

Dr hab. Bogdan Włodarczyk, prof. UŁ  
Instytut Geografii Miast, Turyzmu i Geoinformacji  
Wydział Nauk Geograficznych  
Uniwersytet Łódzki

Łódź, 07.11.2023 r.

## **RECENZJA PRACY DOKTORSKIEJ**

**mgra Łukasza Szała**

**p.t.**

### **Kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych jako sieciowych produktów turystycznych**

napisanej pod kierunkiem

dr. hab. Aliny Zajadacz prof. UAM i dr. hab. Agnieszki Niezgody prof. UEP

Przedmiotem badań zaprezentowanych w recenzowanej pracy są aspekty zarządzania jakością szlaków turystycznych, które w wymiarze teoretyczno-metodologicznym (zwłaszcza jeśli chodzi o kwestie definicyjne i klasyfikacyjne) mają charakter uniwersalny i pozaprzestrzenny, zaś w wymiarze empiryczno-praktycznym rozpatrywane są w konkretnych przestrzeniach geograficznych, Wielkopolski i Kujaw (w przypadku Szlaku Piastowskiego), Hiszpanii (Kastylija - Leon, Kastylija - La Mancha, Aragonia, Walencja w przypadku *Camino del Cid*) oraz Niemiec (Nadrenia - Palatynat w przypadku *Deutsche Weinstrasse*). Zaprezentowane w rozprawie studia przypadków mają jednak różną rangę, z wyraźnym naciskiem na Szlak Piastowski, co być może powinno wybrzmieć w tytule pracy. Temat pracy (a tym samym wyniki zaprezentowanych w niej badań) są oryginalne, co sprawia, że wybory dokonane w tym zakresie przez Doktoranta należy ocenić jako poprawne. Trzeba przy tym podkreślić, że praca, chociaż zasadniczo tematycznie lokuje się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości to niebagatelną rolę odgrywają w niej nauki o Ziemi i środowisku oraz geografia społeczno-ekonomiczna i gospodarka przestrzenna, więc można ją z powodzeniem uznać za pracę o charakterze interdyscyplinarnym.

Charakteryzując podstawowe cele i zakres pracy, Autor napisał, że jej problem badawczy „...stanowi jakość świadczenia usług na szlakach turystycznych”, doprecyzowując

niedaleko, że jest to m.in. odpowiedź na pytanie „*Jak kształtować sieć współpracy między podmiotami na szlaku w zakresie zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych w ujęciu sieciowych produktów turystycznych*” [s. 15]. W pracy sformułowano cztery rodzaje celów: poznawcze, metodyczne, teoretyczne i praktyczne. Z niewiadomych przyczyn Autor nazywa wyróżnione cele zamiennie „aspektami”. Powoduje to niejako zamieszanie w percepcji całego wywodu, bowiem na kolejnej stronie cele stają się częścią wspomnianego aspektu.

O ile dwa pierwsze cele nie budzą wątpliwości, o tyle wyodrębnienie celów teoretycznych (opartych, jak autor sam wskazuje w tab. 3.1., na badaniach empirycznych Szlaku Piastowskiego) budzi zdziwienie. Trudno uznać weryfikację znanej od lat metody Servqual za osiągnięcie teoretyczne recenzowanej pracy (skąd inąd nie musi być ono warunkiem *sine qua non* rozprawy doktorskiej). Myślę, że dla większej przejrzystości można byłoby połączyć cele teoretyczne i metodyczne w jedną kategorię, a oczekiwanym efektem w tym przypadku powinna być oryginalna autorska metoda (model) zarządzania jakością produktu turystycznego oraz jakością usług turystycznych na szlaku. Oczywiście jest to uwaga dyskusyjna. Pewne wątpliwości wzbudza także sformułowanie, czy raczej kolejność zapisu, w przypadku celów praktycznych. Moim zdaniem oczekiwanym efektem są rekomendacje dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaku turystycznego, a celem przygotowanie tych rekomendacji (raczej nie ich „stworzenie”), czyli odwrotnie niż proponuje Autor.

Na podstawie przedstawionych wyników badań empirycznych, które zostały szczegółowo przeanalizowane i zinterpretowane, a także odniesione do wiedzy Autora wynikającej ze studiów literaturowych, można stwierdzić, że wskazane w pracy cele (z uwzględnieniem wspomnianych zastrzeżeń) zostały osiągnięte. Na podkreślenie zasługuje szeroko określony zakres merytoryczny pracy, który dał podstawy do dobrego rozpoznania badanego zjawiska.

W pracy nie sformułowano hipotez, ale Autor postawił trzy pytania badawcze, na które odpowiedzi mają być zasadniczym osiągnięciem rozprawy. Pytania te brzmią następująco:

- Jakie są cechy szlaków jako sieciowego produktu turystycznego?
- Jakie innowacyjne rozwiązania można zastosować w zarządzaniu jakością produktów turystycznych?
- Jak kształtować zintegrowane zarządzanie jakością szlaków jako sieciowych produktów turystycznych?

W celu odpowiedzi na powyższe pytania zdefiniowano następujące główne cele badań:

- wypracowanie metodyki oceny jakości usług turystycznych.
- wypracowanie metodyki zarządzania jakością produktu turystycznego (w tym skonstruowanie formularza oceny jakościowej produktu turystycznego),

- rekomendacje dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaku turystycznego.

Moim zdaniem postawione pytania są dostatecznie precyzyjne i pozwoliły na osiągnięcie założonych przez Autora celów rozprawy.

Dwa z celów badań dotyczyły wypracowania metodyki oceny jakości usług turystycznych oraz wypracowania metodyki zarządzania jakością produktu turystycznego. Cele te zostały, moim zdaniem, zrealizowane częściowo, bowiem Autor nie wypracował całkowicie oryginalnej metody oceny (ani w przypadku jakości usług, ani zarządzania jakością produktu turystycznego). Przygotował jedynie, po krytycznej analizie znanych z literatury przedmiotu opracowań dotyczących oceny jakości, autorską kompilację, którą z powodzeniem zastosował w dalszym procesie badawczym. Czym innym jest bowiem opracowanie modelu teoretycznego, który został przedstawiony w rozdziale 8., a czym innym obudowanie go odpowiednimi narzędziami badawczymi możliwymi do wykorzystania operacyjnego. Na podkreślenie zasługuje bardzo dobre rozeznanie Autora w dotychczasowym dorobku naukowym w tym zakresie oraz krytyczne podejście do aktualnie stosowanych koncepcji.

Osiągnięto również cele praktyczne (aplikacyjne) pracy, gdyż zakres przedmiotowy oraz szczegółowość i różnorodność informacji na temat Szlaku Piastowskiego są tak duże, że recenzowaną rozprawę można uznać za swoiste kompendium wiedzy (w tym realizacja aspektu poznawczego), które z powodzeniem pozwala na wykorzystanie zarówno w bieżącym zarządzaniu, jak i planowaniu dalszego rozwoju produktu przez różne instytucje do tego powołane lub rekomendowane przez Autora. Dobrze służą temu zamieszczone w końcowej części pracy rekomendacje.

Tekst pracy liczy 215 stron maszynopisu, na co składa się 12 rozdziałów w tym: wstęp, dziesięć rozdziałów problemowych o różnej objętości (od 3 stron – rozdział 3. do 79 stron – rozdział 7.) oraz podsumowanie. Całość pracy uzupełniają stosowne spisy, załączniki oraz bibliografia. W strukturze pracy widać wyraźne dysproporcje objętościowe, które można byłoby zniwelować dokonując nowego podziału tekstu (np. poprzez połączenie pięciu rozdziałów wstępnych i czterech rozdziałów końcowych, z wyróżnieniem w ich strukturze podrozdziałów). Dodatkową częścią pracy jest 15 załączników obejmujących nie tylko wzory wykorzystanych narzędzi badawczych, ale także szczegółowe zestawienia tabelaryczne pokazujące uzyskane wyniki badań empirycznych.

W pierwszych pięciu rozdziałach przedstawiono podstawowe założenia metodologiczne pracy: cel, zakres merytoryczny, przestrzenny i czasowy, metody i techniki badawcze, a także, w oparciu o analizę literatury przedmiotu, dokonano przeglądu metod dotyczących oceny jakości usług oraz zarządzania produktem turystycznym.

Rozdział szósty stanowi szczegółowy przegląd literatury związanej z jakością usług turystycznych, zarządzaniem w turystyce (w tym jakością w ogóle i na szlakach turystycznych w szczególności), pojęciami szlaku i produktu turystycznego (w tym produktu sieciowego). Należy podkreślić, że analizowana literatura to nie tylko opracowania *stricte* naukowe, ale także różnego rodzaju dokumenty, instrukcje, normy, akty prawne, co świadczy o bardzo dobrym rozeznaniu Autora w poruszanej problematyce.

Siódmy, najbardziej rozbudowany i najdłuższy rozdział pracy, poświęcony jest wynikom przeprowadzonych badań empirycznych na Szlaku Piastowskim oraz typu *desk research* w przypadku *Camino del Cid* i *Weinstrasse*. Jest to najbardziej obszerna i ważna merytorycznie część pracy, którą bez szkody dla narracji można podzielić przynajmniej na dwa rozdziały. Jeden prezentujący wyniki badań na Szlaku Piastowskim i drugi dotyczący zagranicznych studiów przypadku. Wyniki przedstawione w tej części rozprawy stanowią bardzo dobrą podstawę do sformułowanej w rozdziale 8. syntezy i rekomendacji zawartych w rozdziałach 9-11.

Rozdziały 8 i 9 również mogłyby stanowić jedność (podobnie jak 10 i 11), bowiem obejmują na wstępie zagadnienia o charakterze ogólnym (zasady), z których bezpośrednio wynikają rozwiązania praktyczne (rekomendacje).

Całe opracowanie ma zwartą i jednolitą strukturę, a koncepcja pracy jest przemyślana i wewnętrznie spójna. Układ i struktura poszczególnych rozdziałów są zasadniczo przejrzyste oraz dobrze zorientowane pod względem tematycznym. Warto podkreślić, że praca jest dobrze udokumentowana i bogato wyposażona w liczne zestawienia i dane, zawiera 47 rycin, 6 fotografii oraz 19 tabel, które w przyjętej konwencji dobrze obrazują analizowane i przedstawiane zjawiska i zagadnienia. Pewien niedosyt wzbudza dość skromna dokumentacja fotograficzna oraz słabej jakości (często nieczytelne) opracowania kartograficzne (mapy), które w przypadku „geograficznych ambicji” pracy są elementem niezwykle ważnym.

Recenzowana rozprawa oparta jest na bogatej literaturze przedmiotu. Autor wykorzystał zarówno artykuły zamieszczone w czasopismach naukowych oraz publikacje zwarte w postaci monografii, książek i podręczników, jak i materiały źródłowe, w postaci różnych sprawozdań, raportów itd. Warto dodać, że w pracy wykorzystano publikacje nie tylko z zakresu zarządzania czy geografii, ale także z obszaru innych dyscyplin nauki, co jest zrozumiałe z uwagi na interdyscyplinarność problematyki stanowiącej przedmiot badań i pracy.

W wykazie bibliograficznym zamieszczono 205 pozycji (z tego 2/3 obcojęzycznych), które zostały uzupełnione liczącym 20 pozycji wykazem wykorzystanych w pracy stron internetowych. W spisie oprócz artykułów i monografii znalazły się także normy ISO (6 pozycji) oraz PN-EN ISO (4 pozycje) i PN-ISO (13 pozycji), co znacząco podbudowuje formalno-prawny aspekt poruszanej problematyki.

Należy stwierdzić, że Autor wykazał się dobrą znajomością literatury przedmiotu i wykorzystał w swojej pracy wiedzę płynącą zarówno ze starszych, klasycznych opracowań, jak i najnowszych publikacji krajowych i zagranicznych.

W pracy wykorzystano publikacje tradycyjne (tj. drukowane) i elektroniczne, które aktualnie stanowią już nie uzupełnienie, ale często podstawowe źródło wiedzy o najnowszych osiągnięciach nauki, badaniach, nowych teoriach itd. Widać, że Autor dobrze się odnajduje w tej rzeczywistości i szeroko wykorzystuje nowoczesne technologie w swojej naukowej aktywności, zwłaszcza naukowe zasoby dostępne w Internecie.

Materiał badawczy analizowany w pracy pozyskano w wyniku dwóch różnych badań empirycznych, w tym kwestionariuszowych badań terenowych przeprowadzonych na próbie 660 osób odwiedzających Szlak Piastowski oraz 42 osób reprezentujących kadrę zarządzającą obiektów (atrakcji) znajdujących się na badanym szlaku. W tym przypadku pozytywnie oceniam zarówno dobór analizowanych „wymiarów” (lub może lepiej aspektów) jakości jak i fakt, że identyczny zestaw analizowanych wymiarów dla obu badanych grup powinien umożliwić (przynajmniej w większej części) porównanie uzyskanych wyników.

Zastrzeżenia budzi zakres merytoryczny, a w efekcie stwierdzenia dotyczące poszczególnych wymiarów. Na przykład w wymiarze określonym jako „infrastruktura materialna” badano stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego, w tym czy roślinność jest estetyczna lub wystarczająca. Są to stwierdzenia bardzo nieprecyzyjne choćby dlatego, że zupełnie inną rolę pełni roślinność w muzeum zlokalizowanym w centrum dużego miasta (jeśli w ogóle w nim występuje) lub w obiekcie sakralnym, a zupełnie inną w skansenie położonym na wyspie lub zlokalizowanym w parku. W wymiarze określonym jako „rzetelność” oprócz terminowości realizacji usług, czy zgodności oferty prezentowanej w mediach ze stanem faktycznym znalazły się zapytania o czystość i bezpieczeństwo, które powinny raczej stanowić odrębne wymiary lub znajdować się w kategorii „inne”. Z kolei część zagadnień z wymiaru IV nazwanego „pewność” z powodzeniem mogłaby się znaleźć w kategorii „rzetelność” (np. pracownicy obiektu rzetelnie wypełniają swoje obowiązki).

W przypadku badań z gestorami obiektów zabrakło w pracy eksperckich wywiadów pogłębionych lub badań fokusowych, pozwalających na rozpoznanie problemów ich funkcjonowania w zakresie bardziej szczegółowym niż tylko przyznanie oceny punktowej lub stwierdzenia, że dany problem nie dotyczy obiektu, albo ankietowany nie ma wyrobionego zdania w poruszanej kwestii. Pomogłoby to także w przygotowywaniu gestorom rekomendacji dla atrakcji położonych na szlaku.

Szkoda, że analizy tak szczegółowych wyników badań nie zostały doprowadzone do końca. Autor ograniczył się jedynie do przedstawienia prostych średnich (najwyżej oceniono..., najniżej oceniono...) nie próbując odpowiedzieć na zasadnicze w takich badaniach pytania „dlaczego tak uważam?”, czy „dlaczego tak jest?”. Pomimo znacznego, wówczas, wydłużenia procesu badawczego odpowiedź na nie pozwoliłaby nie tylko na

zdiagnozowanie aktualnego stanu jakości usług i zarządzania Szlakiem Piastowskim, ale także na przygotowanie bardziej precyzyjnych rekomendacji związanych z jego funkcjonowaniem w przyszłości. Przedstawienie dodatkowych opinii ankietowanych jedynie w załączniku, bez ich szczegółowej analizy, nie jest w tym przypadku dobrym rozwiązaniem.

Pomimo wyraźnej zbieżności zagadnień będących przedmiotem badań w obu grupach respondentów w pracy nie dokonano żadnego porównania uzyskanych wyników, choćby poprzez wykorzystanie prostej korelacji rang, możliwej do zastosowania w przyjętej przez Autora koncepcji badań.

Trzecią przyjętą przez Autora metodą, uznaną w literaturze naukowej, jest studium przypadku, które w pracy dotyczy dwóch wspomnianych wcześniej zagranicznych szlaków kulturowych. Proporcje w opisie między nimi a szlakiem Piastowskim, szczegółowość prowadzonych analiz, brak badań empirycznych itd., powodują, że właściwie ich znaczenie ogranicza się do roli katalogu dobrych praktyk, możliwych do wykorzystania przy formułowaniu rekomendacji zawartych w kolejnych rozdziałach pracy.

Autor uznał trzy wspomniane badania za podstawowe dla swojej pracy, wskazując jednak inne metody i techniki badawcze, które wykorzystał, aby pozyskać najbogatszy i jak najbardziej wartościowy materiał do analiz. Na podkreślenie zasługuje szczegółowy i bardzo rzetelny opis zastosowanych metod oraz sposób udokumentowania wyników badań, co bardzo dobrze świadczy o wysokiej odpowiedzialności naukowej Doktoranta.

Synteza pracy jest zasadniczo rozdział 8., w którym Autor przedstawia oryginalny model zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym, nawiązujący do klasycznych ujęć systemowych. W warstwie teoretyczno-metodologicznej jest to największe osiągnięcie pracy. Szkoda tylko, że przedstawione w rozdziale 9. rekomendacje nie nawiązują wprost do zaprezentowanego wcześniej modelu. Podobnie jest w przypadku kolejnych rozdziałów, w których trudno doszukać się idei zawartej w schemacie i konsekwencji w konstruowaniu końcowych rekomendacji.

Pod względem edytorskim pracę należy ocenić dobrze. Jest ona napisana zasadniczo poprawnym językiem, bez większych błędów. Mankamenty zauważone w stylistyce oraz interpunkcji nie obniżają szczególnie jej wartości.

W mojej opinii Autor przeprowadził zróżnicowane badania na ciekawy i ważny temat, które przedstawił w dobrze zredagowanej pracy doktorskiej. Przedstawiony do oceny materiał jest opracowaniem wartościowym i oryginalnym, którego przygotowanie wymagało dużego wysiłku badawczego oraz rzetelności naukowej na różnych etapach procesu badawczego. Rozprawa dowodzi, że Doktorant posiada bogatą wiedzę na temat badanego zjawiska oraz wystarczające umiejętności w zakresie samodzielnego prowadzenia badań naukowych.

Podsumowując całość analizowanego opracowania należy stwierdzić, że Autor:

- wykazał się bardzo dobrą znajomością problematyki zarządzania jakością w turystyce oraz obszarów, w których prowadzone były badania, co dowodzi dużej ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie będącym przedmiotem dysertacji,
- włożył duży nakład pracy w pozyskaniem materiałów źródłowych, związanych z kwerendą literatury oraz badaniami terenowymi,
- zastosował odpowiednie metody opracowania zebranych materiałów źródłowych, a podjęty problem badawczy rozwiązany został oryginalnie, czego efektem jest m.in. schemat zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym jako sieciowym produkcie turystycznym,
- przedstawił szereg rekomendacji związanych z zarządzaniem jakością usług turystycznych, a w szczególności produktem turystycznym jakim może być szlak, które z powodzeniem mogą być wykorzystane przez gestorów obiektów i atrakcji na Szlaku Piastowskim, ale także w innych obszarach, na których występują szlaki kulturowe mające cechy produktów turystycznych.

Pracę uważam za dobrą zarówno pod względem naukowym jak i poznawczym. W związku z powyższym rozprawę Pana mgr. Łukasza Szała, oceniam pozytywnie.

#### Konkluzja

Po uważnym zapoznaniu się z rozprawą mgra Łukasza Szała p.t. Kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych jako sieciowych produktów turystycznych, napisaną pod kierunkiem dr. hab. Aliny Zajadacz, prof. UAM i dr. hab. Agnieszki Niezgody, prof. UEP, stwierdzam, że spełnia ona wymogi merytoryczne zawarte w ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* oraz wnioskuję do Rady naukowej dyscypliny nauki o Ziemi i środowisku Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu o dopuszczenie Kandydata do publicznej obrony rozprawy doktorskiej i dalszych procedur związanych z nadaniem Panu mgr. Łukaszowi Szałowi stopnia doktora w dyscyplinie nauki o Ziemi i środowisku.

B. Włodarczyk