

Akademie múzických umění v Praze

Divadelní fakulta

Katedra alternativního a loutkového divadla

## Posudek disertační práce

Doktorandka: **Adriána Ciešľaková**

Název práce: **Ku kreativním možnostem manažmentu divadla**

Oponent: **MgA. Jiří Sulženko, PhD.**

Doktorandka Adriána Ciešľaková předkládá ve své disertaci, podle svých vlastních slov, postřehy ke kreativním možnostem managementu divadla.

Rozhodla se popsat témata individuální tvořivosti, osobu, vlastnosti a charakteristiku kreativního manažera, týmovou kreativitu, kreativní organizaci a speciálně pak vztah dramaturga k managementu organizace s ohledem na kreativní obsah činnosti a pozice dramaturga.

Tematicky je to jistě zajímavá volba. Jak sama dokládá citacemi odborných autorů manažerské literatury, je téma kreativity, jejího podněcování a řízení relevantní nejen v oblasti divadla, umění, kreativních průmyslů, ale i v každodenním byznysovém životě firmy, která chce být dlouhodobě úspěšná.

Jistě by stálo za základní debatu, jaký vztah mezi sebou mají tzv. kreativní management a management kreativity. Část literatury, z které doktorandka čerpá, směřuje spíše k technikám kreativního managementu z pohledu rozvoje osobnosti a komplexních znalostí, dovedností a technik jednotlivého manažera v jakékoli řídicí funkci. Jistě není sporu o tom, že dobrá komunikace v týmu, motivování, hledání inovativních řešení, jsou žádoucími kvalitami dobrého manažera a úspěšná firma se bez takových manažerů neobejde. Za mnohem větší výzvu a téma k výzkumu považují spíše otázku managementu kreativity – tj. řízení lidí, týmů, produktů, organizací zaměřených na kreativní práci s cílem dosáhnout inovací (inovace jako praktický a smysluplný výsledek kreativity – viz. str. 102 disertační práce). V divadlech i dalších organizacích v oblasti kreativních průmyslů, ale i ve start-upech nebo inovačních firmách, je právě otázka managementu kreativity – tj. schopnost efektivně generovat inovaci – jistě klíčová. Investoři se shodují, že přesto, že nápad, kreativní impulz, patent apod. je pro projekt klíčovou a nezbytnou podmínkou, jeho podíl na hodnotě firmy v procesu realizace postupně klesá. V začátku je nápad 100% hodnoty projektu, při jeho testování, realizaci, marketingu, budování fyzických kapacit apod. se jeho podíl na celkové hodnotě zmenšuje až k jednotkám procent. Celý proces řízení a upevňování hodnoty kreativního nápadu pak můžeme nazvat managementem kreativity. Ke zmínce takto praktické aplikace se autorka přibližuje v poslední části práce na straně 102, když připomíná vazbu mezi kreativitou a inovací – to považují za nešťastné, protože jak sama autorka na jiných místech uvádí, cílem managementu je dosažení efektivity. Měkké dovednosti kreativního managementu, o kterých je většina práce, jsou prostředkem, nikoli cílem k dosažení takové efektivity při managementu kreativity.

Obsahově pak postrádám v práci srozumitelně prezentované výstupy vlastního výzkumu, ať už formou šetření nebo případových studií. Náznaky reflexe konkrétních manažerských zkušeností

autorky působí spíše jako glosy příběhů. V práci nejsou prezentovány ve struktuře, která by dovolila pochopit kontext, vazbu na téma, zdroje prezentovaných zjištění. Přitom inspirativních zážitků prezentuje řadu: vlastní zkušenosti s účastí na managementu různých kulturních organizací, příklad stěhování Slovenského národního divadla apod. V souvislosti s kreativním managementem a managementem kreativity mi chybí případová studie nebo reflexe projektů, které se takovou činností skutečně a dlouhodobě zabývají a mají s ní dokumentované zkušenosti a know how. Přitom na Slovensku je jeden obdivuhodný, inspirativní a dlouhodobě fungující příklad: společnost Creative Industry Košice – inkubátor kreativity na Slovensku. Organizace, která vznikla jako nástupnický projekt Evropského hlavního města Košice 2013 a jejíž šéf Michal Hladký vytvořil fungující systém podpory, inkubace a rozvoje kreativních nápadů, firem, ať už v neziskovém sektoru nebo ve spolupráci s byznysem. Takový příklad ukazuje totiž konkrétní kroky a jejich výstupy na podporu inovací. S možností aplikace i na divadelní provoz – účastníky inkubátoru byly i neziskové organizace v oblasti divadla.

Po formální stránce považuji za problematické autorčino zacházení s citacemi. Konkrétní příklad vidíme na stranách 22-23. Autorka téměř beze zbytku využívá text a strukturu z knihy Kreativní management v praxi na stranách 35 a 36 a nejasně vyznačenou citaci pouze rozšiřuje o velmi krátký příklad z vlastní pedagogické praxe. Zároveň grafické členění textu pomocí nepřehledného číslování kapitol a podkapitol výrazně komplikuje orientaci v textu. Velká řada kapitol začíná nadpisy v patě předchozí stránky. Možná i proto vzniká dojem jisté neuspořádanosti, překrývání témat, opakování formulací k podobným tématům v různých kapitolách. Formálně také disertace připomíná spíše esej a úvahu, než výzkumný akademický text, především díky přítomnosti řady nedokládaných tvrzení. V práci chybí i grafický doprovod i ve formě příloh - např. na str. 112 autorka zmiňuje systémový model kreativního procesu. Bez dalšího rozpracování, bez grafického znázornění, bez jasné vazby na dosavadní i následující text.

Rozumím zařazení tématu dramaturgie, kterou podobně jako autorka a kolegové pedagogové chápou jako zásadní součást managementu, programového managementu i strategického řízení tvůrčích organizací. Mrzí mě ale podceňování vrcholného managementu (ředitel, šéf souboru), které autorka několikrát v textu nepovažuje za manažery, natož pak za kreativní manažery, když tvrdí, že kreativní manažer nebývá součástí vedení organizace a je pouze součástí výkonného realizačního týmu.

Přesto považuji příspěvek Adriány Cieślakovej za důležitý příspěvek do debaty o roli managementu v umění a divadle. Pouze díky podobným vstupům a následné polemice o nich můžeme lépe definovat kompetence, pozice a vztahy managementu ve vztahu k uměleckým složkám jevištního díla.

Disertační práci k obhajobě doporučuji.

MgA. Jiří Sulženko, PhD.



V Praze 11. 5. 2018