

Prof. dr hab. Maja Szymura-Tyc  
Katedra Zarządzania Międzynarodowego  
Wydział Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

## Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Anny Szałajewskiej

**pt. *Działania lojalnościowe w kształtowaniu wartości dla indywidualnego klienta banku***  
**napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Barbary Iwankiewicz-Rak**

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska autorstwa pani Anny Szałajewskiej pod tytułem „*Działania lojalnościowe w kształtowaniu wartości dla indywidualnego klienta banku*”, napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Barbary Iwankiewicz-Rak. Podstawę sporządzenia recenzji stanowi decyzja Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 22 czerwca 2023 roku o powołaniu niżej podpisanej na recenzenta w przewodzie doktorskim mgr Anny Szałajewskiej.

Ocena merytoryczna pracy została dokonana na podstawie art. 13 pkt. ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2017 poz. 1789), formułującego następujące wymagania wobec rozpraw doktorskich:

- rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydatki w dyscyplinie nauki o zarządzaniu;
- kandydatka wykazała się umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej;
- rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego.

Recenzowana praca doktorska składa się z sześciu rozdziałów, wstępu i zakończenia oraz aneksu, a jej łączna objętość wynosi 412 stron. Część teoretyczną pracy tworzą trzy pierwsze rozdziały (o objętości odpowiednio 53 s.; 40 s.; 33 s.) poświęcone istocie, znaczeniu i rodzajom lojalności klientów, procesowi współtworzenia wartości dla klientów indywidualnych banku oraz istocie i cechom programów lojalnościowych oferowanych przez banki. Rozdział czwarty (58 s.) prezentuje działania lojalnościowe na rynku usług bankowych oparte na badaniach empirycznych Autorki z wykorzystaniem źródeł internetowych. Rozdział piąty przedstawia koncepcję i metodykę oraz wyniki bezpośrednich badań empirycznych dotyczących oceny programów i działań lojalnościowych dokonanej przez klientów (64 s.), podczas gdy

w rozdziale szóstym zaprezentowano wyniki badań empirycznych wartości działań lojalnościowych banków w ocenie klientów (39 s.). Pracę uzupełnia bibliografia (29 s.), wykaz źródeł internetowych (6 s.), spis tabel, spis rysunków oraz aneks (45 s.) zawierający szczegółowe wyniki analizy danych z badań kwestionariuszowych oraz kwestionariusz ankiety.

Struktura recenzowanej pracy, rozkładu treści w poszczególnych rozdziałach oraz uzupełniających elementów rozprawy (wstęp, zakończenie, bibliografia) jest prawidłowa. Praca jest napisana poprawnym językiem i stosunkowo starannie zredagowana. Nie jest wolna od błędów językowych i stylistycznych. Występują w niej pewne niedociągnięcia w formatowaniu tekstu wpływające na jego czytelność oraz braki w opracowaniu opisów bibliograficznych. Podsumowując, przeprowadzona analiza pracy pod względem formalnym pozwala stwierdzić, że przedstawiona do oceny rozprawa spełnia wymogi związane z pracami naukowymi o charakterze promocyjnym.

Wykaz źródeł wykorzystanych w rozprawie obejmuje 205 pozycji literaturowych oraz 75 źródeł internetowych. Zdecydowana większość pozycji literaturowych to publikacje w języku polskim, a 36 proc. to źródła w języku angielskim. W pracy dominuje literatura starsza niż 15 lat, która stanowi ok. 70 proc. cytowanych źródeł, jedynie siedem publikacji ukazało się w ostatnich pięciu latach (nie licząc reprintów). Dokonany przegląd wykazu literatury wskazuje na dość dobry wybór źródeł pod względem merytorycznym. Zakres przedmiotowy powoływanych źródeł jest powiązany z problematyką podejmowaną w rozprawie. Obejmuje podstawowe koncepcje i pojęcia z zakresu lojalności klientów, wartości dla klienta i programów lojalnościowych. Jego słabością jest to, że aż 40 proc. pozycji literaturowych stanowią monografie, z których część ma charakter podręcznikowy o szerokim zakresie problemowym. W bibliografii zawarto także pozycje o charakterze metodologicznym i metodycznym, które w znacznej części mogły stanowić dobrą podstawę budowy koncepcji badań. Brakuje tu jednak aktualnych artykułów naukowych z uznanych czasopism o zasięgu ogólnokrajowym i międzynarodowym, prezentujących wyniki badań empirycznych badaczy polskich i zagranicznych zajmujących się podobną problematyką jak ta, której dotyczy rozprawa. Podsumowując, można stwierdzić, że praca została oparta wielu źródłach literaturowych, celowo dobranych do podejmowanej problematyki, z pewnością właściwej do sformułowania podstaw teoretycznych pracy, ale bardzo skromnej pod względem możliwości rozpoznania aktualnego stanu badań prowadzonych w obszarze badawczym obranym przez Doktorantkę.

Przechodząc do merytorycznej oceny pracy, stwierdzam, że zgodnie z tytułem, opiniowana rozprawa doktorska obejmuje problematykę działań lojalnościowych w kształtowaniu wartości

dla indywidualnego klienta banku. Problematyka ta mieści się w zakresie zarządzania marketingowego z uwzględnieniem perspektywy klienta. Odwołuje się do teorii zachowań klienta, wtedy gdy podejmuje rozważania dotyczące takich kategorii jak satysfakcja i lojalność klienta. Kategoria wartości dla klienta jest za to silniej osadzona w zarządzaniu przez odwołanie się do Druckera (1954) i Portera (1985) oraz dorobku badaczy podejmujących zagadnienie marketingu wartości (np. Doyle 2000). Część rozprawy poświęcona programom i działaniom lojalnościowym wpisuje się wprost w zarządzanie marketingowe, a w szczególności - w zarządzanie związkami z klientem. Oznacza to, że przedłożoną do oceny rozprawę należy uznać za mieszczącą się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.

Podjęta w rozprawie problematyka lojalności klienta w kontekście oferowanej mu wartości oraz związanych z tym działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa nie jest nowa, gdyż pojawiła się literaturze już w latach 80. ubiegłego wieku i była następnie rozwijana przez badaczy marketingu, osiągając dojrzałość w pierwszej dekadzie lat 2000. Problematyka ta do dziś przyciąga uwagę badaczy i jest podejmowana w różnych kontekstach, także w ujęciu branżowym. Zainteresowanie tą problematyką ma również wymiar praktyczny, gdyż przekłada się na zdolność tworzenia wartości dla przedsiębiorstwa, stanowiąc podstawę rozwoju koncepcji zarządzania związkami z klientem i narzędzi informatycznych służących jej wdrażaniu w przedsiębiorstwach (*Customer Relationship Management* – CRM). Na tej podstawie można uznać, że przedłożona rozprawa podejmuje zagadnienie będące do dziś bardzo często przedmiotem studiów i badań empirycznych, co świadczy o jego ważności i aktualności. O oryginalności rozprawy świadczą będą natomiast wyniki przeprowadzonych studiów i analiz, odniesione do dotychczasowego dorobku badaczy tej problematyki.

Szczególną rolę w każdej pracy naukowej, a tym bardziej w pracy awansowej, pełni wstęp, który zazwyczaj zawiera uzasadnienie wyboru problematyki badawczej oraz cele i koncepcję badań. Tak też jest w przypadku poddanej ocenie rozprawie doktorskiej mgr Anny Szałajewskiej. Doktorantka dość zwięźle uzasadnia wybór problematyki argumentując go istnieniem silnej konkurencji w sektorze bankowym, skłaniającej banki do wdrażania programów i działań lojalnościowych zapobiegających utracie klientów. Wymienia też pokrótce działania marketingowe banków ukierunkowane na budowanie i wzmocnienie lojalności klientów poprzez tworzenie wartości dla klienta. Doktorantka stwierdza, że rozpoznanie i badanie roli strategii budowania lojalności klientów banku jest istotne i aktualne, a problem jest złożony i wymaga szerokiej analizy źródeł teoretycznych i badań empirycznych, co wpływa na zakres i głębokość luki badawczej. Niestety nie definiuje w tym miejscu ani luki poznawczej („czego nie wiemy”), ani luki badawczej („czego nie zbadano”). Nie jest to

zaskakujące, bo identyfikacja takiej luki / luk wymagałaby dokonania przeglądu podstaw teoretycznych i wyników badań empirycznych innych autorów podejmujących badania w podobnym obszarze.

Na kolejnej stronie wstępu Doktorantka formułuje najpierw pytania badawcze (?), pisząc: "(...) w niniejszej pracy doktorskiej podjęto próbę ustalania, w jaki sposób współcześni klienci reagują na kierowane od nich programy lojalnościowe oraz inne działania lojalnościowe, a także które czynniki w tych działaniach mają silne znaczenie perswazyjne przez fakt oferowania szczególnych wartości dla klienta i powodują zmiany zachowań nabywczych i postaw lojalnościowych klienta banku." (s. 7). Tak sformułowane pytania dotyczą zachowań i postaw klientów, co kieruje uwagę na inny niż deklarowany obszar badawczy, jakim są zachowania konsumentów, który lokowałby pracę bardziej w ekonomii, niż w zarządzaniu.

Poniżej jako cel główny pracy Doktorantka wskazuje: "(...) poznanie i wyjaśnienie reakcji klientów banków na kierowane do nich działania lojalnościowe jako podstawa opracowania modelu kształtowania wartości dla klienta w procesie budowania lojalnościowych relacji z bankiem." Powstaje pytanie, co jest celem głównym pracy – odnoszę wrażenie, że autorka pracy stawia sobie najambitniejszy z możliwych celów badań, jakim jest stworzenie nowej teorii opisanej przez model empiryczny, który zamierza stworzyć. Następnie formułuje cel poznawczy, jako „(...) wypełnienie luki poznawczej w zakresie identyfikacji cech i czynników programów lojalnościowych i innych działań banków, które kreują wartość dla klienta w formach (...) , w aspekcie wpływu na postawy lojalnościowe klientów indywidualnych.” I na końcu, podaje cel aplikacyjny, jakim jest opracowanie rekomendacji dla banków (s.7).

W kolejnym akapicie znajdujemy 8 szczegółowych pytań badawczych, których nie będę tu przytaczać, tylko podsumuję: trzy pierwsze dotyczą działań lojalnościowych banków, cztery następnego zachowań klientów, a ostatni zawiera w jednym dwa pytania: „Czy zidentyfikowane i zweryfikowane w badaniu czynniki i procesy budowania lojalności klientów względem banków mogą stanowić podstawę konstrukcji modelu kształtowania wartości dla klienta w procesie budowania lojalnościowych relacji z bankiem? Na ile model kształtowania wartości dla klienta, w procesie budowania lojalności klientów jest zróżnicowany w zależności od cech klientów będących podstawą segmentacji rynku docelowego banku?”(s. 8). Odnosząc się do tego ostatniego pytania, muszę z pełnym przekonaniem stwierdzić, że to nie jest pytanie badawcze, jest to po prostu „zagadka”, gdyż nie ma żadnej metody badawczej, która mogłaby prowadzić do odpowiedzi na tak sformułowane pytanie.

Doktorantka w dalszej części wstępu stwierdza, że praca ma charakter eksploracyjny i poznawczy, oraz deklaruje wykorzystanie następujących metod i technik badawczych: metoda

krytycznej analizy literatury przedmiotu i dokumentacji, metody jakościowe (do zgromadzenia danych do identyfikacji cech programów i działań lojalnościowych banków i metody ilościowe w celu zebrania danych dotyczących znajomości i akceptacji programów lojalnościowych przez klientów banków i ich analizy. Nie wchodząc w tym miejscu w szerszą polemikę zwracam uwagę, że po pierwsze - atrybutem wszystkich badań naukowych jest ich charakter poznawczy. Po drugie, badania eksploracyjne (rozpoznawcze), w odróżnieniu od confirmacyjnych, są prowadzone w obszarze słabo rozpoznanym, w sytuacji gdy istniejący dorobek teoretyczny nie pozwala na postawienie hipotez. Jest to wstępny etap badań, który może (ale nie musi) poprzedzić sformułowanie hipotez (np. modelu empirycznego) do dalszego testowania. W związku z powyższym rodzi się pytanie, czy rzeczywiście podjęty problem badawczy został sformułowany w słabo rozpoznanym obszarze badań? I po trzecie – nie mówimy o metodach jakościowych i ilościowych, tylko o badaniach jakościowych i ilościowych, a następnie dopiero o metodach analizy danych jakościowych i ilościowych. Warto wspomnieć, że charakter danych (jakościowych / ilościowych) `nie przesądza o tym, czy badanie mają charakter eksploracyjny czy confirmacyjny.

Podsumowując z perspektywy recenzenta to, co napisano we wstępie, mogę powiedzieć, że często "największym wrogiem autora jest wstęp". Tak też jest w przypadku tej rozprawy, gdyż trudno uznać, że zawiera on dobrze opracowaną, spójną koncepcję badań. Zakładając, że badania empiryczne mają charakter eksploracyjny, i tak potrzebny byłby skrócony przegląd literatury, będący podstawą sformułowania założeń badawczych („co już wiemy i nie badamy”), a potem dopiero celów i pytań badawczych. Ponieważ na całe szczęście o ocenie pracy nie przesądza wstęp, do kwestii metodycznych wróć omawiając treść pracy, w szczególności w tę jej część, która odnosi się do badań własnych Doktorantki.

Jak już wspomniano, część teoretyczną pracy tworzą trzy pierwsze rozdziały poświęcone istocie, znaczeniu i rodzajom lojalności klientów, procesowi współtworzenia wartości dla klientów indywidualnych banku oraz istocie i cechom programów lojalnościowych oferowanych przez banki. Rozdział pierwszy Doktorantka rozpoczyna od zdefiniowania lojalności klientów, omawia czynniki wpływające na lojalność, znaczenie lojalności klientów dla przedsiębiorstwa oraz przedstawia proces budowania lojalności klientów. Rozdział ten kończy podsumowanie (s. 65), który można byłoby uznać za próbę sformułowania założenia badawczego dotyczącego czynników wpływających na lojalność klientów banku, gdyż zawarto tam na końcu odniesienie do planowanych badań empirycznych. Rozdział drugi zawiera rozważania dotyczące pojęcia, struktury i atrybutów wartości dla klienta oraz opis procesu kreowania tej wartości. Wspomniano tu także dość zwięźle o satysfakcji klienta. W drugiej

części rozdziału Doktorantka wpisuje omawianą koncepcję w kontekście usług, i bardziej szczegółowo - usług bankowych, jako nośnika wartości dla klienta. W rozdziale trzecim, poświęconym programom lojalnościowym oferowanym przez banki, prezentowane są zagadnienia tj. znaczenie programów lojalnościowych w kreowaniu wartości dla klienta banku, proces i zasady budowy takiego programu oraz korzyści i zagrożenia związane z wprowadzaniem programów lojalnościowych. Rozdział kończy omówienie kryteriów, na podstawie których klienci mogą oceniać takie programy, podsumowane tabelarycznym zestawieniem tych kryteriów opracowanym przez Doktorantkę.

Odnosząc się do tej części pracy, stanowiącej wg. intencji Doktorantki podstawy teoretyczne badań stwierdzam, że jest ona oparta na szerokim przeglądzie literatury dotyczącej poszczególnych zagadnień z uwzględnianiem kontekstu usług bankowych. Co do doboru wykorzystanej literatury, stosują się tutaj wszystkie moje uwagi zawarte na początku tej recenzji. Moim zdaniem, największą słabością tego przeglądu jest brak odwołania się do wyników badań empirycznych prowadzonych przez licznych badaczy poszczególnych zagadnień, jak i szerzej – problemu badawczego podjętego przez Doktorantkę. Ten brak sprawia, że trudno jest określić lukę badawczą, której wypełnienia podjęła się Doktorantka, a na końcu – podjąć dyskusję nad osiągniętymi wynikami badań w kontekście rezultatów badań innych badaczy.

Rozdział czwarty ma charakter – jak pisze Doktorantka – teoretyczno-badawczy. Rozpoczyna go przegląd literatury pod kątem działań lojalnościowych prowadzonych przez banki detaliczne obsługujące klientów indywidualnych, po czym prezentowane są wybrane programy i działania lojalnościowe konkretnych banków. Na samym końcu rozdziału przedstawiono metody pomiaru skuteczności tych działań wykorzystywane przez banki oraz pokazano praktyczne przykłady ich implementacji przez wybrane podmioty. Oznacza to, że w rozdziale czwartym poszukiwana jest odpowiedź na pierwsze trzy szczegółowe pytania badawcze sformułowane we wstępie. Badania te mają charakter jakościowy, oparte są na danych empirycznych dostępnych na stronach internetowych wybranych banków detalicznych. Analizowana jest zawartość tych programów pod kątem korzyści dostarczanych klientom. Szkoda, że rozdział ten nie został poprzedzony wstępem metodycznym ukazującym jego rolę w koncepcji badań, cele i pytania badawcze oraz metodę badań i źródła danych empirycznych.

Prezentacja koncepcji badań empirycznych pojawia się dopiero w rozdziale piątym w punkcie zatytułowanym „Opis procedury badawczej”. Pod tak sformułowanym tytułem mieści się coś, co Doktorantka nazywa konspektem pracy / badań, pisząc „Dogłębny przegląd literatury pozwolił na opracowanie najważniejszych obszarów badawczych, które stały się podstawą do

zaplanowania konspektu niniejszej pracy. Zaproponowane, a kolejno opisane ramy teoretyczne stały się podstawą do badań własnych oraz dopracowania konspektu badań poprzez określenie problemu badawczego i konstrukcji pytań badawczych.” (s.202). Następnie dość szczególnie uzasadnia wykorzystanie danych ilościowych, które mają zapewnić „kompleksową eksplorację obszaru badawczego” oraz „rzetelność, wiarygodność i obiektywizm badań” (tamże). Przychodząc do metod analizy statystycznej następująco argumentuje ich wybór: „W badaniu zastosowano procedurę korelacyjną, umożliwiającą sprawdzenie, testowanie, weryfikację oraz ukazanie pewnego rodzaju korelacji, czyli zależności jakie zachodzą między zmiennymi. Procedura korelacyjna używana jest w sytuacji, gdy bada się zależność zmiennej zależnej od zmiennej, która jest niezależna oraz w badaniu zależności zmiennej zależnej od kilku zmiennych niezależnych.” (s.208). Niestety przytoczone opisy koncepcji i metody badań zniechęcają mnie do analizowania tego fragmentu pracy. Świadczą bowiem one o bardzo powierzchownej wiedzy Doktorantki z zakresu metodologii badań, stosowanych metod badawczych i metod analizy danych. Wydaje mi się, że luki te Doktorantka mogłaby wypełnić studiując pracę zbiorową pod red. W. Czakona *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, PWN.

Doktorantka prezentuje wyniki przeprowadzonych bezpośrednich badań empirycznych w dwóch rozdziałach. W rozdziale piątym zawarła wyniki analizy statystycznej (statystyczna analiza opisowa) preferencji klientów banku w oparciu o stworzone przez siebie trzy listy różnego rodzaju czynników, uzupełnione o analizy cząstkowe na podstawie danych metryczkowych dotyczących respondentów. Wyniki tej analizy obejmują: ranking czynników wyboru banku (lista 1); ranking średnich ocen czynników satysfakcji klienta (lista 1); ranking średnich ocen czynników oczekiwanych przez klientów (lista 2); ranking średnich ocen działań banków postrzeganych jako pożądane (lista 3); ranking ocen stopnia realizacji działań banku (lista 2); ranking ocen atrakcyjności oferty banku (lista 3).

W tym kontekście pojawia się kilka pytań. Pierwsze to, czym różnią się między sobą czynniki satysfakcji klienta od ocen działań banku z perspektywy wartości dla klienta, biorąc pod uwagę fakt, że wartość dla klienta ma charakter bezpośrednio niemierzalny, a podstawą jej oceny jest satysfakcja klienta? Po drugie, w jaki sposób wiążą się poszczególne pytania zawarte w kwestionariuszu z założeniami lub pytaniami przyjętymi w badaniu? I po trzecie, z czego, zdaniem Doktorantki, wynika wysoki i mało zróżnicowany poziom średnich ocen badanych czynników?

Kolejne analizy dotyczyły stopnia znajomości oferty banku, sposobów dotarcia do informacji o ofercie banku, uczestnictwa w programach lojalnościowych, ocen poszczególnych aspektów

programów lojalnościowych itd. Ilość zebranych danych empirycznych jest przytłaczająca, co sprawia, że bardzo trudno na ich podstawie cokolwiek wywnioskować. Prezentowane dane nie są odniesione do pytań badawczych, wyniki są opisane, ale brakuje sensownej interpretacji oraz dyskusji w kontekście dotychczasowego stanu wiedzy w badanym obszarze.

Rozdział szósty, zatytułowany „Wartość działań lojalnościowych dla klientów”, ma bardzo dziwny charakter, bo oto pod koniec pracy pojawiają się modele wiążące wartość dla klienta, satysfakcję i lojalność. Doktorantka nie odnosi się tu jednak do żadnego z licznych w literaturze przedmiotu i dobrze znanych modeli łączących te trzy kategorie (np. Woodruff, 1997, cyt. 9477), ani do bogatej literatury dotyczącej tzw. łańcucha wartość-satysfakcja-lojalność (*value-satisfaction-loyalty chain*). Zamiast tego proponuje własny „szczegółowy model zachowań klientów banku pod kątem działań lojalnościowych oparty na badaniach własnych prezentujących perspektywę klienta” (s. 290), który zestawia z „dwutorowym modelem zachowań lojalnościowych klientów” Urbana i Siemieniako (2007), cytowanym przez cztery osoby (!).

W punkcie 6.4 Doktorantka prezentuje własne propozycje (mikro-) modeli tworzenia wartości dla klienta banku z wykorzystaniem działań lojalnościowych. Pisze: „Na podstawie informacji opartych na analizie zebranego materiału badawczego (i dodatkowych analiz czynnikowych) można stworzyć kilka mikro-modeli, które ostatecznie pozwolą opracować ogólny model tworzenia wartości dla klienta – najbardziej uniwersalny.” (s. 313). Wykorzystując eksploracyjną analizę czynnikową konstruuje zmienne ukryte (latentne) na podstawie wyodrębnionych działań lojalnościowych mogących mieć wpływ na wartość dla klienta. Następnie tworzy cztery mikro-modele wiążące te zmienne ze zmienną zależną, jaką jest wartość dla klienta, która nigdzie wcześniej nie została ostatecznie zoperacjonalizowana, ani obliczona. Trudno więc tu mówić o jakiś empirycznych mikro-modelach, bo nie ma podstawy do analizy zależności między działaniami lojalnościowymi tworzącymi zaproponowane zmienne ukryte, a wartością dla klienta.

Jeszcze bardziej ryzykowny jest pomysł stworzenia uniwersalnego modelu zależności między badanymi zmiennymi na podstawie kompilacji opracowanych modeli cząstkowych. Co więcej, zaproponowany na s. 319 uniwersalny model wartości dla klienta banku w procesie budowania lojalności klienta należy uznać za niezgodny z dorobkiem teoretycznym badaczy zależności w łańcuchu wartość-satysfakcja-lojalność. We wszystkich znanych mi modelach teoretycznych, które te powiązania opisują oraz wynikach badaczy, którzy modele te empirycznie testują, charakter związku między działaniami tworzącymi wartość a wartością dla klienta jest zależnością, a nie jest współzależnością. Z kolei w modelach wiążących wartość dla



klienta z lojalnością, satysfakcja jest uznawana za zmienną zależną od wartości dostarczanej klientom, a nie niezależną. W tej sytuacji proponowanie modelu, który zmienia charakter powiązań między tymi kategoriami na podstawie niezbyt przekonujących wyników badań uważam za nieuzasadnione.

Po tylu krytycznych uwagach, chciałabym zwrócić uwagę na to, co jest dobrą stroną tej pracy. Z pewnością mamy tu do czynienia z szeroko przeprowadzoną analizą literatury (w ramach ograniczeń, o których wspomniałam wcześniej) dostarczającą przeglądu definicji takich kategorii jak lojalność klienta, wartość dla klienta oraz programy lojalnościowe. Szczegółowo omawiane są ich atrybuty, typy i rodzaje, czynniki, które na nie wpływają, struktura tych kategorii i składniki, które je konstytuują oraz powiązania między tymi kategoriami.

Problematyka pracy została bardzo dobrze osadzona w specyfice sektora, jakim jest sektor usług bankowych dla klientów indywidualnych. Została przeprowadzana gruntowna analiza programów i działań lojalnościowych prowadzonych przez banki oraz opisano wskaźniki, które są przez banki używane do oceny satysfakcji i lojalności klienta. Doktorantka wykazuje się bardzo szczegółową wiedzą nie tylko na temat programów i działań lojalnościowych banków, ale także ofert banków i tworzących je elementów, warunków świadczenia usług bankowych i kryteriów oceny ich wartości przez klienta, a także wykorzystywanych przez banki metod badania satysfakcji i lojalności klientów.

Doktorantka przygotowała narzędzie badawcze do badań empirycznych metodą kwestionariuszową. Przeprowadzenie badań powierzyła profesjonalnej firmie badawczej. Respondentami badania byli indywidualni klienci banków. Próba badawcza była dość liczna gdyż wynosiła 544 osób. Prawdopodobnie analizy statystyczne przeprowadził specjalista w zakresie takich analiz i z mojej strony nie jest to żadnym zarzutem. Staje się jedynie problemem wtedy, gdyż badacz naukowy nie wie, co i dlaczego zostało zrobione oraz jakie testy i statystyki muszą być podane, by obliczone wyniki miały wymaganą trafność, istotność, rzetelność etc., a co za tym idzie - wiarygodność.

Podsumowując, biorąc pod uwagę kryteria oceny rozpraw doktorskich przytoczone na wstępie, stwierdzam, że pani mgr Anna Szałajewska prezentuje w rozprawie dość szeroką wiedzę teoretyczną w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, w szczególności w obszarze problematyki wartości dla klienta, satysfakcji i lojalności klienta banku w kontekście prowadzonych przez banki programów i działań lojalnościowych. Doktorantka wykazała się samodzielnością w opracowaniu podstaw teoretycznych pracy i przygotowaniu badań empirycznych oraz przeprowadzeniu podstawowych analiz statystycznych uzyskanych danych empirycznych i prezentacji ich wyników w stopniu satysfakcjonującym.

Możliwość pełnej oceny oryginalności postawionego problemu naukowego jest ograniczona ze względu na niespójny opis koncepcji badań oraz brak syntetycznego podsumowania wyników przeprowadzonych badań w kontekście dotychczasowych dokonań innych badaczy. Z pewnością dążenie Doktorantki do zbudowania oryginalnego modelu wartości dla klienta, satysfakcji i lojalności klienta w kontekście prowadzonych przez banki programów i działań lojalnościowych było celem zbyt ambitnym, za realizację którego nie musi być oceniana. Zebrany materiał empiryczny i przeprowadzone analizy dostarczają jednak pewnej nowej wiedzy dotyczącej związków między czynnikami tworzącymi wartość dla klienta, satysfakcję i lojalność klienta banku w związku z prowadzonymi przez banki programami i działaniami lojalnościowymi. Oznacza to, że recenzowana rozprawa dostarcza oryginalnego rozwiązania podjętego problemu naukowego na poziomie wystarczającym.

Konkludując stwierdzam, że rozprawa doktorska pani mgr Anny Szałajewskiej spełnia ustawowe wymagania dotyczące tego typu prac w stopniu satysfakcjonującym. Ufam, że obrona rozprawy stanie się okazją do przedstawienia przez Doktorantkę bardziej dopracowanej wersji koncepcji przeprowadzonych badań, syntetycznej prezentacji osiągniętych wyników oraz najbardziej interesujących, oryginalnych wniosków z badań, co pozwoli docenić Jej osiągnięcia naukowe.

Biorąc powyższe pod uwagę **rekomenduję** Radzie Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu **dopuszczenie recenzowanej rozprawy mgr Anny Szałajewskiej do dalszego postępowania we wszczętym przewodzie w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.**

Katowice, 20 października 2023 r.

