

16 sierpnia 2023 r.

Prof. dr hab. Mirosław Szreder
Kierownik Katedry Statystyki
Dziekan Wydziału Zarządzania
Uniwersytetu Gdańskiego
ul. Armii Krajowej 101
81-824 Sopot

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Michała Jagielskiego
pt. "Transfery czasowe zawodników jako przejaw kooperencji polskich klubów
piłkarskich",
napisanej pod kierunkiem dr hab. Agaty Sudolskiej, prof. UMK**

Autorem rozprawy doktorskiej pt. „Transfery czasowe zawodników jako przejaw kooperencji polskich klubów piłkarskich” jest mgr Michał Jagielski. Funkcję promotora w przygotowaniu tej rozprawy pełniła dr hab. Agata Sudolska, prof. UMK, a obowiązki promotora pomocniczego realizowała dr Dorota Grego-Planer. Autor tej rozprawy ubiega się o stopień doktora w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Recenzowana rozprawa dotyczy oryginalnego i aktualnego w naukach o zarządzaniu zagadnienia kooperencji między organizacjami. Pojęcie kooperencji utworzone zostało w języku polskim jako połączenie dwóch słów: kooperacji i konkurencji. Swój rodowód wywodzi ono od angielskich słów: *cooperation* i *competition*. W języku polskim za synonim terminu „kooperencja” uważa się słowo „koopetycja”, chociaż są autorzy, którzy dostrzegają różnice w użyciu tych terminów.

Należy zgodzić się z tym, że sieci współczesnych powiązań między organizacjami stały się na tyle rozwinięte, wielokierunkowe i wielopłaszczyznowe, że zdołają się w nich pomieścić, obok relacji o charakterze konkurencji na rynku, także kooperacja i mniej lub bardziej sformalizowana współpraca. Kooperencja – rozumiana jako „relacje o charakterze współpracy między firmami mającymi zbieżne cele kooperacyjne i rozbieżne cele konkurencyjne” (s. 20 dysertacji, za G. Hamel, Y.L. Doz i C.K. Prahalad) – stanowi jedną z nowych, wartych refleksji naukowej form powiązań między organizacjami na rynku globalnym. Mgr Michał Jagielski zdecydował się w swojej rozprawie na przeanalizowanie zjawiska transferów czasowych (wypożyczeń) zawodników w klubach piłkarskich w Polsce przez pryzmat koncepcji kooperencji. Samo zjawisko wypożyczeń czasowych zawodników, które można rozpatrywać także jako rodzaj leasingu pracowniczego – o czym Autor słusznie pisze w p. 3.1.2 – nie jest zjawiskiem nowym i nie ogranicza się oczywiście tylko do rynku piłkarskiego w Polsce. Zasady funkcjonowania rynku piłkarskiego Autor zna dobrze, czego dowodem jest

kompetentne ich omówienie w rozdz. 4 (w szczególności w podrozdz. 4.2). Z tego zakresu (sportowego) mgr Michał Jagielski ma zresztą dwie inne publikacje, obie w czasopiśmie „Journal of Physical Education and Sport”.

Za główny cel rozprawy doktorskiej mgr Michał Jagielski przyjął: „identyfikację i ocenę czynników determinujących transfery czasowe (tzw. wypożyczenia zawodników) w klubach piłkarskich w Polsce” (s. 9). Cel ten uważam za oryginalny i dobrze sformułowany, chociaż zabrakło w nim określenia kryteriów oceny, o której mowa w zacytowanym wyżej zdaniu. Wyjaśnienie tej kwestii znaleźć jednak można w dalszej charakterystyce celu pracy, jaką Autor zawarł we Wstępie (na stronach 7 – 13), a której najważniejszymi elementami są: podane przez Autora obszary charakteryzujące relacje kooperacyjne w ramach wypożyczeń zawodników, sformułowane cele szczegółowe badania (w liczbie 8) oraz dodatkowo sformułowanych osiem oryginalnych pytań badawczych. Zakres przedmiotowy badania zjawiska transferu czasowego zawodników w klubach piłkarskich w kontekście kooperencji na rynku piłki nożnej w Polsce uważam za szeroki i dobrze przez Autora określony. Nacisk kładzie Autor zarówno na charakterystykę potencjału do tworzenia relacji kooperacyjnych, motywów i barier w tym zakresie, jak i na efekty działań kooperacyjnych, wśród nich przede wszystkim wypożyczeń czasowych zawodników – kosztów i korzyści tych działań. Uważam, że problem naukowy został przez Autora dobrze ujęty i wart jest badań, które mogą wzbogacić dotychczasową wiedzę w tym obszarze z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości.

Rozprawa doktorska mgr. Michała Jagielskiego składa się z siedmiu rozdziałów i liczy 282 strony tekstu (bez literatury i załączników). Układ treści rozprawy jest poprawny z punktu widzenia logicznego oraz spójny. Moim zdaniem rozprawa mogłaby być mniej obszerna, bez uszczerbku na jej jakości. Przede wszystkim syntetyczniej mógł Autor ująć treści zawarte w pierwszych trzech rozdziałach rozprawy. Dotyczą one kolejno: charakterystyki kooperencji i jej teoretycznego ujęcia w nauce, uwarunkowań i efektów kooperencji oraz roli zarządzania relacjami w przedsiębiorstwach w nawiązywaniu związków kooperacyjnych. Trzeba jednak dodać, że te trzy rozdziały stanowią – co prawda bardzo obszerne – ale kompetentne omówienie wielu ważnych aspektów kooperencji. Autor wykazał się w tych rozdziałach dobrą, a w wielu miejscach bardzo dobrą znajomością zagadnień relacji między przedsiębiorstwami na konkurencyjnym rynku, w tym kooperencji. Mgr Michał Jagielski poprawnie charakteryzuje typy relacji kooperacyjnych, a także motywy, bariery, korzyści i zagrożenia kooperencji (por. p. 1.3 oraz rozdz. 2). Wysoko oceniam także zawarte w rozdziale 1 ujęcie kooperencji z perspektywy wybranych podejść teoretycznych. W pierwszych trzech rozdziałach Autor przywołuje właściwe pozycje literatury polsko- i obcojęzycznej, prezentuje własny punkt

widzenia na szereg omawianych kwestii i przekonująco swoje tezy argumentuje. Być może częściej powinien był się Autor pokusić o krytyczne ujęcie niektórych z omawianych w literaturze przedmiotu zagadnień. Pierwsze trzy rozdziały rozprawy kończy Autor własnymi określeniami (definicjami) potencjału kooperacyjnego organizacji oraz potencjału kooperacyjnego sektora.

Rozdział 4 stanowi przygotowanie do omówienia w kolejnych partiach rozprawy projektu i wyników badania empirycznego. Treść tego rozdziału poświęcona jest w całości różnym aspektom zarządzania relacjami współczesnego klubu piłkarskiego oraz charakterystyce rozgrywek piłkarskich w Polsce. Ważne są w tym rozdziale w szczególności charakterystyki zasobowego podejścia do zarządzania klubem piłkarskim (p. 4.2.4) oraz charakterystyki kooperacji klubów piłkarskich, w tym w szczególności transferów czasowych, które Autor uznaje za kluczowy przejaw kooperacji w piłce nożnej. Zagadnienia te zostały w rozprawie przedstawione z uwzględnieniem współczesnych realiów rynkowych i sportowych, oraz z wykorzystaniem współczesnej literatury z zakresu zarządzania w sporcie. W niektórych partiach tego rozdziału Autor powinien był wykazać się większą skrupulatnością oraz krytyczną analizą danych. Jako ilustrację tych słabości przytoczę trzy różne zdania lub fragmenty zdań z tego rozdziału. Na s. 96 Autor pisze: „Piłka nożna jest częścią systemu ekonomicznego, będąc zarazem jego ważną gałęzią”. Sądzę, że to nie piłka nożna jest częścią systemu ekonomicznego, lecz rozgrywki piłki nożnej, a to nie to samo. Po drugie, dostrzegam trochę egzaltacji (częściowo zrozumiałej u kibica piłki nożnej, ale nie u naukowca) w stwierdzeniu, że piłka nożna jest ważną częścią systemu ekonomicznego (zwracam dodatkowo uwagę na pojęcie „system ekonomiczny”). Na tej samej stronie (96) Autor stwierdza, że organizacja Mundialu w Niemczech w 2010 roku pozwoliła na przyspieszenie tempa wzrostu PKB kraju z 0,8% do ponad 3,2%. Brak krytycznej refleksji Autora – pomijając fakt niepodania źródła tych danych – odnosi się do czterech kwestii. Po pierwsze, Mundial w 2010 roku rozgrywany był w RPA, a w Niemczech cztery lata wcześniej, tj. w 2006 roku. Po drugie, co oznacza „z 0,8”, czy jest to sugestia, że wzrost PKB w roku poprzedzającym Mundial wynosił w Niemczech 0,8 i wzrósł rok później do 3,2%? Jeżeli tak, to jest to wyraźnie niezgodne z danymi Banku Światowego¹, według których w roku 2009 PKB Niemiec zmalał 5,7%, a w 2010 roku wzrósł o 4,2%. Po trzecie, kto i w jaki sposób wyodrębnił i oszacował wkład Mundialu we wzrost PKB Niemiec? Po czwarte, zwiększenie tempa wzrostu PKB w

¹ <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?locations=DE0>

największej gospodarce UE aż o 2,4% z powodu jednego wydarzenia, nawet takiej rangi jak Mundial, wydaje się wysoce nieprawdopodobne. Owszem, na jednej ze stron Reutersa² znajdujemy informację (bez naukowego potwierdzenia), że PKB Niemiec ze względu na organizację Mundialu w 2006 roku zwiększył się o 0,9% w stosunku do wcześniej przewidywanego. Jednak różnica między 0,9% a 2,4 % w odniesieniu do tempa zmian PKB jest znacząca.

Generalnie charakterystyka zarządzania klubami piłki nożnej opisana w rozdziale 4 jest poprawna, ale w niektórych – na szczęście nielicznych miejscach – mało precyzyjna w kontekście naukowego ujęcia tego zagadnienia. Nawet wtedy, gdy Autor pisze (na s. 103): „Aby jednak unikać sytuacji związanych z bankrutowaniem, kluby zmieniają swoją orientację na bardziej biznesową”, chciałoby się zapytać, co oznacza „orientacja bardziej biznesowa” i czy zdanie to ma sugerować, że w biznesie nie dochodzi do bankructw?

Dla osiągnięcia celów badawczych najważniejszymi partiami rozprawy są rozdziały opisujące zaprojektowane i zrealizowane przez Autora badanie empiryczne. Są to trzy rozdziały: 5, 6 i 7. W rozdziałach tych scharakteryzowano kolejno: metodykę badania empirycznego, sposób identyfikacji determinant transferów czasowych w polskich klubach piłkarskich za pomocą metod statystyki wielowymiarowej, a ponadto sformułowano wnioski z wykonanego badania empirycznego. Autor zdecydował się na realizację badania ilościowego (statystycznego), co wymagałoby jednak uzasadnienia, gdyż nie jest oczywiste, że metody statystyczne są w tym przypadku najlepszym wyborem i wystarczającym do osiągnięcia celów badawczych. Uważam, że wiele kwestii poznałby Autor lepiej i głębiej, gdyby zdecydował się na badanie jakościowe (indywidualne wywiady pogłębiane) w odniesieniu do części zagadnień, oraz jedynie w odniesieniu do niektórych problemów badawczych na badanie statystyczne. Moje przekonanie opieram na następujących przesłankach. W większości z ośmiu pytań badawczych, sformułowanych na wstępie badania (s. 9 – 10), Autor zawarł motywy i uwarunkowania określonych działań, a także korzyści i straty wynikające z tych działań. Poznanie tego typu czynników, w szczególności motywów postępowania, efektywniej dokonuje się przy użyciu jakościowych metod badawczych, w tym indywidualnych wywiadów pogłębionych. Po drugie, w zrealizowanym badaniu statystycznym nie jest jasne, kto udzielał odpowiedzi na zadane w kwestionariuszu internetowym pytania oraz czy miał odpowiednie kompetencje, aby tych odpowiedzi udzielić. W jakościowym badaniu ryzyko udzielenia odpowiedzi przez niekompetentnego respondenta prawie nie występuje. Po trzecie, w

² <https://www.reuters.com/article/us-germany-economy-worldcup-idUSTRE6641RI20100705>

większości pytań oczekuje się od respondenta ustosunkowania się do ponad 20-tu stwierdzeń (motywów działania, kryteriów i innych czynników), co dla większości respondentów może być nie tylko nużące, ale trudne do właściwego zrozumienia – dostrzeżenia różnic między poszczególnymi stwierdzeniami. Ponadto niektóre z nich mogą wymagać pewnego dodatkowego objaśnienia, które możliwe byłoby w wywiadzie bezpośrednim, np. motywy z pytania 3: „Chęć osiągnięcia efektu synergii”, „Chęć dostosowania do wymagań globalizacyjnych”. Ostatecznie wybrany przez Autora sposób identyfikacji i oceny oddziaływania determinant transferów czasowych w polskich klubach piłkarskich uważam za poprawny, ale nie optymalny. Wykorzystana przez mgr. Michała Jagielskiego metodyka badawcza obejmuje: zaprojektowane i zrealizowane statystyczne badanie niewyczerpujące, wnioskowanie statystyczne (estymację i weryfikację hipotez statystycznych), rachunek korelacji i regresji. Wykorzystanie tej metodyki pozwoliło Autorowi osiągnąć postawione na wstępie cele badawcze.

Do najważniejszych osiągnięć naukowych w rozprawie mgr. Michała Jagielskiego zaliczam:

- 1) oryginalne i kompetentne scharakteryzowanie zjawiska kooperencji w świetle dotychczasowego dorobku naukowego z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim;
- 2) zwrócenie uwagi na rolę kapitału relacyjnego we współczesnej gospodarce wraz z przekonującym uzasadnieniem jego znaczenia w budowaniu potencjału kooperacyjnego;
- 3) przedstawienie oryginalnego ujęcia problematyki transferów czasowych zawodników piłkarskich w kontekście zwiększającego się stopnia kooperencji w zarządzaniu klubami piłkarskimi;
- 4) zaproponowanie spójnego zespołu technik badawczych z zakresu statystyki, pozwalających na określenie czynników determinujących transfery czasowe zawodników w polskich klubach piłkarskich oraz znaczenie poszczególnych czynników;
- 5) zaprojektowanie i zrealizowanie niewyczerpującego badania kwestionariuszowego na próbie 234 reprezentantów klubów piłkarskich w Polsce, w celu zebrania opinii dotyczących rozważanych problemów badawczych;
- 6) wykorzystanie metod opisu i wnioskowania statystycznego, w tym rachunku korelacji (współczynnika korelacji Spearmana) i regresji wielorakiej do oceny kierunków i siły oddziaływania poszczególnych czynników determinujących transfery czasowe zawodników w klubach piłkarskich w Polsce.

Układ treści w rozdziałach 5, 6 i 7 charakteryzujących badanie empiryczne uważam za poprawny, lecz nie pozbawiony uchybień.

Uchybienia, które wskazuję niżej są ważne przede wszystkim z punktu widzenia teorii statystyki. Zdaję sobie sprawę, że praktyka badań statystycznych wymaga w wielu przypadkach daleko idących kompromisów, spowodowanych przede wszystkim trudnościami w pomiarze statystycznym jednostek populacji, a także problemami ze skonstruowaniem dobrego operatu losowania. Wśród uchybień tych zwracam uwagę na następujące:

- a) braki w charakterystyce projektu badania empirycznego w rozdziale 5, w szczególności ubogie informacje na temat: rozważanych technik wyboru próby klubów piłkarskich w Polsce, zalet i ograniczeń wybranej techniki próbkowania, właściwości (jakości) wykorzystanego operatu w kontekście ewentualnego błędu pokrycia;
- b) bezrefleksyjne stosowanie weryfikacji hipotez statystycznych do danych uzyskanych z próby nieprobabilistycznej (nielosowej) i brak komentarza na temat interpretacji wyników takiej weryfikacji, w tym w szczególności interpretacji wskaźnika p-value³;
- c) brak jednoznacznie sformułowanych hipotez statystycznych, do których weryfikacji zastosowano test Kruskala-Wallisa;
- d) niepoprawne przypisywanie konkretnym wartościom p-value interpretacji związanej ze stopniem istotności (np. „w wyniku jej znaczącej istotności statystycznej”, s. 213) oraz posługiwanie się innymi terminami, które w teorii statystyki uznać by trzeba za niepoprawne (np. „dostateczna jakość modelu”, s. 215)
- e) niejasne powiązanie wartości krytycznych testu ze wskaźnikiem p-value;
- f) prezentowanie wyników badania oraz wyników wykorzystania testu Kruskala-Wallisa w postaci liczb względnych, zamiast liczb bezwzględnych, które w statystyce testowej są jedynymi w niej występującymi⁴.

Część ze wskazanych wyżej uchybień ma – być może – charakter dyskusyjny, co powinno znaleźć swój wyraz podczas dyskusji na publicznej obronie rozprawy doktorskiej. Uzyskanie wyjaśnień w przedstawionych kwestiach pozwoliłoby na ustalenie, na ile uniwersalne jest podejście badawcze mgr. Michała Jagielskiego do badania transferów zawodników klubów piłkarskich. Wątek ten Autor porusza w dobrze napisanym Zakończeniu dysertacji.

³ Por. na te temat m.in. artykuł pt. „Istotność statystyczna w czasach big data” (*Wiadomości Statystyczne* 11/2019).

⁴ Test ten jest uogólnieniem testu sumy rang w przypadku, gdy hipoteza zerowa stwierdza, iż k prób losowych pochodzi z identycznych rozkładów (populacji) ciągłych. Jest to nieparametryczna alternatywa jednoczynnikowej analizy wariancji.

W podsumowaniu mojej recenzji pragnę podkreślić, że mgr Michał Jagielski sformułował w swojej rozprawie doktorskiej aktualny i oryginalny problem badawczy, zaproponował adekwatne metody i techniki badawcze do jego rozwiązania, zaprojektował i wykonał oryginalne badanie empiryczne i uzyskał z tego badania wartościowe pod względem poznawczym i naukowym wyniki. W ten sposób mgr Michał Jagielski wykazał się umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, posiadając przy tym bardzo dobrą ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Oryginalność tematu badawczego, który wiąże ze sobą kwestie sportowe, ekonomiczne i zarządcze, mające swoje odzwierciedlenie w praktycznych wyzwaniach kierowania klubami sportowymi sprawia, że recenzowana rozprawa ma cenne walory poznawcze i użytkowe. Zaproponowana przez mgr. Michała Jagielskiego metoda badawcza i jej zastosowanie w przeprowadzonych badaniach stanowi dopełnienie całego przedsięwzięcia badawczego, którego poziom oceniam wysoko. Biorąc powyższe pod uwagę uważam, że rozprawa doktorska mgr. Michała Jagielskiego zasługuje na wyróżnienie stosowną nagrodą.

Stwierdzam z przekonaniem, że rozprawa doktorska mgr. Michała Jagielskiego pt. „Transfery czasowe zawodników jako przejaw kooperacji polskich klubów piłkarskich” spełnia przesłanki, o których mowa w art. 187 ustawy dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668 z późn. zm.) i wnioskuję o dopuszczenie Autora rozprawy do jej publicznej obrony.



prof. dr hab. Mirosław Szreder