



Katowice, dnia 06.10.2022

dr hab. Katarzyna Bilińska prof. UE w Katowicach
Katedra Zarządzania Marketingowego i Turystyki
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

RECENZJA

Rozprawy doktorskiej Pani mgr Olgi Kijewskiej-Ratajczak
pt. „Kształtowanie relacji z interesariuszami zewnętrznymi w procesie organizacji
wydarzeń sportowych”
napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Zygmunta Waśkowskiego prof. UEP,
Katedra Strategii Marketingowych, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, s. 262

Formalną podstawą do wykonania recenzji jest uchwała Rady Awansów Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu z dnia 8 lipca 2022 roku w sprawie powołania mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Olgi Kijewskiej-Ratajczak pt. „Kształtowanie relacji z interesariuszami zewnętrznymi w procesie organizacji wydarzeń sportowych”.

- pismo Przewodniczącej Rady Awansów Naukowych prof. dr hab. Barbary Jankowskiej z dnia 29.08.2022 (BRAN/357/2022).

Przedmiotem recenzji zgodnie z ustawą z dnia 14.03.2003 roku z dnia 14 marca 2003 r. *o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki* (Dz. U z 2017 poz. 1789 z późn. zmianami) w związku z art.179 ust. 1 i ust.3 punkt 2 lit. b ustawy z dnia 3 lipca 2018. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 poz. 1669 z późn. zmianami), jest ustalenie przez recenzenta, czy „*rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...), a Doktorant wykazuje ogólna wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej (...) oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej*”.

Podstawę sporządzenia recenzji stanowi również rozporządzenie MNiSW z dnia 30.10.2015 roku 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 roku, poz. 1842)

Recenzję przygotowałam odnosząc się do problematyki badawczej, przedmiotu badań, celów i hipotez, metodyki prowadzonych badań oraz wartości merytorycznej i formalnej pracy. Recenzję wieńczy ocena końcowa.

1. Ocena problematyki badawczej, celów i hipotez

Przedstawiona praca doktorska lokuje się w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, dotykając problemów związanych z kształtowaniem relacji z zewnętrznymi interesariuszami. Rozważania podjęte w pracy odwołują się głównie do nauk o zarządzaniu i jakości.

Podejście relacyjne oparte jest na współdziałaniu oraz budowaniu i utrzymywaniu relacji z innymi podmiotami gospodarczymi w celu uzyskania jak najlepszych wyników. Zarządzanie strategiczne oparte na relacjach, jest obecnie szeroko rozwijane i łączone z innymi koncepcjami. Relacje ukształtowane między podmiotami mają znaczący wpływ na sposób korzystania z zasobów. W takiej sytuacji podstawą do budowania przewagi konkurencyjnej staje się kompetencja relacyjna, wyrażona relacjami jakie dane przedsiębiorstwo utrzymuje z innymi podmiotami gospodarczymi. Zasobowe podejście do zarządzania strategicznego jest więc silnie związane z podejściem opartym na relacjach.

Praca stanowi szerokie, empiryczne studium kształtowania relacji z interesariuszami zewnętrznymi w procesie organizacji wydarzeń sportowych. Temat pracy w moim przekonaniu odpowiada aktualnym wyzwaniom i potrzebie zwiększenia efektywności w zakresie kształtowania relacji z interesariuszami. Pochwalam taki wybór badawczy. Można się bowiem dopatrywać w nim intencji przeprowadzenia analiz, ocen i formułowania rekomendacji w postaci autorskiej propozycji dotyczącej kształtowania relacji z interesariuszami dla podmiotów organizujących wydarzenia sportowe. Podmioty te potrzebują rzetelnej wiedzy w postaci gruntownych i kompletnych analiz oraz wniosków dla aktywnego zarządzania relacjami.

Podkreślam, że Autorka rozpatruje niezwykle istotną koncepcję związaną z paradygmatem relacyjnym, traktując ją jako rozbudowany proces kształtowania relacji, w którym dochodzi do realizacji zgodnych z literaturą przedmiotu funkcji zarządzania (ujęcie funkcjonalne). Takie podejście daje złożone, rozległe pole badawcze uzasadniające w zupełności zarówno pod względem teoretyczno-metodycznym, jak i pragmatycznym zajęcie się podjętą problematyką.

Podkreślam, że Autorka uzupełnia znacząco lukę dotyczącą aspektów kształtowania relacji z interesariuszami w procesie organizacji wydarzeń sportowych.



Omawiając lukę badawczą Autorka we wstępie pracy pokreśliła, że przeprowadzone pogłębione studia literatury przedmiotu uwidocznily lukę w badaniach dotyczących kształtowania i wykorzystania relacji z interesariuszami przez podmioty działające na rynku sportu w procesie organizacji wydarzeń sportowych. Zauważyła, że dotychczasowe prace naukowe odnosiły się najczęściej do rozpoznania różnych form aktywności i zaangażowania interesariuszy, pomijając koncepcje zarządzania relacjami z nimi przez organizatorów wydarzeń sportowych. Zdaniem Autorki – z którym w pełni się zgadzam- brakuje popartych wynikami badań opracowań odnoszących się do zarządzania tymi relacjami w ujęciu procesowym. Konstatacja ta stała się inspiracją dla Autorki do podjęcia rozważań w dysertacji.

Przeгляд literatury pozwolił na sformułowanie problemu badawczego, celu głównego rozprawy oraz celów szczegółowych. Problem badawczy dotyczy kształtowania relacji z interesariuszami zewnętrznymi przez podmioty działające na rynku sportu w procesie organizacji wydarzeń sportowych.

Tematyka dotycząca kształtowania relacji stanowi we współczesnym świecie jedno z najbardziej złożonych i trudnych wyzwań, z którymi mają do czynienia współcześni menedżerowie. Tworzenie relacji i ich kształtowanie niewątpliwie przyczynia się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, stanowi jednak również poważne wyzwanie finansowe i organizacyjne. Tym bardziej uważam, że podjęta przez Autorkę tematyka jest interesująca i aktualna.

Poprzez zaprezentowane w rozprawie badania Autorka po pierwsze zidentyfikowała istotną lukę badawczą, po drugie sformułowała wartościowe wnioski.

Można stwierdzić, że Doktorantka przeprowadziła satysfakcjonującą analizę literatury przedmiotu, o czym świadczy wykaz pozycji literaturowych zawarty w bibliografii (ponad 250 pozycji bibliograficznych). Zaprezentowany materiał bibliograficzny jest bogaty, chociaż zdecydowanie przeważają pozycje datowane przed 2018 rokiem.

Stwierdzam, że w przyszłości dla dokonania bardziej wyczerpującego przeglądu literatury warto posilkwować się aktualną literaturą zagraniczną indeksowaną w uznanych bazach. Warto również zwracać uwagę na artykuły o wysokiej cytowalności.

Do przeprowadzanej analizy literatury przedmiotu Doktorantka wykorzystala również 2 akty prawne oraz źródła internetowe. Taki dobór źródeł informacji jest wystarczający.

Recenzowana praca składa się z pięciu logicznie powiązanych rozdziałów, wstępu i zakończenia, spisu rysunków i tabel oraz rozbudowanego załącznika. Łącznie praca liczy 262 strony.

Układ pracy jest poprawny, zgodny z logiką prowadzonego procesu badawczego, prowadzącego od założeń teoretycznych do wątków empirycznych pozwalających na udzielenie odpowiedzi na pytania badawcze oraz weryfikację przyjętych hipotez badawczych. Uważam, że tytuły rozdziałów i podrozdziałów pracy są poprawne.

Pracę rozpoczyna wstęp lokujący problematykę rozprawy w dorobku nauk o zarządzaniu i jakości. Wstęp pracy (ss.4-9) ma charakter wprowadzenia w poruszaną problematykę dysertacji. Dysertacja zawiera wyczerpujące uzasadnienie podjęcia tematu pracy, posiada cel, pytania badawcze, zakresy pracy oraz wskazuje na metodykę badań.

Uważam, że wstęp stanowi poprawną pod względem merytorycznym i formalnym część rozprawy.

Celem głównym rozprawy jest ocena znaczenia budowanych przez organizatorów wydarzeń sportowych relacji z interesariuszami zewnętrznymi w procesie organizacji imprezy. Autorka sformułowała następujące cele szczegółowe:

1. Identyfikacja oraz klasyfikacja interesariuszy zewnętrznych zainteresowanych przygotowaniem, organizacją i przebiegiem wydarzenia sportowego,
2. Ustalenie postrzegania relacji z interesariuszami zewnętrznymi przez organizatorów wydarzeń sportowych,
3. Identyfikacja sposobów budowania relacji z interesariuszami zewnętrznymi przez organizatorów wydarzeń sportowych,
4. Ustalenie wpływu interesariuszy zewnętrznych na decyzje podejmowane przez organizatorów na poszczególnych etapach procesu organizacji wydarzeń sportowych.

W oparciu o cel główny i cele szczegółowe sformułowano następujące pytania badawcze:

P1. Jak kształtuje się struktura interesariuszy zewnętrznych w zależności od zasięgu organizowanego wydarzenia sportowego?

P2. Jaka rolę odgrywają relacje partnerskie z podmiotami otoczenia na rynku wydarzeń sportowych w kontekście ich organizacji?

P3. W jaki sposób organizatorzy wydarzeń sportowych budują i podtrzymują relacje z interesariuszami zewnętrznymi w celu usprawnienia działań w procesie organizacyjnym?

P4. Z jakimi interesariuszami zewnętrznymi organizatorzy wydarzeń sportowych mają największe trudności w budowaniu relacji partnerskich i czym jest to uwarunkowane?

P5. W jakim zakresie organizatorzy wydarzeń sportowych uwzględniają oczekiwania interesariuszy zewnętrznych?

Uważam, że cel główny wraz z celami szczegółowymi zostały sformułowane poprawnie. Również do zaproponowanych pytań badawczych nie mam zastrzeżeń.



Autorka nie sformułowała hipotez badawczych, chociaż biorąc pod uwagę zakres przeprowadzonych badań ilościowych byłoby to uzasadnione jako uzupełnienie procesu badawczego.

Autorka określiła również poprawnie zakresy pracy. Zakres przedmiotowy prowadzonych badań to relacje między organizatorami wydarzeń sportowych a interesariuszami zewnętrznymi.

Z kolei zakres podmiotowy pracy obejmuje organizatorów wydarzeń sportowych, którzy organizują wydarzenia o zasięgu regionalnym, ogólnopolskim lub międzynarodowym.

Zakres przestrzenny w odniesieniu do przeprowadzonych badań własnych obejmuje teren całej Polski. Natomiast zakres czasowy badań empirycznych, obejmuje okres od 2020 do 2022 roku.

Rozprawa ma charakter studium teoretyczno-empirycznego i dotyczy wpływu interesariuszy zewnętrznych na organizację wydarzeń sportowych. Przyjęte w niej metody badawcze wynikają z postawionego problemu badawczego oraz sformułowanych celów.

W pierwszej kolejności przeprowadzono badania w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych. Badania zostały zrealizowane w okresie marzec 2020 roku do grudzień 2020 roku, na grupie 30 organizatorów dużych wydarzeń sportowych.

Kolejne badanie przeprowadzone zostało z wykorzystaniem przygotowanego kwestionariusza ankietowego, zrealizowanego w formie elektronicznej, w okresie od grudnia 2020 roku do kwietnia 2022 roku. Badania skierowano do organizatorów wydarzeń sportowych różnej wielkości. Odpowiedzi udzieliły osoby bezpośrednio odpowiedzialne za zarządzanie tymi imprezami.

Poszczególne rozdziały pracy są logicznie powiązane, poprzez ich realizację Autorka osiągnęła założony cel w dysertacji oraz udzieliła odpowiedzi na pytania badawcze.

W pracy umieszczono 50 tabel, 33 rysunki oraz 34 wykresy, co w znaczącym stopniu ułatwia odbiór prezentowanych treści.

2. Ocena merytoryczna rozprawy

Zaprezentowana rozprawa doktorska świadczy o posiadanej przez Autorkę wiedzy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz dowodzi jej umiejętności prowadzenia badań naukowych. Oceniając rozważania zawarte w dysertacji, stwierdzam, że Doktorantka posiada dobrą znajomość poruszanej problematyki dotyczącej kształtowania relacji, w szczególności w odniesieniu do tematyki marketingu sportowego (organizacji imprez sportowych).



Warto dodać, że zaprezentowana praca łączy w spójną całość wątki; teoretyczny i empiryczny co stanowi jej niewątpliwy atut.

Recenzowana praca składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. Pierwsze trzy rozdziały mają charakter teoretyczny. Bazują na gruntownej analizie literatury przedmiotu, zarówno krajowej jak i zagranicznej (anglojęzycznej), Autorka posłużyła się również źródłami internetowymi. Rozdział czwarty i piąty mają charakter empiryczny.

Rozdział pierwszy to przegląd dorobku naukowego związanego z problematyką relacji w zarządzaniu organizacją. Na podstawie literatury przedmiotu opisała rodzaje, funkcje, cechy oraz role relacji w budowaniu strategii przedsiębiorstwa. Autorka opisała również podejście do relacji sieciowych i ich miejsce w zarządzaniu organizacją. Podpunkt 1.3 jest ciekawy i w mojej opinii w dość wąskim zakresie ujęcia teoretyczne w nim zaprezentowane wykorzystywane są w dalszej części pracy.

W kolejnych punktach rozdziału Doktorantka zaprezentowała interesariuszy, ich cechy, rodzaje oraz powiązania, jakie zachodzą pomiędzy nimi. Autorka przytacza szereg modeli kształtowania relacji z interesariuszami, zabrakło w nim jednak odniesienia do kompleksowej koncepcji opisanej w modelu 30 R. Gummesona oraz do modelu 6 rynków M.Christophera i A. Payna. Na podstawie tego ujęcia można wskazać z jakimi interesariuszami organizacja kształtuje relacje. W moim przekonaniu w tej części pracy zabrakło odniesienia do wymiarów relacji, które w konsekwencji przesadzają o jej jakości.

Rozdział drugi dotyczy rynku sportu ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki wydarzeń sportowych. Doktorantka zaprezentowała w nim interesariuszy wydarzeń sportowych. Autorka również w tym rozdziale przedstawiła uwarunkowania ekonomiczne, społeczne, polityczne, kulturowe organizacji imprez. Zaprezentowane analizy mają dość ogólny charakter.

W rozdziale drugim Autorka scharakteryzowała uwarunkowania wynikające z profesjonalizacji i komercjalizacji wydarzeń sportowych, które muszą być brane pod uwagę przez organizatorów wydarzeń sportowych.

Autorka nie zdefiniowała w tym rozdziale podstawowej dla pracy kategorii „wydarzenie sportowe”, które jest kluczowe dla podjętego tematu pracy. Słabą stroną rozważań zawartych w rozdziale drugim jest brak zaprezentowanych danych statystycznych dotyczących rynku takich jak jego wielkość, pojemność, dynamika. Przedstawione analizy uwarunkowań zewnętrznych na podstawie analizy PEST w niewielkim stopniu bazują na danych statystycznych. Te, które przytoczyła Autorka nie są aktualne, bo dotyczą zakresu czasowego do roku 2018 i mają raczej charakter historyczny.

Rozdział trzeci koncentruje się na kwestiach organizacyjnych wydarzeń sportowych. W pierwszej kolejności dokonano przeglądu literatury z zakresu struktur organizacyjnych sportu. Przedstawiono cele i przesłanki działania organizatorów wydarzeń sportowych w zależności od sektora gospodarki. W oparciu o przeprowadzone studia literaturowe zaprezentowano organizację wydarzeń sportowych w ujęciu procesowym.

Zwieńczeniem tych rozważań jest przedstawiona przez autorkę własna propozycja modelowego ujęcia organizacji wydarzeń sportowych. Model ten zaprezentowano w podpunkcie 3.4 s. 116 rys. 34. W istocie stanowi on prezentację logicznych po sobie następujących etapów organizacji każdego przedsięwzięcia. Autorka szczegółowo dla każdego etapu przedstawiła konieczne do podjęcia działania. Mam wątpliwości, czy zaproponowaną propozycję działań związanych z organizacją wydarzeń sportowych można nazwać modelem?

W rozdziale czwartym Doktoranta opisała pierwszą część wyników badań własnych. Autorka opisała organizację i metodykę przeprowadzonych badań, a następnie przedstawiła wyniki badań dotyczące podmiotów zainteresowanych wydarzeniami sportowymi, ich oczekiwania oraz rolę w procesie organizacyjnym wydarzenia sportowego.

Moje wątpliwości budzi zdanie zawarte na s. 124 „*weryfikacja postawionych w dysertacji pytań badawczych wymagała wykorzystania źródeł pierwotnych*”. Czy pytania badawcze podlegają weryfikacji? czy raczej udziela się odpowiedzi na te pytania? W mojej opinii należało sformułować hipotezy na podstawie przyjętych w rozprawie pytań badawczych, tym bardziej, że w dalszej części pracy zaprezentowano wyniki badań bezpośrednich.

Przy omawianiu narzędzi badawczych (pkt 4.1.2 s. 124) zastosowanych w badaniach Autorka wyjaśniła, że wykorzystwała wywiady pogłębione bazujące na scenariuszu składającym się z pięciu części. Nie sprecyzowała, czy scenariusz ten jest autorski, czy był już sprawdzony w innych badaniach?

Podsumowując stwierdzam, że:

Logika przeprowadzonych badań nie budzi moich zastrzeżeń. Natomiast brakuje w pracy informacji na jakiej podstawie zbudowano narzędzia badawcze? Czy nawiązywały one do już gdzie indziej wykorzystanych narzędzi? Czy są w pełni autorskie?

W piątym rozdziale rozprawy Doktorantka opisała pozostałą część wyników badań prezentujących charakterystykę powiązań i dynamikę relacji z interesariuszami zewnętrznymi wydarzeń sportowych na poszczególnych etapach ich organizacji. Autorka dokonała analizy sposobów budowania relacji organizatorów wydarzeń sportowych z interesariuszami zewnętrznymi. Doktorantka podjęła także zagadnienie dotyczące znaczenia i wpływu interesariuszy na poszczególne etapy wydarzenia sportowego. Autorka również osiągnęła

użyteczny cel pracy (choć nie został on tak nazwany) przejawiający się w sformułowaniu rekomendacji dla praktyki gospodarczej.

Po zapoznaniu się z rozprawą doktorską zgłaszam następujące pytania szczegółowe do Doktorantki i proszę o odpowiedź na nie podczas publicznej obrony.

- 1) Jak Doktorantka uzasadnia fakt braku hipotez w pracy?
- 2) Co stanowiło inspirację dla zbudowania scenariusza wywiadu? Czy był on w pełni autorski?
- 3) Jak Doktorantka widzi główne ograniczenia własnej pracy, które (ewentualnie) stanowić będą obszar przyszłych badań?

Konkluzja

Oceniając pracę doktorską mgr Olgi Kijewskiej-Ratajczak przez pryzmat art. 13 p.1. Ustawy z dn. 14 marca 2003 roku [Dz. Ustaw nr 65, poz. 595 z późniejszymi zmianami.] i tym samym odpowiadając na pytania: czy rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego?, czy Kandydat wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną w danej dyscyplinie naukowej oraz czy posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej stwierdzam co następuje:

1. Rozprawa doktorska Pani mgr Olgi Kijewskiej-Ratajczak stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i wnosi istotny wkład do nauk ekonomicznych, w szczególności do dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Podjęta tematyka jest aktualna i ciekawa, stanowi niewątpliwie obszar ulegający dynamicznym zmianom w zakresie organizacji imprez sportowych
2. Oceniając stronę merytoryczną rozprawy należy podkreślić jej atuty. Przyjęty cel i sformułowane pytania badawcze uważam za wartościowe i ambitne na płaszczyźnie naukowej i poznawczej. O takiej ocenie świadczy kilka zasadniczych przesłanek i argumentów.

Po pierwsze, tematyka związana z kształtowaniem relacji z interesariuszami w procesie organizacji wydarzeń sportowych zarówno na płaszczyźnie nauki, badań, dydaktyki akademickiej, a przede wszystkim praktyki biznesu wciąż jest nierozpoznanym tematem.

Po drugie wydarzenia sportowe stanowią niewątpliwie bardzo ważny temat, są ważnym elementem życia społecznego (stanowią potencjalne źródło zysków stając się obiektem zainteresowania nie tylko odbiorców, ale również innych podmiotów np. sponsorów).



Po trzecie tematyka jest aktualna w kontekście rosnących oczekiwań rynków docelowych.

Wśród wielu niewątpliwych osiągnięć Autorki można odnotować:

- Identyfikację kluczowych grup interesariuszy zewnętrznych, w zależności od zasięgu wydarzenia,
 - Opracowanie rekomendacji dla biznesu w zakresie kształtowania relacji z interesariuszami w procesie organizacji wydarzeń sportowych,
 - Zaproponowanie autorskiego modelu organizacji wydarzeń sportowych.
3. Otwartość problemu i aktualność podjętego problemu badawczego uważam za wartość recenzowanej dysertacji.
 4. Można stwierdzić, że Kandydatka wykazała się wiedzą w zakresie ekonomii w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz wykazała zdolność identyfikacji luk badawczych popartą analizą literatury przedmiotu.
 5. Przeprowadzone przez Doktorantkę w rozprawie studia literaturowe i badania własne wskazują na umiejętność prowadzenia badań naukowych i uważam je za wystarczające.

Do głównych mankamentów pracy zaliczam brak sformułowanych hipotez oraz brak zdefiniowania wymiarów relacji.

Analiza zaprezentowanej struktury pracy, celów i zakresów pracy pozwala stwierdzić, że mimo wskazanych niedoskonałości, spełnia ona określone ustawowo wymogi formalne związane z wymogami stawianymi przed pracami naukowymi o charakterze awansowym.

Konkludując, o wkładzie przedstawionej dysertacji do nauki świadczą w moim przekonaniu następujące przesłanki:

1. Ważność i aktualność podjętej tematyki, w tym wypełnienie luki badawczej w Polsce, co zostało poparte analizą literatury przedmiotu oraz badaniami empirycznymi;
2. Umiejętne połączenie w spójną całość wątków teoretycznego, metodycznego i empirycznego;
3. Umiejętność formułowania samodzielnych wniosków.

Podsumowując stwierdzam, że rozprawa doktorska przygotowana przez mgr Olę Kijewską- Ratajczak spełnia ustawowe wymogi formalne i merytoryczne i może stanowić przedmiot publicznej obrony.

