

dr hab. Zygmunt Waśkowski, prof. UEP
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Mikołaja Zgaińskiego

**pt.: "Schematy zachowań interesariuszy w zarządzaniu marketingowym klubami żużlowymi
(na przykładzie Speedway Ekstraliga)",**

napisanej na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu,

pod kierunkiem promotora prof. dr hab. Krystyny Mazurek-Łopacińskiej

oraz promotora pomocniczego dr hab. Magdaleny Sobocińskiej, prof. UEW

1. Problematyka i treść rozprawy

Podjęta przez Autora rozprawy problematyka badawcza oscyluje wokół dwóch, głównych obszarów jakimi są: teoria interesariuszy oraz zarządzanie marketingowe organizacją. Autor łączy te dwa obszary starając się wykazać związki i zależności między nimi, a następnie na płaszczyźnie dociekań empirycznych wyprowadza wnioski i rekomendacje o charakterze aplikacyjnym. Teoria interesariuszy, w której na płaszczyźnie rozważań teoretycznych należy upatrywać źródeł pierwszego z wymienionych obszarów badawczych, choć doczekała się wielu opracowań naukowych, popartych badaniami nadal stanowi interesujący i ważny nurt do eksploracji naukowej. Tym bardziej, że podlega on nieustającej ewolucji i stale odkrywa przed badaczami nowe pola i pozwala formułować kolejne pytania, na które warto szukać rzetelnych odpowiedzi. Z kolei zarządzanie marketingowe należy do fundamentalnych zasad skutecznego funkcjonowania każdej organizacji w warunkach gospodarki rynkowej, dlatego o jego dezaktualizacji lub malejącej roli w naukach o zarządzaniu mowy być nie może. W ocenianej dysertacji Autor swoje rozważania na temat zachowań interesariuszy i zarządzania marketingowego odnosi do rynku sportu, koncentrując się na jednym z jego subsektorów, jakim jest sport żużlowy. Warto tu dodać, że rynek sportu zarówno w Polsce jaki na świecie jest jednym z rzadziej eksplorowanych obszarów badawczych, dlatego zainteresowanie się nim przez Doktoranta należy uznać za trafiony i godny uwagi pomysł, prowadzący do rozwoju kariery naukowej.

Recenzowana praca doktorska lokuje się w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, podjęty w niej problem badawczy jest ważny, a jego rozwiązanie może stanowić wkład w dotychczasowy dorobek naukowy i aktualny stan wiedzy.

2. Sformułowanie problemu, celów i hipotez badawczych

Tak jak zaznaczono wcześniej, głównym problemem badawczym w ocenianej dysertacji jest zarządzanie marketingowe w organizacjach sportowych z uwzględnieniem zachowań ich czterech głównych grup interesariuszy, do których Autor zalicza: kibiców, sponsorów, media oraz jednostki samorządu terytorialnego. Podjęty problem badawczy w części empirycznej został zawężony do profesjonalnych klubów żużlowych funkcjonujących w Polsce. Autor, najpierw przeprowadzając studia literaturowe oraz wykorzystując dostępne dane empiryczne, pochodzące ze źródeł wtórnych, a następnie wyniki badań własnych, prowadzi swój wywód, by tak zdefiniowany problem rozwiązać.

Doktorant w swojej pracy sformułował jedną tezę, która brzmi następująco: „Schematy zachowań interesariuszy Speedway Ekstraligi oraz relacje między nimi odgrywają istotną rolę w zarządzaniu marketingowym klubami żużlowymi, a z drugiej strony działania marketingowe tych klubów wpływają na kształtowanie tych schematów” (s. 7). Poza tezę w pracy postawiono cztery pytania badawcze, a mianowicie: PB1 Jakie występują rodzaje schematów zachowań interesariuszy? PB2 Jakie są cechy schematów zachowań różnych grup interesariuszy? PB3 Jakie informacje o interesariuszach klubów żużlowych i schematach ich zachowań są wykorzystywane w zarządzaniu marketingowym klubami żużlowymi? PB4 Jakie są modele zarządzania marketingowego klubami żużlowymi? Ponadto Autor zapowiada, że będzie się starał wykazać, iż budowanie relacji z interesariuszami powinno mieć charakter zindywidualizowany oraz chce ustalić kluczowe czynniki mające wpływ na to jak te relacje są kształtowane (s. 7).

Teza oraz cztery pytania badawcze stanowią punkt wyjścia dla dalszej eksploracji badawczej prowadzonej przez Autora ocenianej dysertacji. W pracy nie sformułowano celów; zarówno celu głównego jak i celów szczegółowych, co jest powszechne w tego typu awansowych opracowaniach naukowych. Nie znajdują się też w niej hipotezy badawcze, mimo że na potrzeby rozwiązania podjętego problemu przeprowadzono badania własne o charakterze jakościowym oraz ilościowym. O ile pytania badawcze mogą zastępować hipotezy, zwłaszcza gdy empiryczna część wywodu bazuje na badaniach jakościowych, o tyle brak sformułowanych celów sprawia, nie tylko recenzentowi, dużą trudność w ocenie osiągniętych efektów i realizacji założeń. Wychodząc z dość jasno określonego problemu badawczego, postawionej tezy oraz pytań badawczych Autor

mógł i powinien zdefiniować cele swojej pracy naukowej. Nie było to trudne zadanie, jednak go nie zrealizowano. Brak jasno postawionych celów uważam za spore niedociągnięcie tej dysertacji.

3. Metody badawcze

Rozprawa ma charakter opracowania teoretyczno-empirycznego. Jej część pierwszą stanowi na początku przegląd i studia literaturowe prac naukowych z zakresu sportu, rynku sportu, spotykanych na nim interesariuszy, a także z zakresu marketingu w sporcie. Następnie Autor bardzo szeroko i szczegółowo prezentuje rys historyczny rozwoju dyscypliny sportowej jaką są wyścigi motocyklowe na żużlu. Ta część pracy powstała w głównej mierze na bazie licznych źródeł branżowych, to jest podejmujących tematykę sportu żużlowego w Polsce i na świecie. Nie bez znaczenia okazała się tu wiedza i doświadczenie Autora pracy, który przez wiele lat był zawodowo związany z funkcjonowaniem klubów Speedway Ekstraligi w Polsce.

Do napisania pracy wykorzystano 77 pozycji, które Autor zakwalifikował jako monografie, czasopisma, artykuły (s. 246-251). Charakter naukowy i odnoszący się do głównej problematyki badawczej tej dysertacji mają 63 pozycje, pozostałe 14 to materiały o charakterze metodologicznym (badania marketingowe, badania naukowe) lub opracowania dotyczące analizowanej dyscypliny sportu. W zestawie 77 wymienionych pozycji znalazło się 14 publikacji anglojęzycznych, w tym tak znakomitych badaczy rynku sportu jak: Mullin, Shank, Pitts, Beech and Chardwick, czy Lagae. Doktorant sięgnął także po wartościowe opracowania naukowe polskich badaczy rynku sportu. Niestety bardzo słabo w tym zestawieniu wypada reprezentacja publikacji z zakresu teorii interesariuszy, czy zarządzania marketingowego, co ma swoje konsekwencje, o których będzie mowa w dalszej części recenzji. Bibliografię o charakterystyce naukowej wzbogaca lista 23 stron internetowych, a także 8 aktów prawnych. Mając powyższe na uwadze, stwierdzam, że Autor pisząc swoją dysertację opierał się na wartościowych, choć niezbyt licznych źródłach literaturowych oraz netografii. Pominął jednak wiele ważnych dla prowadzonego w pracy wywodu opracowań, co dość mocno zubożyło wartość poznawczą dysertacji. Nie mogę zgodzić się ze stwierdzeniem Autora, że „...badania empiryczne zostały poprzedzone pogłębionymi studiami literaturowymi” (s. 5), w mojej ocenie nie są to studia „pogłębione”.

Część empiryczna dysertacji powstała na bazie dwóch, zrealizowanych przez Autora badań własnych. Było to badanie o charakterze jakościowym oraz badanie o charakterze ilościowym. W tym pierwszym zastosowano metodę indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami czterech grup interesariuszy klubów żużlowych. Reprezentanci tych samych

grup byli uczestnikami badań ilościowych, w których wykorzystano autorski kwestionariusz ankietowy.

Na rzetelność i wiarygodność każdego badania naukowego duży wpływ ma zachowany przez badacza reżim, w tym przede wszystkim wybrana metodyka, zastosowana procedura badawcza, skonstruowane narzędzia badań, czy wybór jednostek badanych. Autor ocenianej dysertacji wykonał ogromną pracę badawczą, zebrał wiele informacji, które posłużyły mu do sformułowania wniosków końcowych, natomiast w pracy nie opisał zastosowanej metodyki swoich badań w sposób umożliwiający recenzentowi obiektywną ocenę. Znalazła się w niej graficznie zaprezentowana procedura badawcza (s. 6). Wybór formy graficznej należy ocenić bardzo pozytywnie, gdyż pozwala ona łatwo zorientować się jak przebiegał proces gromadzenia i analizy danych. W tym przypadku widać, że została zachowana logika postępowania badawczego, a sekwencja poszczególnych etapów jest właściwa. Można by jedynie dyskutować, czy ująć w tym procesie gromadzenia danych na potrzeby pracy doktorskiej „obserwacje i doświadczenia związane z długoletnią działalnością w sporcie żużlowym”. Wydaje się, że nie, gdyż obserwacja jest metodą badawczą, a Autor nie wyjaśnił sposobu jej stosowania w kontekście tego, konkretnego problemu badawczego, jaki podjął w dysertacji.

4. Układ i zawartość merytoryczna pracy

Praca składa się z pięciu rozdziałów, Wprowadzenia oraz Podsumowania. Znajduje się w niej także wykaz bibliografii i netografii oraz spis elementów graficznych, wśród których jest 6 fotografii, 73 rysunki i 38 tabel. Cała praca liczy 260 stron.

Pierwszy rozdział stanowi przegląd dotychczasowego dorobku naukowego na temat roli interesariuszy w zarządzaniu marketingowym na rynku sportu. Rozdział ten jest bardzo ważnym fundamentem do dalszych rozważań i poszukiwań odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Wyjaśnia, a przynajmniej powinien wyjaśniać kluczowe dla tej rozprawy terminy, determinanty, zachodzące na rynku sportu procesy, czy stosowane metody działania podmiotów go tworzących. Autor rozpoczyna od prezentacji specyficznych uwarunkowań rynku sportu, następnie przechodzi do prezentacji struktury tego rynku w ujęciu podmiotowym. Bardzo cenne od strony poznawczej jest to, iż wyraźnie odróżnia „marketing przez sport” od „marketingu sportu”, gdyż to rozróżnienie niesie za sobą kolosalne konsekwencje w zrozumieniu istoty „marketingu w sporcie” jako ścieżki specjalizacyjnej marketingu w ogóle. W dalszej części tego rozdziału znajdujemy udany przegląd sześciu grup interesariuszy klubów sportowych, z czego pięć z nich to interesariusze zewnętrzni, a jedna to interesariusze wewnętrzni organizacji. Rozdział zamyka

ważny i potrzebny w świetle podjętego problemu badawczego tej dysertacji punkt dotyczący zasad i instrumentów zarządzania marketingowego klubem sportowym.

Oprócz pozytywnych aspektów, które można znaleźć w tym rozdziale w niemałej liczbie, identyfikuję w nim także pewne mankamenty lub braki poznawcze. Przede wszystkim Autor nie przedstawił interpretacji, na bazie literatury lub/i własnych, kluczowych pojęć, jakimi posługuje się w rozprawie. Mam tu na myśli m.in. takie terminy jak: organizacja sportowa, klub sportowy, profesjonalny klub sportowy, dyscyplina sportu, sport profesjonalny, sport amatorski, sport wyczynowy, produkty rynku sportu, klub żużlowy, sponsoring, czy schematy zachowań interesariuszy. W konsekwencji braku tych definicji można odnieść wrażenie, że Autor dość swobodnie, zamiennie i czasem przypadkowo używa wielu pojęć, nie zawsze w sposób uprawniony i trafny. Dokonując prezentacji rynku sportu (s. 9-14), skupia się głównie na rynku sportu profesjonalnego i tylko w odniesieniu do wydarzeń sportowych. W zasadzie pomija inne jego obszary jak na przykład sport amatorski, sport masowy, sport dzieci i młodzieży, sport osób z niepełnosprawnościami. Nakreślenie pełnego tła rynku sportu mogłoby być dla czytelnika przydatne.

Podrozdział 1.2. został zatytułowany „Podmioty rynku sportu jako interesariusze klubu sportowego” (s. 15). Pomijając fakt, że klub sportowy jest też podmiotem tego rynku, analiza treści w tym fragmencie pracy sugeruje, że inny tytuł lepiej oddawałby jego zawartość. Mógłby on brzmieć przykładowo tak: „Podmiotowe otoczenie klubu sportowego”.

Na stronie 16 Autor jedynie wspominał w jednym zdaniu o teorii interesariuszy oraz koncepcji marketingu relacji, które powinny stanowić fundament teoretyczny do dalej prowadzonych prac o charakterze empirycznym. W moim przekonaniu obydwie te zagadnienia zasługują, aby poświęcić im dwa odrębne podrozdziały pracy. Doktorat nie przedstawił bliżej tych obszarów wiedzy teoretycznej co uznaję za duże uchybienie w tej pracy. Opisując relacje między interesariuszami na rynku sportu (a nie „sportowym”, bo to jest termin obiegowy), Doktorant dokonuje tego z perspektywy praktyka, a nie badacza i naukowca. Nie interpretuje relacji jako kategorii naukowej, nie definiuje jej, nie wyjaśnia przykładowo różnic między interakcją a relacją lub relacją a zaangażowaniem. Nie wskazuje miejsca tworzenia i kierunków przepływu wartości w ramach tworzonych relacji, nie podejmuje próby ich klasyfikacji. Prowadzi mnie to do refleksji, że ta część pracy ma bardziej wymiar praktyczny niż naukowo-poznawczy. Ostatnią częścią rozdziału pierwszego jest punkt poświęcony zasadom i instrumentom zarządzania marketingowego klubem sportowym. To ważny i potrzebny fragment pracy, być może jednak należało przemyśleć jego tytuł, gdyż w proponowanej tu treści nie odnajduję zapowiadanych zasad ani instrumentów zarządzania marketingowego w klubie sportowym.

Rozdział drugi jest obszernym, pogłębionym studium rozwoju sportu żużlowego na świecie i w Polsce. Autor wykazał się tutaj bardzo rozległą wiedzą fachową na temat tej dyscypliny

sportu, trafnie rozpoznał uwarunkowania dla jej rozwoju w naszym kraju, zidentyfikował szereg czynników mających wpływ na to jak obecnie prezentuje się „czarny sport” w Polsce i jaki z tego wynika potencjał sportowy, czy marketingowy. Dokonał swegoistego przeglądu w czasie, rozpoczynając od początków sportu żużlowego, co miało miejsce w pierwszych dekadach XX wieku, następnie opisał tworzenie się struktur organizacyjnych podmiotów sportowych, a także organizowanych rozgrywek sportowych na poziomie Drużynowych Mistrzostw Polski. Zachowanie reżimu chronologicznego w tej analizie ułatwia przyswajanie sobie proponowanych treści, należy docenić takie podejście diagnostyczne jako poprawne. Prezentacja rozwoju polskiego sportu żużlowego obejmuje także funkcjonowanie, w tym sukcesy sportowe klubów żużlowych, które na mapie „czarnego sportu” zajmują od wielu lat ważną pozycję i stanowią o potencjale tej dyscypliny sportu. Osobną uwagę Autor poświęca podmiotowi zarządzającemu rozgrywkami ligowymi na najwyższym poziomie, czyli powstałej w 2006 roku Speedway Ekstralidze sp. z o.o. wraz z zakresem jej działań o charakterze sportowym, menedżerskim i marketingowym. Jest to z pewnością bardzo wartościowy poznawczo materiał empiryczny, osoby mniej zapoznane ze specyfiką rynku sportu żużlowego z pewnością na tej podstawie mogą wyrobić sobie zdanie na temat aktualnych i panujących w przeszłości uwarunkowań funkcjonowania tworzących go podmiotów, czyli organizacji sportowych.

Na tle tej ogólnej i pozytywnej refleksji zgłaszam też kilka uwag, głównie o charakterze dyskusyjnym lub polemicznym. Po pierwsze, rozprawa osadzona jest w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, zatem pojawia się pytanie czy aż w takim szerokim zakresie była potrzebna prezentacja dyscypliny sportowej poparta szczegółowymi wynikami sportowymi klubów i zawodników, licznymi nazwami klubów, czy nazwiskami zawodników. Tak głęboka i szczegółowa analiza sfery czysto sportowej nie przybliży Autora do rozwiązania głównego problemu badawczego tej dysertacji, który odnosi się do zarządzania marketingowego i do interesariuszy. Rozdział ten liczy 54 strony i ma wydzwięk przede wszystkim sportowy, dużo mniej odnoszący się do zasad funkcjonowania czy zarządzania organizacjami sportowymi. Po drugie, wspomniani powyżej interesariusze rynku sportu żużlowego nie są tutaj przedmiotem szczególnego zainteresowania Doktoranta, mimo że ich rozpoznanie jest niezwykle ważne dla prowadzenia dalszych prac badawczych. Wspomina on o nich w tym rozdziale dwukrotnie, zwięźle charakteryzując cztery główne grupy w ujęciu tabelarycznym (tab. 2.2., s. 68-69 oraz tab. 2.10., s. 89-90). W pozostałych przypadkach, czyli w innych fragmentach tego rozdziału słowo „interesariusz” jest używane w nieco sztuczny i przypadkowy sposób, tylko po to, by podkreślić, że Autor zajmuje się tą kategorią podmiotów rynkowych. Po trzecie, sygnalizowany podtytuł tego rozdziału, brzmiący „Znaczenie interesariuszy i działań marketingowych” nie został w moim odczuciu należycie wyeksplorowany, zbyt duża koncentracja na kwestiach czysto sportowych sprawia, że odczuwa się niedosyt zarówno interesariuszy jak i zarządzania marketingowego.

Kolejny, trzeci rozdział dysertacji jest prezentacją wyników badań jakościowych, które Autor przeprowadził osobiście z wybranymi przedstawicielami interesariuszy klubów żużlowych. Na wstępie wyjaśnia na czym polega i czym się charakteryzuje metoda indywidualnego wywiadu pogłębionego, uzasadniając tym samym decyzję o jej wyborze. Dalej, w kolejnym podrozdziale, Autor pokrótce charakteryzuje jednostki, z którymi przeprowadził wywiady, a także przypomina jaki problem badawczy zamierza rozwiązać i jakie stawia pytania badawcze. Do badania w sposób w pełni uzasadniony zostali wytypowani reprezentanci czterech najważniejszych grup interesariuszy, tj. kibiców, sponsorów, jednostek samorządu terytorialnego oraz mediów, których, prawdopodobnie z tego powodu Autor nazwa później „strategicznymi interesariuszami zewnętrznymi”. Jest to decyzja w pełni słuszna, gdyż te grupy interesariuszy mają w największym stopniu wpływ na klub żużlowy, o czym Doktorant pisze na stronie 116-117.

Do badania zostało zakwalifikowanych po dwóch przedstawicieli każdej z grup, co oznacza, że przeprowadzono łącznie 8 wywiadów. Nie jest to liczba imponująca, zważywszy na liczebność populacji na przykład kibiców, ani z uwagi na rodzaj pracy jaką Autor pisał – czyli pracy doktorskiej. Biorąc pod uwagę powyższe, można było oczekiwać większej liczby wywiadów. Dość enigmatycznie Doktorant przedstawił sposób doboru jednostek badanych. Oprócz tego, że byli oni wyłonieni z czterech grup interesariuszy, pochodzili z różnych części kraju, byli czynnymi obserwatorami rozgrywek sportowych niewiele więcej można się z tej części pracy dowiedzieć. Informacje dodatkowe znajdują się w dalszej części tego rozdziału. Mam wątpliwości, czy Doktorant zachował wystarczającą czujność w wyborze respondentów z grupy kibiców. Wśród zaledwie dwóch kibiców poddanych badaniu, obydwie osoby były w przeszłości zawodowo związane ze sportem (korespondentka sportowa, wiceprezes klubu żużlowego), czyli nie byli to kibice, którzy realizują swoje pasje sportowe bez jakichkolwiek powiązań biznesowych, a których przecież na trybunach stadionów jest najwięcej. Prezentacja wyników wywiadów jest prostym opisem zebranych wypowiedzi respondentów odnoszących się do przygotowanych pytań i ich rozwinięć, które prawdopodobnie pojawiały się w trakcie rozmów. Podczas analizy wyników nie zastosowano współcześnie dostępnych narzędzi informatycznych, pozwalających na pogłębioną interpretację zebranego materiału, mam tu na myśli przykładowo analizę jakościową treści, analizę dyskursu, analizę kontekstu wypowiedzi itp.

Każdorazowo, po prezentacji wyników dwóch wywiadów Doktorant dokonuje ich podsumowania w postaci tabelarycznej. Jest to ciekawa i wartościowa forma agregacji wyników, gdyż pozwala czytelnikowi łatwo zorientować się w najważniejszych osiągnięciach badacza. Tabele te zostały zatytułowane „Zidentyfikowane (na podstawie analizy wywiadów) procesy i zachowania kibiców”, ostatnie słowo było oczywiście zmieniane stosownie do grupy interesariuszy. Chyba niefortunnym słowem jest tutaj wyraz „procesy”, gdyż w żadnym z tych tabelarycznych podsumowań nie odnajduję prezentacji procesów. Zabrakło mi tutaj głębszej refleksji Autora na wynikami zrealizowanych badań, która mogłaby się pojawić jako podsumowanie wszystkich

ośmiu wywiadów. Mam wrażenie, że materiał empiryczny nie został dostatecznie wyeksplorowany, z pewnością zawiera on głębszą wartość poznawczą.

Rozdział czwarty prezentuje wyniki badań ilościowych, zrealizowanych za pomocą autorskiego kwestionariusza ankietowego. Należy podkreślić i docenić fakt, że Autor samodzielnie przygotował to narzędzie badawcze, osobiście uważam to za lepsze rozwiązanie, niż bazowanie na pytaniach (lub tzw. itemach) implementowanych z zagranicznych badań, gdzie dość często tłumaczona na język polski treść pytania wypacza jego sens. Zebrany podczas tych badań materiał empiryczny jest bardzo bogaty i dostarcza wielu cennych informacji na temat oczekiwań, postaw lub zachowań badanych interesariuszy, którzy podobnie jak w poprzednim badaniu wywodzą się z tych samych czterech, głównych grup. Łącznie w badaniu ankietowym wzięło udział 510 respondentów, taką liczebność należy uznać za satysfakcjonującą i pozwalającą na rzetelną analizę danych.

Na wstępie tego rozdziału Autor określa cele badania ilościowego. Wskazuje tu jeden cel główny oraz trzy cele szczegółowe. Dobrze, że te cele się pojawiają, choć w moim odczuciu nie do końca zostały poprawnie sformułowane. Przykładowo cel główny brzmi: „Identyfikacja schematów zachowań interesariuszy i ich uwarunkowań, a także roli tych schematów w zarządzaniu marketingowym klubami żużłowymi” (s. 157). Natomiast cel szczegółowy pierwszy także mówi o „rozpoznaniu schematów zachowań interesariuszy...” (s. 157). Moim zdaniem identyfikację i rozpoznanie można uznać za pojęcia tożsame. Z kolei cel szczegółowy trzeci mówi o „przedstawieniu modeli zarządzania marketingowego klubami żużłowymi opartych na wiedzy o schematach zachowań interesariuszy” (s. 158). Wydaje się, że cel ten jest znacznie bardziej obszerny niż przykładowa „identyfikacja schematów”, dlatego bardziej nadaje się na cel główny. Ponadto jego prawidłowa realizacja wymagała także wykorzystania wyników badań jakościowych, co zresztą Autor słusznie uczynił, dlatego ułożenie takiego celu w rozdziale opisującym jedynie badania ankietowe jest dyskusyjne.

Autor w zgrabnej formie tabelarycznej przypomina syntetycznie jaki jest cel główny, cele szczegółowe, jak brzmi postawiona teza oraz jak brzmią cztery przygotowane pytania badawcze, o których wspomniał też we Wstępie dysertacji. W tym miejscu, niejako na marginesie, chcę odnieść się do treści trzeciego pytania badawczego, które brzmi: „Jakie informacje o interesariuszach klubów żużlowych i schematach ich zachowań są wykorzystywane w zarządzaniu marketingowym klubami żużłowymi?” (s. 159). Odpowiedzi na tak postawione pytanie należałoby szukać wśród osób zarządzających klubami żużłowymi, gdyż zarządzanie marketingowe jest ich powinnością. Jak wiadomo, klubów Doktorant nie badał, dlatego informacje zebrane od interesariuszy zewnętrznych mogą posłużyć jedynie w pośrednim rozwiązaniu tego dylematu i należy do tego podchodzić z dużą ostrożnością.

Jak wspominałem wcześniej, w czwartym rozdziale Autor prezentuje rozległe wyniki swoich badań ankietowych, które z uwagi na prawdopodobnie dość obszerną ankietę ukazują wiele cennych treści poznawczych. Analiza wyników prowadzona jest konsekwentnie z podziałem na cztery grupy interesariuszy, każda partia materiału empirycznego jest podsumowywana w postaci kluczowych wniosków z niej wypływających. Z pewnością wyniki tych badań w pewnym stopniu pozwoliły Autorowi zrealizować jeden z postawionych celów mówiący o zarządzaniu marketingowym w klubach żużlowych. Także i w tym rozdziale dopatruję się pewnych uchybień, które na poziomie prac doktorskich nie powinny mieć miejsca. Z obowiązku recenzenta pragnę Doktorantowi zwrócić na nie uwagę, by w przyszłości stał się tego unikać. Na stronie 164 Autor dwukrotnie pisze, że ustalając jednostki do badań zastosował dobór losowy prosty. Jeśli tak było to dlaczego nie opisano procedury losowania? Można przypuszczać, że jednak inaczej dobierano jednostki podlegające badaniu ankietowemu, lecz tego nie wiemy. Komentując wyniki prezentowane na niektórych rysunkach Autor myli pojęcia „próba badawcza” z pojęciem „populacja”, zdarza mu się to dwukrotnie na stronach 166, 167. Doktorant nie ma zwyczaju, praktycznie w ogóle tego nie robi, aby w opisywanych wynikach odwoływać się do konkretnych rysunków, co utrudnia czytelnikowi analizę tekstu. Wątpliwe wydają się tytuły niektórych rysunków, przykładowo rys. 4.17. „Podmioty objęte aktywnym lub wygasłym sponsoringiem przez sponsorów biorących udział w badaniu” (s. 176), gdzie na wykresie słupkowym widnieją nazwy miejscowości; inny przykład: rys. 4.19. „Charakter współpracy podejmowanej między klubem a interesariuszem (sponsorem)” (s. 177), gdzie na wykresie słupkowym mamy odp.: barterowy, pieniężny, wizerunkowy. Zastanawia mnie na czym polega „wizerunkowy” charakter współpracy? Takich wątpliwości mam więcej czytając tytuły umieszczonych tu elementów graficznych. Także i w tym rozdziale przydałoby się podsumowanie przygotowane na podstawie całości zrealizowanych badań ankietowych.

Ostatni, piąty rozdział pracy doktorskiej poświęcony został identyfikacji i interpretacji modeli zarządzania marketingowego klubami żużlowymi w Polsce, reprezentującymi najwyższy poziom sportowy. Wykorzystując wyniki opracowane na bazie źródeł pierwotnych Autor uzupełnił je tutaj o analizy przeprowadzone na danych pozyskanych ze źródeł wtórnych. Brał przy tym pod uwagę informacje na temat parametrów sportowych (wyniki rywalizacji sportowej), frekwencyjnych (liczba kibiców na stadionie) oraz ekonomicznych (przychody z działalności operacyjnej), jakie uzyskiwały kluby żużlowe z polskiej Ekstraligi. Autor zastosował w swoich analizach regresję liniową oraz jednoczynnikową analizę wariancji badając za pomocą tych metod zachodzące korelacje między zgromadzonymi danymi.

Na tej podstawie zidentyfikował i wyprowadził modele zarządzania marketingowego. Ostatecznie opracował cztery takie modele: model zarządzania z dominującym udziałem sponsora strategicznego, model zarządzania z wykorzystaniem nowoczesnej infrastruktury i zawodów cyklu Grand Prix, model zarządzania z dominującym udziałem JST oraz model zarządzania oparty

o zrównoważone relacje z interesariuszami. Moim zdaniem to bardzo udana i wartościowa poznawczo propozycja modelowego ujęcia strategii zarządzania klubami żużłowymi. Każdy ze zidentyfikowanych modeli ma swoją charakterystykę, która odróżnia go od pozostałych, Autor potrafił ustalić najważniejsze filary i założenia danego typu zarządzania, wskazał również na jego walory i ograniczenia. Dokonując prezentacji każdego z modeli Doktorant wykorzystywał zarówno zebrane przez siebie dane pochodzące ze źródeł wtórnych, uzupełniał to wynikami badań jakościowych i ilościowych, a także jak można się domyśleć swoim wieloletnim doświadczeniem zawodowym. Osobiście doceniam umiejętność wykorzystywania swoich doświadczeń przez doktorantów, są one w mojej opinii równoważnym do innych danych źródłowych, materiałem do eksploracji empirycznej, o ile jest ona prowadzona w sposób metodyczny, zgodny ze sztuką prowadzenia badań naukowych.

Bardzo mi się podoba ta część rozprawy doktorskiej, gdyż dostrzegam tu odkrycie nowej wiedzy, która może posłużyć nie tylko do prowadzenia dalszych, pogłębionych badań naukowych, ale także jako benchmark dla innych organizacji sportowych, zaangażowanych w rozgrywki sportowe bazujące na formule ligi. Rozdział piąty jest bez wątpienia najmocniejszą częścią tej dysertacji.

Ostatnią, merytoryczną częścią rozprawy jest jej Podsumowanie. Autor w zasadzie koncentruje się tutaj tylko na podsumowaniu części badawczej dysertacji, a nie jej całości łącznie ze studiami literaturowymi, czy prezentowaną dyscypliną sportu. Niektóre zawarte tutaj stwierdzenia są dyskusyjne lub nie poparte wcześniej analizą. Przykładem może być stwierdzenie Autora „Kluby Speedway Ekstraligi w niewystarczającym stopniu analizują i wykorzystują wiedzę o swoich interesariuszach ...” (s. 243). Autor nie badał klubów, nie przedstawił na ten temat wystarczających dowodów, dlatego takich opinii powinien się wystrzegać, gdyż są one nieuprawnione.

5. Rezultaty badawcze

Mgr Mikołaj Zgaiński na wstępie swojej dysertacji postawił tezę, która była dla niego myślą przewodnią podczas prowadzonych w rozprawie rozważań oraz cztery pytania badawcze, na które szukał odpowiedzi w oparciu o analizę danych pochodzących ze źródeł pierwotnych oraz wtórnych. Czynił to z dużą determinacją oraz konsekwencją i ostatecznie osiągnął swoje zamierzenia.

Mimo szeregu niedociągnięć i braków, o których pisałem wcześniej, należy też zauważyć i podkreślić wartościowe osiągnięcia rozprawy doktorskiej jej Autora. W mojej ocenie warto tu wskazać między innymi na następujące walory tego opracowania:

- a. zestawienie i przedstawienie w zwarty sposób wielu cennych informacji, ujętych w porządku chronologicznym, na temat historii i rozwoju dyscypliny sportu jaką jest speedway,
- b. szeroko zakrojone badania empiryczne, które obejmowały badania jakościowe z wykorzystaniem indywidualnych wywiadów pogłębionych, badania ankietowe na dużym zbiorze jednostek badanych oraz analizy danych pochodzące ze źródeł wtórnych,
- c. przeprowadzone analizy statystyczne danych pochodzących ze źródeł wtórnych, z zastosowaniem wartościowych poznawczo korelacji między tymi danymi,
- d. opracowanie autorskiego zestawu czterech modeli zarządzania marketingowego klubami żużłowymi polskiej Ekstraligi,
- e. sformułowanie przydatnych w praktyce biznesowej rekomendacji menedżerskich.

6. Strona formalna

Recenzowana praca zawiera oprócz treści, liczne elementy graficznie i odnośniki, które ją wzbogacają i ułatwiają ich przyswajanie. Jest to ważne z perspektywy czytelnika, dlatego dobrze, że Autor o to zadbał. Nie da się jednak nie zauważyć pewnych niedociągnięć, których można było uniknąć, przed złożeniem pracy. Przykładowo myli on rynek B2C pisząc, że reprezentują go sponsorzy z rynkiem B2B, do którego zalicza kibiców (s. 44), wyjaśnia, że strategia dywersyfikacji polega na wprowadzeniu nowego produktu na rynek, (s. 47), gdy tymczasem polega ona na wprowadzaniu nowego produktu na nowy rynek. Doktorant nie powołuje się na rysunki lub tabele, które są umieszczone w pracy, takie odwołania być powinny za każdym razem. Zdarza się, że kończy podrozdział tabelą (przykładowo s. 90, 126, 135, 145, 156, 159), gdzie zasadą jest, że taki fragment opracowania kończy się tekstem, a nie elementem graficznym. Bywa, że do pracy wkrada się język potoczny, który nie jest właściwy do stosowania w pracach naukowych takich jak rozprawa doktorska (np. „merchandising rodem z bazaru...”, s. 92 lub „jako szef biura prasowego Unii Leszno mogłem odczuć, że Korzeniowski czuwał...”, s. 95). Zdarzają się też błędy literowe („pojął” zamiast „podjął”, s. 112), stylistyczne („okres czasu” s. 210), czy ortograficzne („nie oczekiwanych”, w tym przypadku należało zapisać razem, s. 113). Na rys. 4.7. jest przycięta legenda (s. 167). Autor w sposób nieuprawniony upraszcza swój język, przykładowo zapowiadając podmioty, dla których pracują respondenci wskazuje na gazetę, telewizję, portal internetowy (rys. 4.44., s. 197), to nie są podmioty we właściwym rozumieniu tego słowa. W spisie elementów graficznych (fotografie, rysunki i tabele), wymieniono je podając ich numerację i tytuły, ale nie wskazano, na których stronach pracy one się znajdują, jak to się zwyczajowo robi. Praca nie zawiera załączników, którymi w tym przypadku powinny być kwestionariusze ankiet, jednak Autor ich nie załączył.

7. Konkluzja

Reasumując ocenę przedłożonej mi do zrecenzowania rozprawy doktorskiej pt. „Schematy zachowań interesariuszy w zarządzaniu marketingowym klubami żużłowymi (na przykładzie Speedway Ekstraliga)”, której Autorem jest mgr Mikołaj Zgaiński stwierdzam, co następuje:

Biorąc pod uwagę ciężar i wagę zidentyfikowanych w pracy słabych stron oraz silnych stron dostrzegam przewagę jej walorów naukowo-poznawczych nad widniejącymi w niej mankamentami. Mimo licznych niedoskonałości, na które wskazuję w swojej recenzji, całościowy obraz dysertacji prowadzi mnie do konkluzji, że spełnia ona wymagania określone w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2017 poz.1789), w szczególności te mówiące umiejętności formułowania problemów badawczych przez kandydata do stopnia doktora, umiejętności samodzielnego prowadzenia badań i wkładzie w dotychczasowy stan wiedzy. Z tego względu rekomenduję ją do dopuszczenia do publicznej obrony.

Poznań, 12. 09. 2024 r.