

## RECENZJA PRACY DOKTORSKIEJ

Mgr Barbary Majewskiej

*Zarządzanie turystyką zrównoważoną w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej*

napisanej pod kierunkiem promotora - prof. dr. hab. inż. Jerzego Szkutnika

i promotora pomocniczego – dr inż. Agnieszki Widawskiej-Stanis

### 1. Uwagi wstępne i syntetyczna ocena

Praca doktorska pani mgr Barbary Majewskiej pt. *Zarządzanie turystyką zrównoważoną w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej* została przygotowana na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Promotorem rozprawy jest pan prof. dr hab. inż. Jerzy Szkutnik, a promotorem pomocniczym pani dr inż. Agnieszka Widawska-Stanis. Praca stanowi obszerne (liczące 303 strony) studium teoretyczno-empiryczne poświęcone zagadnieniom turystyki zrównoważonej na obszarze gmin Jury Krakowsko-Częstochowskiej. To ogólne określenie granic problemu rozprawy wymaga dopełnienia. Stanowi je autorska, empiryczna ocena systemu zarządzania turystyką w tym rejonie, ocena uwzględniająca i nawiązująca do standardów metodycznych i zasad rygoru metodycznego w pracach naukowych. \

Obowiązująca dla niniejszego postępowania doktorskiego Ustawa z dn. 14.03.2003 r. o tytule naukowym i stopniach naukowych wraz z nowelizacją dokonaną przez ustawę z dn. 18.03.2011 r., w art. 13.1. zakłada, że „rozprawa doktorska [...] powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego [...], wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej [...] oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej...”. Te trzy płaszczyzny, określone przez Ustawę przyjmują do oceny rozprawy doktorskiej pani mgr Barbary Majewskiej.

Na podstawie lektury stwierdzam, że opiniowana praca w pełni spełnia ustawowe kryteria oceny rozprawy doktorskiej. Ma bowiem charakter wartościowej pracy naukowej, której charakter, problem, jego uzasadnienie i sposób rozwiązania w całości odpowiadają kryteriom oceny pracy doktorskiej. W moim przekonaniu, piszę to na kanwie lektury, praca mgr B. Majewskiej zasługuje na ocenę pozytywną. Uzasadnienie takiej opinii przedstawiam

poniżej. Ocena odnosi się do wszystkich trzech ustawowych kryteriów ewaluacji rozprawy doktorskiej.

Rozprawa mgr B. Majewskiej podejmuje próbę oceny systemu zarządzania turystyką zrównoważoną w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej. Ocena ta jest sformułowana przez Autorkę w dwóch zasadniczych wymiarach: 1) koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki oraz 2) zarządzania produktami sieciowymi. Oba wymiary są osadzone w konkretnym obszarze destynacji turystycznej o niezwykłych walorach naturalnych – przyrodniczych i kulturowych Jury Krakowsko-Częstochowskiej, z pięknym Szlakiem Orlich Gniazd. Owo naturalne „wyposażenie” w dobra, atrybuty i podstawowe walory zasobów turystycznych, generujące ruch turystyczny jest ważnym elementem uzasadnienia wymiaru pierwszego. Uzasadnieniem z kolei dla drugiego wymiaru jest zróżnicowanie administracyjne regionu lub inaczej ujmując - jego przynależność do 43 gmin, 8 różnych powiatów i 2 województw. „Dyferencjacja administracyjna” gmin stanowi bardzo istotne przesłanki do przyjęcia koncepcji produktu sieciowego dla rozwiązania tytułowego problemu rozprawy. Jest poważnym wyzwaniem dla integracji działań władz poszczególnych jednostek każdego szczebla administracji badanego regionu. Jeśli ustawowym zadaniem gminy jest m. in. troska o zaspokojenie zbiorowych potrzeb jej mieszkańców i osób w niej przybywających – to nie można jej zamykać w ścisłych ramach, granicach administracyjnych. Dla dobra wspólnego – a takim jest ochrona i rozsądne, lub, jak pisze Autorka – odpowiedzialne - udostępnienie środowiska naturalnego dla potrzeb turystyki, w każdej jej formie – turystyki wypoczynkowej, stacjonarnej, kwalifikowanej, wspinaczkowej (sportu wspinaczkowego i speleologii) – konieczna jest współpraca gmin, powiatów i władz województw. Tak właśnie odczytuję założenia koncepcji, ramy teoretyczne i badania empiryczne opiniowanej pracy doktorskiej. W tym właśnie kontekście podkreślam, że każde badanie, oparte o właściwe standardy metodyczne, a takie standardy cechują tę rozprawę, czyni krok i wnosi wkład w poznanie określonego fragmentu rzeczywistości. Takim fragmentem rzeczywistości w pracy B. Majewskiej jest turystyka w gminach jurajskich. Region ten, i system zarządzania turystyką jest przedmiotem badań empirycznych pod kątem poszukiwania odpowiedzi na pytania wynikające z koncepcji rozwoju zrównoważonego i jej implementacji w 43 gminach regionu.

Istotną zmienną charakteryzującą pracę jest kategoria turystyki zrównoważonej. Nawiązuje w ten sposób do szerokiego już nurtu w literaturze światowej, w tym także polskiej badań nad rozwojem zrównoważonym. Są to badania podejmowane na poziomie

poważnych studiów teoretycznych i prac badawczych, empirycznych w wielu dyscyplinach nauki, ale także konkretnych działań w sferze praktyki w każdym zasadniczo sektorze gospodarki, w tym także turystyki. W rozwój tych badań B. Majewska wnosi swój wkład – stosowny do możliwości badawczych w ramach rozprawy doktorskiej. Wkład ten, jak i cały wysiłek Autorki wiąże się zarówno w poprawnym uprofilowaniu i przyjęciu właściwych ram teoretycznych problemu jak zaprojektowaniu i realizacji własnych badań empirycznych.

Warstwa teoretyczna rozprawy jest wyrazem kwerendy literatury problemu i jej „obróbką”. Przeprowadzone studia literatury pozwoliły Autorce zaprezentować adekwatną do natury problemu metodykę badań i w oparciu o nią przeprowadzić własne badania empiryczne. Dotyczą one oceny zbieżności lub integracji działań prowadzonych przez gminy jurajskie z zasadami i standardami turystyki opartej o koncepcje rozwoju zrównoważonego. Tytułowy problem rozprawy łączy kilka perspektyw badawczych - ekonomii, w tym rozwoju zrównoważonego, rozwoju regionu, zarządzania gminą i turystyki. Znajdujący się na styku lub w obszarze zainteresowania różnych dyscyplin naukowych (by pozostać przy dotychczasowej klasyfikacji nauk) – ekonomii i zarządzania charakter tytułowego problemu pracy doktorskiej jest zawsze poważnym wyzwaniem teoretycznym i metodycznym dla autora rozprawy. Mgr B. Majewska, mając świadomość złożoności spojrzenia na tytułowy problem trafnie akcentuje różne spojrzenia dotyczące implementacji koncepcji *sustainability* do zarządzania turystyką w ważnym i złożonym pod względem administracyjnym rejonie, jaki stanowi Jura Krakowsko-Częstochowska. Czyni to w oparciu o znajomość literatury przedmiotu – polskiej i w części angielskiej. Formułuje właściwy, choć syntetyczny „kontekst uzasadnienia problemu” i przedstawia jego rozwiązanie w oparciu o własne badania empiryczne.

## **2. Cele i hipotezy rozprawy**

Ten punkt recenzji odnosi się do oceny zasadniczych elementów koncepcji pracy, a mianowicie celów rozprawy, natury problemów badawczych i sformułowanych hipotez.

Praca ma określoną strukturę celów. Celem głównym rozprawy jest „zbadanie przebiegu zarządzania turystyką zrównoważoną w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej”. Cel główny jest rozpisany na 5 celów szczegółowych. Odnoszą się one do „usystematyzowania dotychczasowego stanu wiedzy” z zakresu zarządzania turystyką zrównoważoną, „wskazania znaczenia” kreowania sieciowych i zarazem innowacyjnych produktów turystycznych, wskazania działań jednostek regionalnych i lokalnych

kształtujących turystykę w gminach jurajskich, *wskazania poziomów* relacji sieciowych między tymi jednostkami oraz opracowania kierunków działań z zakresu turystyki zrównoważonej w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej. Pod względem merytorycznym strukturę celów uważam za właściwą, a „proporcje” i relacje między celami szczegółowymi - za trafne i racjonalnie uzasadnione. Nawiązuję ona do podstawowych funkcji nauki i badań naukowych: diagnozy określonego problemu (fragmentu rzeczywistości), jego naukowego wyjaśnienia i sformułowania kierunków rozwoju. Z pozycji recenzenta podkreślam jednak pewną nieścisłość redakcyjną sformułowania celów pracy. Moja uwaga dotyczy akcentu przez Autorkę na słowie „zbadanie” (w celu głównym) oraz „wskazanie” (w celach szczegółowych). Brakuje bardzo ważnego słowa – „oceny” tych elementów, które wyraża zaproponowana struktura celów. Jest on istotny dla badań naukowych i realizacji ich funkcji i zamierzeń badawczych. Poznanie natury problemu wymaga nie tylko „zbadań” czy „wskazań” lecz także oceny opartej na właściwym podejściu metodycznym. Tej cechy brakło w identyfikacji celu – choć, na kanwie lektury stwierdzam, że badania empiryczne pozwoliły Autorce właśnie na ujawnienie ocen systemu zarządzania turystyką zrównoważoną w gminach Jury.

W ocenie struktury celów rozprawy podkreślam ich trafne uzasadnienie merytoryczne. W szczególności akcentuję i pozytywnie oceniam zidentyfikowane dwa zasadnicze problemy badawcze. Są wyrażone w formie pytań: 1) czy w gminach regionu Jury jest realizowana koncepcja turystyki zrównoważonej oraz 2) jakie znaczenie dla zrównoważonego rozwoju turystyki w tym rejonie ma sieciowa współpraca gmin. Oba elementy – trafnie i właściwie korespondują ze sobą, stanowiąc fundament, na którym osadzone są ramy teoretyczne pracy i badania empiryczne. Szersze uwagi na ten temat przedstawię w kolejnym punkcie recenzji, dotyczącym struktury rozprawy. Problemy te, wraz z uzasadnieniem określają, choć w sposób nieco pośredni, lukę badawczą. Autorka stwierdza, że najczęściej prace badawcze dotyczące turystyki z równoważonej dotyczą globalnych wytycznych czy standardów lub zbioru „dobrych praktyk”. Brakuje zarazem badań ukierunkowanych na identyfikację konkretnych, lokalnych problemów wdrażania koncepcji turystyki zrównoważonej. W tym właśnie, i słusznie, Autorka upatruje swoistej luki poznawczej, stanowiącej zarazem przesłankę do podjęcia badań nad tym problemem w takiej właśnie skali.

W tym miejscu natomiast, zgodnie z logiką i standardami oceny pracy naukowej odniosę się do trzeciego, ważnego elementu wyjściowego rozprawy, a mianowicie hipotez badawczych. Autorka przyjmuje w pracy hipotezę główną i 5 szczegółowych. Hipoteza

główna zawiera przypuszczenie, że „gminy Jury [...] realizują strategię obejmującą zasady turystyki zrównoważonej”. Jest to sformułowanie właściwe z punktu widzenia metodyki i charakterystyki założeń badawczych. Jako taka pozwoliła Autorce na właściwe określenie ram teoretycznych i dobór metod do rozwiązania problemu.

Hipotezy szczegółowe mają charakter węższy. Ukazują konkretne zagadnienia badawcze wyrażone w formie przypuszczeń, założeń o określonym stopniu prawdopodobieństwa. Dotyczą one znaczenia współpracy gmin i powiatów w realizacji koncepcji rozwoju zrównoważonego i zarządzaniu turystyką zrównoważoną (H-1), roli sieciowych produktów turystycznych (H-2), uwarunkowań „tożsamości turystycznej” Jury Krakowsko-Częstochowskiej (H-3), uwarunkowań implementacji koncepcji turystyki zrównoważonej (H-4) oraz oceny znaczenia współpracy sieciowej przez samorzady gminne (H-5).

Układ hipotez oceniam w dwóch aspektach. Po pierwsze, logiki i standardu metodycznego wobec hipotez badawczych, a po drugie – to już na kanwie lektury pracy – ich weryfikacji, sposobu oceny i jakości uzasadnienia. W ocenie pierwszego aspektu podniosę ważną uwagę. Hipoteza, w myśl zasad rygoru i standardów metodycznych powinna zawierać jednoznaczne, precyzyjne założenie o wzajemnych związkach i zależnościach zmiennych. Trzy hipotezy rozprawy (H-1, H-2 i H-4) spełniają ten warunek, natomiast dwie pozostałe – nie. W H-3 podkreślam dwie zmienne po stronie wyjaśnienia: „*sprzyja rozwojowi turystyki i sieciowych relacji*”. Koniunkcja wyrażona spójnikiem „i” jest niewłaściwa - i jako taka stwarza trudności w jednoznacznej weryfikacji. Podobna sytuacja ma miejsce w H-5: zawiera ona dwa odrębne problemy – których jednoznaczna interpretacja - weryfikacja jest trudna. Mam na myśli z jednej strony - *ocenę znaczenia sieciowych produktów przez gminy*, a z drugiej - *niespójność i intuicyjność ich działań*.

### **3. Metodyka badań**

W ocenie rozprawy doktorskiej metodyka badań ma znaczenie bardzo istotne. W ustawie, zarówno w wersji z roku 2003 jak i nowej ustawie z roku 2018 jest mocno akcentowane znaczenie metodyki i umiejętność samodzielnego (choć pod kierunkiem promotora i także ewentualnie promotora pomocniczego) rozwiązania problemu naukowego.

Autorka trafnie przedstawia instrumentarium badań, łącząc je z charakterem problemów badawczych i przyjętymi hipotezami. Jest to podejście poprawne. Podkreślam zarazem, że w opisie przesłanek i prezentacji wykorzystanych metod znajduje się ważne

słowo: ocena. Tak, właśnie metody powinny umożliwić poznanie i ocenę badanego problemu. Z uznaniem przedstawiam tę opinię. Autorka trafnie pisze, że „*metody badawcze zmierzały do określenia potencjału turystycznego w gminach Jury [...] oraz oceny zbieżności działań (gmin) z zasadami turystyki zrównoważonej...*”. Oceniam to ważne, wyjściowe sformułowanie pozytywnie, jako odpowiadające zasadom metodyki i funkcjom badań naukowych w ogólności. Na moją pozytywną ocenę zasługuje prezentacja szczegółowych, wykorzystanych metod badawczych i przyjętego podejścia – procesu badawczego, obejmującego 8 elementów (zaprezentowanego w starannej formule graficznej). Z obowiązku recenzenta podkreślam, że Autorka zrealizowała badania w oparciu o analizę literatury oraz wykorzystanie sondażu diagnostycznego, obserwacji uczestniczącej, wywiadów eksperckich, studiów przypadków. Łącznie metody te pozwalają określić przyjęte podejście mianem triangulacji metodycznej. Badania zostały zrealizowane w latach 2018-2020, są więc badaniami aktualnymi. Charakterystyka i uzasadnienie wykorzystanych źródeł wtórnych jako ważnych źródeł informacji są właściwe. Podobną pozytywną ocenę formułuję wobec sposobów realizacji badań własnych i pozyskania danych pierwotnych. Ich źródłem były wywiady kwestionariuszowe przeprowadzone w dwóch odrębnych grupach respondentów: reprezentantów gmin jurajskich oraz jednostek uczestniczących w kształtowaniu rozwoju turystyki w tym regionie: organizacji turystycznych, stowarzyszeń, lokalnych grup działania. Właściwym z metodycznego punktu widzenia było poprzedzenie wywiadu zasadniczego badaniami pilotażowymi. Dobór wykorzystanych metod badawczych uważam za trafny i adekwatny do charakteru problemu, do przyjętych celów i hipotez. Ten element rozprawy zasługuje w rezultacie na ocenę pozytywną.

#### **4. Struktura rozprawy**

Sformułowana struktura celów, identyfikacja luki badawczej, układ założeń i hipotez znalazły odzwierciedlenie w strukturze rozprawy.

Praca B. Majewskiej składa się z wstępu, 5 rozdziałów, podsumowania, bibliografii, spisu form graficznych, dwóch załączników kwestionariuszy wywiadów oraz streszczenia w języku angielskim. Taka struktura odpowiada standardom prac naukowych, w tym rozpraw doktorskich i tworzy spójną, logiczną całość. Praca ma trzy wyraźne części. Pierwszą tworzą R-1, R-2 i R-3 – są to ramy teoretyczne rozprawy. Część drugą stanowi R-4, będący charakterystyką tożsamości obiektu badań – Jury Krakowsko-Częstochowskiej. Część trzecią obejmuje R-5, zawierający analizę i ocenę wyników badań.

Wstęp ma charakter wprowadzenia w problematykę pracy. Prezentuje cele rozprawy i przyjęte hipotezy oraz przesłanki zainteresowania tematem. Autorka omawia w nim także w sposób ogólny strukturę pracy i zakres zrealizowanych badań empirycznych. Konstrukcja i zakres informacji prezentowanych w tej części pracy jest właściwa.

Rozdział 1. pt. „*Koncepcja zrównoważonego rozwoju turystyki*” (s. 13-50) dotyczy jednego z zasadniczych, teoretycznych filarów pracy. Ma charakter analizy teoretycznej dotyczącej problematyki rozwoju turystyki, rozwoju zrównoważonego. Ta kluczowa kategoria rozprawy jest osadzona w koncepcji sustainability, która od początku lat 70. XX wieku (ściślej – od deklaracji ONZ w Sztokholmie w 1972 r.) staje się rdzeniem dyskusji nad globalnymi problemami współczesnego świata. Autorka dokładnie przedstawia przesłanki, zasady i chronologię kolejnych deklaracji ONZ, wraz z najnowszymi, UE i innych podmiotów dotyczących zagadnień zrównoważonego świata. Czyni to na podstawie kwerendy literatury, w której przewagę posiada literatura polska. Analiza jest selektywna – podporządkowana celom pracy i przyjętym hipotezom. Dowodzi to właściwego osadzenia problemu w literaturze i umiejętności syntetycznego zaprezentowania rozległej już obecnie problematyki. Konkretyzacja tych rozważań, poprzez m. in. formułę dotyczącą 5 kluczowych obszarów (5 P), znajduje swój wyraz w analizie i ocenie koncepcji turystyki zrównoważonej. Za właściwe uważam argumenty Autorki wyjaśniające istotę i cechy turystyki i takim właśnie charakterze. Odczytuję w nich trafne nawiązanie do samej idei sustainability jak i roli turystyki w gospodarce (to czwarty pod względem wkładu w PKB sektor gospodarki, lub w innym ujęciu – stanowiący 10% światowej działalności gospodarczej) i w życiu społecznym. Pozytywnie odbieram akcent na obie strony turystyki – podaż i popyt i poprawną analizę komparatywną ujęć definicyjnych turystyki zrównoważonej. Obie strony mają bowiem dla rozwoju zrównoważonego rolę szczególnie istotną. Argumentację w tym zakresie oceniam pozytywnie. Trafnym jest prezentacja i ocena 4 filarów oraz celów turystyki zrównoważonej, nawiązująca z jednej strony do studiów i przeglądu literatury jak i wytycznych UNWTO. Trafne, na swój sposób „optymalne” połączenie wymiarów ekologii, społecznego (socjo-kulturowego) i ekonomicznego jest poważnym w praktyce problemem, tak bardzo mocno widocznym właśnie w turystyce. Podnosząc trafność ujęcia problemu, jego syntetycznej charakterystyki zwracam uwagę na dyskusyjność sformułowania „*interdyscyplinarność turystyki odgrywa znaczącą rolę we wdrażaniu zasad ZR...*” (s. 27). Pozytywnie odbieram ocenę wytycznych zarządzania turystyką zrównoważoną, w tym podkreślenie globalnych kryteriów ZR - GSTC. Cztery

sekcje, a następnie indykatory European Tourism Indicator System Toolkit są nie tylko przedmiotem naukowej konstatacji, lecz znajdują swoje wykorzystanie w części badawczej pracy. To zasługuje na ocenę pozytywną, jest bowiem argumentem wskazującym na umiejętność prowadzenia badań naukowych. Rozdział 1. stanowi w rezultacie właściwy punkt wyjścia rozprawy w wymiarze teoretycznym. Autorka – dążąc do poznania i oceny koncepcji, zasad, elementów i problemów ZR formułuje podstawowe ustalenia pojęciowe, charakteryzujące sektora badań, a mianowicie turystykę.

Rozdział 2 „*Współpraca podmiotów rynku turystycznego w zakresie zarządzania turystyką zrównoważoną*” prezentuje drugi, podstawowy element ram teoretycznych problemu (s. 51-88). Koncentruje uwagę na czterech, wzajemnie połączonych merytorycznie kwestiach. Stanowią je specyfika zarządzania TZ (turystyką zrównoważoną, 2.4), mechanizm i uwarunkowania współpracy instytucji regionalnych i lokalnych, a także instytucji ogólnokrajowej (POT) w ramach systemu zarządzania TZ (2.1 i 2.2) oraz implikacje „wdrażania zasad koncepcji TZ przez interesariuszy rynku turystycznego” (2.3). Lektura rozdziału pozwala mi stwierdzić dużej wiedzy Autorki dotyczącej możliwości współpracy podmiotów rynku turystycznego – w perspektywie zarządzania strategicznego i operacyjnego, konkurencyjności regionu turystycznego, perspektywie wyraźnie selektywnej – ukierunkowanej na problematykę zrównoważonego rozwoju, w tym takiego właśnie rozwoju turystyki. Przyjmuję z uznaniem trafną identyfikację warunków współpracy samorządów gminnych i powiatowych, lokalnych grup działania, roli regionalnych organizacji turystycznych w ramach POT. Szczególny akcent rozważań spoczął na podkreśleniu mechanizmu budowania partnerstwa współpracy, integracji misji i pól aktywności każdego rodzaju instytucji włączonej do systemu zarządzania TZ. Współpraca i partnerskie relacje mają zasadnicze znaczenie dla urzeczywistnienia idei TZ, łączącej potrzeby i preferencje różnych grup uczestników systemu zarządzania, zarazem podmiotów rynku turystycznego z wymogami ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego. Rozdział dowodzi dobrej wiedzy Autorki, znajomości literatury dotyczącej wszystkich nurtów analizy i rozważań. Problemy, kategorie, klasyfikacje są zaprezentowane w postaci starannych form graficznych, rysunków, tabel, zestawień – dowodzą one troski o precyzję wypowiedzi. Z racji recenzenta podniosę pewne uwagi. Pierwsza dotyczy tytułu rozdziału. Słowo „*współpraca ...*” nie jest właściwe. To słowo wyrażające – czynność, a nie istotę problemu. Myślę, że bardziej właściwym byłoby podkreślenie w tytule mechanizmu i uwarunkowań współpracy – takie sformułowanie wyraźnie akcentuje naturę problemu, ukazuje jego podstawowe uwarunkowania. Tego typu uwagę redakcyjną formułuję także w odniesieniu tytułów podrozdziałów 2.1. i 2.2 oraz



tytułu rozdziału 3. Uwaga druga dotyczy kolejności rozważań. Powyżej, w charakterystyce treści R-2 podałem kolejność analizowanych problemów, która, w moim przekonaniu ukazuje – także poprzez akcentowaną przez Autorkę metodę dedukcji - logiczne następstwo i kolejność analizy. Dwie kolejne uwagi wiążą się z pytaniami – czy zasadne jest utożsamienie profesjonalizacji ze strukturą podmiotową sektora instytucji turystyki (2.1)? oraz czy trafne jest przyjęcie instytucji klastra za przesłankę rozwoju TZ? (s. 62)? W moim przekonaniu – jest to propozycja dyskusyjna. Przyjmuję ze zrozumieniem odniesienie się w zakończeniu rozważań R-2 do hipotezy, że koncepcja TZ ukazuje istotne znaczenie współpracy w osiąganiu celów zrównoważonego rozwoju regionu.

Przedmiotem rozważań w R-3 uczyniła Autorka zagadnienia „zarządzania sieciowymi produktami turystyki zrównoważonej” (s. 89-129). Narracja została skoncentrowana na dwóch wyraźnych grupach problemów. Pierwszy stanowiła identyfikacja natury produktu turystycznego z jego rozszerzeniem do postaci produktu sieciowego (3.1 i 3.2). Drugi z kolei dotyczył oceny dwóch atrybutów produktu – a mianowicie marki (3.3) i jego innowacyjności. Blisko 40 stron rozdziału 3 jest poprawnym merytorycznie rozwiązaniem problemu. Studia oparte są w dużej mierze o literaturę polską, choć literatura obejmuje także literaturę anglojęzyczną i prace autorów zagranicznych (np. V. Middleton) wydane w języku polskim. Autorka na podstawie kwerendy literatury dotyczącej turystyki, rozwoju zrównoważonego i marketingu poprawnie przedstawia złożoność produktu turystycznego i zagadnienia jego „usieciowienia”. To ostatnie, jak podkreśla B. Majewska, wyraża potrzebę integracji działań w systemie zarządzania, jakie zaprezentowano w R-1. Widoczna jest logiczna linia rozważań i poprawne nawiązywanie do wcześniejszych ustaleń teoretycznych, w tym klasyfikacji i strukturalizacji problemu. Ważne znaczenie merytoryczne ma powiązanie produktu turystycznego, jego struktury, marki z zagadnieniami innowacyjności i ich znaczeniem z rozwojem TZ. Do sformułowania tytułu R-3 jak i tytułu podrozdziału 3.2 – podnoszę uwagi redakcyjne, o których wspomniałem już wyżej. W sumie rozważania R-3 umożliwiły Autorce realizację dwóch szczegółowych celów rozprawy: C-1 i C-2 oraz hipotez H-1 i H-2. Cele te dotyczyły poznania i z pewną jednak ostrożnością w naukowym znaczeniu – usystematyzowania stanu poznania problematyki TZ, a hipotezy – zakładały ocenę znaczenia współpracy jednostek regionu w realizacji koncepcji RZ.

Rozdział 4 „*Jura Krakowsko-Częstochowska jako sieciowa przestrzeń turystyki zrównoważonej*” (s. 130-198) ma charakter odmienny od wcześniejszych. Jest bowiem charakterystyką tożsamości regionu, będącego przedmiotem badań. Jako taki łączy ramy teoretyczne, określone w trzech pierwszych rozdziałach i analizę empiryczną w R-5.

Charakterystyka jest poprawna i wyraźnie uprofilowana. Profil ten wiąże się z powiązaniem potencjału naturalnego, turystycznego Jury z kluczowymi problemami rozwoju zrównoważonego, ich uwarunkowaniami i przesłankami. Rozdział rozpoczyna Autorka od prezentacji podejścia metodycznego, od przypomnienia dwóch podstawowych problemów badawczych, trzech celów (C-3, C-4 i C-5) i trzech kolejnych hipotez (H-3, H-4 i H-5), a także wykorzystanych metod badań empirycznych. Schemat procesu badawczego (rys. 4.1) trafnie ukazuje linię i kierunki rozważań. W mojej ocenie elementy metodyki (s. 130-133) mogły stanowić osobny, wstępny punkt rozdziału – w obecnej formie łączą się z opisem walorów turystycznych regionu (s. 133-142). Elementy p. 4.1. ukierunkowały rozważania rozdziału na trzy zagadnienia. Pierwsze stanowi analiza i ocena strategicznych dokumentów rozwoju regionu (4.2). Jest to fragment oparty na kwerendzie materiałów wtórnych (s. 143). Ich dobór, opis i analiza są poprawne. Trafnie wydobywają z nich to, co wiąże się z tytułowym problemem pracy, osadzając problematykę Jury w perspektywie programu rozwoju turystyki w Polsce, w regionie Polski Południowej (dwa województwa „jurajskie”), programem rozwoju marki turystycznej Jury, a także w perspektywie międzynarodowych standardów zarządzania turystyką. W analizie współpracy regionalnej w rejonie (to drugie zagadnienie – 4.3) zwracam uwagę na obszerny materiał uzyskany z Województwa Małopolskiego (s. 167-183). Jest to materiał cenny poznawczo – jednak forma jego prezentacji jest nieco dyskusyjna. Autorka przedstawia odpowiedzi „Województwa Małopolskiego” – co jest trudne w interpretacji – przez stanowisko, funkcję respondenta. Dopiero na końcu 4.2 znajduje się uwaga „wywiad ekspercki z przedstawicielem Urzędu...”. Uważam ponadto, że uzyskane odpowiedzi mogły zostać poddane przez Autorkę pracy „obróbce redakcyjnej” i w każdym pytaniu uwypuklać najważniejsze, syntetyczne wnioski i spostrzeżenia. Trzecim zagadnieniem są problemy integracji interesariuszy lokalnych rozwoju turystyki w Jurze. W wymiarze merytorycznym ten punkt rozprawy przynosi formalne rozpoznanie i ocenę zasad działania Związku Gmin Jurajskich (i innych organizacji, w tym zawieszanej JOT) z zasadami turystyki zrównoważonej. Do analizy i prezentacji „odpowiedzi Związku Gmin Jurajskich”, wartościowych per se, mam uwagi podobne jak powyżej. Materiał pierwotny, ważny i ciekawy, winien być także poddany syntezie – wydobywającej najważniejsze kwestie i odpowiedzi. Zwracam zarazem uwagę na sposób interpretacji terminu „interesariusze” - jego rozumienie bywa odmienne i może ukazywać różne treści przypisywane tej kategorii. Niezależnie od tych uwag rozdział oceniam jako wartościowy poznawczo, oparty na właściwym podejściu metodycznym. Rozważania pozwoliły Autorce

na stwierdzenie, że Jura Krakowsko-Częstochowska, jako obszarowy produkt turystyczny, ze swoją marką sprzyja rozwojowi TZ i współpracy sieciowej gmin.

Rozdział 5 „*Zarządzanie turystyką zrównoważoną w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej*” (s. 199-274) zawiera empiryczną odpowiedź na problem wyrażony w tytule. Autorka prezentuje w nim diagnozę systemu zarządzania turystyką w gminach Jury (5.1), opinie przedstawicieli gmin dotyczące zarządzania TZ (5.2), dokonuje oceny działań gmin jurajskich w kontekście zasad TZ (5.3) oraz formułuje kierunki „*rozwoju zarządzania turystyką zrównoważoną w gminach Jury*” (5.4). Moja ocena merytoryczna rozdziału jest pozytywna. Swoją analizę B. Majewska prowadzi w oparciu o przyjęte założenia metodyczne i właściwy, adekwatny do problemu dobór metod badawczych. Punktem wyjścia analizy – to odpowiada diagnostycznemu podejściu badawczemu – Autorka uczyniła obraz systemu zarządzania turystyką w gminach jurajskich. Trafnie kładzie akcent na integrację działań podmiotów instytucjonalnej sfery turystyki w rejonie, podkreślając znaczenie relacji i współpracy. Takie podejście ukierunkowane zostało na realizację dwóch celów szczegółowych: C-4 i C-5, dotyczących oceny współpracy i kierunków rozwoju turystyki. Autorka uwypukla podejście procesowe w zarządzaniu, kładąc akcent na „*zbadaniu przebiegu zarządzania*”. Mimo że ten termin nie jest w pełni poprawny – uważam przedstawiony obraz sytuacji za właściwy. Procedura postępowania badawczego w R-5 jest zaprezentowana na schemacie 5.1 – jego elementy i sekwencję logiczną badaniom oceniam pozytywnie. Nie ma większego znaczenia nieścisłość wyrażona w określeniu „*wielokrotne studium przypadku*” – była to, jak wynika z rozważań analiza 43 gmin Jury – analiza jednokrotna znaczącej liczby jednostek (wszystkich 43 gmin rejonu z wyjątkiem trzech gmin miejskich: *Krakowa, Częstochowy i Dąbrowy Górniczej*. Analiza – identyfikacja „*najważniejszych aspektów turystycznych*” (choć termin ten odbieram dyskusyjnie): szlaków, atrakcji, obszarów chronionych, bazy noclegowej, wydarzeń i imprez ukazuje duży potencjał turystyczny gmin Jury i zarazem sposób jego wykorzystania i promowania. Podkreślenie sieciowości „*mega produktu rejonu*” jest ważne i potrzebne w ogólnie, z punktu widzenia standardu pracy badawczej, ale także jest istotne z punktu widzenia realizacji koncepcji turystyki zrównoważonej na obszarze gmin rejonu.

Diagnoza pozwoliła Autorce na ocenę systemu zarządzania turystyką w oparciu o badania własne. Ich podstawą w tym nurcie był wywiad ekspercki. Przyjmuję ten sposób badania jako właściwy, adekwatny do natury problemu. Metodę tę powiązała Autorka z możliwością realizacji celów szczegółowych badań C-2, C-3 oraz hipotez H-2, H-3. Konstrukcję kwestionariusza, w tym wykorzystanie pytań otwartych i zamkniętych oceniam

pozytywnie. Odpowiada standardom i wymaganiom metodycznym. Analiza jest zaprezentowana w sposób poprawny. Tę pozytywną ocenę wzmacnia strona graficzna – wykorzystanie figur chmur terminów, wykresów radarowych w ocenie atrakcyjności gmin jury, z podziałem na miejskie i wiejskie, zestawienie założeń i elementów strategii w formie tabeli jest rozwiązaniem trafnym. Badania pozwoliły Autorce z jednej strony na wzbogacenie diagnozy, a z drugiej – na ocenę działań poszczególnych gmin z zasadami rozwoju zrównoważonego (5.3). Ocenę tę Autorka formułuje na kanwie identyfikacji stosowania trzech wymiarów zasad TZ, odniesienia się do strategii innych podmiotów, współpracy między-instytucjonalnej oraz monitorowania działań. Na poziomie analizy strategicznej są to wymiary właściwe. Z wniosków - podkreślę jeden – akcentowany także przez Autorkę: tylko 9 gmin na 24 monitoring działań włączyło do procesów zarządzania. Trafne są refleksje dotyczące integracji działań Związku Gmin Jurajskich z lokalnymi grupami działania, stowarzyszeniami. Jest to bogaty materiał diagnostyczny, o istotnej wartości poznawczej i dokumentacyjnej.

Diagnoza pozwoliła na sformułowanie kierunków rozwoju zarządzania turystyką w rejonie. W tym fragmencie ujawniły się dwa zagadnienia: „*rozwoju zarządzania*” oraz „*rozwojem turystyki zrównoważonej*”. Podkreślam oba aspekty – bowiem nie są tożsame co do istoty i do narzędzi analizy i oceny. Autorka podkreśla zróżnicowanie skłonności gmin do współpracy w układzie przynależności administracyjnej – to aspekt „*rozwoju zarządzania*”. Trafne ujawnienie barier współpracy i kierunków zmian jest ważnym i pozytywnym elementem pracy. Poprawę współpracy wszystkich gmin, niezależnie od przynależności B. Majewska połączyła ze sformułowaniem kierunków działań ekonomicznych, społecznych i ekologicznych, jakie mogą sprzyjać rozwojowi turystyki zrównoważonej w pięknym przyrodniczo i bogatym historycznie obszarze destynacji turystycznej, jaki stanowi Jura Krakowsko-Częstochowska. Kierunki te właściwie umieszcza i integruje w perspektywie celów rozwoju zrównoważonego. Takie podejście pozwoliło na przedstawienie modelu zarządzania turystyką zrównoważoną na Jurze Krakowsko-Częstochowskiej. Jest to koncepcja prawidłowa, wartościowa poznawczo i użyteczna – ma istotne walory aplikacyjne. Elementy te pozwoliły w rezultacie na realizację wszystkich celów szczegółowych i celu głównego rozprawy doktorskiej.

Z pozycji recenzenta podniosę ważną kwestię tożsamości tytułu R-5 i tytułu całej pracy. Taka sytuacja zbieżności ma bowiem miejsce w opiniowanej pracy - a nie powinna występować. Tożsamość tytułu rozprawy i rozdziału 5 stawia istotne z punktu widzenia zasad strukturalizacji pracy badawczej pytanie o „przydatność” rozdziałów poprzedzających

R-5. W świetle zawartości R-5 mógł przyjąć tytuł np.: „Ocena systemu zarządzania i kierunki rozwoju turystyki zrównoważonej w gminach...” Nie rozwijam tej kwestii – wydaje się oczywista, może mieć także znaczenie dla dalszej pracy naukowej Autorki rozprawy.

## 5. Podsumowanie

Ogólna ocena rozprawy doktorskiej Pani mgr B. Majewskiej jest oceną pozytywną. Taką ocenę przedstawiłem na wstępie, a jej uzasadnienie zawiera treść recenzji. Na podstawie lektury stwierdzam, że praca trafnie formułuje istotny problem badawczy, określa cele, hipotezy i przyjmuje adekwatne metody ich weryfikacji. Rozprawa dowodzi wiedzy Autorki w zakresie turystyki zrównoważonej, zarządzania w gminach, kształtowania współpracy jednostek regionalnych oraz metodologii badań naukowych. Mimo podniesionych pewnych uwag, zachęcających do dyskusji praca A. Majewskiej dowodzi znajomości literatury problemu (209 pozycji o różnym charakterze, z przewagą literatury krajowej, w tym zbioru danych źródłowych) i umiejętności jej wykorzystania. Świadczy, że Autorka tworzy poprawną syntezę teoretyczną. Potrafiła zrealizować własne, szerokie badania empiryczne, oparte o triangulację metodyczną oraz sformułować prawidłową diagnozę, syntezę, wnioski i kierunki rozwoju tytułowego zagadnienia.

W konkluzji pragnę sformułować wniosek, że praca doktorska Pani mgr Barbary Majewskiej *Zarządzanie turystyką zrównoważoną w gminach Jury Krakowsko-Częstochowskiej*, napisanej pod kierunkiem Pana prof. dr hab. inż. Jerzego Szkutnika i promotora pomocniczego – Pani dr inż. Agnieszki Widawskiej-Stanisiz stanowi poprawne na płaszczyźnie merytorycznej i metodycznej rozwiązanie problemu naukowego, wykazuje dobrą, ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauk o zarządzaniu oraz dowodzi umiejętności samodzielnego (choć pod kierunkiem promotorów) prowadzenia badań naukowych. Biorąc to pod uwagę stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska Pani mgr Barbary Majewskiej spełnia wymagania stawiane przez art. 13.1 ustawy z dn. 14.03.2003 r. o tytule naukowym i stopniach naukowych wobec prac doktorskich i wnioskuję o jej przyjęcie przez Radę Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej oraz dopuszczenie do publicznej obrony.

