejszej recenzji, to jestem przekonany, że mogłaby to być ważna praca, stanowiąca istotne poszerzenie naszej wiedzy w zakresie działania organizacji politycznych i zarządzania nimi. W tym też przypadku deklaruje ponowne zrecenzowanie dysertacji.



Prof. dr hab. Bogusław Nierenberg