

Prof. dr hab. inż. Leszek Kiełtyka
Profesor zwyczajny
Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska



Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Agnieszki Miluniec

pt. „Gamifikacja w zarządzaniu atrakcją turystyczną”
napisanej pod kierunkiem dr hab. Jakuba Swachy prof. US

I. Uwagi wstępne

Recenzja opracowana została na podstawie pisma Przewodniczącego Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego, dr hab. Wojciecha Drożdża prof. US, z dnia 14 lipca 2023 r. (L.dz. 171/23/ZAR).

Łączna objętość przedłożonej do recenzji pracy doktorskiej wynosi 244 strony.

II. Wybór tematu pracy

Gamifikacja, lub inaczej grywalizacja, to zastosowanie elementów gier poza ich kontekstem w celu zaangażowania i motywowania ludzi do działania, jak również promowania zdobywania wiedzy oraz nabywania umiejętności rozwiązywania problemów.

Doktorantka w swojej pracy podjęła próbę wykorzystania mechanik gier w kontekstach niezwiązanych z grami, ukierunkowaną na sektor turystyczny. Gamifikacja jest pojęciem dość nowym, ale metodologia, którą wykorzystuje, znana jest od wieków. Pojęcie gamification zostało użyte po raz pierwszy przez brytyjskiego programistę gier Nicka Pellinga w 2002 r. Popularność zyskało dopiero 8 lat później, wraz z rozwojem technologii i dostępem do Internetu. Gamifikację stosuje się w celu utrzymania zaangażowania, budowania nawyków i kształtowania pozytywnych zachowań oraz dążeniu do osobistego lub zespołowego mistrzostwa.

Magister Agnieszka Miluniec we wstępie swojej pracy doktorskiej motywuje wybór tematu pracy, powołując się m.in. na międzynarodowe badania prowadzone pod kierunkiem Wolfa, Weigera i Hammerschmidta. Badania motywujące właściwie zaimplementowane formy gamifikacji, wpływające na atrakcyjność oraz pozwalające osiągać różne cele zarządcze.

Doktorantka słusznie stwierdza, że istnieje znaczna luka badawcza dotycząca zarówno zasad efektywnego stosowania gamifikacji w turystyce, w szczególności dotyczącej

implementacji zgamifikowanych e-przewodników, jak również niedosyt badań nad efektywnością poszczególnych form stosowania gamifikacji w tym obszarze. Stwierdza, że pomimo rosnącego zainteresowania tą tematyką, wciąż brakuje badań, które wyjaśniłyby, jak właściwie prowadzić proces projektowania i implementacji gamifikacji, aby zwiększyć atrakcyjność oferty turystycznej dla zwiedzających, zwiększyć ich zaangażowanie podczas zwiedzania i poprawić ich doświadczenia w trakcie i po wizycie. To i inne stwierdzenia podkreślane w pracy, a także same badania przedstawiane przez Doktorantkę, utwierdzają mnie w przekonaniu, że temat pracy doktorskiej nie jest właściwie dobrany. Już tematy o nazwach: „Gamifikacja w zarządzaniu atrakcją turystyczną na przykładzie muzeum” czy „Gamifikacja w zarządzaniu projektami informatycznymi na przykładzie muzeum” byłyby bardziej zbliżone do treści przedstawianych w pracy doktorskiej.

Ogólnie rzecz ujmując, prowadzone przez Doktorantkę badania i rozważania naukowe na bazie przytaczanej i szeroko omawianej literatury mieszczą się w zakresie dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości.

III. Cel i teza pracy

Sformułowanie problemu w konkretnych badaniach polega na określeniu i objaśnieniu pewnego, obiektywnego stanu wiedzy na gruncie dotychczasowej wiedzy. Ze względu na naukowy charakter każdej pracy doktorskiej oraz powagę starania się o stopień naukowy, każda praca o tym charakterze powinna zawierać sformułowany problem badawczy w postaci postawienia tezy lub hipotezy.

Doktorantka na stronie 12 pracy podaje, że „**celem głównym pracy** jest ustalenie czynników mających decydujący wpływ na powodzenie implementacji gamifikacji na przykładzie projektów polegających na opracowaniu i wdrożeniu zgamifikowanych elektronicznych przewodników dla zwiedzających, oraz ustalenie, co instytucje turystyczne, muzea i atrakcje turystyczne mogłyby zrobić, aby czynniki sukcesu zmaterializowały się w stopniu jak największym, przyczyniając się do zwiększenia prawdopodobieństwa powodzenia tego rodzaju przedsięwzięć w przyszłości”. Autorka niezbyt logicznie formułuje to przydługie zdanie, gdyż instytucje turystyczne i muzea mogą coś zrobić, natomiast atrakcje turystyczne są wynikiem pracy! Wg Doktorantki atrakcje turystyczne to: angażowanie klientów; lojalność klientów; rozpoznawanie klientów; ..., poprawienie wydajności pracowników czy zwiększenie zaangażowania pracowników. Będę prosił o wyjaśnienie tej kwestii podczas obrony pracy doktorskiej.

Na tej samej stronie (12-ej), Autorka pisze, że „**celowi pracy** podporządkowano postawione **pytania badawcze**” Pytania te brzmią:

1. Jakie występują różnice między realizacjami procesu wdrażania gamifikacji w różnych atrakcjach turystycznych?

oraz

2. Jakie czynniki najbardziej przyczyniają się do powodzenia tego procesu?

W pytaniach badawczych, które są zasadniczym celem pracy nie może być formy domyślnej! „Tego procesu” – jakiego? Procesu doboru gamifikacji, wdrażania gamifikacji, czy procesu tworzenia atrakcji turystycznych? Brak jednoznaczności sformułowań – zwłaszcza w najistotniejszych pytaniach badawczych w pracy, jest niedopuszczalne!

Na stronie 13-ej pracy Doktorantka podaje cel praktyczny pracy, pisząc „**Cel praktyczny pracy** to opracowanie listy rekomendacji dla instytucji turystycznych, muzeów i atrakcji turystycznych, które pozwolą na lepsze zarządzanie projektami implementacyjnymi i zwiększenie szans na ich pomyślne zakończenie oraz wspieranie środowiska turystycznego poprzez formalizację wiedzy na temat efektywnych strategii i najlepszych praktyk w zarządzaniu projektami implementacyjnymi gamifikacji”.

Starając się zrozumieć niefrasobliwe podejście Doktorantki do poważnego, zaproponowanego obszaru badań, poprzez odrzucenie postawienia tezy lub hipotezy w przedstawianej do recenzji pracy, mogę to zinterpretować tylko w jeden sposób. W ujęciu metodologicznym, tezę jako założenie, konkluzja lub twierdzenie, którą w procesie badawczym, na podstawie przyjętych przesłanek należy udowodnić, można ująć w pytania problemowe (robocze). Muszą one jednak wynikać z problemu badawczego (naukowego). Jest to zatem to, co wyrażone twierdzeniem lub pytaniem należy zbadać, poznać i udowodnić. Na obronie będę chciał prosić Doktorantkę o wyjaśnienie, czy pytania problemowe (badawcze) jako tezy mają charakter: opisowy, przyczynowo-skutkowy czy też utylitarny.

IV. Układ i struktura pracy

Praca składa się ze wstępu, siedmiu (nie ośmiu) głównych rozdziałów, podsumowania i literatury.

W dziesięciostronicowym „Wstępie” Doktorantka przedstawiła tematykę pracy i uzasadniła jej wybór. Podała definicję gamifikacji odwołując się do kilku autorów. Podała cel główny pracy, podporządkowane do niego pytania badawcze oraz cel praktyczny pracy.

Wyszczególniła zakres prac badawczych dla działań w poszczególnych etapach pracy. W krótkich relacjach scharakteryzowała siedem zasadniczych rozdziałów pracy.

Rozdział pierwszy (43 strony) zatytułowany jest – **Gamifikacja** podzielony został na siedem podrozdziałów. W pierwszym z nich Autorka przytacza zastosowanie teorii gier w modelowaniu procesów w kontekście gospodarczym, wymieniając osoby którym przyznano Nagrody Nobla. Dalej charakteryzuje gry/zabawy, definiowane i opisywane przez badaczy z różnych państw. Opisuje dynamiczny rozwój gier, charakteryzując przytaczane przez wielu autorów czynności, zasady i reguły występujące podczas procesów poznawczych. Szerzej opisuje osiągnięcia Nicole Lazzaro, Roger'a Caillois'a czy Constanze Stienkuehler'a. W drugim (1.2) przedstawia definicje gamifikacji. Tutaj w tab. I kreuje interpretację gamifikacji na podstawie badań literaturowych przedmiotu. Stwierdza, że nie ma jednej uniwersalnej definicji, która odzwierciedlałaby wszystkie aspekty gamifikacji. W kolejnym podrozdziale (1.3) Autorka, na bazie literatury przytacza psychologiczne aspekty gry i graczy. Szeroko przytacza psychologiczne podstawy gamifikacji wykorzystując opisy: Teorii warunkowania instrumentalnego Burrhusa Frederica Skinnera; Modelu Zachowania BJ Fogga; Teorii Porównań Społecznych Leona Festingera; Teorii flow Michalija Csikszentmihalyiego; Teorii Poczucia Własnej Skuteczności Alberta Bandury; Teorii Inwestycji Osobistej Martina Maehra i Larrego Braskampa; Teorii Motywacji SDT, Richarda Ryana i Edwarda Deciego. W podrozdziale (1.4) przedstawia historię rozwoju gamifikacji, a w następnym elementy składowe gamifikacji. Przytacza mechanizmy, elementy i techniki pochodzące z gier, które wykorzystywane są w gamifikacji. Na dwóch stronicach podrozdziału (1.6) przedstawia model stworzony przez Yu-kai Chou. W jednostronicowym ostatnim podrozdziale (1.7), ambitnie zatytułowanym „Nowe technologie, Internet Rzeczy i elektronika noszona w gamifikacji” Autorka nie scharakteryzowała żadnej technologii. Internet Rzeczy potraktowała marginalnie, a elektronika noszona w gamifikacji wymaga objaśnienia podczas obrony pracy doktorskiej.

Rozdział drugi (39 stron) zatytułowany – **Obszary stosowania gamifikacji** podzielony został na sześć podrozdziałów. Pierwsze cztery obejmują opisy wykorzystania gamifikacji w biznesie, edukacji, życiu publicznym i medycynie oraz turystyce. Przedostatni przedstawia zalety i korzyści gamifikacji, a ostatni podrozdział poświęcony jest skutkom niewłaściwej implementacji gamifikacji uwypuklając jej wady i zagrożenia. Już w tym rozdziale Autorka nie ustrzegła się kilku błędów, chociażby w niewłaściwym odwołaniu się do rysunku 2 na str. 65. W podrozdziale (2.4) Autorka stwierdza, że „przykłady zastosowań gamifikacji w turystyce opisane zostaną szerzej w dalszej części pracy, w rozdziale o e-usługach w turystyce”. We

wskazanej przez Autorkę części pracy w zdecydowany sposób dominują formy, sposoby, idee i technologie poświęcone gamifikacji muzeów.

Rozdział trzeci (34 strony) zatytułowany – **Zarządzanie e-usługami** podzielony został na pięć podrozdziałów. W pierwszym podrozdziale (3.1) Autorka, powołując się na przekazy literaturowe wielu ekonomistów dokonuje analizy usług od form tradycyjnych do wirtualnych. W drugim (3.2) pisze o rosnącym znaczeniu sektora usług w strukturze gospodarki, zarówno pod względem wartości dodanej, jak i zatrudnienia. Przedstawia rozwój technologiczny, który ma duży wpływ na proces serwicyzacji w dziedzinie muzealnictwa. W podrozdziale E-usługi (3.3), na bazie literatury przedmiotu, przedstawia wiele podejść do definiowania e-usług oraz obszarów ich zastosowań. Dalej, w podrozdziale (3.4) Doktorantka skupiła się nad zagadnieniem – Turystyka i walory turystyczne. Przekonuje odbiorców treści, że „turystyka jest ważnym sektorem gospodarki, który ma ogromny potencjał do tworzenia wartości dodanej brutto (PKB), generowania miejsc pracy i poprawy jakości życia mieszkańców. Turystyka bezpośrednio przyczynia się do PKB poprzez generowanie dochodów z działalności takiej jak noclegi, gastronomia, transport i atrakcje turystyczne”. Ostatni podrozdział (3.5) pod nazwą – E-usługi w turystyce – atrakcja turystyczna sprowadzana jest do e-przewodników w- po- do- muzeów. Występuje wiele zwrotów nie logicznych do których wrócę w dalszej części recenzji.

Rozdział czwarty (27 stron) zatytułowany – **Konsorcjum BalticMuseums, BalticMuseums 2.0 Plus, BalticMuseums: Love IT!** podzielony został na dwa podrozdziały. Pierwszy (4.1) pod nazwą – Współczesne muzeum – opisuje potrzeby jakie istniały w przeszłości, istnieją obecnie i jakie potrzeby przewiduje się w przyszłości do obsługi, projektowania, unowocześniania muzeów. Autorka słusznie zauważa, że „współczesne muzea przekształcają się w istotne instytucje kulturalne i edukacyjne, które odgrywają ważną rolę w społeczeństwie, promując wiedzę, kreatywność, różnorodność kulturową oraz zrozumienie wspólnego dziedzictwa”. Podrozdział (4.2) pod nazwą – E-usługi w konsorcjum BalticMuseums – uznany jest przez Autorkę pracy doktorskiej za istotę powstania niniejszego dzieła poprzez jej osobiste doświadczenia, nabyte podczas pracy przy realizacji projektów w ramach konsorcjów Muzeów Bałtyckich. Treść w tym podrozdziale oddaje istotę pracy przy tworzeniu e-usług w tych muzeach. Do końca nie wiadomo jaki procent udziału przy tych projektach miała Autorka rozprawy doktorskiej. Od 136 strony rozpoczyna się chaos informacyjny, ciągnący się do końca treści pracy doktorskiej tj. do podrozdziału (7.3). Swoje spostrzeżenia przedstawię w uwagach krytycznych. Uważam, że w tym podrozdziale za bardzo szczegółowo Doktoranta odniosła się do opisywania projektów. Ma się wrażenie, że wypełnianie treści pracy drugorzędymi informacjami nie jest niezbędne. Tym bardziej, że jak

podaje Autorka na str. 152 „Specyfika muzeów bałtyckich nie pozwalała skutecznie zastosować żadnego z systemów lokalizacji i pozycjonowania typu: WiFi, InfraRed, RFID, Image Processing”. Bogaty, zamieszczony w pracy zbiór zdjęć i rysunków multimedialnych świadczy o solidnym podejściu projektantów e-przewodników do zamieszczanych treści. Niezrozumiałe jest stwierdzenie Doktorantki, zamieszczone pod koniec tego podrozdziału, która stwierdza, że „W wyniku przeprowadzonych badań, stwierdzono, że zidentyfikowane platformy gamifikacji są zbyt ograniczone i nie spełniają oczekiwanego zakresu, postanowiono więc, że rozwiązanie do obsługi zgamifikowanych e-przewodników będzie rozwiązaniem dedykowanym i stworzonym do tego projektu”.

Rozdział piąty (19 stron) zatytułowany – **Wybrane elementy procesu projektowania e-przewodników w projekcie BalticMuseums: Love IT!** – podzielony został na pięć podrozdziałów. W podrozdziale (5.1) pod nazwą „Paper prototyping”, Autorka opisuje metodę projektowania interakcji użytkownika i tworzenia prototypów interfejsów użytkownika w fazie wstępnej. Odwołanie się do rysunku 30 na str. 160 jest błędne. Rys. 30 to plakat i identyfikacja wizualna hackathonów w ramach projektu BalticMuseums: Love IT, a nie opisywany prototyp ekranów aplikacji Akwarium Gdyńskiego! W drugim podrozdziale (5.2), obejmującym treścią jedną stronę, Doktorantka opisuje metodę i główne etapy procesu tworzenia person (Persona – escaping rules). Błędnie odwołuje się do rys. 31! Trzeci podrozdział (5.3) pod nazwą – Hackathony i Baltathon – zawiera, niepotrzebnie szczegółowy opis działań w projekcie. Wyszczególnienie form wpływu wytwarzania usług dla potencjału hackathonów zawiera błędną numerację. W tym podrozdziale Autorka wprowadza opisy bez przesłania końcowego, jak te rezultaty lub pomysły wykorzystać w zarządzaniu atrakcją turystyczną. Co wnosi merytorycznie do tej pracy opis czasowy tworzenia hackathonów i co te informacje wnoszą do zarządzania atrakcjami turystycznymi? Czwarty podrozdział (5.4) pod nazwą – Zarządzanie projektami IT – zawiera opis i wyjaśnienie metodologii: Waterfall, Agile oraz DevOps. Oprócz błędnych odwołań do zamieszczanych rysunków, w podrozdziale tym występują zwroty: *według prognoz autorów czy autorzy raportów dostrzegają*, brak jest wyjaśnień jacy autorzy i jaki był ich udział w projektach oraz jaki udział miała Autorka pracy doktorskiej? Podrozdział (5.5) pod nazwą – Rozpatrywane czynniki sukcesu implementacji zgamifikowanych e-przewodników – zawiera wyniki przeglądu literatury oraz rezultaty projektu BalticMuseums: Love IT! na bazie czynników uznawanych za potencjalnie znaczące w osiągnięciu sukcesu projektu.

Rozdział szósty (23 strony) zatytułowany – **Studia przypadków wybranych atrakcji turystycznych** – podzielony został na sześć podrozdziałów. Podrozdział (6.1) pod nazwą –

Studium przypadku jako metoda badawcza – wg mnie miał przekonać recenzentów, że Autorka rozprawy doktorskiej wie na czym polega metoda studium przypadku. Uważam, że w tym podrozdziale niepotrzebnie podaje się podstawowe informacje objaśniające studium przypadku. Ktoś kto pisze pracę doktorską nie musi w niej udowadniać, że rozumie/zna podstawy i wykorzystanie metody studiów przypadku. Podrozdział (6.2) pod nazwą – Akwarium Gdyńskie – zbyt szczegółowo opisuje historię tego akwarium. Stwierdzenie, że zespół opracował koncepcje aplikacji z elementami gamifikacji, nie sugeruje jaki udział w tym zespole miała autorka niniejszej pracy doktorskiej. Nadal występuje błędna numeracja rysunków w tekście. W podrozdziale (6.3) pod nazwą – Centrum Nauki Eksperymentu – zamieszcza Autorka jego szczegółowy opis. Tutaj również nie można znaleźć choćby procentowego udziału Autorki w tym projekcie. W pod. (6.4) zatytułowanym – Litewskie Muzeum Morza – zamieszczona jest jego reklama. Autorka ciekawie przedstawia cztery style zwiedzania muzeum. Opisuje style: mrówki, ryby, konika polnego i motyla. Ciekawą treść dezawuuują błędne odnośniki do rysunków. W pod. (6.5) – Muzea Malmö – opisany został kompleks Malmö Musser. W pod. (6.6) – NaturBornholm – opisane zostało muzeum otwarte w 2000 roku. Błędna numeracja rysunków zamieszczonych w tekści.

Rozdział siódmy (16 stron) zatytułowany – **Zarządzanie wdrażaniem gamifikacji z perspektywy kadry zarządzającej** – podzielony został na trzy podrozdziały. Podrozdział (7.1) pod nazwą – Przygotowanie badań – rozważa zastosowanie gamifikowanych form zwiedzania muzeów. Autorka pisze, że badania które przedstawia umożliwiają głębsze zrozumienie wpływu gamifikacji na zarządzanie atrakcjami turystycznymi. Stwierdzam jednak, że dotychczas brak było w pracy informacji jakie atrakcje turystyczne brane są pod uwagę oprócz muzeów. Autorka pisze, że cel badań osiągnięto przy pomocy badania eksperckiego, po czy stwierdza, że respondenci samodzielnie wprowadzali swoje odpowiedzi – hmm. W podrozdziale (7.2) pod nazwą – Omówienie wyników – zamieszczonych zostało dziesięć rysunków. Ich numeracja przywoływana w tekście jest błędna. Wszystkie omawiane i przedstawiane na rysunkach wyniki badań dotyczyły wdrażania e-przewodnika muzealnego. W większości przedstawianych w tym podrozdziale rysunków/wykresów brak jest chociażby krótkiej analizy, co jest przesłaniem takiej a nie innej odpowiedzi. Ten podrozdział kończy słuszne stwierdzenie Doktorantki „Niezależnie od tego, jak dobrze został zrealizowany projekt, jego skuteczność będzie ograniczona, jeśli nie dotrze do właściwej publiczności. Dlatego marketing i promocja są tak ważne – muszą być skoordynowane z innymi aspektami projektu, aby zapewnić, że przekaz jest spójny i dotrze do właściwych osób”. Podr. (7.3) pod nazwą – Dyskusja wyników badań i rekomendacji dla projektów wdrażania gamifikacji w atrakcjach

turystycznych – zamieszczony został na trzech stronach. Treść obejmuje opis czterech faz realizacji projektów implementacji zgamifikowanych e-przewodników.

W podsumowaniu (liczącym trzy strony) Autorka kolejny raz opisuje rolę, wpływ i czynniki jakie charakteryzują gamifikację. Tak jak wspomniałem wcześniej, tak i w podsumowaniu, Autorka odpowiadając na drugie pytanie badawcze, o treści „Jakie czynniki najbardziej przyczyniają się do powodzenia tego procesu?”, nie charakteryzuje jaki proces ma na uwadze, z opisywanych w pracy procesów gamifikacji. Jednak, badania swoim zakresem obejmowały tylko atrakcje turystyczne uczestniczące we wdrożeniu zgamifikowanych e-przewodników w ramach projektu BalticMuseums: Love IT!. Reminiscencją Autorki jest stwierdzenie, że być może uwzględnienie innych atrakcji turystycznych, oprócz muzeum, odkryłoby inne czynniki mające znaczenie dla powodzenia wdrożenia takich rozwiązań. A także stwierdzenie, że przyjęta forma pozyskiwania danych od ekspertów, choć ułatwiała uzyskanie skonkretyzowanych odpowiedzi dawała tylko ograniczoną możliwość swobodnej wypowiedzi. Tak więc w tym chaosie m.in. błędnych odwoływań w tekście do rysunków, pogubiła się także sama Autorka, niekiedy po kilkakroć wracając do tych samych kwestii, a nawet umieszczając kilkakrotnie te same opisy gamifikacji w różnych miejscach rozprawy.

V. Ocena źródeł wykorzystywanych w pracy

Przedstawiona przez Autorkę literatury zawiera opisy bibliograficzne 194 cytowanych pozycji literaturowych oraz 69 źródeł internetowych. 26% jest literaturą która ukazała się w poprzednim wieku, z kolei cytowane publikacje z ostatnich sześciu lat wynoszą 9,8% co stanowi ok. 1/20, a to oznacza niekorzystny bilans aktualnej wiedzy w przedmiocie badań.

Autorka w zdecydowanej większości korzysta z literatury międzynarodowej, głównie anglojęzycznej. W pracy powołuje się na jedną współautorską pozycję literaturową wydaną wspólnie z Promotorem pracy doktorskiej.

Literatura ujęta w wykazie uporządkowana jest chronologicznie i zawiera podstawowe dane bibliograficzne (autor, rok wydania, tytuł; dla czasopism: ich tytuł i numer; dla książek: nazwę wydawcy).

Mimo dużej rozpiętości czasowej w cytowanych publikacjach, uwzględniając sporą liczbę ujętych źródeł, jak i ich prawidłowy dobór i wykorzystanie, stronę źródłową rozprawy oceniam pozytywnie.

VI. Ocena merytoryczna pracy

Przedstawiona w rozprawie doktorskiej wiedza dotycząca gamifikacji z jej licznymi odmianami i charakterystykami, w szczególności dotycząca obszaru muzeów, może zostać uznana za wartościowy wkład Autorki w obszar nauk o zarządzaniu i jakości. Jej wartości nie niweluje wprowadzony w treści chaos, który występuje począwszy od rys. 4 aż do końca tekstu pracy, tj. do rys. 53, pomimo że Autorka zamieszcza jeszcze odwołania do nieistniejących rysunków: 54; 55; 56.

Za skromne osiągnięcie Autorki uważam przedstawiony na str. 241 kwestionariusz badawczy i na jego podstawie wyniki omówione w podrozdziale 7.2 wraz z zamieszczonymi tam rysunkami od numeru 44 do 53. Duży niedosyt pozostawia sposób analizy zebranych danych. Wielkim niedoborem, opisywanych w tym podrozdziale rysunków jest to, że Autorka przedstawia wyniki w skali procentowej nie analizując ich dlaczego właśnie taki jest udział omawianych zagadnień i co na to wpływa.

W podsumowaniu Autorka stwierdza, że „uzyskane wyniki należy interpretować z uwzględnieniem ograniczeń badawczych, które miały dwojaką naturę. Po pierwsze, badania swoim zakresem obejmowały tylko atrakcje turystyczne uczestniczące we wdrożeniu zgamifikowanych e-przewodników w ramach projektu BalticMuseums: Love IT!”. A dalsze wyjaśnienie tego stwierdzenia brzmi, że „być może uwzględnienie innych atrakcji turystycznych odkryłoby inne czynniki mające znaczenie dla powodzenia wdrożenia takich rozwiązań”. I drugie istotne stwierdzenie Autorki, że „przyjęta forma pozyskiwania danych od ekspertów, choć ułatwiała uzyskanie skonkretyzowanych odpowiedzi, dawała tylko ograniczoną możliwość swobodnej wypowiedzi (pojedyncze pytanie otwarte)”. To wyjaśnienie pozwala zrozumieć zapis w podrozdziale 7.1, że założony cel badawczy został osiągnięty przy pomocy badania eksperckiego, zrealizowanego za pomocą techniki Computer Assisted Self Interviewing, wykonanego przez siedmiu ekspertów z instytucji uczestniczących w projekcie. Ta liczba respondentów (ekspertów) jest zbyt mała aby stwierdzić, że cel główny pracy oraz cel praktyczny pracy zostały w pełni osiągnięte.

Analizując całość przedstawionej w rozprawie treści, stwierdzam z całą pewnością, że tytuł pracy doktorskiej powinien brzmieć „Gamifikacja w zarządzaniu atrakcją turystyczną na przykładzie muzeum”.

VII. Oceny, uwagi krytyczne i polemiczne

1. Uwagi dotyczące celu głównego pracy oraz celu praktycznego pracy postawionych we Wprowadzeniu do rozprawy doktorskiej ująłem w punkcie III niniejszej recenzji. Liczę, że podczas publicznej obrony rozprawy Autorka jasno wyjaśni, czy pytania problemowe (badawcze) jako tezy mają charakter: opisowy, przyczynowo-skutkowy czy też utylitarny oraz jak je zweryfikowała.
2. Pierwszym problemem organizacyjnym dla przedstawianych w pracy doktorskiej treści jest numeracja zamieszczonych tam rysunków. Czytelność i logika wskazują na to, aby numeracja zamieszczanych rysunków odpowiadała rozdziałowi pracy. Przykładowo w rozdziale pierwszym powinien być rys. 1.1, rys. 1.2. W rozdziale drugim rysunek 2.1, rys. 2.2. itd. A w rozdziale siódmym od rys. 7.1. do rys. 7.10. To poprawia czytelność przedstawianych w pracy treści.
3. Drugim jeszcze istotniejszym problemem jest odwoływanie się w treści pracy na poszczególne rysunki. Niektóre z tych pomyłek, być może wynikające z chaosu przy pisaniu pracy, przedstawiają się następująco:
 - Rys. 4 występuje dwa razy, mając różne treści. Na str. 95 jako: *Ekran gamifikacyjny wdrożenia w firmie Wuppermann Steel, źródło: Van der Waals, K. (2014). Gamification: Spelend Rijk. Vrij Nederland, 12(1)*, oraz na str. 137 jako: *Ekran główny Online Information Platform w projekcie BalticMuseums 2.0.*
 - Brak odwołania w treści pracy do rys. 5, który został umieszczony na str. 137.
 - Błędne odwołanie się w treści pracy do rys. 6 oraz rys. 7 na str. 136 pracy.
 - Na str. 138 nastąpiło błędne odwołanie się do rys. 8 i rys.9 oraz dziwne odwołanie się do tabeli 4, która zamieszczona jest w podrozdziale 7.2 na str. 210
 - Na str. 139 zamieszczono błędne odwołanie do rys. 10, rys. 11, rys. 12, rys. 13 oraz rys. 14. Treść nie konweniuje z opisami wskazanych rysunków.
 - Na str. 140 błędna numeracja rys. 16 oraz rys. 17 w stosunku do treści.
 - Na str. 141 błędne powołanie się na rys. 15.
 - Na str. 142 błędne powołanie się na rys. 18.
 - Na str. 143 błędne powołanie się na rys. 19.
 - Na str. 148 zamieszczono błędne odwołanie do rys. 18, rys. 19, rys. 20, rys. 21 oraz rys. 22. Treść nie konweniuje z opisami wskazanych rysunków.
 - Na str. 153 błędne powołanie się na rys. 25.

- Na str. 154 błędne powołanie się na rys. 26.
- Na str. 155 błędne powołanie się na rys. 27.
- Na str. 156 błędne powołanie się na rys. 28.
- Brak odwołania w treści pracy do rys. 29, który w domyśle, po analizie treści może być rysunkiem o numerze 27 (E-przewodniki dostępne na platformie emused.eu).
- Odwołanie się do rys. 30 na str. 160 jest błędne. Rysunek 30 zamieszczony jest przez Doktorantkę w innym podrozdziale pracy (5.3) i przedstawia *Plakat i identyfikacja wizualna hackathonów w ramach projektu BalticMuseums: Love IT!*, natomiast z treści pracy wynika, że chodzi o rysunek 28 przedstawiający *Prototyp ekranów aplikacji Akwarium Gdynińskiego, zaprojektowany w czasie warsztatu Paper prototyping.*
- Na str. 161 błędne powołanie się na rys. 31.
- Na str. 167 błędne powołanie się na rys. 32.
- Na str. 173 błędne powołanie się na rys. 33.
- Na str. 174 błędne powołanie się na rys. 8.
- Na str. 184 błędne powołanie się na rys. 35.
- Na str. 185 błędne powołanie się na rys. 36.
- Na str. 189 błędne powołanie się na rys. 37.
- Na str. 190 błędne powołanie się na rys. 38.
- Na str. 193 błędne powołanie się na rys. 39.
- Na str. 195 błędne powołanie się na rys. 40.
- Na str. 196 błędne powołanie się na rys. 41 oraz 42.
- Na str. 197 błędne powołanie się na rys. 43.
- Na str. 199 błędne powołanie się na rys. 44, rys. 45 oraz rys. 46.
- Na str. 203 błędne powołanie się na rys. 47.
- Na str. 204 błędne powołanie się na rys. 48.
- Na str. 205 błędne powołanie się na rys. 49.
- Na str. 206 błędne powołanie się na rys. 50.
- Na str. 207 błędne powołanie się na rys. 51 oraz 52.
- Na str. 208 błędne powołanie się na rys. 53 oraz 54.
- Na str. 209 błędne powołanie się na rys. 55.

- Na str. 210 błędne powołanie się na rys. 56.

Niniejszym stwierdzam, że w pracy nie zamieszczono rysunków o numerach 54, 55, 56!, a występują do nich odwołania w tekście pracy.

4. Uwagi dotyczące doboru źródeł ująłem w punkcie V niniejszej recenzji. Jak stwierdziłem wcześniej, Mimo dużej rozpiętości czasowej w cytowanych publikacjach, uwzględniając sporą liczbę ujętych źródeł, jak i ich prawidłowy dobór i wykorzystanie, stronę źródłową rozprawy oceniam pozytywnie.
5. Doktorantka pisze na str. 26, że nie ma jednej uniwersalnej definicji, która odzwierciedlałaby wszystkie aspekty gamifikacji. Z tym można się zgodzić. Ale trudno się zgodzić z tym, że w kilkunastu miejscach w pracy Autorka przypomina na czym polega gamifikacja. Przykładowo strony: 7, 16, 25, 27, 35, 39, 43, 49, 53, 60, 97, ..., 217.
6. Nie dostrzegłem w pracy rażących błędów merytorycznych, poza kilkoma przypadkami wynikającymi prawdopodobnie z niefrasobliwego przekazu opisywanych rezultatów pracy:
 - na str. 218 Autorka pisze „Wyniki przeprowadzonych badań pozwołyły na zrealizowanie celu praktycznego pracy...”. To niefortunne stwierdzenie, gdyż wyniki mogą odzwierciedlać jakiś stan, ale nie mogą pozwalać na coś.
 - na str. 164 Autorka stwierdza, że „Artykuł podkreśla ... W artykule można przedstawić, Artykuł nie ma mocy wykonawczych.
 - na str. 168 zamieszcza Autorka niestylizyczny zwrot „Ostateczne prezentacje została zaprezentowane ...”
 - na str. 177 występują „agraniczenia związane z infrastruktura miejsca”.
 - Niefrasobliwe stwierdzenie na str. 219, które brzmi „Konkludując to opracowanie, należy stwierdzić, że badanie to stanowi krok w kierunku pełniejszego zrozumienia procesu wdrażania gamifikacji w atrakcjach turystycznych”. Jakie opracowanie? Czy chodzi Autorce o zakończenie projektu BalticMuseums: Love IT!, czy omówienie wyników kwestionariusza badawczego, a może dotyczy całej pracy doktorskiej? Będę prosił o wyjaśnienie tej kwestii na obronie pracy.
 - Autorka rozbudowuje objętość pracy wprowadzając m.in.: bardzo szeroki opis projektu BalticMuseums 2.0 Plus i jego działanie; szeroko omawia artykuł autorstwa Frey’a i Luks’a; opisując hackathony skupia się nad ich zastosowaniem bardzo rozciągniętym w czasie; charakteryzuje studium przypadku; szczegółowo

i niepotrzebnie szeroko opisuje Akwarium Morskie w Gdyni; bardzo szeroko opisuje Centrum Nauki Experyment.

7. Praca zawiera także inne mankamenty redakcyjne:

- Zapis na końcu str. 134 jest typowym błędem przy pisaniu tekstu nazywanym sierotą.
- Wspomniane już liczne pomyłki w przytaczanych numerach rysunków zamieszczonych w tekście pracy.
- Na str. 190 pozostawiono niepotrzebne światło.

VIII. Wnioski końcowe

W opracowaniu pt. „Gamifikacja w zarządzaniu atrakcją turystyczną” Autorka zebrała materiał na dobrą rozprawę doktorską. Sposób jego wykorzystania, jak opisano to w poprzednich punktach niniejszej recenzji, nieco jednak rozczarowuje. Nie wiem, co zdecydowało o skierowaniu do recenzji dzieła w tak znacznym stopniu nieuporządkowanego redakcyjnie i sprawiającego trudności w merytorycznym śledzeniu treści, przy błędnie stosowanych odwołaniach do zamieszczanych rysunków. Przypuszczam, że była to presja czasu, i uważam, że w tym przypadku poświęcenie więcej czasu na dopracowanie rozprawy znacząco podniosłoby jej walory. Na szczęście dla Autorki ustawodawca nie określa progu liczby pominięć czy popełnionych błędów, które dyskwalifikowałyby dzieło jako rozprawę doktorską. Przeciwnie, wskazuje minimalne pozytywne wymagania, które powinno ono spełniać.

Autorka podjęła w swojej rozprawie problem nader aktualny i ważny – zarówno naukowo, jak i praktycznie – a uzyskane wyniki, mimo zgłoszonych w niniejszej recenzji zastrzeżeń, uważam za wartościowe. Jednocześnie wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, w szczególności dotyczącą umiejętności racjonalności wykorzystania gamifikacji przy e-przewodnikach w muzeach. Doktorantka wykazuje także umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, której najważniejszym przejawem było badanie ankietowe zrealizowane na podstawie kwestionariusza.

Stwierdzam więc, że recenzowana rozprawa spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim, i wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Częstochowa, 23 września 2023 r.



.....