



Kraków, 6 września 2021 r.

Dr hab. Krzysztof Machaczka, prof. UEK
Katedra Zarządzania Międzynarodowego
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

RECENZJA

osiągnięć naukowych mających stanowić znaczący wkład w rozwój dyscypliny naukowej oraz wykazanej istotnej aktywności naukowej realizowanej przez Panią dr Anetę Stosik-Sołtyk w związku z wszczęciem postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości prowadzonym przez właściwą Radę Dyscypliny Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Podstawy formalno-prawne recenzji

Podstawy prawne dla prowadzonego postępowania habilitacyjnego dr Anety Stosik-Sołtyk wyznacza Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.) oraz Ustawa z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1669). Podstawą formalną jest pismo (opatrzone datą 27 maja 2021 r., które otrzymałem w dniu 19 lipca 2021 r.) Pani prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet, Dziekana Wydziału Zarządzania UE we Wrocławiu informujące o powołaniu mojej osoby w skład komisji habilitacyjnej w postępowaniu w sprawie nadania dr Anecie Stosik-Sołtyk stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości i wskazaniu mi w tej komisji roli recenzenta. Podstawą merytoryczną do przeprowadzenia oceny był przesłany dorobek naukowy, a w szczególności autorska monografia pt. „*Współpraca w rywalizacji trenerów i instruktorów na rynku usług sportowo-rekreacyjnych*”, wydana w ramach cyklu Studia i Monografie Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, nr 137, ISSN 0239-6009, ISBN

978-83-64354-51-9 w roku 2020 oraz pozostałe dokumenty pozwalające na ocenę pozostałej aktywności naukowej realizowanej przez Habilitantkę.

Dostarczona dokumentacja jest kompletna i wystarczająca do przeprowadzenia oceny. Równocześnie oświadczam, że nie jestem współautorem żadnej z opublikowanych przez dr Anetę Stosik-Sołtyk prac naukowych.

Podstawowe dane charakteryzujące dr Anetę Stosik-Sołtyk

Dr Aneta Stosik-Sołtyk ukończyła studia o specjalności Menedżer Sportu w roku 1996 na Wydziale Wychowania Fizycznego, Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Następnie w dniu 18 grudnia 2003 r. uzyskała stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu na podstawie publicznej obrony rozprawy doktorskiej pt. *Behawioralne determinanty sukcesu biznesmenów w organizacjach przedsiębiorczych*, która miała miejsce na Wydziale Zarządzania i Informatyki Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu). Rozprawa doktorska została przygotowana pod kierunkiem promotora prof. dr hab. Kazimierza Perechudy. Habilitantka od początku swojej kariery jest związana zawodowo z Wydziałem Wychowania Fizycznego i Sportu (wcześniej Wydział Nauk o Sporcie) Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu będąc najpierw zatrudniona na stanowisku asystenta, a następnie adiunkta. W latach 2016 - 2020 pełniła na wspomnianej uczelni funkcję prodziekana ds. nauczania, a w chwili obecnej pełni funkcję prodziekana ds. studenckich. Ponadto od 2007 do 2010 roku związała się zawodowo z Polsko-Czeską Wyższą Szkołą Biznesu i Sportu „*Collegium Glacense*” pełniąc m.in. funkcję Dziekana Wydziału Zarządzania, a w latach 2010 - 2012 była zatrudniona w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, w której zajmowała stanowisko wykładowcy.

Ocena istotnego osiągnięcia naukowego

Dr Aneta Stosik-Sołtyk wskazała, jako osiągnięcie naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości zgodne z art. 219 ust 1. ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.), monografię pt. *Współpraca w rywalizacji trenerów i instruktorów na rynku usług sportowo-rekreacyjnych* (Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, Wrocław



2020, ISBN 978-83-64354-51-9), której recenzentem wydawniczym była dr hab. Joanna Cewińska, prof. Uniwersytetu Łódzkiego.

Dokonując oceny zgłoszonego dzieła pt. *Współpraca w rywalizacji trenerów i instruktorów na rynku usług sportowo-rekreacyjnych* pragnę stwierdzić, że stanowi ono oryginalne i użyteczne opracowanie naukowe sprzyjające poszerzeniu wiedzy w zakresie wieloaspektowo rozumianej współpracy międzyorganizacyjnej w szczególności w kontekście współdziałania, kompetencji relacyjnych organizacji, budowania przewag konkurencyjnych, podejścia sieciowego, znaczenia relacji oraz sieci w kształtowaniu współpracy i wreszcie niezwykle ważnego w kontekście współczesnej problematyki zachowań strategicznych przedsiębiorstw oraz zarządzania jego rozwojem, zjawiska kooperacji. Obszar zainteresowań związanych z sektorem usług sportowo-rekreacyjnych, w którym Autorka prowadzi swoje badania należy uznać za istotny, zarówno pod względem teoretycznym, jak i empirycznym, co uzasadnić można dynamiką i rosnącym znaczeniem branży sportowej w życiu społecznym i gospodarczym, a także obserwowanym rosnącym zapotrzebowaniem na opracowania umożliwiające lepsze rozumienie mechanizmów panujących w branży. Wskazując na istotne zagadnienia warto także zwrócić uwagę na profesjonalizację procesów związanych z zarządzaniem podmiotami funkcjonującymi w obrębie branży sportowej oraz nadal ograniczoną ilością badań i publikacji w tym obszarze. Zawartość monografii, zarówno w warstwie poznawczej, jak i diagnostycznej, pozwala już na wstępnym etapie uznać ją za wkład dr Anety Stosik-Sołtyk w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości, stanowiący podstawę do ubiegania się o stopień doktora habilitowanego.

Problematykę poruszoną w monografii, wpisującą się w zainteresowania i prowadzone przez dr Anetę Stosik-Sołtyk wcześniejsze badania, uznać należy, za mieszczącą się w głównym nurcie zainteresowania nauki o zarządzaniu i jakości. Należy także zauważyć, że podjęty w monografii temat współpracy i kooperacji mieszczących się w zagadnieniach nurtu relacyjnego oraz teorii zasobowej, w kontekście zjawisk zachodzących w analizowanym sektorze usług sportowo-rekreacyjnych, należy uznać za istotny zarówno z punktu widzenia teorii jak i praktyki zarządzania. Wskazuje to na wiedzę Autorki oraz właściwe rozpoznanie aktualnej problematyki nauki o zarządzaniu i jakości. Warto podkreślić, że oceniana praca odnosi się nie tylko do zagadnień nauk o zarządzaniu i jakości, ale tworzy także wartość dla nauk o kulturze fizycznej. Monografia ma zatem charakter interdyscyplinarnych, a prezentowany sposób patrzenia na opisywane zagadnienia należy uznać za oryginalny i wartościowy.

Główne założenie monografii determinujące przyjętą logikę rozważań oraz profil i zakres badań sprowadzają się do słusznie przyjętego przez Habilitantkę spostrzeżenia, że zasoby relacyjne podobnie jak potencjał relacyjny mogą być źródłem istotnych przewag strategicznych dla organizacji. Ponadto Autorka założyła, że podejście relacyjne kształtowane w logice myślenia organizacji o przewadze konkurencyjnej, zdolności jej przetrwania oraz rozwoju nie eliminuje możliwości równoległego generowania przewag konkurencyjnych, czego najlepszym przykładem jest kooperacja. Prezentowana logika została słusznie uzupełniona o teorię sieci pozwalającą na utrzymywanie z jednej strony samodzielności i odrębności podmiotów, a z drugiej tworzącą podstawy dla rozwijania różnego rodzaju form współpracy międzyorganizacyjnej. Autorka w tym kontekście wskazuje, że branża sportowa i rekreacyjna w prezentowanych zagadnieniach współczesnego sposobu patrzenia na problem strategii konkurowania jest słabo rozpoznana, w tym szczególnie słabo rozpoznana w Polsce, z którym to twierdzeniem należy się zgodzić. W kontekście tych stwierdzeń można powiedzieć, że luka badawczo-poznawcza została zdiagnozowana prawidłowo, a jej eksplorowanie jest podstawą tworzenia ważnego zasobu wiedzy wskazującego na istotność wykorzystywania różnego rodzaju form współpracy dla podmiotów i osób funkcjonujących w sektorze sportu i rekreacji.

W kontekście przytoczonych założeń dr Aneta Stosik-Sołtyk celem głównym monografii uczyniła, „identyfikację paradoksu jednoczesnej rywalizacji i współpracy na rynku usług sportowych i rekreacyjnych oraz zaprezentowanie wyników badań własnych w tym obszarze” (s. 9). Cel główny został zdekomponowany przez Autorkę do postaci trzech celów cząstkowych: „ (1) określenie determinant współpracy z konkurencją wśród trenerów i instruktorów sportu i rekreacji ruchowej, (2) ukazanie obszarów nawiązywania współpracy na rynku usług sportowo-rekreacyjnych, (3) omówienie korzyści i ograniczeń dotyczących jednocześnie trenerów i instruktorów”. Przyglądając się tak postawionym celom rozprawy pojawiają się wątpliwości względem adekwatności sformułowania celu głównego do opisanych przez Autorkę przesłanek odnoszących się do przyczyn i zamierzeń pracy. Czy faktycznie tak przyjęty cel główny właściwie oddaje zamysł pracy oraz samej Habilitantki? Pomijając jednak ten aspekt, cele pracy wpisują się właściwie w architekturę monografii, a wśród nich można rozpoznać zarówno cele o charakterze poznawczo-koncepcyjnym, badawczym, jak i aplikacyjnym. Pierwszy z wskazanych celów dotyczy próby interpretacji pojęciowej i znaczeniowej współpracy międzyorganizacyjnej jako jednej z istotnych

współcześnie dróg zachowania elastyczności w zakresie kształtowania zdolności konkurowania organizacji na rynku. Zostało w tym miejscu uczynione przez Autorkę prawidłowe odniesienie do paradygmatu sieci oraz kontraktów relacyjnych, które Autorka wskazała jako fundamentalne dla kształtowania współpracy w obszarze sektora usług sportowo-rekreacyjnych. Ponadto Autorka wskazuje na tkwiący w analizowanych koncepcjach paradoks konkurowania i współpracy, których identyfikacja jest istotna szczególnie dla współczesnej teorii i praktyki zarządzania. Pomijając pewne szczegółowe aspekty, które zostaną omówione później, cel ten można uznać za skutecznie osiągnięty. Drugim z wskazanych celów jest identyfikacja istotnych pod względem zdolności konkurowania i budowania przewag strategicznych obszarów nawiązywania współpracy pomiędzy analizowanymi uczestnikami sektora usług sportowo-rekreacyjnych, a mianowicie trenerów i instruktorów oraz ich przełożonych. Autorce w przeprowadzonym postępowaniu badawczym pozwoliło to rozpoznać takie obszary oraz dokonać identyfikacji podstawowych determinant podejmowania współpracy z bezpośrednią konkurencją wraz z określeniem ich wpływu na podjęcie decyzji o współpracy. Ostatni trzeci cel o charakterze poznawczo-aplikacyjnym odnosi się do próby zdefiniowania motywów oraz istotnych korzyści i ograniczeń w odniesieniu do podejmowania decyzji przez trenerów i instruktorów sportu i rekreacji o zakresie współpracy międzyorganizacyjnej w przypadku podmiotów i osób będących względem siebie konkurentami. Należy również zauważyć, że w ramach omawianych korzyści Autorka dokonała identyfikacji korzyści tzw. oczekiwanych oraz osiągniętych. Jednym z podkreślanych i w konsekwencji ważnym dla waloru aplikacyjnego wniosków jest zidentyfikowanie znaczenia i roli zaufania, m.in. z powodu opierania współpracy w analizowanym sektorze o tzw. kontrakty relacyjne o bardzo różnym stopniu formalizacji, będące formą umów nienazwanych. Również w odniesieniu do ostatniego celu można przyjąć, że podjęta próba zakończyła się sukcesem.

Powyższe rozważania pozwalają stwierdzić, że system celów rozprawy jest wewnątrznie spójny i we właściwy sposób koresponduje ze sformułowanymi hipotezami badawczymi. W treści opracowania możliwe jest odniesienie się do zaproponowanych celów, a sam system można stwierdzić, że posiada cechę istotności poznawczej. Wskazuje to na właściwy poziom dojrzałości naukowej dr Anety Stosik-Sołtyk. Ponadto w mojej ocenie opracowanie ze względu na swoją zawartość, komunikatywną strukturę, wielopłaszczyznowe spojrzenie na problem współpracy międzyorganizacyjnej, ze szczególnym naciskiem na

koopetycję organizacji, a dodatkowo ogólną wartość teoriopoznawczą i empiryczną jest w pełni dziełem o znaczącej wartości merytorycznej oraz aplikacyjnej. Dodatkową niewątpliwą zaletą opracowania jest jego komunikatywny i zrozumiały język.

W swojej zasadniczej części rozprawa składa się z czterech rozdziałów poprzedzonych wstępem i podsumowanych w zakończeniu. Ponadto znaleźć w niej można aneks zawierający trzy załączniki (kwestionariusz ankiety –pilotaż, kwestionariusz wywiadu – arkusz kontrolny, kwestionariusz ankiety – badania właściwe) oraz bibliografię, wykaz rycin i tabel oraz streszczenie w języku angielskim. Łącznie monografia liczy 176 stron.

Treść rozdziału pierwszego w całości poświęcona została zagadnieniom związanym z identyfikacją i interpretacją pojęć współpracy i współdziałania jako jednych z podstawowych zachowań charakteryzujących współczesne organizacje i ich strategie działania. Rozdział ten składa się z siedmiu podrozdziałów. Już na początkowym etapie Autorka czyni za K. Obłojem założenie, że „strategie firm ewoluują na zasadzie zawiasu w kierunku konkurencji poprzez kooperację”. Osadza to w jednym z największych paradoksów zarządzania sformułowanych przez T. Petersa wskazującym, że współczesna dynamika konkurencji determinuje zapotrzebowanie na rosnącą kooperację przedsiębiorstw, co Autorka stara się unaocznić przykładami koncernów międzynarodowych wykorzystujących różne formy współpracy jako podstawowe narzędzie dla kreowania bieżących przewag konkurencyjnych oraz kształtowania strategii rozwoju. We wprowadzeniu do rozdziału pierwszego, zresztą podobnie jak i w dalszych częściach pracy rozważania o charakterze teoretycznym opierające się o studia literatury, Autorka stara się odnosić do zagadnień związanych z obszarem swoich badań i specyfiki w nim panującej. Jest to o tyle ważne, że jak zostało już wspomniane, piśmiennictwo dotyczące zarządzania w obszarze sportu i rekreacji, a w szczególności współczesnych trendów i rozwiązań, jest ograniczone. Habilitantka w dalszych rozważaniach zajmuje się kwestiami rozróżnienia współpracy i współdziałania, a następnie uszczegóławia pojęcie współpracy międzyorganizacyjnej powołując się m.in. na prace E. Stańczyk-Hugiet. W konsekwencji łączy te zagadnienia z kompetencjami relacyjnymi i podejściem relacyjnym w zarządzaniu, jednocześnie poszerzając kontekst rozważań o podejście zasobowe oraz teorię sieci. W dalszej kolejności Autorka odnosi się do problemu współpracy i budowania przewag konkurencyjnych. Jednocześnie sugeruje, że: „współdziałanie, alians, kontrakt, przymierze, kooperacja i porozumienie to pojęcia bliskoznaczne, wynikające z organizacyjnej potrzeby współpracy w celu osiągnięcia obopólnych korzyści” i w tym kontekście należy przyznać Autorce

rację. Nie mniej jednak trudno jest się zgodzić z postrzeganiem tych wszystkich form zachowań strategicznych jedynie poprzez pryzmat opierania się ich na idei współpracy. Należy zwrócić uwagę, że odczuwalne jest pewne powierzchowne spojrzenie przez Autorkę na prezentowane zagadnienia. Druga część rozdziału pierwszego odnosi się do zagadnień współpracy międzyorganizacyjnej w kontekście podejścia sieciowego oraz do niezwykle ważnych zjawisk renty innowacyjnej i relacyjnej, kontraktów relacyjnych, co pozwoliło Autorce przejść do jednego z kluczowych pojęć dla całej rozprawy, czyli kooperacji, jako szczególnej formy relacji powstającej między konkurentami, opierającej się o założenie występowania jednocześnie kooperacji i współpracy z konkurencją. Część ta charakteryzuje się znacznym walorem teorio-poznawczym i pozytywnie należy odnieść się do logiki prowadzonego wywodu. Pewne uwagi budzi zastosowane uproszczenie w logice definiowania działalności gospodarczej i idąc dalej samej organizacji, która pozwala Autorce na traktowanie osób prowadzących działalność w obszarze związanym z usługami świadczonymi przez trenerów i instruktorów jako form porównywalnych z organizacjami takimi jakimi są przedsiębiorstwa. Z drugiej jednak strony rozumiem konieczność dokonania tego uproszczenia ze względu na specyfikę analizowanego obszaru sportu i rekreacji, który w porównaniu z wieloma innymi branżami jest stosunkowo młody, a jego specyfika nie sprzyja szybkiemu przechodzeniu powstających podmiotów do form organizacyjnych o dużych złożonościach. Rozdział pierwszy pomimo wskazanych uwag tworzy ciekawą całość istotną dla całej struktury pracy, którą oceniam pozytywnie.

Rozdział drugi monografii stanowi próbę kompleksowej charakterystyki rynku usług sportowo-rekreacyjnych. Całość rozważań prowadzona jest w kontekście założenia, że obszar związany ze sportem, rynek usług sportowo-rekreacyjnych oraz same organizacje sportowe i osoby działające w tej przestrzeni podlegają silnym i ważnym dla tego obszaru procesom zmian, które wpływają na konieczność poznania, zrozumienia i wreszcie umiejętnego stosowania rynkowych reguł działania. Należy się zatem zgodzić z poglądem Autorki, że współczesnym organizacjom sportowym jest aktualnie „coraz bliżej do przedsiębiorstw”, które obok oczywiście swoich celów podstawowych muszą troszczyć się m.in. o takie zagadnienia jak problem konkurencji, pozycję rynkową, wizerunek, rentowność, czy wynik finansowy. W rozdziale drugim dr Aneta Stosik-Sołtyk dokonuje ciekawej i komunikatywnej charakterystyki rynku usług z poziomu kontekstu sportu i rekreacji. Zawarte w tej części rozważania należy uznać za aktualne. Sama analiza prowadzona jest zarówno w kontekście uwarunkowań globalnych, europejskich jak i oczywiście Polskich i tu zarówno w ujęciu krajowym jak i



regionalnym. Autorka zdefiniowała także pojęcie rynku sportu wraz z dokładną charakterystyką jego specyfiki, podziałem sektorowym oraz identyfikacją uwarunkowań rozwoju. Te rozważania należy uznać za cenne dla całości opracowania. W kolejnej części rozdziału Autorka dokonuje identyfikacji pojęciowo-znaczeniowej usługi w sporcie i rekreacji. Usługę w tym obszarze ciekawie utożsamia z specyficzną formą produktu. Dla spójności dalszych rozważań w pracy czyni słuszną obserwację, że gospodarka globalna wraz z dynamizacją procesów dokonujących się w otoczeniu współczesnych organizacji ma również niebagatelne znaczenie dla zarządzania usługami sportowymi oraz organizacjami świadczącymi te usługi, a to z kolei determinuje konieczność profesjonalizacji procesów odbywających się w tych organizacjach i wytwarzania nowych kompetencji wśród osób biorących udział w zarządzaniu tymi organizacjami. Następnie Autorka przeprowadziła ciekawą, ale w pewnych miejscach niestety lapidarną charakterystykę sportu, jako zjawiska społeczno-biznesowego, wskazując trafnie, że sport jako szeroko rozumiany obszar działalności coraz bardziej się komercjalizuje stając się m.in. narzędziem marketingu oraz formą komunikacji międzynarodowej, międzyorganizacyjnej i międzykulturowej, będąc chociażby istotnym elementem polityki społecznej w różnych jej wymiarach. Rozważania w rozdziale drugim kończą się omówieniem pojęcia rekreacji ruchowej jako zjawiska społeczno-biznesowego oraz przeprowadzeniem identyfikacji pojęciowej profesji trenera i instruktora w kontekście rynku usług sportowo-rekreacyjnych. Istotną wartością tych rozważań jest dokonanie identyfikacji pojęciowej wskazanych zagadnień. W ocenie krytycznej omawianego rozdziału należy wskazać na pewien odczuwalny niedosyt wynikający z braku wyraźnych konkluzji pozwalających na zwiększenie czytelności prowadzonych rozważań oraz pozwalających na usystematyzowanie prezentowanej wiedzy na temat rynku usług sportowo-rekreacyjnych. W tekście pojawia się też kilka niezręczności natury logicznej odnoszących się do sformułowania dotyczącego procesów deregulacji w obszarze zawodu trenera i instruktora z roku 2013, a skutkami jakie to przyniosło, które powinny być już w pełni możliwe do identyfikacji po ponad ośmiu latach obowiązywania tych deregulacji (s. 80). Nie burzy to jednak ogólnie pozytywnej oceny rozdziału drugiego.

Rozdział trzeci pracy został poświęcony metodyce i charakterystyce przebiegu badań zaprezentowanych w monografii. Wprowadzenie do tej części odnosi się raz jeszcze do wyraźnego nakreślenia problematyki zainteresowań Autorki oraz do jasnej identyfikacji luki poznawczej odnoszącej się do problemu współpracy i konkurowania jako jednej z możliwych

do wykorzystania współcześnie strategii zarządzania w sporcie. Habilitantka w sposób trafny stwierdza, że interesującym i ważnym jest poznanie mechanizmów budujących przewagę konkurencyjną w organizacjach sportowych na rynku usług (s. 86). Powodem dla podjęcia badań staje się zatem problem rywalizacji i współpracy w organizacjach sportowych, który uznać należy za istotny, zarówno pod względem poznawczym, jak i aplikacyjnym. Zgodzić należy się zatem ze stwierdzeniem, że poznanie obszarów współpracy z konkurencją posłużyć powinno do poprawy rozumienia ogólnie pojętej problematyki konkurencyjności organizacji sportowych oraz opracowania wskazań dla wzrostu efektywności ich działalności (s. 87). W odniesieniu do tak zarysowanego problemu analizie zostały poddane relacje między podmiotami rynku usług sportowo-rekreacyjnego. Sformułowane w tym kontekście cele podjętych badań uznać należy za istotne, a postawione pytania badawcze za ważne (s. 88). Należy zwrócić uwagę i pozytywnie ocenić, że dla udzielenia odpowiedzi na postawione pytania oraz rozwiązania problemu badawczego Autorka zastosowała w procedurze badawczej zarówno metody jakościowe, jak i ilościowe. Badania przeprowadzone przez dr Anetę Stosik-Sołtyk zostały podzielone na dwa główne etapy: etap I związany z badaniami wstępnymi (obejmującymi: analizę piśmiennictwa, sondaż diagnostyczny, w którym przeprowadzono wywiad i ankietowanie, badanie z wykorzystaniem metody eksperckiej oraz analizę dokumentów) oraz etap II związany z badaniami właściwymi (obejmującymi: sondaż diagnostyczny, w którym zastosowano kwestionariusz ankiety oraz przegląd piśmiennictwa). Pierwszy etap poprzedzający procedurę badań właściwych miał na celu rozpoznanie ich obszaru oraz zweryfikowanie i doprecyzowanie całego instrumentarium badawczego. W jego wyniku zostały również wysunięte hipotezy badawcze (s. 99):

H1. Instruktorzy i trenerzy w branży usług sportowych i rekreacyjnych podejmują jednoczesną współpracę i rywalizację ze swoją konkurencją.

H2. Współpraca między trenerami i instruktorami odbywa się z wykorzystaniem zasobów relacyjnych i dotyczy wielu obszarów.

Czynności wykonane przy okazji etapu pierwszego stały się podstawą do działań związanych z realizacją badań właściwych o charakterze ilościowym, których celem była realizacja głównych założeń pracy, uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze oraz weryfikacja sformułowanych hipotez. Drugi etap badań przeprowadzony został w okresie od stycznia do maja 2019 r. na obszarze Polski. Do respondentów przesłano łącznie (wg. informacji znajdujących się w monografii s. 99) 9,3 tys ankiet. Próbę badawczą określono na

poziomie 477 respondentów. W badaniu właściwym posłużono się wspomnianym kwestionariuszem ankiety, zawierającym 22 pytania o charakterze mieszanym. Kwestionariusz wykorzystywał metodę elektroniczną formularzy Google i był rozsyłany z wykorzystaniem poczty e-mail. Ponadto Autorka dokonała czytelnej charakterystyki respondentów. Ważnym i pożądanym aspektem tej części pracy jest ostatni jej element związany z identyfikacją ograniczeń metodyki badawczej, co jak sama Autorka wskazuje pozwoliło na bardziej ostrożne i krytyczne podejście do otrzymanych wyników badań i w konsekwencji umożliwiło zwiększenie poziomu obiektywizmu w formułowanych wnioskach. Zaprezentowaną logikę działań, dobór metod badawczych oraz proces przeprowadzenia badań oceniam w pełni pozytywnie, podobnie jak zawartość rozdziału trzeciego.

Ostatni rozdział pracy stanowi prezentację wyników badań Autorki oraz sformułowanych wniosków uzupełnionych o komentarze własne. Przyjęta konwencja wydaje się ciekawa i ma charakter celowy. Poza wnioskami będącymi efektem realizacji założonych celów badań sformułowane zostały również wnioski aplikacyjne, które wg. zamierzeń mają stać się wskazówkami praktycznymi pozwalającymi na poprawę efektywności działań trenerów i instruktorów sportu i rekreacji na rynku usług sportowych, głównie postrzeganych poprzez pryzmat kooperacji i współpracy tych uczestników oraz wykorzystania możliwości jakie stwarza strategia kooperacji. W części tej wyodrębnione zostały również kierunki i obszary dalszych możliwych studiów oraz badań w przestrzeni problematyki zarządzania w sporcie i rekreacji. W swoich rozważaniach Habilitantka czyni na wstępie istotne spostrzeżenie, że konkurencyjność na rynku usług sportowych i rekreacyjnych, analizowana w pracy poprzez pryzmat działań trenerów i instruktorów sportu i rekreacji definiowana jest przede wszystkim przez szeroko rozumiane zasoby niematerialne jakimi są m.in. wiedza i doświadczenie. Dodatkowo w postępowaniu badawczym zidentyfikowano, że współpraca międzyorganizacyjna wśród trenerów i instruktorów wskazuje na coraz bardziej świadome budowanie zasobów relacyjnych, które pozwalają im na podnoszenie jakości i zapewnienie konkurencyjności swojej oferty na rynku usług sportowych i rekreacyjnych (s. 107). Jak sama Autorka zauważa postrzeganie konkurencji przez badaną grupę ma charakter wąski i ogranicza się głównie do identyfikacji konkurencji tzw. bezpośredniej lub bliskiej. Z drugiej jednak strony interesującym wnioskiem okazuje się obserwacja, że połowa badanych wskazała, że jednoczesna rywalizacja i współpraca jest identyfikowanym przez nich kierunkiem działań obecnych i przyszłych, co jednoznacznie wskazuje, że strategia działań kooperacyjnych

trenerów i instruktorów zmierza w stronę kooperacji. Co więcej w sposób całkowicie słuszny dr Aneta Stosik-Sołtyk stwierdza, że kooperacja jest rozwiązaniem, które wpisuje się będzie w długofalowe budowanie przewag konkurencyjnych (s. 109). Dalej Autorka w formułowanych wnioskach zwraca uwagę na znaczenie kontraktów relacyjnych na badanym rynku organizacji sportowo-rekreacyjnych. Wskazuje, że pozwalają one badanym podmiotom na uzupełnienie luki kompetencyjnej oraz umożliwiają polepszenie komplementarności i kompleksowości oferowanych usług. Ważnym dla całości wnioskowania jest również stwierdzenie, że współpraca z konkurencją dotyczy jednak głównie sfer związanych z trzonem prowadzonej działalności przez respondentów, a mającej wpływ na profesjonalizm obsługi klienta. Rzadziej odnosi się natomiast do takich obszarów jak sfera organizacyjna, czy zarządcza. Respondenci wskazali również, że podejmowanie współpracy koncentruje się głównie na obszarze zasobów niematerialnych. Kolejnymi istotnymi dla realizacji zamierzeń badawczych oraz weryfikacji postawionych hipotez są z całą pewnością spostrzeżenia, że w procesach budowania relacji i współpracy nadrzędnymi dla respondentów czynnikami są zaufanie oraz dobra komunikacja. Respondenci identyfikują zaufanie jako podstawę dla budowania kontraktów relacyjnych i sieci międzyorganizacyjnych na rynku usług sportowo-rekreacyjnych. Autorka słusznie stwierdza, że wskazuje to na „wysoką pozycję czynnika jakim jest kapitał społeczny” w zawieranych kontraktach i budowanych sieciach (s. 124). W konsekwencji prowadzonych rozważań Habilitantka wskazuje na rolę jaką odgrywa kooperacja w procesie oferowania usług na analizowanym rynku, co więcej identyfikuje i wskazuje nie tylko liczne korzyści z niej wynikające, ale również istotne zagrożenia dla ankietowanych jak chociażby przejęcie klientów, dyfuzja wiedzy niejawniej pomiędzy partnerami, czy wreszcie możliwość utraty marki (s. 127). Rozważania rozdziału czwartego Autorka kończy sformułowaniem wniosków oraz potwierdzeniem weryfikacji pozytywnej przyjętych hipotez badawczych. Wskazuje ponadto na istotny fakt: „że rozwój organizacji sportowych zmierza w stronę pewnej dojrzałości tych podmiotów do wspierania się nowymi rozwiązaniami w zarządzaniu własnym rozwojem” (s. 134). W konkluzji stwierdza, że badani trenerzy i instruktorzy branży sportowej i rekreacyjnej kierują swoje działania w obszarze konkurowania, m.in. na działania wykorzystujące koncepcję współpracy, co pozwala im budować szczególne przewagi konkurencyjne w efekcie kooperacji. Należy przy tym zauważyć, że w rozdziale czwartym odnaleźć można miejsca, które ze względu na występujący niski poziom precyzyjności oraz ustrukturalizowanie wypowiedzi, burzą czasami klarowność wywodów (np.

s. 109, wywód dotyczący różnic pomiędzy branżą sportową i fitness, co wywołuje zakłopotanie w zakresie odbioru tego, co tak naprawdę jest badane i jak Autorka rozumie np. problem segmentacji tego rynku?), to jednak ogólny odbiór tej części pracy należy uznać za pozytywny, a znajdujące się w nim wnioski za istotne dla uczestników rynku usług sportowo-rekreacyjnych.

Podsumowując chciałbym stwierdzić, że ocena monografii pt. *Współpraca w rywalizacji trenerów i instruktorów na rynku usług sportowo-rekreacyjnych*, wskazanej przez Habilitantkę jako istotne osiągnięcie naukowe jest ogólnie pozytywna. Pragnę podkreślić znaczny walor opracowania zarówno z punktu widzenia oryginalności identyfikacji problemu badawczego jak i w pełni zadowalającego poziomu merytorycznego prowadzonych rozważań, stanowiących podstawę do sformułowania konkluzji, iż dr Aneta Stosik-Sołtyk dzięki temu opracowaniu wzbogaciła nauki o zarządzaniu i jakości.

Ocena wykazania się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej

Dokonując oceny dorobku Habilitantki z punktu widzenia ostatniego kryterium wymaganego Ustawą pozwolę sobie zwrócić uwagę na kilka zagadnień tworzących obraz aktywności naukowej dr Anety Stosik-Sołtyk. Pierwszym z nich jest aktywność publikacyjna dr Anety Stosik-Sołtyk. Łącznie Habilitantka jest autorką bądź współautorką 79 publikacji z tym, że po doktoracie (tj. od 2003 r.) miała ich łącznie 49. Wśród nich znalazły się: 1 monografia (wskazana jako istotne osiągnięcie), 10 rozdziałów w monografiach (w tym 4 samodzielne), 34 artykuły w czasopiśmie w języku polskim w większości o wydanych w czasopiśmie i periodykach o zasięgu ogólnopolskim (w tym 11 samodzielnie), 4 samodzielne artykuły w języku angielskim. Wśród publikacji nie występują publikacje w czasopiśmie posiadających Impact Factor, jakkolwiek jedna publikacja była cytowana w bazie Web of Science. Łączna liczba punktów wg. kategorii MNiSW wyniosła 473 pkt, a ponadto oceniany dorobek jest identyfikowany w bazach Google Scholar, czy Reaserch Gate. Działalność naukowa Habilitantki koncentrowała się głównie na dwóch obszarach: kapitale intelektualnym organizacji oraz współpracy międzyorganizacyjnej jako czynnikach budowania przewagi konkurencyjnej organizacji. W obu obszarach Habilitantka odnosiła się do rynku sportowo-rekreacyjnego, co świadczy pozytywnie o wieloletnim kształtowaniu wiedzy i doświadczenia w eksplorowanej przestrzeni oraz spolaryzowanych zainteresowaniach. Ponadto uczestniczyła w kilkunastu

projektach badawczych, pełniąc w nich jak wskazane zostało w Autoreferacie (s. 38), również rolę kierownika. Habilitantka pełniła rolę recenzenta w czasopiśmie *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica* (3 recenzje). Brała aktywny udział w komitetach naukowych konferencji o zasięgu międzynarodowym. Wykazuje się również współpracą ze środowiskiem naukowym spoza swojej macierzystej uczelni, m.in. Uniwersytetem Ekonomicznym we Wrocławiu oraz Uniwersytetem Mikołaja Kopernika w Toruniu, a także z otoczeniem gospodarczym, gdzie legitymuje się działalnością w obszarze wdrożeń w przestrzeni zarządczej organizacji. Dr Aneta Stosik-Sołtyk była uczestnikiem kilku krótkich zagranicznych staży naukowych, m.in. w Danii oraz w USA. Wykazany dorobek dydaktyczny oraz popularyzatorski wskazuje jednoznacznie na właściwą aktywność w tych obszarach. Natomiast w obszarze organizacyjnym Habilitantka wykazuje się niezwykle wysokim zaangażowaniem i aktywnością, co zasługuje na podkreślenie. W związku z wyżej podanymi argumentami stwierdzam, że dr Aneta Stosik-Sołtyk spełnia w stopniu wystarczającym warunki dla ostatniego obszaru oceny.

Konkluzje końcowe

Przeprowadzona ocena osiągnięć dr Anety Stosik-Sołtyk pozwala mi na sformułowanie wniosku, iż Habilitantka spełnia wymagania odnoszące się do ubiegania o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości zawarte w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.) oraz Ustawie z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1669). W związku z powyższym popieram wniosek Habilitantki o dalsze starania dotyczące nadania Jej stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Krzysztof Machaczka

