



**RECENZJA WTÓRNA**  
**(Suplement do Recenzji Pierwotnej)**

rozprawy doktorskiej mgr. Thomasa **NAPRAWSKIEGO**, zatytułowanej  
*Modele strategii zarządzania serwisem internetowym*, po zalecanych przez recenzenta uzu-  
pełnieniach i poprawkach, której promotorem jest prof. dr hab. Zygmunt **DRAŻEK**  
oraz promotor pomocniczy dr Tomasz **KOMOROWSKI**

**Podstawa oceny**

Podstawą opracowania niniejszej oceny jest pismo Przewodniczącego Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego dr. hab. Wojciecha **DROŹDŹA**<sup>1</sup>, profesora Uniwersytetu Szczecińskiego z dnia 19 stycznia 2024 roku, będące kontynuacją prośby o recenzję z dnia 13 lipca 2023 roku, sporządzonej w dniu 25 września 2023 roku przez niżej podpisanego, prof. dr. hab. inż. Zbigniewa **MALARE**, profesora zwyczajnego (Politechnika Wrocławska) oraz dostarczony, uzupełniony i poprawiony egzemplarz rozprawy doktorskiej<sup>2</sup>.

**Uwagi wstępne**

Recenzja wtórna jest konsekwencją uwag i zaleceń adresowanych do Doktoranta w recenzji pierwotnej i winna być traktowana jako integralna jej składowa. Stąd, należy ją uznawać jako uzupełnienie recenzji pierwotnej (suplement), a obie recenzje winny być uwzględniane

<sup>1</sup> Pismo z prośbą o powtórny recenzję wraz z uzupełnioną rozprawą doktorską dotarło do recenzenta w dniu 2 lutego 2024 roku.

<sup>2</sup> Pierwotną oraz wtórny (niniejszą) ocenę sporządzono w oparciu o kryteria wynikające z zapisów Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki (Dziennik Ustaw z 2017 roku, pozycja 1789) oraz wydanego na jej podstawie Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 roku w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w postępowaniu doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz.U. 2018, poz. 261).



łącznie. Jako recenzent odniosę się jedynie do zgłoszonych uprzednio zastrzeżeń, pomijając wątki, co do których wątpliwości i uwag nie zgłaszałem.

Zastrzeżenia i wątpliwości wyrażone w recenzji pierwotnej dotyczyły zagadnień o zróżnicowanym znaczeniu i (niezależnie od uwag o charakterze edycyjnym oraz tych, odnoszących się do spotykanych w rozprawie lapsusów) odnosiły się zasadniczo do opisu metod wykorzystanych na potrzeby postępowania badawczego oraz wiarygodności, rzetelności i prawdziwości ustaleń oraz precyzowanych na ich podstawie wniosków, obejmując następujące kwestie:

Po pierwsze, w pierwszej wersji rozprawy nie przedstawiono (nie opisano) przebiegu wykonywanych obliczeń, ograniczając się jedynie do pokazania ich rezultatów, stąd posłużenie się wyłącznie wynikami w postaci wykresu uznałem za niewystarczające. Zaleciłem zatem, aby to uczynić, o ile nie w treści pracy, to w formie załączników.

Po wtóre, zwróciłem wówczas uwagę na brak opisu, co do sposobu wykorzystania zastosowanych metod, o których była mowa w pracy (ss. 160 – 165), (metoda analizy skupień, metoda wielokryterialna).

Po trzecie, w wersji pierwotnej nie opisano sposobu wykorzystania kwestionariusza jako narzędzia badań, ograniczając się jedynie do wzmianki o efekcie „kuli śnieżnej”. Z treści rozprawy wynikało, że badania przeprowadzono w trybie *on-line*, a wywiady (uzupełniające) nie były możliwe z uwagi na ograniczenia organizacyjne badacza. Nie podano także powodów, dla których użyty w badaniach kwestionariusz został poprawiony i zatwierdzony.

Po czwarte wreszcie, opracowane (sformułowane) rekomendacje i ich ewentualny wpływ (efekt) w odniesieniu do zarządzania serwisem internetowym (s. 139), nie zostały poparte szerszym opisem przebiegu analizy (ścieżki przyczynowo – skutkowej) odnośnie do metod i warunków jej przeprowadzenia, ograniczając się do zestawień wynikowych (ss. 140 – 146). Wpłynęło to na zmniejszenie wiarygodności sformułowanych w rozprawie (s.165) wniosków.

Stąd uzupełnienia, o których mowa wyżej uznałem w rozprawie za niezbędne i przesądające o możliwości sformułowania pozytywnej opinii, co do umiejętności korzystania z narzędzi badawczych przez Doktoranta i stwarzających szansę na uzyskanie powtarzalności wyników w przyszłych badaniach.

Niezależnie więc od uznania wysiłku podjętego przez mgr. Thomasa Naprawskiego na rzecz rozwiązania postawionego problemu i podkreślenia uzyskanych efektów (w oparciu o literaturę przedmiotu uporządkowano zagadnienia z obszaru zarządzania i technologii teleinformatycznych, a w drodze empirii osiągnięto cele oraz zweryfikowano hipotezę i udzielono



odpowiedzi na pytania badawcze), a ponadto wysokiej oceny zebranego (przydatnego zwłaszcza praktykom zarządzania) materiału badawczego, służącego opracowaniu propozycji modeli [strategii], uwzględniających teoretyczne możliwości czyniące zadość potrzebom rynku, tymczasem stwierdziłem konieczność wprowadzenia stosownych (niezbędnych) uzupełnień.

Słowem, uznając rozprawę w całości za wartościową, bez uzupełnienia jej o wymagania wynikające z powyższych uwag, nie mogłem wówczas uznać rozprawy za kompletną i sugerować jej do dalszego procedowania.

### *Uwagi szczegółowe*

W dniu 2 lutego 2024 roku otrzymałem skorygowany, uwzględniający zgłoszone przeze mnie w recenzji pierwotnej uwagi krytyczne, egzemplarz rozprawy doktorskiej mgr. Thomasa Naprawskiego. Muszę z satysfakcją podkreślić, że przedstawiona do oceny praca i uzupełnienia w niej pomieszczone zawiera nie tylko najważniejsze z punktu widzenia recenzenta zmiany, ale i korekty podnoszące jej jakość jako całości opracowania. Tym samym Autor rozprawy uwzględnił nie tylko zmiany, na które nalegałem jako recenzent, ale i wprowadził uzupełnienia z zamiarem modyfikacji podnoszących ogólną wartość rozprawy. W praktyce oznacza to, że:

Po pierwsze, doprecyzowano przesłanki podjęcia problemu badawczego i tematu rozprawy i określono lukę w teorii nauk o zarządzaniu i jakości jako uzasadnienie podjęcia wyzwania badawczego.

Po wtóre wprowadzono korekty edycyjne, przykładowo: zmieniono za sugestią recenzenta tytuł rozdziału pierwszego w taki sposób, aby adekwatniej odzwierciedlał omawiane w nim zagadnienia. Ponadto, na wstępie każdego rozdziału umieszczono akapit wprowadzający do omawianej w rozdziale problematyki.

Po trzecie, do rozdziału 3. wprowadzono treści zawierające uzasadnienie doboru metod użytych na potrzeby badań, uzyskując w ten sposób efekt polepszający zrozumienie kontekstu badawczego.

Po czwarte, w wersji pierwotnej rozprawa zawierała w rozdziale 4. pytania badawcze. Na część z nich w badaniach nie uzyskano odpowiedzi. W wersji poprawionej zasadnie usunięto wcześniejsze do nich odwołania.

Po piąte, co do uwagi dotyczącej braku nakreślenia szerszego kontekstu (szerszego opisu) odnośnie do rekomendacji obejmujących zarządzanie serwisem internetowym, do treści



rozprawy wprowadzono uzupełnienie (załącznik 3) uwzględniający mapowanie (przebieg) wpływu oraz dokonano w tekście stosownych uzupełnień z tym związanych (rozdział 4). Ponadto, na potrzeby zapewnienia spójności (adekwatności) sformułowanych zamiarów (celów) z propozycjami usprawniania zarządzania serwisem internetowym, dokonano niezbędnych korekt w treści rozprawy.

Po szóste, skorygowano także zapisy w rozdziale 5., dokonując niezbędnych uzupełnień w odniesieniu do kwestionariusza jako narzędzia badawczego, wprowadzając do treści pracy pełen opis sposobu jego wykorzystania wraz z uzasadnieniem dokonanych korekt i sposobu zatwierdzenia. W tej części wyeliminowano także napotkane lapsusy, korygując m.in. zapisy dotyczące udziału próbek badawczych.

Po siódme, odnosząc się do uwagi drugiej recenzenta, w rozdziale 5, oraz załączniku 3. uzupełniono (opisano) przebieg wykonanych obliczeń pomocniczych oraz przedstawiono sposób wykorzystania zastosowanych metod analizy (analizy skupień, metoda wielokryterialna).

Po ostatnie, choć nie mniej ważne, w wyniku korekty edytorskiej, usunięciu lapsusów, oraz poprawek stylistycznych uzyskano wyższą jakość pracy jako całości oraz poprawę nadanej formy rozprawy.

Zważywszy na fakt, iż w recenzji pierwotnej dokonałem wszechstronnej oceny dokonań Doktoranta zawartych w rozprawie, przeto podkreślę jedynie, że bez dalszych, istotnych uwag akceptuję: zarówno zasadność podjętej tematyki, sformułowane cele i hipotezy badawcze, metody badań i sposób wykorzystania narzędzi (wraz z uzupełnieniem w wersji poprawionej), aktualność, merytoryczną zgodność i liczbę źródeł literaturowych oraz przyjętą strukturę (układ) rozprawy, a także sformułowane i wynikające z postępowania badawczego (analiz teoretycznej i badań empirycznych), wnioski i autorskie propozycje (model zarządzania serwisem internetowym). W rezultacie, jako całość, oceniam rozprawę jest interesującą propozycję zarówno dla teoretyków jak i praktyków zarządzania.

### *Uwagi końcowe*

Rozprawa obejmuje szeroką i wielowymiarową problematykę formułowania modeli [strategii] zarządzania serwisem internetowym. Należy podkreślić, że jest to zagadnienie złożone, a przez to niełatwe dla badacza, zarówno pod względem teoretycznym jak i praktycznym. Stąd, podjęty ambitny zamiar rozwiązania tego problemu przez mgr. Thomasa Naprawskiego oceniam jako znaczące wyzwanie, któremu Autor podołał: w oparciu o literaturę przedmiotu



uporządkował zagadnienia z obszaru zarządzania i technologii teleinformatycznych, a w drodze eksperymentu osiągnął założone cele. Zweryfikował przyjętą hipotezę i udzielił odpowiedzi na pytania badawcze oraz (na podstawie wyników badań i wynikających z nich wniosków) sformułował propozycję modeli [strategii], uwzględniających nośniki odpowiedzialne za zarządzanie serwisami internetowymi, obejmujące holistyczne możliwości tych modeli.

Wyrażam pogląd, iż modele, mimo niedoskonałości wynikających z potencjalnych ograniczeń, mogą służyć wspieraniu dalszego doskonalenia zarządzania informacją (wiedzą) oraz rozwijać metody przydatne w zarządzaniu serwisem internetowym.

**Lektura rozprawy w przedstawionej wersji utwierdza w przekonaniu, że jest to opracowanie, które, po uwzględnionych uwagach zgłoszonych w recenzji pierwotnej, zasługuje na pozytywną ocenę.**

### *Konkluzje*

Powyższą recenzję sporządzono, wykorzystując postępowanie wynikające z najlepszych intencji oraz wiedzy i doświadczenia recenzenta. Wziąwszy pod uwagę wszelkie uwagi i opinie cząstkowe (także wcześniejsze uwagi krytyczne zapisane w recenzji pierwotnej) składające się na ocenę całościową stwierdzam, że **praca mgr Thomasa Naprawskiego** stanowi oryginalne i samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, w oparciu o wykazaną ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu [i jakości], i potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Tym samym, **praca spełnia w stopniu wystarczającym wymagania określone za pomocą kryteriów wynikających z zapisów Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule naukowym w zakresie sztuki (Dziennik Ustaw z 2017 roku, pozycja 1789) oraz wydanego na jej podstawie Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 19 stycznia 2018 roku w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w postępowaniu doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora (Dz.U. 2018, poz. 261).**

Powyższe stwierdzenie oznacza, że **rozprawa w zaproponowanej formie i treści może być poddana dalszemu procedowaniu i być przedmiotem publicznej obrony w dziedzinie Nauk Społecznych, dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu [i Jakości].**



Wrocław, Cieplice Zdrój, 25 lutego 2024 roku