

dr hab. inż. Grzegorz Szymański, Prof. PŁ Katedra
Marketingu i Zrównoważonego Rozwoju Wydział
Organizacji i Zarządzania Politechnika Łódzka

Recenzja
rozprawy doktorskiej mgra Darii Kuczerskiej pt. *„Zarządzanie przedsiębiorstwami usługowymi sektora MSP z wykorzystaniem mediów społecznościowych”* napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Klaudii Smoląg Prof. P.Cz. na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.

Podstawą oceny rozprawy jest:

- art. 13 ust. 1 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 r. (Dz. U. 2003 Nr 65 poz. 595 z późn. zm.), który stanowi, że: *„Rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora albo pod opieką promotora i promotora pomocniczego,„ powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.”*,
- rozporządzenie ministra nauki i szkolnictwa wyższego z dnia 30 października 2015 r. *„w sprawie szczegółowego trybu i warunków przeprowadzania czynności w przewodzie doktorskim, w postępowaniu habilitacyjnym oraz w postępowaniu o nadanie tytułu profesora* (Dz. U. z 2015 r., poz. 1842).

- decyzja Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 31 maja 2022 w sprawie powołania mnie na recenzenta ww. rozprawy,

Ważności i aktualności problematyki rozprawy

Recenzowana praca podejmuje tematykę zastosowania mediów społecznościowych w przedsiębiorstwach usługowych polskiego sektora MSP. Wybrana tematyka mimo, iż nie jest już nowym obszarem badań naukowych w naukach o zarządzaniu i jakości, to z uwagi na dynamiczne zmiany mechanizmów i metod działania social media, a także permanentny wzrost popularności tego kanału komunikacji, opiniowana praca jest bardzo wartościowym wkładem do dyscypliny. Budowanie wizerunku przedsiębiorstw było i jest istotnym elementem sukcesu, pozwalającym przekonać potencjalnych i obecnych klientów do skorzystania z oferty, a działania w obszarze mediów społecznościowych w obecnych czasach stają się kluczowym aspektem skutecznej komunikacji marketingowej. Tematyka jest szczególnie istotna w dobie komunikacji o zasięgu globalnym, który jest wynikiem powszechnego wykorzystywania internetu, w tym mediów społecznościowych. Współczesne wymagania rynku determinują konieczność istnienia firm we wszystkich mediach, a przedsiębiorstwa MSP mogą dzięki aktywnemu działaniu w portalach społecznościowych skutecznie konkurować z dużymi przedsiębiorstwami. Wybór MSP, jako podmiotu badania recenzowanej pracy jest prawidłowy, gdyż małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią fundament krajowej gospodarki. Doktorantka skupiła się w pracy na w elementach zarządzania przedsiębiorstw usługowych w media społecznościowe (social media). Z uwagi na duże zmiany w funkcjach zarządzania wywołanych w okresie pandemii Covid-19, wybór sektora usługowego MSP wydaje się zasadny, a tematyka wpływu social media stanowi aktualną problematykę. Podjęta problematyka dysertacji znajduje się z obszarze nauk o zarządzaniu i jakości oraz stanowi ważne współcześnie zagadnienie.

Układ, struktura i cel rozprawy

Rozprawa składa się ze wstępu, pięciu ponumerowanych rozdziałów, zakończenia, bibliografii, streszczenia w języku angielskim, spisu tabel i rysunków oraz załącznika zawierającego kwestionariusz ankietowy. Łącznie rozprawa liczy 226 stron, z czego 60 stron objętości zajmuje część empiryczna. Struktura rozprawy jest prawidłowa poszczególne rozdziały wprowadzają w coraz bardziej szczegółowe obszary wybranej problematyki. Ponadto przyjęta struktura jest symetryczna.

Mimo, iż tytuł jest ściśle powiązany z wybraną tematyką i postawionymi celami to wydaje się iż, można było w tytule pracy zmienić kolejność zagadnień, gdyż w obecnej postaci zarządzanie wygląda na istotniejszy element pracy niż wpływ social media. Zaś w dysertacji zdecydowanie bardziej dokładnie scharakteryzowano media społecznościowe niż koncepcję zarządzania w MSP. Zważywszy także, iż w części teoretycznej istota i funkcje zarządzania zajmują jedynie 7 stron opisu, a także cel główny skupia się na wykorzystaniu social mediów, a nie na zarządzaniu w przedsiębiorstwie.

We wstępie jasno określono cel pracy: *„określenie głównych obszarów wykorzystania mediów społecznościowych w przedsiębiorstwach usługowych”* który charakteryzuje się zarówno aspektem teoretycznym jak i empirycznym. Co potwierdza Doktorantka konstruując 4 cele szczegółowe, z czego pierwszy ma charakter teoretyczny pozostałe zaś empiryczne. W głównej hipotezie badawczej powinno znaleźć się uszczegółowienie przedsiębiorstw usługowych do analizowanego sektora MSP.

Struktura pracy jest prawidłowa, zgodna z koncepcją „od ogółu do szczegółu”. Całość jest chronologicznie i logicznie uporządkowana o właściwym układzie, typowym dla opracowań naukowych o charakterze badawczym. Praca zawiera części: teoretyczną, metodologiczną i empiryczną. Rozprawa składa się ze wstępu czterech rozdziałów merytorycznych oraz zakończenia, dodatkowo można wskazać obszerną bibliografię oraz streszczenie przygotowane w języku angielskim.

Prawidłowo przygotowane i zamieszczone załączniki oraz spis rysunków, tabel i wykresów zamieszczonych w pracy.



Część metodyczna, opisana została na początku rozdziału IV, gdzie scharakteryzowano metodę badawczą. Zaproponowano także trzy hipotezy szczegółowe, które prawidłowo porządkują rozważania i odnoszą się do hipotezy głównej oraz tematu pracy, ponadto są weryfikowalne. W hipotezie głównej i szczegółowych zamiennie używane jest pojęcie istotne oraz ważne, rozumiem podejście Doktorantki, aby uniknąć powtórzeń, jednak w hipotezach ważniejsza jest ich czytelność i skrupulatność formułowania, dlatego określenia te powinny być zdefiniowane oraz usystematyzowane w pracy. Ponadto trzecia hipoteza szczegółowa wydaje się zbyt mało szczegółowa, zwłaszcza określenie „wykorzystanie”, czy wystarczy posiadać profil na dowolnej platformie SM a by potwierdzić tą hipotezę?, czy raczej chodzi o aktywne prowadzenie konta?. Ponadto w hipotezie tej „*wykorzystanie mediów społecznościowych przez przedsiębiorstwa usługowe odgrywa ważną rolę w nawiązywaniu i utrzymywaniu relacji z klientami*”, należałoby skupić się na jednym etapie relacji, albo nawiązywaniu lub utrzymaniu, lub podzielić H3 na dwie odrębne. Wątpliwością jest także weryfikacja hipotezy H2, „Istnieje zależność pomiędzy obecnością w mediach społecznościowych, a rozpoznawalnością przedsiębiorstwa usługowego”, gdzie w badaniu wzięły udział jedynie przedsiębiorstwa obecne w SM, czyli brak jest możliwości weryfikacji jaki wpływ ma brak obecności w social media. Ponadto proces weryfikacji przeprowadzony przez Doktorantkę pokazuje, iż badana jest zależność liczby wykorzystywanych social media, a nie sama obecność.

Podsumowując, poza wskazanymi nieścisłościami, sformułowane hipotezy ściśle odzwierciedlają przyjęty cel pracy oraz korelują z hipotezą główną dysertacji. W rozdziałach o charakterze teoretycznym, Doktorantka sprawnie posługuje się literaturą przedmiotu i innymi materiałami w toku prowadzenia własnych rozważań. Konstrukcję rozdziałów cechuje logiczny układ oraz właściwy podział i prezentacja treści, nazwy odpowiadają zawartości.



Autorka wykorzystała w pracy bogatą literaturę (290 pozycji), składającą się głównie z polskich opracowań. Jednak można znaleźć także angielskojęzyczne pozycje, wzbogacające wachlarz przeglądu literatury. Cytowane publikacje naukowe, które wraz z pozycjami internetowymi tworzą kompleksowe źródło bibliograficzne, wskazujące na szeroki przegląd literatury dokonany przez Doktorantkę. Literatura została dobrana odpowiednio do opisywanej tematyki. Mankamentem jest natomiast zbyt mała liczba współczesnej literatury, która w obszarze dynamicznie zmieniających się mechanizmów i form działalności w social media, wydaje się istotnym czynnikiem analizy treści i trendów. Szczególnie jest to widoczne w rozdziale „2.2 Rodzaje mediów społecznościowych”, w którym najnowsze źródła są z 2017 roku, a wykorzystana większość jest zdecydowanie starszych, nawet ponad 10 letnich. Co prawdopodobnie wpłynęło na wprowadzenie nieaktualnych informacji, np. wskazywanie jako przykładów już nie istniejących rozwiązań i platform społecznościowych, np. Google+ (s. 67), gdzie korporacja Google 2 kwietnia 2019 roku zamknęła sieć społecznościową dla użytkowników indywidualnych. Dziwi, także fakt, iż w pracy ani razu nie wspomniano jednego z najpopularniejszych obecnie serwisów społecznościowych TikTok, który mimo iż, ma trzykrotnie mniej użytkowników od Facebooka, ale są to użytkownicy bez porównania bardziej zaangażowani.

Ocena merytoryczna rozprawy

W pierwszej części teoretycznej Doktorantka przytacza szeroki wachlarz definicji przedsiębiorstw. Autorka dokonała charakterystyki i podziału przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem liczby zatrudnionych, formę własności, formę prawną, rodzaj prowadzonej działalności oraz przynależność do państwa. Autorka słusznie zauważa, istnienie różnorodności definicji oraz prawidłowo wybiera na potrzeby recenzowanej pracy jedną spójną, zaprezentowaną przez J. Sokołowskiego. Bardzo dokładnie przeprowadzono analizę literatury dotyczącą teorii zarządzania, co potwierdza profesjonalność naukową Autorki. Opisane są także nowoczesne koncepcje zarządzania, szkoda jedynie że ponownie, jako podstawowe źródła wybrano pozycje klasyczne prawie 10letnie. Niemniej jednak w tej części widać zaangażowanie i dużą wiedzę Doktorantki w obszarach zarówno przeglądu literatury jak i umiejętność identyfikacji ważnych informacji. Prawidłowo i szeroko scharakteryzowano cechy usług, zarówno na podstawie przeglądu literatury jak i Polskiej Klasyfikacji Działalności

(PKD). Interesującym oraz ważnym w kontekście analizowanej tematyki jest także zaprezentowany wpływ pandemii Covid-19 na działalność przedsiębiorstw usługowych.

W drugim rozdziale dokonano przeglądu literatury z zakresu mediów społecznościowych pod kątem ich definicji, znaczenia oraz charakterystyki i kryteriów podziału. W tej części brak jest większej liczby własnych interpretacji, wniosków oraz krytyki prezentowanej literatury. Jak wcześniej wspomniałem, podrozdziały te powinny być napisane z wykorzystaniem bardziej współczesnych opracowań i raportów, szczególnie 2.2, bo w pozostałych można znaleźć aktualne z 2019 i 2020 roku publikacje źródłowe. Ciekawą analizą jest charakterystyka modeli wykorzystania serwisów społecznościowych co jest ściśle związane z główną tematyką pracy i wartościowym elementem naukowego warsztatu Doktorantki. Niestety tutaj także Autorka nie pokusiła się o uaktualnienie prezentowanych modeli o bardziej współczesne. W ostatniej części dużo miejsca poświęca Autorka, na opis wybranych rodzajów marketingu wykorzystywanych w marketingu społecznościowym, prezentując istotne formy jak: marketing wirusowy, szeptany, rekomendacji, a także content marketing, czy employer branding.

Rozdział trzeci to charakterystyka kluczowego, w kontekście tematyki pracy, obszaru możliwości zastosowania mediów społecznościowych w przedsiębiorstwach. Rozdział ten ma charakter systematyzujący wiedzę, Autorka sprawnie posługuje się literaturą przedmiotu i innymi materiałami w toku prowadzenia własnych rozważań. W treści można znaleźć przykłady potwierdzające przyjęte założenia i skuteczność poszczególnych metod i narzędzi SM. Wystarczająco szczegółowo dokonano charakterystyki obecnego systemu rekrutacji.

wykorzystującego platformy społecznościowe, który to element został wybrany jako kluczowy z punktu widzenia badań własnych. W tej części pracy widać bogatą warsztat Doktorantki dotyczący krytycznej analizy literatury oraz właściwego przeglądu publikacji i raportów, wiele źródeł jest bardzo aktualnych i ściśle powiązanych z celem pracy. Obszerna część skupia się także na społecznym kreowaniu wizerunku i marki.

Na początku rozdziału czwartego, o charakterze empirycznym, została opisana metodyka badań, wraz z postawionymi 3 hipotezami oraz 4 celami szczegółowymi, których analizy dokonałem we wcześniejszej części niniejszej recenzji. Wydaje się, iż kryterium doboru do badania przedsiębiorstw sformułowane w postaci „Kluczowym aspektem kwalifikującym do badania było posiadanie profilu w mediach społecznościowych”, nie jest prawidłowe z uwagi na przyjętą drugą hipotezę szczegółową „H2: Istnieje zależność pomiędzy obecnością w mediach społecznościowych, a rozpoznawalnością przedsiębiorstwa usługowego”. Gdyż wydaje się, iż w tak zaproponowanej hipotezie powinno się porównać podmioty usługowe będące aktywne w social mediach z tymi, które nie podjęły się działań komunikacji marketingowej w tym obszarze. Czasem Autorka myli narzędzie badawcze z metodą lub techniką, np. uzyskano 219 kwestionariuszy,” (s. 128), gdzie chodzi zapewne o liczbę odpowiedzi lub respondentów, lub „Ankieta zawierała metryczkę” (s. 127), gdzie raczej powinno stosować się sformułowanie, iż kwestionariusz ankietowy zawierał metryczkę. W pracy można spotkać drobne błędy merytoryczne lub nieprecyzyjności wypowiedzi, np. Autorka pisze „Cechą charakterystyczną portali społecznościowych jest również możliwość prowadzenia dialogu w czasie rzeczywistym” (s. 148), gdzie raczej komunikacja SM odbywa się poprzez dedykowane komunikatory, posty lub komentarze, co raczej nie jest komunikacją w czasie rzeczywistym.

Analizując zaprojektowany kwestionariusz także można wskazać kilka drobnych błędów merytorycznych, z których najbardziej istotny jest brak stosowania wykluczających się odpowiedzi w pytaniach jednokrotnego wyboru. Przykładowo przy pytaniu 6 o „Pana/i staż pracy na bieżącym stanowisku” odpowiedź „3” i „5”

występują w dwóch odpowiedziach, a powinny tylko w jednej, podobnie w kolejnych analogicznych pytaniach. Innymi błędami są: niedopasowanie formy odpowiedzi do respondenta, np. w pytaniu 4 są odpowiedzi „Nie, zajmuję się tym sam/a” oraz „Nie, ale chcę to zmienić”, które sugerują, iż odpowiada właściciel lub osoba decyzyjna, a w części dotyczącej charakterystyki respondentów jest informacja, iż tylko 22% ankietowanych jest właścicielami. Drobną nieścisłością jest dodanie identyfikacji wpływu SM na różne rodzaje innowacji (pytanie 8), gdzie ani w celach, a nie w hipotezach taki element nie został sformułowany. Dlatego wydaje się, iż to pytanie nie jest potrzebne w badanej tematyce.

Najistotniejszym, z punktu celu i postawionych hipotez, jest rozdział 5, zatytułowany "obszary wykorzystania mediów społecznościowych przez przedsiębiorstwa usługowe w świetle badań własnych". Do analizy danych i stworzenia bardziej ogólnych wskaźników zmiennych ilościowych przeprowadzono eksploracyjną analizę czynnikową oraz zastosowano metodę głównych składowych z rotacją nieortogonalną - Oblimin. Wyjaśnienia i motywy wykorzystania poszczególnych metod i kryteriów, wskazują na dużą wiedzę i profesjonalność naukową Autorki w obszarze analizy czynnikowej, co stanowi istotny wpływ na wiarygodność wyników, wykazanych korelacji oraz sformułowanych wniosków.

Interesującą i bardzo dobrze opracowaną częścią dysertacji jest bardzo szczegółowa analiza poszczególnych determinat wykorzystania mediów społecznościowych z wielkością przedsiębiorstwa. Warto także wskazać jako prawidłowy i bogaty warsztat naukowy, weryfikowanie uzyskanych wyników z innymi publikacjami naukowymi lub raportami znanych organizacji w tym obszarze. Wartościowa jest także analiza wyników badania, gdzie widać własne, logicznie i dobrze sformułowane wnioski Doktorantki, która wykazuje prawidłowości i trendy występujące w zakresie tematyki badania. Rozdział kończy etap weryfikacji postawionych we wstępie hipotez. O ile do pierwszej hipotezy i jej weryfikacji nie mam żadnych zastrzeżeń, to H2 moim zdaniem nie jest ściśle skorelowana z analizowanymi danymi. Sama Autorka pisze, iż „im wyższa jest liczba mediów społecznościowych, w których obecne jest przedsiębiorstwo tym wyższy jest wpływ

mediów społecznościowych na rozpoznawalność przedsiębiorstwa" (s. 180), natomiast hipoteza sformułowana jest w postaci „Istnieje zależność pomiędzy obecnością w mediach społecznościowych, a rozpoznawalnością przedsiębiorstwa usługowego". Należałoby tutaj precyzyjniej zdefiniować H2, gdyż samo sformułowanie „obecność" nie jest tożsame z licznoscia w różnych social media, a bardziej w skali dychotomicznej tak/nie. Analogicznie w hipotezie H3, można było precyzyjniej ją sformułować, gdyż wśród wyodrębnionych czynników za pomocą eksploracyjnej analizy czynnikowej do weryfikacji, trudno znaleźć czynnik odpowiadający za samo „nawiązywanie relacji z klientami". Chyba że Autorka ma na myśli określenie z pytania dotyczącego pozyskiwania nowych klientów, choć zdecydowanie nie jest to tożsame pojęcie.

W tej części także można znaleźć drobne błędy, przykładowo w tabelach 5.23 „zajmowane stanowisko a postrzeganie umiejętności posługiwania się mediami społecznościowymi", a także 5.24, w pozycji liczba pracowników biurowych występuje wartość 36, gdzie we wszystkich poprzednich tabelach wartość stanowiła 34. A brak jest w pracy wyjaśnień tej zmiany, dlatego zapewne jest drobna literówka, niestety mająca niewielki, ale zawsze wpływ, na uzyskane wyniki. W innym miejscu Autorka pisze „Identyfikacja tych obszarów była możliwa dzięki studiom literaturowym oraz badaniom jakościowym i ilościowym przeprowadzonym wśród przedsiębiorstw stanowiących przedmiot badań." (s. 183). Niestety w metodyce badania nie można znaleźć informacji, które badania miały charakter jakościowy, a które ilościowy.

W analizie badania niektóre odpowiedzi poddane zostały także statystyce opisowej oraz wyprowadzono własne wnioski, które wskazują na dużą wiedzę i profesjonalizm ich opracowania. Dobór odpowiedzi w pytaniach zamkniętych, wykorzystanie skali Likerta oraz konstrukcja narzędzia pomiarowego wskazuje na szerokie badania literaturowe oraz bogatą wiedzę z zakresu funkcjonowanie przedsiębiorstw MSP w portalach społecznościowych.

Bardzo profesjonalnym i czytelnym rozwiązaniem są podsumowania Autorki w postaci wniosków oraz rekomendacji dotyczących uwzględnienia pozytywnych i negatywnych następstw pandemii COVID-19 dla działań w social media



przedsiębiorstw usługowych. W zakończeniu dokonano syntezy całej dysertacji, zaprezentowane syntetyczne wnioski odnoszą się do weryfikacji poszczególnych hipotez. O dojrzałości badawczej Doktorantki świadczy zarówno przygotowane i przeprowadzone badanie, a także wykonana analiza statystyczna i interpretacja wyników badania, jak również rekomendacje.

Podsumowując część merytoryczną rozprawy zdecydowanie stwierdzam wysoki poziom merytoryczny i naukowy części empirycznej, a szczególnie liczbę wykonanych analiz i testów statystycznych, jak również sformułowane wnioski i rekomendacje. Zadaniem recenzenta jest wskazać niedociągnięcia, pomyłki oraz błędy w pracy naukowej, co skrupulatnie starałem się opisać. Jednak podpisuję się pod cytatem Napoleona Bonaparte, „Tylko ten nie popełnia błędów, kto nic nie robi”, dlatego zapewne tak obszerna część empiryczna, wpłynęła na zwiększoną liczbę zaistniałych niedociągnięć, które zdecydowanie nie wpływają na moją ogólnie wysoką ocenę merytoryczną recenzowanej pracy.

Ocena strony formalnej rozprawy

Formalna strona pracy oceniona została pozytywnie, praca zawiera nieliczne błędy literowe, co świadczy o uwadze Doktorantki, podczas pisania pracy. Choć co jest naturalne, błędy występują, szczególnie w przypisach np. jest „Szolnokia G.,” zamiast „Szolnoki G.,” (s. 123), „Śledziewka K.,” zamiast „Śledziowska K.,” (s. 125). Poprawność językowa oraz opanowane techniki pisania także są prawidłowe, praca napisana językiem komunikatywnym co dowodzi także umiejętności Doktorantki w zakresie konstruowania wniosków, analizy uzyskanych wyników oraz wskazywania trendów i prawidłowości. Zastosowane metody i techniki badawcze są odpowiednie do uzyskanych danych i ich liczności.

Wnioski końcowe

Recenzowana rozprawa doktorska dotyczy wykorzystania mediów społecznościowych w procesie zarządzania przedsiębiorstwami usługowymi sektora

MSP, który to temat silnie osadzony jest w dyscyplinę zarządzania i jakości. Doktorantka wykazał się samodzielnością przy konstruowaniu wniosków, umiejętnością formułowania oryginalnych i aktualnych celów i hipotez badawczych, a także ich naukowej weryfikacji na podstawie analizy samodzielnie przeprowadzonych badań. Biorąc pod uwagę **wysoki poziom naukowy** pracy oraz moją jednoznacznie

pozytywną ocenę merytorycznej i formalnej strony dysertacji, stwierdzam, że rozprawa doktorska mgra Darii Kuczerskiej pt. „Zarządzanie przedsiębiorstwami usługowymi sektora MSP z wykorzystaniem mediów społecznościowych” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Klaudii Smoląg Prof. P.Cz. oraz promotora pomocniczego dra inż. Dariusza Dudeka na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, **spełnia warunki określone w Ustawie o stopniach i tytule naukowym**. Z przekonaniem rekomenduję dopuszczenie Darii Kuczerskiej do publicznej obrony pracy doktorskiej.