

Dr hab. Zygmunt Kruczek, prof. AWF
Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie
Wydział Turystyki i Rekreacji

Kraków 09.09.2024

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Piotra Małeckiego

**pt. „Zarządzanie potencjałem piłkarskiego klubu sportowego na przykładzie KKS
Lech Poznań” (*Managing the potential of a football sports club on exemple of KKS
Lech Poznań*)**

przygotowanej pod kierunkiem Promotora dr hab. Piotra Godlewskiego, prof. AWF i S
w Akademii Wychowania Fizycznego i Sportu w Gdańsku w 2024.

1. Wstępna opinia

Piłka nożna to bez wątpliwości najbardziej popularny sport na świecie. Mecze piłkarskie przyciągają na stadiony dziesiątki tysięcy widzów, a transmisje w telewizji oglądają ich miliony. Dodatkowo kibice/fani podróżują za swoimi ulubieńcami nawet do odległych destynacji, mówimy więc o tzw. fanoturystyce, zwanej też turystyką stadionową. Największe kluby piłkarskie to przedsiębiorstwa gospodarcze o olbrzymim budżecie, a ich działalność gospodarcza ma ogromne znaczenie w skali kraju czy regionu. Wartość rynkowa wg „Forbes” Realu Madryt czy Manchester United przekracza 6 mld USD, a KKS Lech szacowany jest na 20 mln EUR.

Piłka nożna to sport globalny, integrujący narody i lokalne społeczności, ale może też doprowadzić do konfliktów jak słynna wojna futbolowa między Hondurasem, a Salvadorem opisana przez Ryszarda Kapuścińskiego. Mistrzostwa Świata – Mundial i mistrzostwa kontynentów, Liga Mistrzów w Europie to wielkie globalne wydarzenia, tworzące szeroki rynek sportowy. Obejmuje on m.in. budowę stadionów, podróże na zawody, media sportowe, organizowanie imprez sportowych, sponsoring czy medycynę sportową.

Doktorant w swojej rozprawie podjął temat usytuowany na pograniczu dwóch dyscyplin naukowych – kultury fizycznej i zarządzania. Związek z kulturą fizyczną wynika z analizowania piłki nożnej jako dyscypliny sportowej, specyfiki, zachowań sportowców i kibiców. Nawiązuje tym samym do społecznych i humanistycznych badań oraz związanych z organizacją i zarządzaniem sportem. Traktuje kulturę fizyczną jako naukę o charakterze interdyscyplinarnym, na pograniczu nauk przyrodniczych i społecznych, uzasadniając tym samym związek swojej dysertacji doktorskiej z naukami o kulturze fizycznej.

Problematyka zarządzania obejmuje natomiast całość zagadnień związanych z procesem planowania, realizacji i kontroli czynności operacyjnych dotyczących funkcjonowania klubu oraz tworzenia strategicznego planu marketingowego. Dysertacja doktorska Piotra Mateckiego wpisuje się problematykę badań nad zarządzaniem sportem, szczególnie zarządzaniem potencjałem i zasobami ludzkimi, wzbogacając dorobek naukowy w tym zakresie.

2. Problematyka rozprawy doktorskiej

Zakres tematyczny pracy obejmuje badanie skuteczności wdrażania innowacyjnych rozwiązań w procesie zarządzania klubem piłkarskim KKS Lech Poznań w celu maksymalnego wykorzystania jego potencjału. Autor zamierza też zaproponować systemowe rozwiązania prowadzące do optymalizacji procesów organizacyjnych w zakresie sprzedaży produktów sportowych. Praca wkracza również w problematykę nauk społecznych ponieważ analizowane są zachowania kibiców - konsumentów produktu sportowego i ich relacje z otoczeniem.

Na str 7. autor sformułował cel pracy, jest nim *„opracowanie koncepcji modelu zarządzania klubem sportowym ze szczególnym uwzględnieniem sfery zarządzania produktem sportowym”*. Cel ten został uszczegółowiony o pokazanie roli marketingu zarządzania relacjami, wskazanie narzędzi marketingowych do budowania marki klubu, wskazanie etapów budowy strategii rozwoju i opracowanie efektywnego modelu zarządzania potencjałem sportowym klubu oraz wskazanie procesów wpływających na kreowanie produktu sportowego. Postawił również 5 pytań badawczych nawiązujących do tych celów. Zarówno cele badań jak i pytania badawcze są poprawnie sformułowane.

3. Ocena metodyki badawczej

Dla osiągnięcia zakładanych celów i udzielenia odpowiedzi na pytania badawcze autor zastosował w pracy wiele metod. Punktem wyjścia są rozbudowane badania bibliograficzne, co pozwoliło autorowi na osadzenie badanej problematyki w dostępnej literaturze fachowej. Stosowano również badania jakościowe takie jak wywiady bezpośrednie i grupowe, monitoring mediów, a także metody indukcyjne i porównawcze. Dla analizy strategicznej wykorzystano metodę pięciu sił Portera, a analizę działań konkurencji oparto na benchmarkingu. W ramach współpracy autora z IDS Scheer Polska powstał model referencyjny zarządzania klubem sportowym oparty na systemie Strategicznej Karty Wyników i systemie Zarządzania Procesami.

Wykorzystane w pracy metody badawcze są odpowiednie do zakładanych celów, a ich mnogość wynika z wielowątkowej tematyki badań.

4. Struktura rozprawy

Przedstawiona do recenzji praca liczy 362 stron i składa się ze Wstępu, 6 rozdziałów, dyskusji, zakończenia i bibliografii. W pracy zamieszczono 28 tabel, i 42 ryciny.

We wstępie autor dokonał wprowadzenia do problematyki pracy, sformułował cele badań, postawił pytania badawcze, a także omówił kwestie metodologiczne. Pierwszy rozdział natomiast jest analizą literatury problemu przeprowadzoną z wykorzystaniem narzędzi bibliometrycznych platform Web of Science i EBSCO.

W rozdziale 2 omówiono zarządzanie produktem sportowym w piłce nożnej, a w 3 rozdziale zarządzanie przedsiębiorstwem sportowym jakim jest klub piłkarski.

Rozdział 4 omawia zarządzanie potencjałem konsumenckim klubu sportowego i jego ewolucję w odniesieniu do KKS Lech Poznań.

Rozdział 5 zawiera analizę ekonomiczną przedsiębiorstwa - klubu KKS Poznań.

Ostatni 6 rozdział prezentuje model zarządzania klubem sportowym rozpatrywany w kontekście potencjału odbiorcy produktu sportowego.

W końcowej części pracy umieszczono dyskusje oraz syntetyczne zakończenie zawierające odpowiedzi na pytania badawcze oraz wnioski wynikające z badań. W aneksie zamieszczono obszerną, bo liczącą 130 dokumentację z analizy bibliometrycznej, zawierającą opisy zawartości analizowanych publikacji.

5. Wykorzystane pozycje literaturowe

Zestawienie literatury liczy 121 pozycji, w tym znaczna liczba w językach obcych, głównie angielskim i niemieckim. Obejmuje zarówno artykuły w czasopismach naukowych jak druki zwarte (monografie, podręczniki).

6. Ocena merytoryczna poszczególnych części rozprawy

W rozdziale 1 umieszczono bibliometrię problemu badawczego. Przeprowadzona została analiza literatury z wykorzystaniem narzędzi bibliometrycznych, w bazach WoS i EBSCO oraz metoda raportowania PRISMA. Najpierw sformułowane zostały słowa kluczowe, które umożliwiły dotarcie do odpowiednich publikacji. W sumie uzyskano w bazie EBSCO 66 unikatowych pozycji bibliograficznych, a w bazie WoS 53 pozycje, które zostały poddane analizie treści. W aneksie zamieszczono szczegółowe opisy wybranych poprzez ww. analizy pozycji, zawierające takie informacje jak tytuł, rodzaj publikacji, autor, data publikacji, krótki opis, problem badawczy, narzędzia badań i wnioski. Ta część pracy doktorskiej zasługuje na uznanie, ze względu na pracowitość i możliwość otrzymania szerokiego spektrum porównania własnych badań z tymi opisanymi już w literaturze.

Nie skorzystano jednak z bardziej rozpowszechnionej i indeksującej więcej publikacji bazy SCOPUS w porównaniu z bazą Web of Science, nie jest to jednak istotne uchybienie, ponieważ analiza bibliometryczna nie była głównym celem pracy.

Rozdział 2 i 3 zawierają teoretyczne podstawy zarządzania produktem i przedsiębiorstwem sportowym, m.in. przedstawiono szeroką interpretację produktu sportowego w piłce nożnej oraz marketingowe zarządzanie takim produktem sportowym jakim jest klub piłkarski. Przedstawiono rolę nabywcy produktu i dokonano segmentacji

rynku sportowego. Wiele miejsca poświęcono komunikacji społecznej i jej roli w kreowaniu wizerunku organizacji sportowej, zwracając uwagę na krytyczną postawę mediów wobec kibiców piłkarskich drużyn.

KKS Lech Poznań został opisany w rozdziale 4, w którym przedstawiono opis jego działalności gospodarczej oraz ewolucję form organizacyjnych w zarządzaniu klubem w latach 1999 – 2010, ze szczególnym uwzględnieniem fuzji z Amicą Wronki w 2006 r.

Rozdział 5 zawiera analizę ekonomiczną przedsiębiorstwa – klubu KKS Lech, przedstawiono w nim bilans strategiczny kluczowych czynników sukcesu oraz analizę mikro i makrootoczenia. W analizie tej można było zastosować metodę PEST lub bardziej rozbudowaną PESTEL, ale opracowane w rozdziale 5.1. scenariusze wykorzystują zasady opisu tych metod i zawierają dla poszczególnych czynników przypisane wartości i wagi.

Zasadniczy dla celu pracy rozdział 6 prezentuje model zarządzania klubem sportowym. Omówiono w nim marketing relacji i instrumenty zarządzania potencjałem klubu piłkarskiego oraz strategię rozwoju produktu sportowego. Zbudowany został model systemu zarządzania procesowego dla KKS Lech oparty na Strategicznej Karcie Wyników. Ta część pracy stanowi oryginalne osiągnięcie autora uzyskane we współpracy z firmą konsultingową Scheer Polska.

Przeprowadzona dyskusja nawiązuje do poglądów w literaturze światowej, a zwłaszcza do zrównoważonej karty wyników BSC, którą autor sugeruje jako optymalną metodę pomiaru efektów i zarządzania dla klubów piłkarskich.

7. Ocena formalna i językowa pracy

Praca jest obszerną rozprawą napisaną w zasadzie poprawnym językiem, z wykorzystaniem przyjętych w pracach naukowych zasad redakcyjnych. W odniesieniach do literatury przyjęto tradycyjny system dolnych przypisów. Autor nie ustrzegł się jednak stosunkowo licznych usterek literowych i stylistycznych, a czasem formalnych. W wypadku zamiaru publikacji pracy w całości lub w części powinny być usunięte, dlatego zestawiam je poniżej.

Str 41 – pozycje z bibliografii odnośnie turystyki sportowej, dlaczego tylko wymieniania się Miazka i Wszendobyl-Skulskiej, literatura tego tematu jest obszerna

i powinna być zostać wyindeksowana – np. cały numer czasopisma „Turyzm”,
monografia Ewy Malchrowicz-Mośko itp. ,

Uważam, że fanoturystyka to istotny składnik produktu sportowego klub
piłkarskiego, dający również konkretne korzyści finansowe i wizerunkowe,

Str 46 – powtórzenie badanie bada,

Str 75 w subtytule 3.2. czegoś brakuje chyba „rola”

Str 84 powtórzenie coraz, coraz

Str 87 serwis społecznościowy Twitter obecnie nosi nazwę X

Str 96 tutaj autor używa w tekście przypisów harwardzkich, mimo, że w całej
pracy stosuje tradycyjny system przypisów,

Str 114 – tabela 19, brak objaśnienia skrótu KCS

str 119 brak fragmentu zdania, a na następnej stronie powtórzenie fragmentu
tekstu ze str 114,

Str 133 brak informacji o badaniach profilu kibica KKS Lech, kto robił, czy są
publikowane

Str 144 zła ocena Warty Poznań jako głównego konkurenta Lecha Poznań, Warta
spadła do 1 Ligi i znajduje się na dnie tabeli,

Str 148 SWOT jest metoda popularną, ale warto nadmienić czym ona jest we
wprowadzeniu do analizy czynników zawartej w tabelach,

Str 156 „Wiara Lecha”, na pewno olbrzymia wartość dla klubu, można odnieść do
podobnych stowarzyszeń w innych klubach piłkarskich np. SOCIOS Wisły
Kraków,

Str 164/166 Public relatin , powtórzenia tekstu

Str 177 część rycin słabo czytelna, białe litery na jasnoszarym tle

8. Konkluzja końcowa

Przedstawione w recenzji krytyczne uwagi i sugestie mają być wskazówką dla
Autora, że badania naukowe wymagają dużej precyzji i rzetelności. Mogą być pomocne
w przygotowaniu pracy do ewentualnej publikacji.

Przedłożona do recenzji praca doktorska jest dziełem oryginalnym, zawiera
wartościowe wyniki badań. Spełnia ona w stopniu wystarczającym ustawowe kryteria

wymienione w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668 z późniejszymi zmianami).

Do najważniejszych walorów pracy należy zaliczyć:

- oryginalność podjętego problemu badawczego, czym wypełniono lukę badawczą,
- jasny i klarowny wywód naukowy, poparty odpowiednimi argumentami,
- właściwe podejście metodologiczne oraz odpowiedni dobór metod badawczych,
- odpowiedni język przekazu,
- umiejętność formułowania samodzielnych wniosków,

Podsumowując stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Piotra Mateckiego pt. Zarządzanie potencjałem piłkarskiego klubu sportowego na przykładzie KKS Lech Poznań spełnia w stopniu wystarczającym ustawowe warunki stawiane pracom doktorskim w zakresie nauk o kulturze fizycznej i wnoszę do Rady Naukowej AWFis w Gdańsku o jej dopuszczenie do dalszego procedowania oraz do publicznej obrony.

Pytanie do doktoranta w ramach publicznej obrony:

Czy modele BSC (karta zrównoważonych wyników) oraz Strategiczna Karta Wyników są wykorzystywane w polskich klubach piłkarskich. Jakie są zalety i wady tych narzędzi.

dr hab. Zygmunt Kruczek, prof. AWF Kraków

Żegiestów, 06.09. 2024

