



dr hab. Marzena Frankowska  
Katedra Logistyki  
Uniwersytet Szczeciński

Szczecin, 16 marca 2020 r.

## Recenzja pracy doktorskiej

Pani mgr inż. Natalii Sobali

pt. *System wsparcia logistycznego imprez masowych w przedsiębiorstwach artystyczno –  
rozrywkowych a zarządzanie ryzykiem zakłóceń,*  
napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Artura Świerczka, prof. UE  
i dr Tomasza Szczepanika - promotora pomocniczego,  
na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej

### 1. Uwagi wstępne

Podstawą przygotowania niniejszej recenzji jest decyzja Rady Dyscypliny Naukowej *Nauki o Zarządzaniu i Jakości* Wydziału Zarządzania z dnia 25 lutego 2020 roku.

Mając na uwadze ustawowe kryteria i wymogi stawiane rozprawom doktorskim, oceniając przedstawione opracowanie w kolejnych punktach recenzji zwróciłam uwagę przede wszystkim na następujące aspekty dysertacji:

- Ocena znaczenia podjętej tematyki, problemu badawczego oraz celów pracy,
- Ocena wykorzystanych metod badawczych i źródeł informacji,
- Ocena struktury pracy i ocena merytoryczna poszczególnych części,
- Ocena językowej i formalnej strony rozprawy.

Recenzowana praca liczy 239 stron tekstu (wstęp, sześć głównych rozdziałów, zakończenie), uzupełnionego o niezbędne załączniki (formularze dokumentów wymaganych przez administrację publiczną oraz kwestionariusz wywiadu), spisy: literatury, źródeł internetowych i aktów prawnych, rysunków i tabel, a także streszczenie w języku angielskim. Całość rozważań podjętych przez Autorkę lokuje się w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

### 2. Ocena znaczenia podjętej tematyki, problemu badawczego oraz celów pracy

We współczesnej kulturze, ale również i gospodarce znaczenie imprez masowych rośnie. Jest to efekt zarówno przemian kulturowych wpływających na postawy konsumpcyjne wyrażające się między innymi, odmiennym postrzeganiem wolnego czasu, mobilności i turystyki, ale także sprzyja

temu trendowi wzrost siły nabywczej społeczeństwa. Na powyższe zmiany odpowiadają miasta i regiony podejmujące aktywne działania przyciągające rzesze uczestników imprez masowych, będących turystami, fanami lub też mieszkańcami, którzy dzięki temu wyżej oceniają jakość swojego życia. Obserwowany trend dotyczy nie tylko polskich miast, ale obejmuje obszar Unii Europejskiej, a w szerokim zakresie państwa wysoko uprzemysłowione. Organizacja wydarzeń o charakterze masowym jest złożonym przedsięwzięciem, wymagającym zmierzenia się z szeregiem uwarunkowań, które w ostatecznym rozrachunku oprócz dostarczenia wielorakich korzyści dla wielu grup interesariuszy muszą również zapewnić bezpieczeństwo uczestników. Stąd też szczególnego znaczenia nabiera przygotowanie sprawnego systemu wsparcia logistycznego, który ma zdolność antycypowania ewentualnych zakłóceń. W kontekście powyższych uwag podjęty w rozprawie problem opracowania uważam za ważny i aktualny zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia. Należy przy tym podkreślić, że podejmowana problematyka ma charakter naukowy.

Celem głównym dysertacji jest identyfikacja i ocena znaczenia problematyki ryzyka zakłóceń w systemie wsparcia logistycznego imprezy masowej na przykładzie przedsiębiorstw branży artystyczno – rozrywkowej. Wskazano również na cele szczegółowe pracy o charakterze teoretycznym, badawczym i aplikacyjnym:

1. Rozpoznanie komponentów (składowych) oraz wskazanie konstytutywnych cech systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej;
2. Określenie miejsca i związku systemu wsparcia logistycznego z procesem zasadniczym w nadsystemie imprezy masowej;
3. Przedstawienie roli systemu wsparcia logistycznego w cyklu organizowania imprezy masowej;
4. Rozpoznanie czynników ryzyka zakłóceń i ocena skutków ich oddziaływania w przedsiębiorstwach branży artystyczno-rozrywkowej.
5. Identyfikacja uwarunkowań i możliwości wykorzystania analizy ryzyka zakłóceń w systemie wsparcia logistycznego imprezy masowej.

Problem badawczy, cel główny oraz cele cząstkowe pracy sformułowano poprawnie biorąc pod uwagę zidentyfikowane we wstępie luki teoretyczną i empiryczną. Realizacja celu pracy wyraźnie określiła kierunek podjętych badań i wyznaczyła strukturę zarówno części teoretycznej, jak i empirycznej rozprawy. Hipotezy badawcze również zostały poprawnie sformułowane. Są one logiczne i spójne z celem głównym dysertacji. Spełnione zostały tym samym wymogi stawiane pracom doktorskim w tym zakresie.

### 3. Ocena wykorzystanych metod badawczych i źródeł informacji

Na wysoką ocenę zasługują zastosowane w pracy metody badawcze obejmujące m.in.:

- Pogłębioną analizę literatury przedmiotu, zawierającą łącznie 222 pozycje (pozycje zwarte oraz artykuły), w tym znaczącą ilość pozycji literatury zagranicznej.
- Dodatkowo należy podkreślić analizę dokumentów legislacyjnych obejmującą aż 24 akty prawne, co wskazuje na głębokie osadzenie Autorki w przedmiocie badań.
- Badania empiryczne wykorzystujące przemyślane i bardzo dobrze dobrane metody analizy statystycznej umożliwiające testowanie hipotez nawet na stosunkowo niedużej próbie badawczej (więcej w dalszej części recenzji).

Należy podsumować, że przyjęte metody badawcze są poprawne i adekwatne do sformułowanego celu pracy. Doktorantka przeprowadziła szerokie badania literatury przedmiotu oraz uwarunkowań prawnych, a także prawidłowo zrealizowała badania empiryczne pokonując szereg ograniczeń związanych ze specyfiką badanej populacji przedsiębiorstw. Świadczy to o dojrzałości naukowej i zaawansowanym poziomie warsztatu naukowego Autorki.

### 4. Ocena struktury pracy i ocena merytoryczna poszczególnych części

Układ pracy jest odpowiedni, jej struktura jest względnie zrównoważona i wynika z przyjętych celów badawczych. Najbardziej obszernym jest rozdział piąty (43 str.) prezentujący przeprowadzone badania empiryczne. Trzy pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny, czwarty i piąty rozdział prezentuje metodykę badawczą oraz wyniki badań. Natomiast w rozdziale szóstym przedstawiono własną koncepcję, będącą wynikiem wcześniejszych rozważań. Tytuły poszczególnych rozdziałów i podrozdziałów odzwierciedlają treść i logikę wywodu.

Wstęp jest napisany w sposób właściwy. Doktorantka przedstawia problematykę pracy oraz wyjaśnia jej znaczenie i aktualność. Słusznie uzasadnia powiązanie w procesie badawczym trzech konstruktywów: imprezy masowej, systemu wsparcia logistycznego oraz ryzyka zakłóceń. Co istotne, identyfikuje zarówno lukę teoretyczną, jak i empiryczną w obecnym dorobku. Na tym tle formułuje cele badawcze oraz syntetycznie przedstawia strukturę pracy i przeprowadzone badania.

Rozdział pierwszy wyjaśnia istotę i rodzaje systemu wsparcia logistycznego. Dobrze zaakcentowano istotę podejścia systemowego w logistyce oraz zdefiniowano pojęcie systemu logistycznego. Wyczerpująco przedstawiono koncepcję systemu wsparcia logistycznego oraz zaprezentowano występujące modele. Pojawia się jednak wątpliwość, czy przedstawione w pkt. 1.4 modele struktury dystrybucji fizycznej (opisane przez K. Rutkowskiego) można uznać wprost jako modele wsparcia logistycznego (rys.1.10, 1.12, 1.13). Wydaje się, że byłoby to zasadne w sytuacji

zaznaczenia występujących procesów logistycznych w ramach wskazanych struktur. Warto również dodać, że nie zostały z kolei opisane systemy wsparcia logistycznego sieci organizacyjnych, które stanowią trzon funkcjonowania m.in. współczesnych sieci detalicznych (problematyka logistyki wewnętrznej organizacji sieciowych).

Rozdział drugi dotyczy kształtowania systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej. Doktorantka precyzyjnie zdefiniowała pojęcia przedstawiając następujące kolejno zmiany legislacyjne (od początku podejmowania przedmiotowej problematyki w 1919 r.), a także dokonała charakterystyki znaczenia i skali uczestnictwa w imprezach masowych w Polsce. Kolejne części tego rozdziału dotyczą opisu etapów procesu organizacji imprezy masowej i jej wymogów formalnych, a także specyfiki i koncepcji systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej. Należy podkreślić dużą rzetelność doktorantki w przeanalizowaniu i udokumentowaniu uwarunkowań administracyjno-prawnych organizacji imprez masowych. Mając na względzie jej dużą wiedzę w tym zakresie, zwraca uwagę brak krytycyzmu w przeglądzie literatury przedmiotu. Zapowiadane na wstępie zidentyfikowane luki badawcze nie znajdują odzwierciedlenia w prowadzonym przez doktorantkę wywodzie. Autorka stwierdza, że *„planowanie imprezy masowej nie wykorzystuje „własnych” unikalnych metod i technik planistycznych, przeciwnie posiłkuje się typowymi narzędziami służącymi analizie strategicznej”*. Wydaje się jednak, że pożądana byłaby w tej części pracy refleksja i wskazanie niedostatków w dotychczasowym podejściu. Dotyczy to między innymi postrzegania kontroli, która powinna zostać wyraźnie rozdzielona na kontrolę przebiegu imprezy masowej z uwzględnieniem elementów krytycznych (antycypowanych) oraz kontrolę wykonania, obejmującą między innymi ocenę satysfakcji. Wydaje się również, że dotychczasowe podejście do organizacji i zarządzania imprezami masowymi w niewystarczającym stopniu uwzględnia specyficzne cechy procesu organizacji imprezy masowej (s.74) oraz ryzyko wystąpienia nieoczekiwanych okoliczności (zakłóceń), co jest właśnie źródłem motywacji autorki do podjęcia niniejszego tematu, a rozwinięte zostało w dalszej części pracy.

Ostatni z rozdziałów teoretycznych, rozdział trzeci koncentruje się na istocie i znaczeniu ryzyka w procesie organizacji imprezy masowej. Autorka bardzo sprawnie dokonała przeglądu dorobku literatury przedmiotu z zakresu ryzyka zakłóceń (istota, źródła), by w końcowej części (pkt.3.4) opisać ekspozycję systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej na ryzyko zakłóceń, chociaż kluczowym z punktu widzenia konceptualizacji problemu badawczego wydaje się rys. 3.6 (pkt. 3.3, s.86).

W podsumowaniu oceny rozdziałów teoretycznych, chcę podkreślić ich wysoką ocenę pomimo wskazania pewnych słabości czy też niedostatków.

Rozdział czwarty obejmuje zagadnienia metodologiczne. W pierwszej kolejności przedstawiono cele i hipotezy badawcze oraz etapy procesu badawczego. Zarówno cele, jak i hipotezy badawcze (główne i cząstkowe) zostały poprawnie określone. Idea sformułowania pięciu hipotez głównych z przyporządkowaniem każdej z nich dwóch hipotez cząstkowych, opiera się na koncepcji w ramach której, każdorazowo badana jest relacja pomiędzy ekspozycją systemu wsparcia logistycznego na czynniki ryzyka (zewnętrzne i wewnętrzne – odniesienie do rys.3.6) a pięcioma cechami charakteryzującymi imprezę masową tj. lokalizacja (raczej rodzaj miejsca realizacji), czas trwania, częstość przeprowadzania, wielkość imprezy masowej oraz stosowane środki prewencji wobec potencjalnych zakłóceń. A zatem, konsekwentnie jest realizowane podejście badawcze w układzie triady konstruktów: impreza masowa - system wsparcia logistycznego – ryzyko zakłóceń. Stąd, dla lepszego odbioru zamysłu Doktorantki zaprezentowana koncepcja badawcza powinna być przedstawiona schematycznie już w pkt. 4.1. Należy również docenić, że autorka bardzo dobrze udokumentowała przeprowadzony proces badawczy (tab. 4.1) oraz właściwie uzasadniła sposób zdefiniowania próby badawczej i jej dobór, a także wskazała na występujące ograniczenia. W tym miejscu zabrakło jedynie precyzyjnego stwierdzenia, jaka jest wysokość próby badawczej (N) – czy to jest liczba 30 podmiotów objętych badaniem? Charakterystyka próby badawczej została dokonana prawidłowo z wyjątkiem braku informacji, jakiego okresu dotyczą prezentowane dane (rys. 4.2 i dalsze), a także braku legendy na rys. 4.7.

Na tym etapie pracy (rozdział czwarty) należy jednak poczynić uwagę związaną z postrzeganiem spójności całego prowadzonego procesu badawczego (analiza literatury oraz badania empiryczne). Dotyczy ona operacjonalizacji konstruktów „system wsparcia logistycznego imprezy masowej”, a dokładnie powiązania tej części tematycznej instrumentu badawczego (kwestionariusz) z ustaleniami rozdziału drugiego.

Otóż badane przedsiębiorstwa zostały zapytane o obszar działania systemu wsparcia logistycznego (s.114, pyt. a-j), na podstawie zapisów Ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych z 2009 r. (tab. 4.3, s.121). Rodzi się tu wątpliwość w odniesieniu do treści zaprezentowanych w pkt. 2.4 „Specyfika i koncepcja systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej”. Brakuje bowiem powiązania w.w. pytania w kwestionariuszu badawczym do problematyki zawartej w pkt. 2.4. Interesujące byłoby przyporządkowanie wymagań określanych ustawowo do założeń teoretycznych dotyczących systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej w sferze roboczej (rys.2.7, s.67) i sferze regulacyjnej (rys.2.8, s.70). Z jednej strony mogłoby się to przyczynić do ujawnienia luk, a z drugiej uwzględnić w badaniu zagadnienia wykraczające poza wymienione już treści ustawy.

Operacjonalizacja pozostałych konstruktów została przeprowadzona w sposób bardzo dokładny i nie budzący żadnych zastrzeżeń.

Rozdział piąty przedstawia badanie ryzyka zakłóceń w systemie wsparcia logistycznego imprezy masowej. Badanie i wnioskowanie jest przeprowadzone w sposób prawidłowy. W pierwszej kolejności obejmuje ono analizę licznosci odpowiedzi w odpowiednich przekrojach badawczych (pkt.5.1-5.3). Jedynie wątpliwość budzą tytuły rysunków (5.1-5.11), które prezentują strukturę odpowiedzi respondentów, a nie ich odsetek. W punkcie 5.4 wykorzystano zaawansowane metody analizy statystycznej do oceny znaczenia czynników ryzyka zakłóceń w funkcjonowaniu systemów wsparcia logistycznego badanych podmiotów. Należy podkreślić trafność zastosowanej metody, która umożliwiła zbadanie związków (korelacji) między zmiennymi i testowanie hipotez na stosunkowo niewielkiej próbie badawczej.

Rozdział szósty, stanowi zwieńczenie dysertacji i prezentuje koncepcję analizy ryzyka zakłóceń w systemie wsparcia logistycznego imprezy masowej. Na podstawie przeprowadzonych badań Autorka identyfikuje etapy w procesie analizy ryzyka zakłóceń w systemie wsparcia logistycznego. Następnie, przedstawia postawy w procesie analizy ryzyka zakłóceń i wskazuje na postawę proaktywną, jako zalecaną w ograniczaniu negatywnych skutków ryzyka, co podkreślone zostało na rys. 6.5. W efekcie prowadzonych analiz, Autorka proponuje umiejscowienie analizy ryzyka w systemie wsparcia logistycznego imprezy masowej (rys. 6.7), a także określa potencjalne źródła czynników ryzyka w procesie organizacji imprezy masowej.

Cała koncepcja jest spójna, jednakże pojawiają się pewne wątpliwości. Autorka do analizy ryzyka zakłóceń słusznie przyjmuje podejście zgodne w wariantem deskryptywnym nurtu behawioralnego (równoczesne uwzględnienie uporządkowania oraz psychologicznej natury decydenta). Można jednak odnieść wrażenie, że elementy behawioralne oraz temporalne nie zostały odpowiednio docenione w zakresie ich oddziaływania na system wsparcia logistycznego imprez masowych. Analizując bowiem cechy wyróżniające imprezę masową (m.in. s.189) należy zauważyć, że aż cztery cechy na sześć wymienionych są związane z uczestnikami imprezy. Ponadto trzy cechy są bezpośrednio powiązane z czynnikiem czasu. Tymczasem, zaprezentowana koncepcja koncentruje się na przepływach fizycznych (sfera robocza) oraz sferze regulacyjnej będącej „*generatorem oddziaływań informacyjno-decyzyjnych*”. Biorąc pod uwagę wcześniejsze konstatacje, odnosi się wrażenie niedostatecznego podkreślenia roli procesów komunikacji, które umożliwiają pokonywanie ograniczeń czasu i przestrzeni pomiędzy podmiotami zaangażowanymi w organizowane wydarzenia, w tym ich uczestników.

## 5. Ocena językowej i formalnej strony rozprawy

Recenzowana rozprawa została przygotowana w zgodzie z wymogami formalnymi stawionymi dysertacjom doktorskim. Autorka nie ustrzegła się jednak dość licznych błędów natury edytorskiej. Z obowiązku recenzenckiego pragnę wymienić przykładowo:

- Brak spacji po zakończonych zdaniach m.in. s.12, 14 i inne.
- s.13 – brak spacji w całym zdaniu.
- Brak staranności w powoływaniu się na źródła, w tym kolejny raz (m.in. s.14, 15 i inne).
- Rys. 2.5 oznaczony jako 2.2.
- Rys. 3.7 – załączony schemat nieprecyzyjnie obrazuje tytuł rysunku, jak również opis przy odwołaniu do niego (s. 89).
- Brak zakończenia rozdziałów 1, 2 i 3.
- s.109 „badaniem poddano” powinno być -badaniem objęto.
- Brakuje odniesienia do załączników.

Pomimo znaczącej ilości drobnych błędów redakcyjnych, strona językowa pracy nie budzi zastrzeżeń, a ogólny odbiór jest pozytywny.

## 6. Konkluzja

W podsumowaniu chciałabym stwierdzić, że przeprowadzone badania wskazują na umiejętność rozwiązywania problemów i prowadzenia pracy naukowej przez Panią Natalię Sobalę. Biorąc pod uwagę złożoność podjętego problemu badawczego zaprezentowaną pracę oceniam wysoko, co świadczy o dojrzałości naukowej Autorki i jej dużej znajomości podjętej problematyki. A w odniesieniu do problemu badawczego wnoszę o ustosunkowanie się Doktorantki do dwóch zagadnień, które formułuję w postaci pytań:

- Pyt.1. Jednym ze wskazanych komponentów systemu wsparcia logistycznego imprezy masowej jest podsystem ochrony środowiska. Proszę wskazać, jakie ryzyka zakłóceń mogą wiązać się z tym podsystemem oraz jak im przeciwdziałać?
- Pyt.2. Na podstawie przeprowadzonych badań literatury przedmiotu i aktów prawnych oraz własnych badań empirycznych, jakie zalecenia aplikacyjne powinny zostać sformułowane w odniesieniu do problematyki zarządzania ryzykiem zakłóceń w systemach wsparcia logistycznego imprez masowych?

Niniejsza praca spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, jest poprawna pod względem formalnym i merytorycznym, posiada oryginalny charakter wyrażający się w sposobie rozwiązania

postawionego problemu badawczego. Ponadto, przyjęte i wykorzystane metody badawcze są poprawne i umożliwiły osiągnięcie celów postawionych przed pracą. Niektóre z zasygnalizowanych w recenzji uwag i wątpliwości mają charakter polemiczny, a ich celem jest przede wszystkim ukierunkowanie Doktorantki do dalszego rozwoju i doskonalenia własnego warsztatu naukowego.

Tym samym stwierdzam, że rozprawa doktorska Pani mgr inż. Natalii Sobali pt. „*System wsparcia logistycznego imprez masowych w przedsiębiorstwach artystyczno – rozrywkowych a zarządzanie ryzykiem zakłóceń*” spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim zawarte w Ustawie z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym (Dz. U. Nr 65, poz.595, z późn. zm.) i wnioskuję do Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

*Marek Francuski*