

dr hab. Monika Kaczmarek-Śliwińska  
Katedra Komunikacji Społecznej i Public Relations  
Wydział Dziennikarstwa, Informacji i Bibliologii  
Uniwersytet Warszawski

Warszawa, 20.10.2024 r.

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Dagmary Anny Prystackiej  
pod tytułem: Komunikacja korporacyjna w przedsiębiorstwie. Trendy i prognozy.  
promotor: Prof. UAM dr hab. Dorota Piontek  
promotorka pomocnicza: dr hab. Beata Pająk-Patkowska**

**Temat rozprawy**

Niniejsza recenzja rozprawy doktorskiej przygotowana została na podstawie uchwały Rady Naukowej Dyscyplin: nauki o polityce i administracji oraz nauki o komunikacji społecznej i mediach Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (art. 179 ust. 1 Ustawy z dnia 3 lipca 2018 roku Przepisy wprowadzające ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2019 r. poz. 1669) oraz zgodnie z §6 Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 30 stycznia 2018 roku w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz. U. z 2018 roku, poz. 261). Rozprawa doktorska pani magistry Dagmary Anny Prystackiej recenzowana jest w zakresie nauk o komunikacji społecznej i mediach, a jej temat to: „Komunikacja korporacyjna w przedsiębiorstwie. Trendy i prognozy”. Rozprawa doktorska została przygotowana pod kierunkiem naukowym prof. UAM dr hab. Doroty Piontek oraz promotorki pomocniczej dr hab. Beaty Pająk-Patkowskiej.

Doktorantka podjęła temat aktualny zarówno w środowisku naukowym, jak i w praktyce. Komunikacja korporacyjna nie ma w Polsce długich tradycji, ale funkcjonuje w organizacjach już na tyle długo, że warto było pokusić się o dokonanie analizy obecnego stanu oraz określenie trendów i prognoz.

Zaproponowany temat rozprawy jednoznacznie i bez wątpliwości wpisuje się w zakres dyscypliny nauki o komunikacji społecznej i mediach. Świadczą o tym zarówno cele pracy, hipotezy, jak i zaproponowany przez Doktorantkę warsztat naukowy.

### **Pytania i hipotezy badawcze**

Doktorantka określiła pytania badawcze, główne oraz szczegółowe, jak poniżej (s. 10-11) :

- P1: Czy i jak nowe technologie wpływają na pracę działów komunikacji korporacyjnej?
- P2: Czy komunikacja, a wraz z nią budowa wizerunku przeniosły się z mediów tradycyjnych do mediów społecznościowych? Jaka jest obecnie rola mediów tradycyjnych oraz media relations w procesie komunikacji korporacyjnej?
- P3: Czy i w jaki sposób firmy wyznaczają granicę pracownikom w zakresie treści publikowanych w mediach społecznościowych oraz jaki udział mają pracownicy w budowaniu wizerunku organizacji w kontekście *employer branding* oraz *employer advocacy*? Czy pracodawcy zachęcają i pozwalają pracownikom na publikowanie w mediach społecznościowych opinii, informacji i komentarzy dotyczących działalności pracodawców. Jeśli tak, to na jakich zasadach i czy kontrolują publikowane treści i aktywność zatrudnionych?
- P4: Jak zmieniły się obszary odpowiedzialności i zadania komunikacji korporacyjnej i czy ma to wpływ na zmianę zakresu kompetencji oczekiwanych u pracowników komunikacji, a tym samym czy decyduje o wyborze do pracy w komunikacji korporacyjnej pracowników w określonym wieku?
- P5: Jak będzie ewoluować komunikacja korporacyjna w przyszłości oraz jaki wpływ będą na nią miały nowoczesne technologie?

oraz hipotezy badawcze, jak poniżej (s. 11-13):

- Hipoteza pierwsza (H1) zakłada, że firmy rezygnują ze stanowiska rzecznika prasowego w swoich strukturach. Hipoteza ta opiera się na założeniu, iż sposób i forma komunikowania się firmy ze swoim otoczeniem przeniosła się w dużej mierze na płaszczyznę działania mediów online.
- Hipoteza druga (H2) zakłada, że w zarządzaniu komunikacją korporacyjną ważniejsze są obecnie kompetencje związane z kontrolowaniem mediów społecznościowych, w związku z tym firmy zatrudniają i włączają w swoje struktury specjalistów w tym obszarze. Hipoteza ta oparta jest na założeniu, iż od ponad

dekady następuje stopniowe odchodzenie odbiorców od mediów tradycyjnych na rzecz nowych mediów.

Na podstawie wyводу przedstawionego przez Doktorantkę w części teoretycznej rozprawy (rozdziały I-III) oraz analizie wyników badań ilościowych i jakościowych przeprowadzonych w ramach niniejszej dysertacji zawartych w części empirycznej (rozdziały IV-V), można stwierdzić, że udało się pozytywnie zweryfikować postawione hipotezy badawcze oraz uzyskać odpowiedzi na sformułowane wyżej pytania badawcze.

### **1. Omówienie struktury rozprawy i jej poszczególnych części wraz z merytoryczną oceną rozprawy i warsztatu badawczego**

Rozprawa doktorska składa się z następujących części: wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu ilustracji, spisu tabel, spisu schematów, spisu wykresów oraz załączników (kwestionariusza ankiety (ilościowa część badań) oraz kwestionariusza ankiety wykorzystanego w badaniach jakościowych).

Zaproponowana przez Doktorantkę struktura pracy jest logiczna, przejrzysta i uzasadniona merytorycznie. Praca doktorska mgr Dagmary Anny Prystackiej posiada wyraźnie wyodrębnioną część teoretyczną (rozdziały I-III) i empiryczną (rozdziały IV-V).

Autorka w satysfakcjonującym stopniu przyswoiła i opanowała wiedzę teoretyczną, wprowadzającą w kluczowe aspekty tematyki rozprawy, jak i dającą solidny fundament dla zaprojektowania i przeprowadzenia procesu badawczego.

Widać bardzo dobre osadzenie Doktorantki w omawianej materii, sprawne i adekwatne posługiwanie się aparatem pojęciowym. Zarówno rozdziały teoretyczne (I-III), jak i empiryczne (IV-V) oceniam równie wysoko, co nie często zdarza się w pracach doktorskich autorstwa osób, których uczelnia nie jest podstawowym miejscem pracy.

W rozdziale pierwszym - *Komunikacja korporacyjna – ujęcie teoretyczne* - Doktorantka opisała kluczowe dla rozprawy zagadnienia: proces komunikacji, definicje i zakres komunikacji korporacyjnej, ewolucję od *public relations* do komunikacji korporacyjnej oraz różnice pomiędzy komunikacją korporacyjną a marketingową. Szczególną uwagę należy zwrócić na bardzo pieczołowite wyjaśnienie pojęć, ich wzajemnych zależności, jak również doskonałego przeglądu literaturowego wśród opracowań podejmujących wspomniany zakres pojęciowy. Należy także podkreślić, że już na tym etapie – definiowania pojęć podstawowych dla pracy – Autorka wniosła swój wkład,

poprzez dookreślanie definiowanych pojęć. Przykładem może być szeroki opis pojęcia *interesariuszy*, w którym Doktorantka wskazała istniejące braki (s. 47). Zasadne i rzetelne jest także zbudowanie w rozdziale I fundamentu, na którym Doktorantka w dalszej części rozprawy buduje swój przekaz. Na przykład na s. 53 Doktorantka pisze, że: „traktuje zarówno marketing, jak i związaną z nim komunikację marketingową, jako obszary podległe komunikacji korporacyjnej. Taka klasyfikacja pociąga za sobą zmianę paradygmatu marketingu w kierunku szeroko pojętej komunikacji.” Zaznaczenie to jest ważne, a co najbardziej istotne – spójne w całości przedstawianej pracy.

Na s. 26-28 Doktorantka przedstawiła modele Gruniga i Hunta, które przez lata stanowiły podstawę objaśniania zadań PR, celów organizacji i sposobu tworzenia relacji. W tej części zdecydowanie zabrakło ostatniego na dziś modelu – model mieszanych motywów (*mixed motive model*; 1991 r.) – autorstwa P. Murphy (Wojcik, 2015, s. 869-871).

Na s. 32 Doktorantka pisze: >>Wraz z upływem czasu nagromadzone obserwacje, wymiana doświadczeń, otwarcie rynków zagranicznych, rozwój mediów prywatnych posłużyły do zaimplementowania do przedsiębiorstw nowych praktyk biznesowych. Wśród nich coraz większego znaczenia zaczął nabierać termin *public relations*. Łaszyn i Tworzydło (2016: 15) zwracają uwagę na fakt, że „lata transformacji ustrojowej były latami politycznego i ekonomicznego przewrotu. Ówczesni klienci (agencji PR) nie wiedzieli, co ich tu czeka [...]. Wiedzieli, że dobra firma musi się komunikować, że nie zrobią tego sami, a więc że potrzebują konsultacji i pomocy. Potrzeba *public relations* była poza dyskusją”. << Brakuje mi w tej części, odnoszącej się do okresu transformacji w Polsce i otwarcia możliwości rozwoju rynku PR, uzupełnienia o teorię transformacyjnego *public relations* autorstwa poznańskiego naukowca prof. Ryszarda Ławniczaka.

Podsumowując, rozdział pierwszy pokazuje bardzo dobrą znajomość tematu oraz literatury, a dodatkowym atutem jest wysokiej jakości próba pisarska – Doktorantka w wyśmienity wręcz sposób porusza się pomiędzy autorami przywoływanych określeń i definicji.

W rozdziale drugim - *Komunikacja korporacyjna w strukturze firmy* - Doktorantka omawia sposoby umiejscowienia komunikacji w strukturach firm oraz wskazanie konsekwencji, jakie niosą ze sobą poszczególne umocowania hierarchiczne. Autorka bardzo zręcznie, po raz kolejny, opisuje tę tematykę, poruszając się wśród opracowań polskich i zagranicznych badaczy. Część tę warto byłoby rozbudować o wątek dotyczący polskiej praktyki. Obecnie jest on zasygnalizowany, jednakże bez szerszego odniesienia do praktyki, co przy uwzględnieniu przełomowego momentu polskiej transformacji 1989 roku,

mogłoby pokazać także drogę, którą przeszły organizacje działające w Polsce. Omawiając znaczenie komunikacji wewnętrznej (s. 66-68) Autorka zręcznie połączyła różne koncepcje oraz wyzwania pojawiające się w komunikacji wewnętrznej wskutek zmieniającej się przestrzeni medialnej. Zabrakło mi w tej części wspomnienia organizacji turkusowych, które w analizach porównawczych z organizacjami o strukturach hierarchicznym, wykazują odmienne zachowania.

Także w rozdziale II Autorka dysertacji podjęła temat zmieniającej się roli, zadań i funkcji rzecznika prasowego w przedsiębiorstwie.

Trzeci rozdział recenzowanej dysertacji - *Nowe technologie jako impuls zmian w komunikacji korporacyjnej* – dotyka obszarów przestrzeni komunikacyjnych, które z jednej strony są tradycyjne (i tak je określamy), znane już badaczom i praktykom, z drugiej zaś wciąż się zmieniają, ulegają przeobrażeniom, jak również rozwijają tak znaczne, że tworzone obiekty określane są jako kolejne odsłony „nowych mediów”. Podobnie i w tym rozdziale Doktorantka pokazuje szeroki przegląd koncepcji, słusznie zaznaczając za innymi badaczami, że część przestrzeni medialnej znajduje się w fazie tak dynamicznych przeobrażeń, że trudnością staje się definiowanie ich – dynamika rozwoju wyklucza aktualizację na tyle bieżącą, aby była adekwatna do opisywanych obiektów (s. 101). Rozdział III to również opis sfer zadaniowych składających się na komunikację korporacyjną. Szczególnie interesujący jest wątek dotyczący komunikowania się organizacji z otoczeniem zewnętrznym poprzez komunikację obszaru CSR/ESG (s. 107-108), a wynikający nie tylko z obowiązku raportowania, lecz także z jego „wizerunkowej opłacalności”. Odnośnie kolejnej opisywanej sfery zadaniowej – *media relations* – Doktorantka zaproponowała poznawczo interesujący przegląd zależności w tym obszarze, zarówno badaczy już zajmujących się tematyką relacji medialnych, jak i swojego autorstwa (Uwaga odnośnie schematu 5 (s. 110: jest to opracowanie zaznaczone jako opracowanie Autorki, będące elementem obserwacji własnych działania komunikacji w firmach. Prezentuje on przepływ informacji z mediów tradycyjnych do społecznościowych, natomiast nie podejmuje tematu powrotu informacji do mediów tradycyjnych, która czasami potrafi – w zależności od wagi/istoty, atrakcyjności, jak również potencjału angażowania odbiorców – więcej niż jednokrotnie i jednokierunkowo przekazywać informację (Kaczmarek-Śliwińska, 2015, s. 203-204)). W rozdziale tym znajduje się także wartościowa część dotycząca *employer branding*u oraz *employer advocacy*. Wśród licznych rozważań na uwagę zasługuje wątek dotyczący pracowników organizacji jako z jednej strony rzeczników marki lub nieformalnych rzeczników organizacji (s. 121) oraz z drugiej strony –

pracowników organizacji jako potencjalnego źródła jej kryzysu wizerunkowego (s. 121-122). Kwestię zarządzania kryzysowego Doktorantka podjęła zresztą jako oddzielny obszar zadaniowy (bardzo słusznie; podrozdział 3.4, od s. 124), przez to wskazując na jej istotność na styku komunikowania się organizacji i możliwości przestrzeni medialnej, w tym głównie nowych obszarów i narzędzi medialnych.

Czwarty rozdział dysertacji - *Komunikacja korporacyjna, badania ilościowe* – jest pierwszym rozdziałem badawczym. Doktorantka przedstawiła w nim wyniki swoich badań ilościowych zrealizowanych w 2019 i 2023 roku podczas Kongresu Profesjonalistów Public Relations w Rzeszowie. Wyniki badań są bardzo interesujące (Autorka wykorzystywała ten sam kwestionariusz badawczy dla obu edycji badania), Doktorantka pozytywnie zweryfikowała postawione hipotezy badawcze. Wartością dodaną jest termin realizacji badań ilościowych, którego dwie edycje badania rozdzieliły dwa wydarzenia (jedno o charakterze globalnym – pandemia, drugie o charakterze międzynarodowym – wojna w Ukrainie).

Zastrzeżenie, które warto uwzględnić przy ewentualnej publikacji rozprawy doktorskiej – badana grupa, zarówno w 2019, jak i 2023 roku, była grupą niereprezentatywną dla ogółu branży PR w Polsce. Stąd też w opisie wyników badań adekwatniej byłoby używać sformułowania „respondenci” czy „badana grupa”, nie stosując rozszerzenia na ogół branży, ponieważ z taką sytuacją nie mamy tu do czynienia (np. s. 144: „Wynika z tego, że szeroko pojętą komunikacją, *public relations* oraz wizerunkiem zajmują się zawodowo w większości ludzie między 31 a 40 rokiem życia” – nie wiadomo, czy tak jest w ogóle przedstawicieli branży PR, natomiast z pewnością było tak podczas dwóch edycji Kongresu). Autorka stosuje sformułowania odnoszące się do badanej grupy wymiennie, raz określając ją jako badaną grupę, innym razem rozciągając na całość branży PR.

Jednocześnie chciałabym zaznaczyć, że rozumiem taki dobór próby badawczej, ponieważ uzyskanie reprezentacji dla branży public relations byłoby trudne, o ile w ogóle możliwe. Nie dysponujemy w Polsce wykazem, listą lub innym zestawieniem osób parających się profesją PR (istnieją szacunki (prof. D. Tworzydło). Wykorzystanie związków i stowarzyszeń branżowych – PSPR, ZFRP, SAPR – również nie byłoby rozwiązaniem, ponieważ osoby stowarzyszone w nich (bezpośrednio jako osoby fizyczne lub pośrednio poprzez podmioty zatrudniające je) stanowią marginalną część rynku. Także wykorzystanie klasyfikacji PKD/EKD nie dałoby pełni obrazu, ponieważ realizację działań public relations deklarują w licznych badaniach podmioty, które w ramach prowadzonej działalności nie wykazują

odpowiedniego kodu klasyfikacji PKD/EKD. Dlatego właśnie wykorzystanie uczestniczek i uczestników Kongresu Profesjonalistów PR w Rzeszowie było dobrym pomysłem i rozwiązaniem, aby uzyskać wysokiej jakości zwrot.

W niektórych częściach analizy badań ilościowych Doktorantka mogła pokusić się o dodatkową analizę, gdyby kwestionariusz badań ilościowych (s. 230-231; Załącznik 1) zbierał więcej danych (np. na poziomie metryczki kwestionariusza). Np. na s. 156 Autorka pracy analizuje zastanawiającą kwestię braku regulacji wewnętrznych w zakresie aktywności pracowników w mediach społecznościowych. Rzeczywiście brak regulacji na poziomie 55% (2023 r.) i 29,2% (2019 r.) może zadziwiać, natomiast być może udałoby się wyjaśnić tę kwestię, gdyby kwestionariusz badań zawierał pytanie dot. reprezentowanej branży. Dość często na rynku obserwuje się, że niektóre branże zakładają (czasami błędnie i ryzykownie), że nie ma potrzeby określania takich zapisów, ponieważ [1] pracownicy w ich profesji wykazują wysoką odpowiedzialność i świadomość (prawnicy) lub też [2] dyshonorem byłoby zamykanie członków branży w ramach wytycznych (część branży artystycznej).

Ostatni, piąty, rozdział dysertacji - *Trendy i prognozy dla komunikacji korporacyjnej* – jest drugim rozdziałem empirycznym, zawierającym badania w postaci indywidualnych wywiadów pogłębionych (*Individual In-depth Interview; IDI*) i jak określiła go Autorka pracy: „Autorka traktuje je [badania] jako dopełnienie przeprowadzonych przez siebie w postaci ankiet badań ilościowych” (s. 162). Autorka zrealizowała trzynaście wywiadów pogłębionych z dyrektorami i menadżerami komunikacji korporacyjnej firm działających na polskim rynku. Dobór próby był starannie przemyślany. W badaniu udział wzięło 8 kobiet i 5 mężczyzn (każda z badanych osób pełniła stanowisko osoby zarządzającej komunikacją korporacyjną; s. 165). Badanie zostało zaprojektowane w interesujący sposób. Również jego analiza pokazuje specyfikę obszaru badanego przez Doktorantkę – z jednej strony profesjonalizm, doskonalenie i doświadczenie (na polskim rynku można liczyć około 35 lat funkcjonowania specjalistów w tym obszarze), a z drugiej trudność z definiowaniem wzajemnych relacji i zależności w obszarze komunikacji korporacyjnej (np. cytowana wypowiedź jednego z respondentów: „Wszyscy respondenci zakwalifikowali to pojęcie do zbioru obszarów komunikacji korporacyjnej, jednak dużym wyzwaniem dla nich okazało się wytłumaczenie tego, jak rozumieją *public relations* oraz czy ich zdaniem komunikacja korporacyjna jest tożsama z *public relations*.”; s. 174) czy wręcz definiowania *public relations* (s. 177-178). Warto także zwrócić uwagę na aktualność zaprojektowanego

badania, np. poprzez ujęcie wątku AI i jej obecności w badanym przez Doktorantkę obszarze.

Na szczególną uwagę zasługuje fakt pieczołowitego opisanie uzyskanych wyników. Każdy, kto choć raz opisywał wyniki badań, wie że sztuką i wyzwaniem jest zrobić to w taki sposób, aby wywód był interesujący dla odbiorcy. Doktorantka świetnie poradziła sobie z tym wyzwaniem, zarówno w części ilościowej, jak i jakościowej swych badań.

W Zakończeniu Doktorantka przedstawiła najważniejsze konkluzje oraz podsumowała najważniejsze wnioski z badań.

W pracy doktorskiej Autorka zawarła także bibliografię, którą oceniam bardzo wysoko. Znajdują się tam źródła polskie i zagraniczne, starsze i te najbardziej aktualne. Bibliografia cechuje się różnorodnością i całkowicie wypełnia wymogi stawiane pracom doktorskim. Doktorantka zamieściła także: spisy ilustracji, spisy tabel, spisy schematów, spisy wykresów oraz załączników (kwestionariusza ankiety (ilościowa część badań; Załącznik 1) oraz kwestionariusza ankiety wykorzystanego w badaniach jakościowych; Załącznik 2).

### **Uwagi redakcyjne**

Praca doktorska powinna odznaczać się szczególną starannością i dbałością o szczegóły. W przedstawionej do recenzji pracy Autorce nie udało się uchronić przed błędami natury stylistycznej czy technicznej, które nie wpływają na wartość merytoryczną pracy. Jednakże myśląc o ewentualnym opracowaniu monograficznym, warto zadbać o korektę językową i redakcję tekstu. W niektórych fragmentach pracy zdarzają się sformułowania z błędami językowymi (błędy stylistyczne, interpunkcyjne i in.).

### **Dyskusja**

Wywołując dyskusję, która przypuszczalnie pojawi się w trakcie publicznej obrony rozprawy, chciałabym zasygnalizować Doktorantce następujące pytania:

1. Jak może zmienić się komunikacja korporacyjna (wewnętrzna i zewnętrzna) wskutek wykorzystania w organizacjach, ale także mediach, AI?
2. Co należy uznać za największe wyzwania komunikacji korporacyjnej obecnie i w najbliższej przyszłości?



3. Na ile znane i stosowane obecnie modele zarządzania sytuacjami kryzysowymi mogą znaleźć zastosowanie w komunikacji korporacyjnej w najbliższej przyszłości?

### **Wniosek końcowy**

Zaprezentowane w recenzji opinie, mające na celu posłużyć ostatecznej ocenie przedstawionej rozprawy doktorskiej magistry Dagmary Anny Prystackiej, pozwalają pozytywnie ocenić przygotowaną pracę. Pomimo wskazanych w recenzji uwag krytycznych, stwierdzam, iż wniosek o dopuszczenie Pani magistry Dagmary Anny Prystackiej do kolejnych etapów przewodu doktorskiego jest uzasadniony.

Recenzowaną rozprawę doktorską oceniam wysoko. Zarówno części teoretyczne, jak i empiryczne, wskazują na dojrzałość naukową i badawczą Doktorantki. Podjęty temat uznaję za pełen wyzwań naukowych, a jednocześnie niezwykle użyteczny dla praktyki rynkowej. Dlatego właśnie gorąco rekomenduję opublikowanie rozprawy w postaci monografii.

Przedłożona do recenzji praca wykazała wiedzę Doktorantki w zakresie nauk o komunikacji społecznej i mediach oraz dowiodła umiejętności realizowania badań naukowych, jak również konstruowania wniosków. Dysertacja spełnia wszelkie wymagania stawiane rozprawom doktorskim.

**Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, że rozprawa doktorska Pani magistry Dagmary Anny Prystackiej spełnia wymogi ustawowe w myśl przepisów zawartych we wstępie recenzji, co pozwala mi wyrazić pozytywną opinię w kwestii dopuszczenia Pani mgr Dagmary Anny Prystackiej do kolejnych etapów przewodu doktorskiego.**

  
*podpis Recenzentki*

1. Kaczmarek-Śliwińska, M. (2015). Public relations w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi organizacji. Sztuka komunikowania się. Warszawa: Difin
2. Wojcik, K. (2015). Public relations. Wiarygodny dialog z otoczeniem. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer business