

Częstochowa, 21 września 2021

Prof. zw. dr hab. inż. Leszek KIEŁTYKA
Kierownik Katedry Informacyjnych Systemów Zarządzania
Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska

RECENZJA

dysertacji doktorskiej mgr Barbary STACHOWIAK

nt.:

„Wpływ technologii cyfrowych na strukturę organizacyjną mediów publicznych w Polsce”

Promotor: dr hab. inż. **Joachim Foltys** prof. nadzw.

1. Podstawy wykonania recenzji

Zlecenie: Przewodniczący Rady ds. Stopni Naukowych Wydziału Zarządzania i Inżynierii Produkcji, Politechniki Łódzkiej prof. dr hab. Jacek Otto. Umowa o dzieło oraz pismo przewodnie z dnia 14 lipca 2021 r. Umowa o dzieło nr 6/W8/2021/Dz dostarczona w dniu 30 lipca 2021 roku, podpisana przez dr hab. Małgorzatę Koszewską prof. uczelni, reprezentującą Dziekana Wydziału Panią prof. dr hab. inż. Agnieszkę Zakrzewską-Bielawską oraz Kwestora (podpis nieczytelny).

2. Ocena zakresu problemu naukowego, badawczego i ich znaczenia poznawczego

Czynnikiem wspomagającym i spajającym pracę współczesnych organizacji jest sprawny system informacyjny, bazujący na platformie teleinformatycznej wyposażonej w odpowiednie media. Jego ważnym zadaniem jest koordynacja procesów decyzyjnych zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak również w jego otoczeniu. Nowe formy organizacji przedsiębiorstw - na przykład organizacje wirtualne, sieciowe, samouczące - wymagają jednak nowych rozwiązań systemów informatycznych. W miarę upowszechniania usług sieciowych, a w szczególności coraz większego zróżnicowania potrzeb współczesnych organizacji, często rozproszonych geograficznie i o rozproszonych celach strategicznych, klasyczne rozwiązania systemów informatycznych stają się niewystarczające. Nowe wymagania idą w kierunku zwiększenia elastyczności, autonomiczności oraz reaktywności systemu na zachodzące w otoczeniu organizacji zmiany. Nowa technologia przetwarzania informacji MAS (Multiagent Systems) jest odpowiedzią na wzrastające zapotrzebowanie na rozproszone systemy informacyjne i ekspertowe – które proponuje się wdrażać w organizacjach, gdzie konieczna jest komunikacja sieciowa pomiędzy poszczególnymi komponentami i brak jest ograniczeń na skalowalność systemu. Wpływ technologii cyfrowych ułatwia przedsiębiorstwom medialnym oddziaływanie na strukturę organizacyjną. Ułatwia tworzenie modeli biznesowych, jak również strukturę zatrudnienia, a tym samym ich pozycję na rynku. Bazując na grupach inteligentnych programów uzyskuje się możliwość kooperacji, negocjacji oraz koordynacji za pomocą wymiany komunikatów. Technologie cyfrowe w strukturach organizacyjnych, w odróżnieniu od tradycyjnych, scentralizowanych systemów, charakteryzują się skuteczniejszym rozwiązywaniem problemów przez ich rozproszenie oraz mniejszą ilość wymiany informacji, dzięki transmisji jedynie istotnych komunikatów pomiędzy poszczególnymi organizacjami. Cechą charakterystyczną jest umiejętność dynamicznego dostosowywania się konkretnych technologii cyfrowych do poszczególnych zadań, większa niezawodność i możliwość współpracy z istniejącymi systemami informatycznymi.

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska, dotyczy istotnych i aktualnych z punktu widzenia nauk o zarządzaniu, zmian jakie powinny dokonać się w strukturze polskich mediów po to, aby nie zostały one zmarginalizowane i mogły w najbliższych latach z sukcesem pełnić swoją misję. Problemem naukowo-badawczym stała się również identyfikacja funkcjonowania polskich mediów publicznych oraz próba oceny efektywności tworzenia wartości dla odbiorcy w strukturze, której istota, niestety nie zmieniła się od czasów ich utworzenia. Podjęta przez Doktorantkę problematyka dysertacji doktorskiej, określona w temacie pracy, jej zakres,

zastosowane narzędzia oraz metody realizowanych badań, z punktu widzenia nauki, jak również zarządzania współczesnymi organizacjami mają istotne znaczenie. Obszarem badań przedstawionym przez Autorkę rozprawy doktorskiej jest analiza i prezentacja badań, które były wynikiem przeprowadzonego kwestionariusza ankietowego wśród wyższego szczebla kadry zarządzającej mediów publicznych – prezesów, dyrektorów technicznych oraz dyrektorów oddziałów terenowych (regionalnych) telewizji publicznej i radiofonii publicznej. Obszar badań to również analiza dokumentacji planistycznych i sprawozdawczych polskich nadawców publicznych.

Autorka motywując podjęcie tematu dysertacji doktorskiej trafnie postrzega, że wpływ technologii cyfrowych na przekazywanie informacji poprzez media publiczne w Polsce powinien być, zwłaszcza teraz gdy do głosu doszło pokolenia Z, poważnie wzięty pod uwagę. Przedsiębiorstwo chcąc być konkurencyjnym oraz funkcjonować w cyfrowej rzeczywistości musi dostosowywać swoje struktury w sposób umożliwiający jej szybką reakcję na zmieniający się rynek. Wielka szkoda, że w pracy nie znalazł miejsca choćby jeden podrozdział charakteryzujący szczegółowiej wybraną lub wybrane technologie cyfrowe. Wymienienie, że w mediach wykorzystuje się przekazy informacji poprzez: Internet, telewizję cyfrową, telefony komórkowe, wirtualną rzeczywistość, sztuczną inteligencję, płyty CD i DVD oraz komputery osobiste jest nie spełnieniem zapisu dokonanego w temacie dysertacji doktorskiej. Te, choćby krótkie charakterystyki technologii cyfrowych mogłyby przekonać czytelnika, że Autorka wie kiedy i gdzie je stosować.

Opracowanie i wdrożenie systemu struktury mediów publicznych powinno prowadzić do obniżenia kosztów ponoszonych przez organizację (spółki mediów publicznych) w porównaniu do kosztów obsługi prowadzonej obecnie oraz wyzwolić potencjał ludzki, przyczyniając się do tworzenia lepszego jakościowo produktu multimedialnego.

Uważam, że wybór obszaru badawczego zawartego w temacie dysertacji jest w zasadzie uzasadniony. Skupienie badawcze w obszarze wpływu współczesnych technologii komunikacji informacyjnej na strukturę mediów publicznych daje aktualnie znaczące korzyści, które pozytywnie wpływają na postrzeganie ich przez odbiorców.

Znaczenie poznawcze recenzowanej rozprawy doktorskiej, na bazie zaprezentowanych przez Doktorantkę motywów podjęcia tematu pracy, realizacji celów, dowodu hipotez badawczych oraz samej struktury pracy, uważam za interesujące i zasadne z walorami naukowymi.

2.1. Układ rozprawy

Układ pracy jest zasadniczo logiczny. Na całość składa się 251 stron maszynopisu, łącznie ze spisem symboli użytych w rozprawie, bibliografią, spisem rysunków, spisem tabel oraz trzech załączników. W pracy, celem przedstawienia wyników z badań zamieszczonych zostało 28 tabel oraz 51 rysunków. Autorka powołuje się na 104 pozycje literaturowe, z których tylko 17% stanowi literatura obcojęzyczna, a ponad 21% jest literaturą z poprzedniego wieku. W pracy wyszczególnione są 154 źródła internetowe.

Zasadniczo, merytoryczna część recenzowanej pracy doktorskiej składa się ze: wstępu, czterech rozdziałów oraz zakończenia. W niniejszej rozprawie doktorskiej można wyróżnić dwie części: teoriopoznawczą i empiryczną.

Część teoriopoznawcza (rozdziały I, II i III – powinny być cyfry arabskie a nie rzymskie) stanowi przegląd dorobku naukowego prezentującego różne definicje, typy struktur i charakterystyki, zarówno te tradycyjne jak i aktualne. Autorka rozprawy wskazała zalety i wady typowych form struktur funkcjonujących w analizowanych przedsiębiorstwach medialnych. Wykorzystała dane Głównego Urzędu Statystycznego oraz informacje publikowane przez polskie jak i europejskie agendy rządowe. W tej części pracy wykorzystwała raporty opracowywane przez Europejską Unię Nadawców (EBU).

Część empiryczną pracy (rozdział IV) stanowi identyfikację funkcjonowania polskich mediów publicznych oraz próbę oceny efektywności tworzenia wartości dla odbiorcy w strukturze, której istota nie zmieniała się od czasów ich utworzenia. Doktorantka dokonuje analizy i prezentacji badań, które były wynikiem kwestionariusza ankietowego, przeprowadzonego wśród wyższego szczebla kadry zarządzającej mediów publicznych, tj. prezesów, dyrektorów technicznych oraz dyrektorów oddziałów terenowych (regionalnych) telewizji i radiofonii publicznej, jak również analiza dokumentacji planistycznych i sprawozdawczych polskich nadawców publicznych.

We „**Wstępie**” pracy (4 strony), Doktorantka wskazuje subiektywne walory dysertacji doktorskiej oraz czynniki wpływające na funkcjonowanie przedsiębiorstw medialnych tudzież struktury mediów publicznych wywołanych cyfryzacją komunikowania. We wstępie pracy w sposób jednoznaczny sformułowano cel rozprawy oraz pięć celów uzupełniających. Na podstawie sformułowanych celów uzupełniających Autorka stawia zasadniczą "hipotezę główną" oraz dwie hipotezy szczegółowe. W sposób bardzo mizerny (bo tylko sygnałny) przedstawione zostały metody i techniki badawcze zastosowane przy realizacji wyznaczonych

w dysertacji zadań. We wstępie pracy Autorka prezentuje niezbyt syntetyczną strukturę swojej dysertacji.

Rozdział pierwszy – „**Struktury organizacyjne przedsiębiorstw – podstawy teoretyczne**” - liczy 24 strony. W tej części pracy, Doktorantka na podstawie studiów literaturowych przytacza pojęcia istoty i funkcji struktur organizacyjnych. Zamieszcza opisy struktury organizacyjnej, która jest definiowana przez wielu badaczy naukowych. Przedstawiony przegląd struktur organizacyjnych powoduje, że należałoby się zapytać Doktorantki, czy rozróżnia określenia: struktura przedsiębiorstwa, struktura firmy, struktura instytucji, struktura spółki, gdyż operuje tymi pojęciami podczas analizy wpływu technologii cyfrowych na systemy strukturalne mediów publicznych, bez względu na rodzaj rozważanych struktur organizacyjnych. W rozdziale tym występuje wiele sformułowań wprowadzających błędy stylistyczne, o których wspomnę w dalszej części niniejszej recenzji. Autorka nie ustrzegła się również błędów merytorycznych. Przykładowo na str. 33, pisze „*Każda zatem firma dysponuje paletą możliwych teorii i rozwiązań, które można wprowadzić do firmy*”. Jeżeli firma dysponuje paletą ..., to można je w każdej chwili wprowadzić. W czterech krótkich podrozdziałach tego rozdziału zamieszczone zostały informacje na temat przekształcania się struktur organizacyjnych od lat siedemdziesiątych ubiegłego wieku do pierwszych dwóch dekad XXI wieku.

Rozdział drugi – „**Technologie cyfrowe**”, „**nowe technologie**”, „**nowe media**” – **pojęcia i technologie cyfrowej rzeczywistości** – zamieszczony został na 35 stronach. W tej części dysertacji doktorskiej, bazując na badaniach literaturowych, Autorka przytacza szereg pojęć cyfryzacji, nowych technologii i aktualnie nowych metod komunikacji. Na bazie przytaczanej literatury dokonuje sygnalnych opisów takich pojęć jak: technologie cyfrowe, nowe media, nowe technologie, serwisy internetowe, platformy cyfrowe, telewizja hybrydowa, media społecznościowe, reklamy spersonalizowane, sieci społecznościowe, aplikacje mobilne, usługi interaktywne, wirtualna i rozszerzona rzeczywistość, Internet Rzeczy, sztuczna inteligencja, trchnologia 5G oraz Cloud Computing.

Praca doktorska powinna być realizowana w oparciu o ścisłe a nie populistyczne stwierdzenia. Przykładem jest m.in. drugie zdanie zapisane w tym rozdziale: „... *tematem niniejszej pracy jest wpływ technologii cyfrowych na struktury organizacyjne przedsiębiorstwa ...*”. Przedsiębiorstwo medialne to nie jest dowolne, jakieś przedsiębiorstwo. Zamieszczone rysunki od jeden do sześć dość dobrze obrazują obszar literatury przedmiotu w którym „porusza się”

doktorantka. Autorka wprowadzając w tym rozdziale zapisy typu: „z badań autorki wynika”, „pytanie zadane podczas badania”, „w badaniu przeprowadzonym przez autorkę”, „z ankiety przeprowadzonej przez autorkę”, stara się podkreślić, że jej badania są zbieżne z badaniami literaturowymi którym poświęcony jest ten rozdział. Przytoczona w dysertacji karta powinności dla jednostek publicznej radiofonii i telewizji, która określa sposób realizowania misji publicznej oraz szczegółowy zakres powinności wynikających z tej misji powoduje, że w wielu sytuacjach przekazywanych przez Autorkę treści, można zrozumieć sens krótkich analiz okolicznościowych.

Rozdział trzeci – **„Struktury organizacyjne mediów publicznych w Europie i Polsce”** – liczy 58 stron. W rozdziale tym Autorka dokonuje analizy dostępnej literatury i na tej podstawie przedstawia organizacje mediów publicznych w wybranych krajach Europy, jak również odnosi się do uwarunkowań prawnych i sposobów finansowania mediów publicznych w Polsce. Przedstawia przykładowych nadawców europejskich, którzy wdrożyli zmiany mające na celu dostosowanie ich organizacji medialnych do wymagań rynku cyfrowego. Dokonując analizy sześciu wybranych krajach Europy pisze, że *media publiczne w rzeczywistości cyfrowej to nie tylko tworzenie treści do programów radiowych, telewizyjnych czy internetowych. To również istotna gałąź gospodarki opartej na wiedzy. Stawianie na utalentowanych pracowników, elastyczność w podejściu do projektów zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, ścisła współpraca, ale przede wszystkim otwarcie i zaufanie młodym, zdolnym firmom może w stosunkowo istotny sposób podnieść wartość przedsiębiorstwa medialnego. To także dowód, że środki wydawane na media publiczne mogą przynieść gospodarce wymierne korzyści.* Są to uwagi ze wszech miar słuszne.

Analizując media publiczne w Polsce, Autorka powołując się na wielu autorów publikacji naukowych słusznie zauważa, że spór o media w Polsce w świetle standardów europejskich powinien być jak najszybciej uregulowany prawnie, tak aby największą korzyść z niego mieli odbiorcy. Przedstawiona w tym rozdziale analiza dotycząca powołania w 1995 roku jednoosobowych spółek akcyjnych Skarbu Państwa, obejmujących działania publiczne radia i telewizji, bardzo dobrze odzwierciedla cały proces ich działania aż do roku bieżącego. Zmiany dokonywane przez ostatnie kilkanaście lat, jak słusznie opisuje Autorka, doprowadziły nie tylko do całkowitego upolitycznienia mediów publicznych, ale stworzyły chaos organizacyjny, który w prosty sposób przekłada się na brak możliwości spełnienia podstawowych założeń misji mediów publicznych. W tekście Autorka słusznie podkreśla, że bez zmian określonego i stałego sposobu finansowania nadawców publicznych dokumenty, takie jak karta powinności, nie będą realizowały swojego celu. Słusznym jest stwierdzenie, że

naciski polityczne i ciągła zmiana kadr (zastępowanie fachowców protegowanymi przez polityków) skutkują tym, że spółki zamiast rozwijać się i tworzyć wysokiej jakości program, niezależny i obiektywny, muszą zmagać się z powstającymi problemami wewnętrznymi, co przekłada się na ich pozycję na rynku mediów. Analiza przedstawiana w postaci tabel i wykresów pozwala na wyciągnięcie wielu wniosków dotyczących egzystencji struktur organizacyjnych polskich mediów publicznych. Zarówno oddziały terenowe jak i rozgłośnie regionalne, mają w swoim składzie ponadwymiarową ilość członków (15) co generuje olbrzymie koszty. Autorka stwierdza, że nie dysponuje informacjami na temat przyczyn tego stanu rzeczy, natomiast uważa, że bez obawy popełnienia błędu można wysnuć wniosek, iż praktycznie cała działalność regionalnych oddziałów telewizyjnych skupiona jest na zadaniach na rzecz głównych programów spółki i zupełnie uniemożliwia ich rozwój w sferze internetowej.

Rozdział czwarty – „**Wpływ współczesnych technologii komunikacji na strukturę mediów publicznych w Polsce – wyniki badań**” – liczy 50 stron. Rozdział ten uznaję jako empiryczny. Autorka przedstawia procedurę badawczą, prezentuje wyniki badań, przedstawia wnioski oraz proponowaną strukturę mediów publicznych w Polsce. Wskazuje, jak struktura mediów publicznych w Polsce pozostaje niezmienną od czasów jej utworzenia, mimo daleko idących przekształceń rynku medialnego, co ma wpływ na produkowany контент oraz kondycję finansową jednostek publicznej radiofonii i telewizji. Badania realizowane były przy wykorzystaniu metody ankiety internetowej, przesyłanej drogą elektroniczną oraz jak twierdzi Autorka *wykorzystała również monit telefoniczny*. Przypuszczam, że to dzięki temu, że Autorka niniejszej dysertacji pracuje w Krajowej Radzie Radiofonii i Telewizji. Na stronie 130 przedstawione zostały badane obiekty jako: spółki mediów publicznych, spółki radia regionalnego oraz oddziały regionalnych telewizji publicznych, łącznie 54 podmioty. Przy tym opisie prosiłbym o wyjaśnienie dlaczego Autorka wysłała tylko 48 ankiet i to jeszcze jako kwestionariusze już wypełnione (str. 131, 5 w. od góry)? Badania prowadzone były na bazie analizy wypowiedzi (w kwestionariuszach) trzech grup struktur mediów publicznych w Polsce. Byli to: prezesi, dyrektorzy pionów technicznych oraz dyrektorzy oddziałów terenowych. Obszary pytań obejmowały trzy zasadnicze grupy pytań, które dotyczyły: ogólnej oceny kondycji spółki, wdrażanych technologii cyfrowych i ich oceny dla funkcjonowania spółki oraz potrzebę zmian struktury organizacyjnej wywołaną wpływem nowych technologii. Prezentując wyniki badań Autorka wprowadza wielki chaos poprzez ciągłe nie systematyczne odwoływanie się do określeń relacji poszczególnych grup struktur mediów publicznych. Przykładowo na połowie tekstu str. 137 nazwy grup występują dziesięć razy.

Na uwagę, podczas analizy wyników ankiet, zasługuje porównywanie publicznych mediów europejskich z polskimi. Autorka analizuje kluczowy wpływ technologii cyfrowej na poszczególne spółki na bazie których stwierdza, że większość badanych m.in.: nie myśli o wdrażaniu sztucznej inteligencji, nie ma planów umożliwiających odbiorcom personalizację treści czy tak jak Prezesi nie widzi potrzeby natychmiastowego dofinansowania nowych mediów. Słusznie uważa, że media publiczne muszą otworzyć się na nowych partnerów zewnętrznych, zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Tak więc proponując nową strukturę mediów w Polsce przedstawia konstrukcję zintegrowanych jednostek radia i telewizji, które pozwoliłyby uzyskać nie tylko oszczędności, ale przede wszystkim wyzwoliłyby ludzki potencjał. Większa swoboda działania zatrudnianych tam osób mogłaby przyczynić się do tworzenia lepszego jakościowo produktu multimedialnego oraz jego promocji. Autorka stwierdza, że *połączenie doświadczonej kadry radia i telewizji mogłoby przynieść korzyści w postaci wielofunkcyjnych zespołów oraz wyzwolić zaangażowanie niższego personelu, szczególnie ludzi młodych, mogących swymi pomysłami kreować nowy łańcuch wartości.*

Przedstawiona dysertacja miałaby z pewnością wyższą wartość naukową, a o to przecież zabiegamy w pracach naukowych, gdyby nie spora ilość błędów stylistycznych i interpunkcyjnych, o których wspomnę w dalszej ocenie pracy.

"Zakończenie" liczy 4 strony. Autorka przedstawia wnioski całościowe, które stanowią syntetyczny dowód na rozpoznanie struktur mediów publicznych na podstawie których przedstawia nową strukturę organizacyjną. Na udowodnienie celu głównego i celów uzupełniających przeznaczyła trzy pierwsze rozdziały. Przedstawia opis potwierdzający realizację postawionej hipotezy zasadniczej oraz hipotez szczegółowych.

2.2. Ocena koncepcji i realizacji sfery metodycznej

Układ metodyczny pracy, podział na rozdziały, podrozdziały, podpodrozdziały oraz wypełnienie ich treścią można uznać za dość poprawne. Umiejętność przedstawiania pracy naukowej, a szczególnie pracy doktorskiej, jako pierwszego etapu wtajemniczenia naukowego, rozpoznaje się po proporcjonalnym rozłożeniu treści we wszystkich rozdziałach pracy. W swojej pracy Autorka nie wykazała tej umiejętności (I – 24, II – 35, III – 58, IV – 50).

We wstępie pracy, Autorka określa jednoznacznie motywy podjęcia tematu pracy doktorskiej i jej problematyki. Jak już wcześniej wspomniałem, sformułowano cel rozprawy oraz dwa cele uzupełniające, które są integralne z wyznaczoną zasadniczą hipotezą oraz z jej pomocniczymi hipotezami szczegółowymi. Poprawnie zostało napisane również zakończenie, zgodnie ze standardami metodologii pracy naukowej. Wymiernym efektem są opracowane i zamieszczone w pracy doktorskiej tabele oraz rysunki. Należy w tym miejscu podkreślić, że jednoznacznie wizualizują uzyskane wyniki badań i ich analiz oraz wzbogacają ich interpretację jakościową i ilościową. Czytelność rysunków mogłaby poprawić ogólnie przyjęta w publikacjach, zwłaszcza naukowych, numeracja. Tak więc dla rozdziału pierwszego: rys.1.1, rys. 1.2, ..., rys. 1.n; dla rozdziału drugiego: rys. 2.1, rys. 2.2, ..., rys. 2.m itd.

Metodyczność wnioskowania. Doktorantka w pracy wyznacza i poprawnie przeprowadza dowód głównej hipotezy badawczej tj.

”Media publiczne w Polsce działające w dobie dynamicznych zmian technologicznych wywołanych wirtualizacją danych – cloud computing, big data oraz nowymi metodami interaktywnej i konwergentnej komunikacji nadawca–odbiorca – wymagają dostosowania swojej struktury organizacyjnej uwzględniającej wyżej wymienione determinanty technologiczne w celu realizacji współczesnej misji oraz osiągnięcia korzystnych wyników ekonomiczno-finansowych”.

Podkreśla się również poprawność dowodu hipotez szczegółowych, które precyzyjniej należałoby określić jako hipotezy pomocnicze. Należy zaakcentować staranność dokonywanej przez Autorkę prezentacji realizowanych badań i analiz naukowych, czego dowodem jest opracowanie – 28 tabel i 51 rysunków wizualizujących wyniki badań i ich analiz w postaci wykresów. Pozytywnie oceniam sposób dochodzenia do wniosków, konkluzji jak również prezentację proponowanej struktury mediów publicznych w Polsce.

Stwierdzam, że Doktorantka, swobodnie lecz niezbyt poprawnie posługuje się współczesnym językiem naukowym w przedmiotowym zakresie. W recenzowanej pracy doktorskiej zauważyłem szereg błędów wynikających z gazetowej lub felietonistycznej formy pisania tekstu. Przykładowo: str. 11, 11 w. od d. – widać to choćby w definicji; str. 14, przypisy 15 i 16 – brak jest roku wydania i powołania się na nie w bibliografii; str. 23, 10 w. od d. – ... mają na myśli; str. 29, 12 w. od g. – jak widać; str. 30, 6 w. od g. – ma być Fołtyn nie Fołtyś; str.33, 11 w. od g. – teorie rodzą się; str. 40, 9 w. od g. – należy zadać w tym miejscu pytanie; str. 41, 8 w. od g. – przywołane dane pokazują; str. 54, 8 w. od g. – nic nie wskazuje na to; str. 56 8 w. od d. – jak wspomniano wcześniej (brak odwołania do strony lub rozdziału!); str. 58, 4 w. od g. – należy jednak zauważyć, 8 w. od g. – już od jakiegoś czasu, *jakiego?*, 12 w. od g. –

stosunkowo szybko okazało się, *jak szybko?*; str. 61, 13 w. od g. – osób tych będzie lawinowo przybywać; str. 63, 3 w. od g. – jeżeli natomiast chodzi; str. 65, 11 w. od d. – stykają się z nią; str. 88, 4 w. od d. – wydaje się zatem; str. 97, 7 w. od g. – w raporcie nadawca stwierdził; str. 101, 8 w. od d. – w tym miejscu należy wspomnieć; str. 104, 5 w. od g. – oprócz powyższej, nieudanej próby PiS; str. 117, 1 w. od g. – jak wynika z powyższego; str. 123, 1 w. od g. – pozostając jeszcze przy, 2 w. od g. – należy również zauważyć; str. 129, 6 w. od g. – na poprzednich stronach niniejszej dysertacji, *których?*; str. 153, 9 w. od d. – należy się zastanowić, *to nie felieton!*; str. 129 5 w. od g. – zauważono również, 16 w. od d. – Media publiczne nadal uważają; str. 165 9 w. od d. – W tym miejscu warto na krótko zatrzymać się nad kwestią rzetelności treści, *to już poezja*; str. 172, 4 w. od g. – mówiąc o strukturze; str. 174, 16 w. od d. – jak wyżej wskazała autorka, *brak strony i numeru rozdziału!*; str. 181, 3 w. od g. – Idąc dalej w rozważania.

W całości pod względem formalnym i metodycznym pracę oceniam jako satysfakcjonującą.

3. Ocena merytoryczna

Zasadniczym celem recenzowanej dysertacji doktorskiej było „*rozpoznanie struktur mediów publicznych działających w epoce zmian technologicznych wywołanych cyfryzacją komunikowania oraz opracowanie nowej struktury organizacyjnej mediów publicznych jako organizacji multimedialnej realizującej zadania misyjne w środowisku konwergentnym*”.

W odniesieniu do w/w celu rozprawy, przedmiot realizowanych badań, analiz naukowych, wnioskowania naukowego obejmował chronologicznie realizowane zdania misyjne, takie jak:

1. Określenie cech charakterystycznych w strukturze mediów publicznych tworzących ofertę programową na różne kanały dystrybucji w środowisku cyfrowym ;
2. Identyfikacja wybranych technologii cyfrowych mających wpływ na strukturę przedsiębiorstw multimedialnych ;
3. Określenie składowych korzyści wynikających ze zmiany struktury organizacyjnej mediów publicznych w Polsce;
4. Określenie składowych ryzyka wynikającego ze zmiany struktury organizacyjnej mediów publicznych w Polsce;
5. Wskazanie różnic w aktualnej i projektowanej strukturze organizacyjnej mediów publicznych w Polsce.

Uważam, że wyznaczony i zrealizowany przedmiot badań przedstawionej do recenzji dysertacji doktorskiej potwierdza realizację wyznaczonych celów uzupełniających (badawczych) oraz przeprowadzenie dowodu szczegółowych hipotez badawczych. W sposób syntetyczny jeszcze raz podkreślam walory naukowe pracy, takie jak:

- trafny i praktycznie użyteczny wybór tematu badawczego,
- naukowe uzasadnienie realizowanych celów badawczych,
- utylitarna próba zdefiniowania i zaproponowania struktury mediów publicznych w Polsce, która pozwala na określony rodzaj komunikacji pomiędzy różnymi komponentami infrastruktury w celu wymiany informacji,
- dostateczna wnikliwość przy analizowaniu bibliografii z zakresu problematyki zawartej w tytule dysertacji,
- dość dobra jakość przeprowadzonych badań naukowych, oraz wizualizacji wyników badań i analiz,
- relatywnie dobra wnikliwość i intuicja badawcza, stanowiące wartość dodaną w naukach o zarządzaniu i jakości.

4. Oceny, uwagi krytyczne i polemiczne

Po przeprowadzeniu wnikliwej analizy całej rozprawy doktorskiej, jak również z obowiązku Recenzenta, który to nakłada na mnie dokonanie globalnej oceny merytorycznej i edytorskiej, poddaję pod uwagę oraz dyskusję kilka następujących kwestii:

- 1) Zaistnienie w pracy nierównomiernie rozłożonych treści w poszczególnych rozdziałach, częściowo wywołuje wątpliwości w zakresie, czy Autorka potrafi syntetycznie zarządzać redundancją informacji zawartych w dysertacji?
- 2) Zdarzają się w dysertacji stwierdzenia nielogiczne, jak na str. 131. „Wypełnione kwestionariusze przekazano czterdziestu ośmiu badanym. Na str. 58 Autorka przedstawia nie informacje tylko raport, podając ilość pobrań informacji, ilość instalacji, ilość pobrań aplikacji mobilnych co do sztuki w latach 2017 i 2018.

Prosiłbym o zajęcie stanowiska i wyjaśnienie jaką wartość dodaną wnoszą do Pani pracy, zamieszczone w załączniku nr 1 schematy organizacyjne rozgłośni regionalnych i oddziałów terenowych TVP S.A.?

Proszę o wyjaśnienie jak Doktorantka postrzega w obecnym czasie możliwość połączenia tzw. dużego radia i telewizji, celem stworzenia spółki, której struktury będą jak najbardziej płaski na wszystkich poziomach?

5. Ocena kwalifikacyjna

Recenzowana praca doktorska dotyczy generalnie propozycji zmian jakie powinny dokonać się w strukturze polskich mediów publicznych, głównie po, aby nie zostały one zmarginalizowane i mogły jak najszybciej z sukcesem pełnić swoją misję, korzystając z najnowszych technik komunikacyjnych przesyłania informacji o jakimkolwiek charakterze. Zaproponowana struktura mediów publicznych w Polsce, otwiera możliwość synergii publicznego radia i telewizji, dając szansę na stworzenie lepszego jakościowo produktu zarówno w mediach tradycyjnych jak i mediach wykorzystujących sieci Internetu.

Poddając zatem ocenie kwalifikacyjnej całość pracy uważam, że Autorka wykazała się dość dobrą ogólną wiedzą teoretyczną w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Rozwinęła bez zastrzeżeń umiejętność samodzielności prowadzenia pracy naukowej. Rezultat ostateczny przedłożonej dysertacji stanowi oryginalne rozwiązanie zagadnienia naukowego.

Reasumując stwierdzam jednoznacznie, że pomimo zgłoszonych zastrzeżeń, wątpliwości, uwag i ocen polemicznych, przedstawiona praca odpowiada wymaganiom stawianym rozprawie doktorskiej, zgodnie z zapisem zawartym w *art. 187 pkt 1, 2, 3 i 4 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r.* Wobec tego **wnoszę o przyjęcie recenzowanej dysertacji doktorskiej i dopuszczenie Pani Mgr Barbary Stachowiak do publicznej obrony.**

.....