

Wrocław, 03.07.2014.

Prof. zw. dr hab. Kazimierz Perechuda

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów
Katedra Zarządzania Informacją i Wiedzą

Recenzja

**pracy doktorskiej Pana mgra Łukasza Panfila
p.t.: „System wspierania rozwoju talentów sportowych
na przykładzie dyscypliny piłka nożna”, napisanej pod kierunkiem
naukowym prof. dr hab. Aleksego Pochtowskiego.**

W tytule pracy odzwierciedlono **klasyczne** („system”) i **nowoczesne** („rozwój talentów”) podejścia badawcze, „nałożone” na podprzestrzeń sektora sportowego: piłkę nożną.

W powyższego wynika, że praca doktorska Pana mgra Łukasza Panfila „oscyluje” między naukami o organizacji i zarządzania a naukami o sporcie.

Podstawową optykę badawczą jest tutaj HRM, sfokusowany do zarządzania talentami (rozdział pierwszy) oraz wspomagany wybranymi narzędziami zarządzania strategicznego w postaci analizy interesariuszy (p. 2.2.).

Podkreślić należy, że **zarządzanie talentami** stanowi obecnie **wiodący nurt badań** w zarządzaniu zasobami ludzkimi; szczególne znaczenie odgrywa on w polityce, strategii i doskonaleniu kadr w wielkich korporacjach.

Świadczy to o **trafnym wyborze** przez Doktoranta wysoce **nowoczesnej** optyki badawczej, która została **przetestowana** w sektorze sportowym (rozdział trzeci).

Rozdział czwarty, **prognostyczno-ekstrapolacyjny**, elegancko kończy logiczny proces badawczy.

W trakcie szczegółowej analizy tytułów i treści podrozdziałów pojawia się śladowy akcent sieciowy (p. 1.4.3.), który mógłby być wyeksponowany w większym stopniu.

Natomiast w dysertacji zabrakło **ontologii zarządzania wiedzą**. Jest to szczególnie istotne, ponieważ zarządzanie talentami we współczesnych naukach o zarządzaniu rozwija się dwutorowo:

- w ramach HRM (Human Resource Management) oraz
- w badaniach KM (Knowledge Management).

Natomiast pewne, praktyczne rozwiązania w sporcie dotyczące identyfikacji, „wychwytywania”, selekcji i doskonalenia talentów sportowych (p. 1.1.3.) nawet czasowo wyprzedziły modne aktualnie praktyki korporacyjne.

Pracę doktorską traktuję więc jako swoistą konfrontację sportowego i menedżerskiego podejścia do problemów planowania i rozwoju talentów, tj. utalentowanych sportowców i menedżerów. Jest to jedna z istotnych „**wartości dodanych**” badań mgra Łukasza Panfila.

Z powodu pominięcia optyki Knowledge Management w procesie badawczym dominują **klasyczne** narzędzia analizy i modelowania, egemplifikowane np. w podrozdziałach: 2.2., 2.5. i in.

Dominuje tutaj podejście **systemowe**, które zawarte zostało w problemie naukowym (s. 5).

Założenia metodologiczne badań zawarte zostały w rozdziale trzecim, co w pewien sposób sugeruje, że dotyczą one wyłącznie rozdziałów: trzeciego (empirycznego) i czwartego (modelowo-projektowego).

Tego typu lokalizacja metodyki badań, niestety przyjmowana dość często przez polskich doktorantów, benchmarkingowo zaczerpnięta ze schematów zagranicznych Ph.D. Thesis, „**niejako wyrzuca poza ramy procesu badawczego**” wcześniejsze rozdziały teoretyczno-analityczne (pierwszy i drugi).

Otóż badania teoretyczne i empiryczne stanowią jedną **całość**, więc założenia metodologiczne powinny być przedstawione we wstępie względnie w pierwszym, odrębnym rozdziale.

Strukturalizacja założeń badawczych (p. 3.1.1.) jest przejrzysta i wyraźnie ustrukturalizowana (przedmiot badań, cel główny, cele cząstkowe, problem badawczy oraz rozbudowany zestaw pytań badawczych – 10).

Na podkreślenie zasługuje aprioryczny model wspierania rozwoju talentów sportowych (rys. 17), który następnie w wyniku badań empirycznych został twórczo zmodyfikowany (s. 166).

Doktorant „uciekł” w dysertacji od sformułowania hipotez badawczych, które mogły przybrać następującą postać:

- HT (hipoteza teoretyczna): „Dorobek nauk o zarządzaniu w zakresie zarządzania talentami można efektywnie transferować do nauk o sporcie”,
- HP (hipoteza praktyczna): „Wybrane narzędzia rozwoju talentów sportowych można stosować w korporacyjnej praktyce zarządzania talentami”.

Szczegółowe pytania badawcze (s. 107) konkretnie zarysowały przestrzeń badań empirycznych Autora (logiczna i adekwatna ich korelacja zawarta została w **nienumerowanej** tabeli na s. 111).

Ilość rozdziałów w pracy doktorskiej jest „nienadmiarowa”, a ich wewnętrzna strukturalizacja proporcjonalna.

Rozdział pierwszy ma charakter teoretyczny. W p. 1.1. przedstawiono istotę i znaczenie talentów; narracja ma tutaj charakter sterylny, tzn. jest osadzona w HRM. Dominuje tutaj psychologiczny „ogład” osób utalentowanych (s. 9 – 11).

Zgrabną „syntezą” podrozdziału 1.2. jest tab. 1.

Podrozdział 1.3. traktować należy jako „sektorową” analizę specyfiki talentów w sporcie, ze szczególnym uwzględnieniem piłki nożnej.

Rozważania zawarte w p. 1.3.2. prezentują problematykę talentów z punktu widzenia nauk o kulturze fizycznej, gdzie dodatkowo badane są i doskonalone predyspozycje fizyczne i fizjologiczne zawodników (s. 22).

Po analizie różnych podejść Doktorant **trafnie** wydobywa istotę talentu sportowego jako: /.../ dyspozycyjnej możliwości działania /.../ (s. 26), co później uszczegóławia w postaci „.../ dyspozycji do gry /.../” (s. 28), co dotyczy gier zespołowych, a w szczególności piłki nożnej.

Podoba mi się ten kierunek terminologicznego „**zawężania**” talentu do „potencjałów”, czy też „możliwości”, który w rzeczywistości weryfikowany jest w trakcie walki sportowej.

Przez analogię można było wprowadzić tutaj koncepcję zawodników – holonów, tj. aktorów, którzy mają ex ante pewne cechy talentów sportowych, tj. wyróżniających się:

- unikalnością,
- nadmiarowością,
- niepowielaniem oraz
- specyficznymi kluczowymi kompetencjami.

Osobnym problemem jawi się, z punktu widzenia trenera, umiejętność wkomponowywania i wzajemnego dostosowywania talentów zawodników w trakcie treningów sportowych, jak również podczas zawodów, co jednak nie stanowiło pola zainteresowań badawczych Pana mgra Łukasza Panfila.

Ciekawy przegląd modeli zarządzania talentami w sporcie przedstawia p. 1.4.2. Zawarto tutaj ciekawe koncepcje autorów polskich: prof. dr hab. Ryszarda Panfila, prof. dr hab. Zbigniewa Naglaka oraz autorów zagranicznych. Przeanalizowane tutaj modele nakreślają teoretyczną przestrzeń badań Doktoranta.

Szkoda, że nie pokuszono się tutaj o próbę transplantacji wybranych korporacyjnych strategii modeli zarządzania talentami na pole aktywności sportowej ze szczególnym uwzględnieniem gier zespołowych.

W p. 1.4.3. warto było uwzględnić współczesne modele sieci gospodarczych, traktując je jako nadrzędną przestrzeń badawczą w stosunku do p. 2.2. Pojawia się w ten sposób swoista nieciągłość podejścia sieciowego (rys. 13, 14, 15, 16) oraz **gwałtownego przeskoku** do podejścia **systemowego**, dominującego zarówno w założeniach **teoretycznych** (rozdział drugi, a w szczególności p. 2.2.), jak również w badaniach empirycznych (rozdział trzeci, a w szczególności p. 3.2.).

Natomiast w rozdziale czwartym pobrzmiewają echa **orientacji strategicznej** (p. 4.2.1.).

Ponieważ praca doktorska zapisana jest w **optyce systemowej**, więc p. 1.4.3. (sieciowy przynajmniej w nazwie) niewiele wnosi do procesu badawczego, natomiast rys. 13 – 16 są „wyspowymi” mikrosieciami „falującymi” w „morzu” podejścia systemowego (rozdział drugi).

W autorskiej klasyfikacji interesariuszy (s. 54) **zabrakło jednego (może najistotniejszego)** podmiotu zaangażowanego, tj. organizacji komercyjnych (korporacji, przedsiębiorstw, firm), które, co pokazują reklamy aktualnych mistrzostw świata w piłce nożnej w Brazylii (2014 r.) w coraz większym stopniu sponsorują młode talenty (zawodników) oraz młodzieżowe drużyny piłki nożnej.

Brakuje tutaj również zagranicznych interesariuszy, w postaci np. szkółek piłkarskich Bundesligii, gdzie w coraz większym zakresie kształci się i rozwija utalentowana młodzież z Polski.

Gdzieś „ukryty” jest tutaj jako związek sportowy Wydział Wyszakolenia PZPN, który powinien być wyodrębniony jako odrębny interesariusz.

Talenty „wychwytuje” się i doskonali przede wszystkim dla sportu **komercyjnego**, natomiast powyższa klasyfikacja (s. 54) zorientowana jest głównie na sport amatorski, w którym „**sportowanie się wszystkich**” w pewien sposób niweluje znaczenie i rolę talentów sportowych.

Pozostała treść merytoryczna zawarta w rozdziale drugim, przedstawiona głównie według klucza narracyjnego elementów analizy SWOT (oczekiwania, silne i słabe strony) **adekwatnie** prezentują rolę, pozycję i zaangażowanie wymienionych przez Doktoranta podmiotów zaangażowanych (interesariuszy).

Recenzent jest ciekaw, dlaczego pominięto analizę **zagrożeń** stwarzanych przez poszczególnych interesariuszy, w domyśle przyjmując założenie, że ich oddziaływanie ex ante jest

(powinno być) pozytywne, co nie zawsze odpowiada polskiej rzeczywistości, o czym zresztą Doktorant wyrywkowo informuje w innych częściach pracy.

W p. 2.4. **pozytywnie** odnotować należy zasygnalizowanie roli i funkcji nowoczesnych narzędzi ICT w procesie komunikowania się między interesariuszami (s. 86, 88).

Rozdział drugi oceniam **pozytywnie** w kontekście **merytorycznych treści**; stanowi on **zgrabny łącznik** między **teoretyczną a empiryczną i prognostyczno-modelową** częścią dysertacji.

W badaniach jakościowych zastosowano technikę wywiadu (zał. 1), który „na szczęście” umożliwił uniknięcie formalizmu, schematyzmu i „**odtreściowienia**” tak często niepotrzebnie stosowanych w pracach rygorowych analiz statystycznych (ankieta i „obróbka” gotowymi standardami), na podstawie których nie da się zidentyfikować i „wydobyć” modeli biznesu, zarządzania etc. konkretnymi organizacjami biznesowymi i pozabiznesowymi (badania statystyczne pokazują najczęściej trendy, kierunki rozwoju w sektorze; są korzystne dla decydentów np. na poziomie państwa, samorządu terytorialnego, natomiast mają **znikomą** wartość w zakresie modelowania biznesowego konkretnych przedsiębiorstw, czy też modelowania systemów zarządzania organizacji pozabiznesowych).

W powyższym kontekście bardzo pozytywnie oceniam zastosowanie przez Pana mgra Łukasza Panfila koncepcji i narzędzi badań jakościowych, które poprzez analizę „**miniwyowiedzi i konstatacji**” **wybranych interlokutorów** (s. 114 – 140), **adekwatnie** identyfikują i analizują (p. 3.2.1.) przestrzeń wspierania rozwoju talentów sportowych.

W aspekcie krytycznym warto odnotować **nadmiarowe** stosowanie w dysertacji bardzo już wyeksploatowanej w teorii i praktyce (klasyka) analizy SWOT (np. tab.: 5, 6, 7).

Rozdział czwarty „ładnie” i logicznie zamyka proces badawczy Doktoranta. Narracja ma tutaj charakter praktyczny; Autor proponuje nowy projekt rozwoju talentów sportowych (p. 4.2.2.), dokładnie precyzując jego założenia (s. 165) oraz etapy realizacji (s. 169 – 170).

W praktycznym zakończeniu (podsumowanie i wnioski – s. 179 – 182) Doktorant zawarł parę **trafnych** uwag i spostrzeżeń teoretyczno-metodologicznych (s. 180 – 182).

Recenzowana rozprawa doktorska zasługuje na **pozytywną ocenę** ze względu na:

- **wybór** wiodącego nurtu badawczego (zarządzanie talentami),
- **konfrontację** menedżerskiego i sportowego spojrzenia na problematykę rozwoju i doskonalenia talentów,
- „**zderzenie**” teorii zarządzania talentami z pragmatyką dotychczasowego systemu rozwoju talentów sportowych,

- **wykorzystanie** innych, uzupełniających podejść badawczych: systemowego, prakseologicznego i strategicznego,
- **zastosowanie** badań jakościowych,
- **mocne** osadzenie w empirii,
- **sformułowanie** szeregu zaleceń i wniosków praktycznych,
- **adekwatne** wykorzystanie literatury menedżerskiej i sportowej,
- **empiryczne** „testowanie” pytań badawczych,
- **umiejętność** formułowania i weryfikacji modeli wspierania rozwoju talentów sportowych.

Za najbardziej istotną wartość dodaną dysertacji traktuję teoretyczno-praktyczne „przybliżanie” teorii nauk o organizacji i zarządzania oraz teorii nauk o sporcie w aspekcie „skondensowanego” i jednocześnie interdyscyplinarnego (biznes a sport) ujęcia koncepcji zarządzania talentami.

Na podstawie powyższej, wielce pozytywnej oceny stwierdzam, że praca doktorska Pana mgra Łukasza Panfila p.t.: *„System wspierania rozwoju talentów sportowych na przykładzie dyscypliny piłka nożna”*, napisana pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Aleksego Poczowskiego nadaje się do publicznej obrony przed Radą Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie.

