

Łódź, dnia 24.09.2023r.

Dr hab. Leszek Bohdanowicz, prof. UŁ
Katedra Strategii i Zarządzania Wartością Przedsiębiorstwa
Uniwersytet Łódzki

Recenzja rozprawy doktorskiej magistra Michała Jagielskiego pt. „Transfery czasowe zawodników jako przejaw kooperencji polskich klubów piłkarskich” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Agaty Sudolskiej, prof. UMK oraz promotor pomocniczej dr Doroty Grego-Planer

1. Podstawa prawna sporządzenia recenzji i kryteria oceny rozprawy doktorskiej

Podstawę formalną opracowania recenzji stanowi Uchwała Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu z dnia 5 lipca 2023 roku powołująca mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej magistra Michała Jagielskiego pt. „Transfery czasowe zawodników jako przejaw kooperencji polskich klubów piłkarskich” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Agaty Sudolskiej, prof. UMK oraz promotor pomocniczej dr Doroty Grego-Planer. Celem sporządzenia recenzji jest ocena, czy rozprawa doktorska spełnia warunki określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2022 r. poz. 574 z późn. zmianami),

Zgodnie z wymogami ww. Ustawy recenzja obejmuje ocenę, czy rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości oraz czy przedmiotem rozprawy jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (art. 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce). Oceniając wymogi formalne Ustawy, w recenzji uwzględniłem kryteria obejmujące ocenę:

- wyboru problemu badawczego i zakresu pracy,
- wykorzystanych metod badawczych i źródeł informacji,
- struktury i zawartości merytorycznej pracy,
- formalną rozprawy.

2. Ocena wyboru problemu badawczego i zakresu tematycznego rozprawy doktorskiej

Przedmiotem rozprawy doktorskiej są wypożyczenia (transfery czasowe) zawodników klubów piłkarskich. Jest to temat na pewno nowatorski i nie przedstawiony jeszcze w

rozważaniach naukowych w Polsce. Sama tematyka związana z zarządzaniem klubami piłkarskimi jest wciąż niezbyt często opisywana w naszym kraju. Warto jednak podkreślić, że zarządzanie w sporcie, w tym w piłce nożnej, jest tematem od lat poruszonym w publikacjach książkowych i artykułach naukowych. Powstały dedykowane mu specjalne czasopisma, takie jak: Soccer & Society, European Sport Management Quarterly, czy Sport, Business and Management. Organizowane są również konferencje naukowe oraz seminaria i kongresy, w trakcie których następuje wymiana szybko rozwijającej się wiedzy w tym obszarze.

Dużo uwagi we wspomnianych czasopismach oraz publikacjach naukowych na temat zarządzania w sporcie poświęca się piłce nożnej. Jest to sport globalny i najbardziej popularny na świecie. Tylko w pojedynczych krajach w popularności wyprzedzają ją inne dyscypliny sportowe. Ma ona też ważne znaczenie społeczne i marketingowe. Nie tylko dla biznesu, ale również dla miast i lokalnych społeczności. Choć często piłkę nożną zalicza się do sektora spędzania wolnego czasu, to dla klubowych społeczności jest ona czymś więcej. Legendarny menedżer FC Liverpool Bob Shankly powiedział: *Wielu ludzi uważa, że piłka nożna jest sprawą życia lub śmierci. Jestem rozczarowany taką postawą. Mogę was zapewnić, że jest to coś o wiele ważniejszego.* Te słowa odzwierciedlają duże znaczenie tej dyscypliny oraz klubów piłkarskich dla kibiców, lokalnych społeczności, a nawet gospodarki.

Dzisiaj w zarządzaniu klubami piłkarskimi zaczyna zwracać się coraz większą uwagę na elementy zarządzania strategicznego, a w szczególności na budowanie strategii pionu sportowego. Jednym z jej elementów jest dobór zawodników pod określony model gry, zgodnie z koncepcją wypracowaną przez pion sportowy klubu, w tym będącego jego częścią trenera. Istotną rolę w tej strategii odgrywa dobór zawodników. Odbywa się on różnymi drogami. Od transferów definitywnych, poprzez zatrudnianie zawodników bez ważnych kontraktów, po transfery czasowe. Mgr Michał Jagielski zajął się tym ostatnim zagadnieniem, wpisując je w zjawisko kooperencji między klubami. Jest to podejście ciekawe i istotne z punktu widzenia poznania mechanizmów funkcjonowania klubów piłkarskich, które jednocześnie działają w warunkach konkurencji, jak i współpracy w różnych obszarach. Wcześniej nie prezentowano podobnego podejścia, co wskazuje na oryginalność tematu. W tym kontekście pozytywnie oceniam wybór problemu badawczego oraz zakres tematyczny pracy.

3. Ocena struktury i zawartości merytorycznej rozprawy

Przedstawiona rozprawa ma przede wszystkim charakter poznawczy. Odnosi się ona do problemów kooperencji klubów piłkarskich na podstawie zawierania transferów czasowych (wypożyczeń) zawodników. We wstępie Autor określił cel główny. Była nim „identyfikacja i

ocena czynników determinujących transfery czasowe (tzw. Wypożyczenia zawodników) w klubach piłkarskich w Polsce” (str. 9). Jak dodał „poruszonymi w badaniu obszarami charakteryzującymi relacje kooperacyjne w ramach wypożyczeń zawodników są: (1) potencjał kooperacyjny sektora; (2) potencjał kooperacyjny klubów; (3) uwarunkowania zewnętrzne kooperacji; (4) uwarunkowania wewnętrzne kooperacji; (5) motywacje kooperacji; (6) bariery kooperacji”.

Z celu głównego wynikało osiem celów szczegółowych:

- 1) Ocena potencjału sektora do tworzenia przez kluby relacji kooperacyjnych w ramach czasowych transferów zawodników;
- 2) Ocena potencjału klubów do tworzenia relacji kooperacyjnych w ramach czasowych transferów zawodników;
- 3) Rozpoznanie zewnętrznych oraz wewnętrznych uwarunkowań sprzyjających transferom czasowym zawodników;
- 4) Rozpoznanie głównych motywów dokonywania przez kluby transferów czasowych zawodników;
- 5) Rozpoznanie głównych barier transferów czasowych zawodników;
- 6) Określenie wpływu relacji kooperacyjnych na osiągnięte przez kluby korzyści w ramach wypożyczeń zawodników;
- 7) Określenie wpływu relacji kooperacyjnych na osiągnięte przez kluby straty i ponoszone koszty w ramach wypożyczeń zawodników;
- 8) Dokonanie ogólnej oceny efektów wypożyczeń zawodników z perspektywy klubów.

W pracy nie sformułowano hipotez, ale pytania badawcze. Ten sposób postępowania był związany z zastosowanymi metodami oraz doбором próby, który – jak podkreślił mgr Michał Jagielski – miał charakter celowy. To determinowało również siłę wnioskowania, a tym samym badanie nie mogło mieć charakteru badania wyjaśniającego, a raczej eksploracyjnego. Doktorant sformułował osiem pytań badawczych:

- 1) Czy polski sektor piłki nożnej dysponuje potencjałem do tworzenia relacji kooperacyjnych w ramach transferów czasowych zawodników? Jaki jest poziom tego potencjału?
- 2) Jakim poziomem potencjału do tworzenia relacji kooperacyjnych w ramach czasowych transferów zawodników, charakteryzują się polskie kluby piłkarskie?

- 3) Jakie są kluczowe uwarunkowania zewnętrzne oraz wewnętrzne podejmowania wypożyczeń zawodników w ramach relacji kooperacyjnych polskich klubów piłkarskich?
- 4) Jakie są kluczowe motywy dokonywania wypożyczeń zawodników przez polskie kluby piłkarskie?
- 5) Jakie są kluczowe bariery transferów czasowych w polskich klubach piłkarskich?
- 6) Które z wyodrębnionych kluczowych czynników należy uznać za determinanty transferów czasowych w polskich klubach piłkarskich?
- 7) Jakie są najczęściej definiowane korzyści, straty oraz koszty wypożyczeń czasowych zawodników osiągnięte/ponoszone przez polskie kluby piłkarskie?
- 8) Jak decydenci w klubach piłkarskich oceniają dotychczasowe efekty związane z transferami czasowymi zawodników?

Wybór i sformułowanie celu głównego, celów szczegółowych oraz pytań badawczych oceniam pozytywnie. Pytania i cele są dość szerokie oraz wyczerpująco odnoszą się do tematu rozprawy. Aby zrealizować główny cel i cele szczegółowe, Autor przeprowadził analizę literatury krajowej oraz światowej, a także badania empiryczne. Na podstawie uzyskanych w trakcie tych badań wyników przedstawił wnioski dla nauki i praktyki, a także miał świadomość ograniczeń badawczych związanych z zastosowaną metodą.

Strukturę rozprawy podporządkowano realizację jej celów. Praca składa się z wprowadzenia, siedmiu rozdziałów oraz zakończenia. Wprowadzenie przygotowano zgodnie z wymogami formułowanymi dla prac naukowych. Krótko uzasadniono w nim podjęcie tematu oraz wyraźnie, co wspomniałem wcześniej, określono cel główny, cele szczegółowe i pytania badawcze. Uzasadniając temat, mgr Michał Jagielski stwierdził, że „stale rosnące zainteresowanie prowadzeniem działań kooperacyjnych skutkuje wykorzystaniem kooperencji w kolejnych dziedzinach biznesu [...]. Przykładem obszaru, w którym kooperacja nie została jeszcze dokładnie zbadana, jest sektor piłki nożnej”. Kooperacja w piłce nożnej faktycznie ma miejsce. Rywalizacja jest tu naturalna. Natomiast współpraca, poza działaniami instytucjonalnymi, jak wspólne działanie w ramach różnych organizacji zrzeszających kluby, opiera się na osobistych relacjach w hermetycznym środowisku piłkarskim. Te relacje osobiste mają silny wpływ również na wypożyczenia zawodników.

Pierwszy rozdział pracy, zatytułowany „Charakterystyka kooperencji i jej istota w ujęciu teoretycznym”, rozpoczyna się od zdefiniowania tytułowego pojęcia oraz jego charakterystyki. Doktorant na str. 18 przytacza jedną z częściej cytowanych definicji

kooperencji autorstwa M. Bengtssona i S. Kocka, która zakłada, iż aby wystąpiła ona „w relacjach między co najmniej dwiema organizacjami, musi zaistnieć jednoczesna konkurencja i kooperacja w choćby w jednym aspekcie tworzenia wartości (bez rozróżniania, w której dokładnie dziedzinie ów proces się materializuje). Nieodłącznym elementem towarzyszącym kooperencji jest jedność czasu w relacji konkurencja-współpraca”. Jeśli uwzględnimy tę jedność czasu oraz że głównym polem konkurencji klubów piłkarskich jest obszar sportowy, to można mieć wątpliwość, czy ma ona miejsce w przypadku wielu transferów czasowych, które są do klubów grających na innych poziomach rozgrywkowych czy organizowanych przez inne związki piłkarskie. Można jednak zastanawiać się ewentualnie nad innymi poziomami konkurencji, np. w zakresie poszukiwania sponsorów, choć i tu nie zawsze tego typu kluby będą rywalizowały. Zwłaszcza grające na niższych poziomach rozgrywkowych, gdzie sponsorzy są lokalni, a główny ciężar finansowania klubów spoczywa na gminach. Co więcej, bezpośrednia konkurencja jest często nawet w ramach wypożyczeń na tym samym poziomie ograniczana, gdy kluby uzgadniają, że zawodnik nie może wystąpić w bezpośrednim pojedynku. Tu jednak pośrednio ma wpływ na konkutowanie, występując w pojedynkach z innymi rywalami obu drużyn.

W dalszej części pierwszego rozdziału Autor przedstawia kooperencję w ujęciu różnych podejść teoretycznych – teorii gier, teorii zasobowej, teorii kosztów transakcyjnych, teorii sieciowej oraz teorii kapitału społecznego, a na jego koniec różne typologie relacji kooperacyjnych, tj. ze względu na: stopień intensywności kooperencji i konkurencji, zakres i liczbę stron powiązania kooperacyjnego, liczbę kooperantów i zasięg geograficzny oraz poziom powiązań relacji.

Treści zawarte w pierwszym rozdziale w sposób wyczerpujący oraz kompetentny przedstawiają pojęcie kooperencji, a także systematyzują różne podejścia teoretyczne jej dotyczące. Zaletą są tu bardzo dobre studia literaturowe.

Drugi rozdział rozprawy został zatytułowany „Motywy, bariery, uwarunkowania oraz efekty kooperencji”. Na początku Autor opisał obszary i motywy tworzenia relacji kooperacyjnych, by później przejść do ich barier i uwarunkowań. Osobno opisał tu uwarunkowania zewnętrzne oraz uwarunkowania wewnętrzne. Na koniec rozdziału odniósł się do efektów kooperencji – korzyści i zagrożeń.

W drugim rozdziale Doktorant skupił się na systematyzowaniu różnych zagadnień i w sposób dogłębny przytoczył różne elementy z istotnych dla zagadnienia kooperencji prac naukowych polskich i zagranicznych autorów. Ten rozdział jest kontynuacją pierwszego i nadaje tło pracy, wprowadzając do właściwego problemu. Na to zwrócił zresztą uwagę sam

Autor w jego podsumowaniu. Zaznaczył przy tym, że przytoczone treści wskazują, iż „opracowanie oraz implementacja strategii kooperencji wymaga od organizacji szeregu umiejętności, w tym posiadania kompetentnych kadr kierowniczych. To od nich bowiem zależy, w jaki sposób tworzone i egzekwowane będą relacje zachodzące między organizacjami” (str. 71). W ten sposób mgr Michał Jagielski umiejętnie wskazał, jakie treści będą prezentowane w kolejnym rozdziale i płynnie przeszedł do kolejnych zagadnień.

Trzeci rozdział rozprawy został zatytułowany „Rola zarządzania relacjami przedsiębiorstwa w budowaniu związków kooperacyjnych”. Na początku Autor opisał pojęcie i etapy zarządzania relacjami oraz znaczenie kapitału relacyjnego jako składnika kapitału intelektualnego. Po tym odniósł się do pojęcia leasingu pracowniczego. W tym miejscu podjęcie tego tematu może wydawać się niespójne z tematem pracy, ale w późniejszych rozdziałach mgr Michał Jagielski wyjaśnił, dlaczego to pojęcie wprowadził do rozprawy.

W dalszej części trzeciego rozdziału Doktorant kontynuuje analizowanie różnych aspektów kooperencji i zarządzania relacjami. W tym roli kompetencji relacyjnych w tworzeniu potencjału kooperacyjnego i samego pojęcia tego potencjału. Ważnym elementem było tu przytoczenie wskaźnika potencjału kooperacyjnego sektora (PKs) i potencjału kooperacyjnego przedsiębiorstw (PKp), a także obrazującej te dwa elementy macierzy kooperencji. Podsumowaniem tego rozdziału jest jasne zdefiniowanie na potrzeby rozprawy przez Autora pojęć – potencjał kooperacyjny organizacji i potencjał kooperacyjny sektora.

Również trzeci rozdział został poświęcony pojęciu kooperencji. Dopiero czwarty dotyczy problematyki klubów piłkarskich. Został on zatytułowany „Zarządzanie relacjami współczesnego klubu piłkarskiego” i rozpoczyna się od wskazania roli piłki nożnej w gospodarce, w tym wpływu na kształtowanie PKB. Następnie Autor scharakteryzował klub piłkarski jako organizację, wskazując na specyfikę jego funkcjonowania i znaczenie celów, a także etapy rozwoju klubów piłkarskich i ich przejście od organizacji jedynie nastawionych na działalność sportową do organizacji zorientowanych biznesowo. Wskazał przy tym uwarunkowania ich rozwoju i główne elementy podejścia zasobowego w zarządzaniu strategicznym klubem piłkarskim.

W drugiej części tego rozdziału mgr Michał Jagielski odniósł się do zjawiska kooperencji klubów piłkarskich i opisał jej wymiary, a następnie scharakteryzował transfery czasowe jako jeden z nich. Opisując kooperencje, Autor przedstawił szereg rzeczywistych przykładów klubów piłkarskich zaangażowanych w nie. W tej części znalazła się również charakterystyka rozgrywek piłkarskich w Polsce, a także charakterystyka rynku transferowego,

w tym liczby transferów oraz wypożyczeń zawodników od sezonu 1999/2000 do sezonu 2022/2023.

Ten rozdział dobrze opisuje istotę funkcjonowania klubów piłkarskich oraz rynku transferowego, dając tło dla prowadzonych badań. Charakterystyki są tu wystarczająco pogłębione. Uważam, że zbrakło jednak szerszej, krytycznej analizy badań (dyskusji) na temat funkcjonowania klubów piłkarskich, a także odniesia do modeli procesów decyzyjnych, opisujących podejmowania decyzji transferowych w klubach piłkarskich (przedstawienia procesów transferowych). Na ten temat mgr Michał Jagielski odniósł się tylko w jednym momencie w podsumowaniu tego rozdziału. Pisząc, że „dzięki wypożyczeniom kluby zdobywają doświadczenie w prowadzeniu relacji z rywalami, osiągają określone korzyści, ponoszą koszty oraz pokonują konkretne bariery. Za decyzjami o nawiązywaniu relacji wypożyczenia stoją motywacje, które przekonują osoby decyzyjne w klubach o stosowności podjęcia decyzji transferowych” (str. 140).

Piąty rozdział został zatytułowany „Metodyka badania empirycznego”. Na jego początku Doktorant uzasadnił wybór problemu badawczego oraz jeszcze raz przytoczył cel główny, cele szczegółowe i pytania badawcze. Te elementy słusznie znalazły się także we wstępie. Odnosząc się jeszcze raz do motywacji podjęcia tematu, Autor stwierdził, że „poruszana w dysertacji problematyka zwraca uwagę na znaczenie wypożyczeń zawodników w polskich klubach piłkarskich. Wskazuje ona na to, że współczesne kluby piłkarskie muszą opracować i wdrażać stosowne strategie w sferze planowania i pozyskiwania zasobów ludzkich” (str. 141). Mam tu trzy uwagi polemiczne. Po pierwsze, w klubach piłkarskich należy odróżnić zasoby ludzkie w pionie sportowym i pozasportowym. W rozprawie, zgodnie z tematem, zajęto się tylko jednym z elementów zarządzania tymi zasobami w pionie sportowym - transferami czasowymi. Zwłaszcza w piłce profesjonalnej i na najwyższym poziomie rozgrywkowym ten sposób pozyskiwania zawodników ma mniejsze znaczenie niż transfery z innych klubów, a dzisiaj przede wszystkim niż zatrudnianie zawodników, którzy nie mają ważnych kontraktów. Po drugie, w klubach piłkarskich często dominuje myślenie krótkowzroczne i często motywem podejmowania konkretnej decyzji jest szansa na rynku. Z wyższych do niższych lig wypożycza się zawodników, którzy mają niewielkie szanse na grę w macierzystym klubie i są jednocześnie postrzegani przez niego jako perspektywiczni. Trzeba też pamiętać, że jeśli zawodnik w klubie profesjonalnym jest w ten sposób wypożyczany, to zazwyczaj różnica poziomów rozgrywkowych ze względu na element szkoleniowy powinna być maksymalnie mała. Trzecim elementem jest samo planowanie zasobów ludzkich w pionie sportowym. Tu, zgodnie z najnowszym trendem, opieramy się na filozofii i modelu gry klubu

oraz profilowaniu zawodników. Wspomniane problemy nie zostały w zasadzie w pracy rozwinięte. Oczywiście wynikało to z koncentracji na kooperencji, ale szkoda że nie wprowadzono ich do rozprawy i nie rozważano również na jej tle.

Mgr Michał Jagielski przedstawił w piątym rozdziale także procedurę prowadzonych przez siebie badań, opisał odpowiedzi na pytania oraz prawidłowo scharakteryzował próbę. Ta charakterystyka pokazała, że największy udział w badaniu miały kluby z IV i niższych lig. Bardzo mało niestety było klubów z Ekstraklasy (1 klub) i pierwszej ligi (2 kluby). A nawet z drugiej ligi (4 kluby). Taki rozkład udziału klubów miał niewątpliwie wpływ na wyniki badania. Mała liczba odpowiedzi z klubów z najwyższych klas rozgrywkowych wpłynęła także na późniejsze analizy. Doktorant podzielił kluby na trzy grupy. W pierwszej znalazły się kluby piłkarskie z Ekstraklasy oraz pierwszej, drugiej i trzeciej ligi. Szczególnie pomiędzy klubami Ekstraklasy a klubami niższych lig jest ogromna różnica w organizacji. Trudno je porównać. Także w zakresie profesjonalizacji, wielkości społeczności (tu są nieliczne wyjątki) czy struktur organizacyjnych. Wszystko to wpływa również na podejście do kooperencji. Również liczba transferów czasowych dotyczy zespołów z najniższych lig, czyli w rezultacie zespołów amatorskich. Zarówno chodzi tu o wypożyczenia przychodzące, jak i odchodzące (str. 161).

Szósty rozdział rozprawy został zatytułowany „Determinanty transferów czasowych w polskich klubach piłkarskich”. Przedstawiono w nim wyniki badań na temat potencjału kooperacyjnego w polskim sektorze piłkarskim, w tym rozkłady odpowiedzi oraz zestawienia najistotniejszych czynników dla poszczególnych grup klubów (związanych z klasą rozgrywkową), statystyki opisowe oraz macierze korelacji. Tu można zastanowić się, czy właściwsze nie byłyby korelacje stosowane dla danych ankietowych, np. V Cramera. W dalszej kolejności analizowano dane za pomocą testu nieparametrycznego Kruskala-Wallisa, co należy uznać za właściwy krok.

Poszczególne analizy, poza przedstawieniem wyników, pozwalały na wyciągnięcie pierwszych wniosków. Autor stwierdził chociażby, że „w klubach istnieje rozbieżność w postrzeganiu otoczenia zewnętrznego jako czynnika wspierającego działania kooperacyjne w wymiarze wypożyczeń zawodników” (str. 168). Kluby faktycznie różnie podchodzą do nich. Transfery czasowe są też uzależnione od celów klubów, a nawet sytuacji po pierwszej rundzie rozgrywkowej. Zwłaszcza, gdy klub jest zagrożony spadkiem do niższej ligi, może chętniej sięgać po zawodników z wyższych lig, stosując to narzędzie.

Dalej Autor napisał, że „wartość PKs na poziomie 56% wskazuje, że dla dużej części organizacji objętych badaniem, współpraca konkurencyjna jest ważnym elementem funkcjonowania klubu. Wartość ta oznacza zarazem, że kluby mają swobodę i dobrowolność

wchodzenia w relacje kooperacyjne. Nie odczuwają one przymusu korzystania z relacji kooperacyjnych jako warunku przetrwania na rynku” (str. 168). Również z tym wnioskiem należy się zgodzić. Z zastrzeżeniem, o którym wspomniałem wcześniej. Pamiętając również, że szczególnie na wyższych poziomach, transfer czasowy może być pierwszym etapem transferu definitywnego, gdzie w umowie kluby określają prawo pierwokupu oraz kwotę transferu.

Po analizie potencjału sektora, według tego samego schematu analizowano potencjał kooperacyjny polskich klubów piłkarskich. Po tych analizach pojawiły się macierze wspólnie przedstawiające przedstawione wcześniej dwa wymiary (potencjał kooperacyjny sektora i potencjał kooperacyjny klubów). Ten schemat towarzyszył zresztą innym analizom, jak analizie motywów podejmowania działań w zakresie transferów czasowych zawodników, zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań transferów czasowych, kluczowych uwarunkowań transferów czasowych, czy barier transferów czasowych w klubach piłkarskich. Po nich Doktorant opisał wyniki i analizy dotyczące charakterystyki nawiązywanych relacji w ramach wypożyczeń zawodników, korzyści kooperacji w ramach wypożyczeń zawodników oraz kosztów i strat kooperacji w ramach tych wypożyczeń. Rozdział kończy się ogólną oceną działań z zakresu transferów czasowych.

Ostatni, siódmy rozdział rozprawy został zatytułowany „Wnioski i implikacje z badania”. W tej części Autor już syntetycznie opisuje jego wyniki. Zabrakło mi tu jednak modelu graficznego, który pokazywałby je jasno i syntetycznie podsumowywał badania. Dobrym posunięciem jest natomiast syntetyczne ujęcie pytań badawczych i odpowiedzi na nie, które Doktorant określił jako ich weryfikację empiryczną. Na koniec tej części wskazano ograniczenia badawcze, do których zaliczono przede wszystkim celowy dobór próby, brak triangulacji metod badawczych i rozkład klubów pod kątem ich przynależności do rozgrywek. Również na uwagę zasługuje wskazanie kierunków dalszych badań.

Ostatnią częścią pracy jest „Zakończenie”, w którym Autor syntetycznie zawarł podsumowanie wniosków z rozprawy. Stwierdził tu m.in., że „przeprowadzone badanie pozwoliło wskazać dominujący typ relacji kooperacyjnych w ramach wypożyczeń zawodników jako kooperacyjną kooperację niestabilną. To zaś wskazuje na umiarkowaną kooperację klubów w badanej próbie” (str. 275). Ten wniosek jest słuszny. Oczywiście są obszary silniejszej kooperacji klubów zwłaszcza na wyższych poziomach, niż te z próby, ale nie są one związane z samymi wypożyczeniami.

Następnie Autor jeszcze raz przypomniał kluczowe czynniki wypożyczeń w różnych obszarach i poprzez porównanie ich ze zmiennymi istotnymi statystycznie w modelach regresji,

wyłonił determinanty kooperencji badanych klubów w ramach transferów czasowych. Wymieniając takie, jak: struktura sektora, tempo wzrostu sektora, tempo rozwoju techniki i technologii, kultura organizacyjna i marka zawodników klubu, dążenie do wzrostu innowacyjności i efektywności, dążenie do sprostania wymaganiom kibiców i innych interesariuszy, dążenie do pełniejszego wykorzystania okazji rynkowych. Za ważną barierę Autor uznał obawy przed wystąpieniem asymetrii korzyści względem poniesionego wkładu.

Samo zakończenie w sposób przejrzysty przybliży jeszcze raz najważniejsze wnioski z rozprawy jako całości. Napisane jest w sposób przejrzysty. W podobny sposób należy ocenić całą strukturę pracy oraz treści. Praca jest spójna, a Autor rozpoczyna od ogólnych problemów teoretycznych, by następnie stopniowo i w sposób analityczny przechodzić do szczegółów oraz ścisłego tematu pracy, tj. transferów czasowych jako kooperencji klubów piłkarskich. Bez wątpliwości należy stwierdzić, że mgr Michał Jagielski w rozprawie zaprezentował wiedzę teoretyczną na dobrym poziomie.

4. Ocena wykorzystanych metod badawczych i źródeł informacji

W bibliografii wykazano łącznie 376 polskojęzycznych oraz zagranicznych pozycji literaturowych, a dodatkowo 64 źródła internetowe. Dobór i jej wykorzystanie należy uznać za właściwe i adekwatne do poruszanych zagadnień oraz za silną stronę rozprawy. Spis literatury jest obszerny, a w pracy wykorzystano kluczowe dla rozpatrywanych problemów źródła.

Mgr Michał Jagielski w związku z realizacją tematu badawczego przeprowadził badanie empiryczne. Miało ono charakter badania ankietowego i jako narzędzie wykorzystano w nim kwestionariusz internetowy. Mailowo zaproszenie wysłano do ponad dwóch tysięcy klubów, a zwroty otrzymano od 234. Z opisu wynika, że Doktorant przygotował badanie, w tym kwestionariusz, niezwykle starannie. Sam kwestionariusz składał się z 10 pytań zamkniętych i metryczki. Pytania te zostały dobrze przedstawione w rozprawie. Odpowiedziom przypisano też oznaczenia, które później miały ułatwić ich analizę.

Kwestionariusz był mocno rozbudowany i dotyczył wielu aspektów – czynników kooperacyjnych sektora (11 odpowiedzi), czynników kooperacyjnych klubów (9 odpowiedzi), motywów wypożyczeń zawodników (28 odpowiedzi), uwarunkowań zewnętrznych wypożyczeń zawodników (19 odpowiedzi), uwarunkowań wewnętrznych wypożyczeń zawodników (12 odpowiedzi), barier wypożyczeń zawodników (23 odpowiedzi), korzyści z wypożyczeń zawodników (29 odpowiedzi) oraz kosztów i strat wypożyczeń zawodników (13 odpowiedzi). Dodatkowo doszły odpowiedzi związane z metryczką. W zasadniczej części do oceny różnych aspektów zastosowano pięciostopniową skalę Likerta.

Łącznie zatem respondenci musieli ocenić 144 aspekty w tej skali. Można się spodziewać, że było to dla nich zadanie trudne i żmudne. Mam też obawy, czy zrozumieli oni w taki sam sposób niektóre odpowiedzi, zwłaszcza gdy odpowiadali przedstawiciele klubów z najniższych lig.

5. Ocena strony formalnej rozprawy doktorskiej

Praca liczy łącznie 352 strony, w tym 276 stron tekstu podstawowego i 76 stron uzupełniających, zawierających spis treści, a także spis tabel, spis rysunków, spis wykresów, bibliografię oraz aneks, załączniki i streszczenie. Spis pozycji bibliograficznych sporządzony jest prawidłowo.

Rozprawa napisana jest poprawnym i zrozumiałym językiem, z wykorzystaniem słownictwa naukowego. Nie mam również większych zastrzeżeń do strony edycyjnej pracy. Zdarzają się jedynie nieliczne błędy stylistyczne, jak np. na str. 25, czy str. 31. Nie wpływają one jednak na odbiór rozprawy jako całości.

W pracy znalazły się 83 tabele (poza tabelami znajdującymi się w aneksie), 18 rysunków i 13 wykresów. Są one prawidłowo osadzone w tekście, czytelnie prezentują informacje i pełnią funkcję wspierającą w stosunku do prowadzonych rozważań. Myślę jednak, że Doktorant niepotrzebnie podawał te same informacje w wykresach i tabelach (np. tab. 22 oraz rys. 5, str. 158). Dodatkowo w nagłówkach tabel dotyczących korelacji pojawiają się oznaczenia przypisane odpowiedziom. Jest to uzasadnione ograniczonym miejscem, jednak utrudnia analizę. Wyjaśnienia oznaczeń znajdują się co prawda w tekście, ale czytelnikowi ułatwiłoby, gdyby pojawiły się również drobniejszym drukiem pod samymi tabelami.

6. Konkluzja

Recenzowana rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie aktualnego problemu naukowego związanego z zarządzaniem klubami piłkarskimi. Autor właściwie sformułował cel pracy oraz poprawnie przeprowadził studia literaturowe. Osadził przy tym temat i rozważania w dotychczasowym dorobku teoretycznym, co wskazuje na jego dobrą wiedzę w zakresie dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości. Prawidłowo zaprojektował i przeprowadził badania empiryczne, wnikliwie analizując, prezentując, a później interpretując uzyskane wyniki. Pokazał tym samym, że ma duże umiejętności w tym zakresie. We właściwy sposób sformułował również wnioski, wzbogacając i rozszerzając dotychczasowy dorobek naukowy. Było to możliwe dzięki konsekwencji w postępowaniu badawczym, dociekliwości oraz krytycznemu osądowi wyników wcześniejszych badań.

Należy stwierdzić, iż Doktorant wykazał się w pracy dogłębną wiedzą, a także zaprezentował na wysokim poziomie warsztat naukowy. Przytoczone w recenzji uwagi mają głównie charakter polemiczny. Na tej podstawie stwierdzam, że rozprawa doktorska Pana mgr Michała Jagielińskiego pt. „Transfery czasowe zawodników jako przejaw kooperencji polskich klubów piłkarskich” spełnia wymogi Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2022 r. poz. 574 z późn. zmianami) oraz wnoszę o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

leszek Bohdanowicz