

prof. dr hab. inż. Ryszard Barcik
Akademia Techniczno-Humanistyczna
w Bielsku-Białej
Wydział Zarządzania i Transportu

Recenzja
rozprawy doktorskiej
Pana mgra Marcina Chrzęścika
pod tytułem
„Model strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem regionu Warmii i Mazur”

Podstawę formalną opracowania recenzji stanowi pismo Dziekana Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej prof. dra hab. inż. Tadeusza Krupy, z dnia 23 maja 2016 roku.

Wprowadzenie

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska mgra Marcina Chrzęścika została napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. Jarosława Kardasa, prof. UPH w Siedlcach. Przedmiotem recenzji jest ocena czy rozprawa spełnia warunki określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003, nr 65, poz. 595, z późn. zm.). Poniższa recenzja składa się z następujących części:

1. Wnioski ogólne – w zakresie – oceny trafności doboru tematu.
2. Ocena merytoryczna rozprawy – w zakresie – sformułowania problemu badawczego, celów pracy, hipotezy, doboru metod badawczych, struktury pracy i jej zawartości merytorycznej, techniki pisania pracy, uwag dyskusyjnych.
3. Wniosek końcowy – w zakresie – spełnienia warunków w/w ustawy.

I. Wnioski ogólne

Recenzowana rozprawa doktorska stanowi ważne studium teoretyczno-empiryczne dla nauk o zarządzaniu. Jak wskazuje jej tytuł, przedmiotem zainteresowań i badań Doktoranta jest strategia promocji w zarządzaniu wizerunkiem, w odniesieniu do konkretnego regionu, w tym przypadku Warmii i Mazur.

Opierając się na wstępie do niniejszej pracy doktorskiej, pragnę wyrazić moją opinię co do trafności doboru tematu.

Zgodnie z określeniem marketingu terytorialnego w dysertacji, stanowi on powiązane działania podmiotów lokalnych, regionalnych czy ogólnokrajowych, których celem jest kreowanie procesów wymiany i oddziaływanie poprzez rozpoznanie, kształtowanie i zaspokajanie potrzeb oraz oczekiwań mieszkańców. Jeden z głównych elementów marketingu-mix w ujęciu terytorialnym konstituuje promocja, która może służyć do kreowania wizerunku.

Obecna rzeczywistość społeczno-gospodarcza niejako wymusza na jednostkach samorządu terytorialnego formułowanie na nowo zadań i celów. Wpływanie na opinie i postawy za pomocą odpowiednich działań powinno kształtować oczekiwane sposoby zachowania się odbiorców tych działań, zgodnie z interesem danej jednostki. Marketing terytorialny umocnił się znacząco w ciągu ostatnich lat. Jednostki terytorialne, takie jak miasta czy regiony, muszą brać pod uwagę tę formę marketingu. Marketing ten stanowi istotny element w kreowaniu wizerunku tych jednostek. Strategie marketingowe dla takich jednostek są koniecznością.

Jak wskazuje autor recenzowanej rozprawy, dokonując wyboru tematu kierował się faktem, że w wyniku przeprowadzonej analizy literatury przedmiotu, w tym studiów przypadków, nie znalazł zbyt wielu systemowych rozwiązań dotyczących zarządzania wizerunkiem polskich regionów, poprzez stosowanie jednej, spójnej strategii promocji przyjętej przez ogół jednostek terytorialnych, wchodzących w skład danego regionu czy województwa. Literatura przedmiotu oraz codzienna praktyka wskazują raczej na działania promocyjne, będące elementami strategii rozwoju, realizowanymi przez poszczególne jednostki terytorialne. Co więcej, znane modele strategii promocji stosowane w kreowaniu wizerunku przedsiębiorstw nie spełniają swej funkcji w odniesieniu do jednostek terytorialnych, ze względu na komercyjny charakter. Mimo to, od kilku lat zaznacza się dość dynamiczny rozwój działań marketingowych,

prowadzonych przez samorzady, które chcą w ten sposób przyciągnąć do siebie różne grupy docelowe. Zatem, jednostki terytorialne przyjmują aktywną postawę w budowaniu wizerunku własnych marek.

Biorąc pod uwagę powyższą charakterystykę, temat podjęty przez Doktoranta uważam za ważny i trafny w kontekście nauk o zarządzaniu. Jest to temat merytorycznie wystarczający w zakresie prac o charakterze awansowym.

II. Ocena merytoryczna rozprawy

Przedłożona do recenzji rozprawa doktorska składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, podsumowania, wniosków i rekomendacji, bibliografii oraz licznych załączników stanowiących aneks statystyczny do badań przeprowadzonych przez Doktoranta. Liczy ona łącznie 369 stron. We wstępie pracy, na stronach 13-22, autor przedstawił układ pracy i sposób postępowania przy jej pisaniu, a także odniesienie do poszczególnych części pracy realizujących przyjęty układ. W opinii recenzenta jest to słuszny schemat, gdyż pozwala lepiej zrozumieć tok myślenia i postępowania Doktoranta. Dysertacja została podzielona umownie przez Doktoranta na trzy części: teoretyczną, analityczną i metodologiczną.

We wstępie dysertacji, mgr Marcin Chrzęścik zawarł: uzasadnienie wyboru tematu (ocenione w poprzednim punkcie), sformułowanie problemu badawczego, hipotezy badawcze, cele pracy, charakterystykę zastosowanych metod badawczych oraz streszczenie treści pracy.

Jako główny problem badawczy Doktorant zdefiniował: „Jakie czynniki można uznać za strategiczne w aspekcie skuteczności realizacji strategii promocji poprzez jednostki terytorialne funkcjonujące w strukturze administracyjnej woj. warmińsko-mazurskiego”. I dalej dodaje: „Tak sformułowany problem badawczy jest podstawą koncepcji badań, a także elementem kierującym poczynania badawcze”. Problem badawczy uważam za poprawnie określony. Jest to problem szeroki merytorycznie, który Doktorant poddał analizie teoretyczno-empirycznej w kolejnych częściach pracy. Jako problemy pomocnicze zostały zdefiniowane:

1. „Jakie są zależności przyczynowo skutkowe pomiędzy strategicznymi determinantami, a skutecznością realizowanej strategii promocji?

2. W jakim stopniu strategia promocji stosowana w zakresie zarządzania wizerunkiem regionu wpływa na:
- stan wiedzy o regionie,
 - satysfakcję użytkowników regionu,
 - lojalność użytkowników regionu,
 - preferencje dot. wyboru regionu do poszczególnych działań,
 - zaufanie w stosunku do regionu?”.

Główne hipotezy pracy brzmią:

1. „Możliwe jest określenie relacji przyczynowo skutkowych i siły związku między strategicznymi determinantami, a skutecznością strategii promocji, przy wykorzystaniu modelowania równań strukturalnych (SEM – *Structural Equation Modeling*).
2. Stosowane instrumenty promocji wykorzystywane w strategii mogą znacznie wpływać na lojalność, satysfakcję i zaufanie adresatów działań wizerunkowych w stosunku do regionu”.

Zgodnie ze stwierdzeniem Doktoranta, „tak sformułowane i przyjęte hipotezy badawcze wskazały drogę postępowania w procesie badawczym. Wraz z realizacją poszczególnych etapów procesu badawczego, przyjęte założenia hipotetyczne ulegały regularnym przeobrażeniom, uszczegółowieniu i konkretyzacji. Ich przyjęcie pozwoliło na wykorzystanie odpowiednich form i metod badawczych”.

Wobec powyższego Doktorant formułuje cel rozprawy, który brzmi: „Opracowanie modelu strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem regionu Warmii i Mazur”. Dalej wskazuje działania, które służą realizacji tego celu:

- „identyfikacja strategicznych determinantów skuteczności strategii promocji, wynikających ze współpracy organizacyjnych jednostek terytorialnych, funkcjonujących w strukturze administracyjnej woj. warmińsko-mazurskiego,
- zdefiniowanie relacji zachodzących pomiędzy strategicznymi determinantami, a skutecznością działań promocyjnych,
- identyfikacja instrumentów promocji oraz ich ocena, a także powiązanie tych instrumentów z grupami adresatów działań promocyjnych,
- celem metodycznym jest określenie zmiennych pierwotnych będących podstawą narzędzia badawczego (operacjonalizacja wyników),

— celem praktycznym jest weryfikacja opracowanego modelu w aktualnej rzeczywistości gospodarczej”.

Powyższe sformułowania dotyczące hipotez, celu rozprawy oraz jego realizacji uważam za poprawne w kontekście podjętego tematu.

Metody badawcze użyte w pracy, wśród których Doktorant wykorzystał: analizę (w tym analizę literatury przedmiotu), badanie ankietowe, syntezę, porównanie, wnioskowanie oraz metody statystyczne świadczą o przemyślanym podejściu do podjętego problemu badawczego, jak również potwierdzają, że Doktorant zna podstawowe metody badawcze stosowane w naukach o zarządzaniu.

Recenzowana rozprawa doktorska została opracowana w sposób klasyczny dla tego typu opracowań. Praca składa się z sześciu rozdziałów, z których pierwsze trzy mają charakter teoretyczny, czwarty stanowi charakterystykę tytułowego regionu sporządzoną w oparciu o źródła wtórne. Piąty rozdział zawiera opis budowy autorskiego modelu oraz opis metodologii badań własnych autora. Rozdział szósty przedstawia wyniki badania empirycznego oraz tytułowy autorski model strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem regionu.

Poniżej przedstawiam odniesienie do poszczególnych rozdziałów.

Rozdział pierwszy rozprawy stanowi teoretyczne wprowadzenie w obszar marketingu terytorialnego. Doktorant przeprowadził wnikliwą analizę literaturową, której rezultatem jest przegląd definicji marketingu terytorialnego oraz pojęć pokrewnych. W rozdziale przedstawiono rys historyczny zjawiska oraz zaprezentowano czynniki jego rozwoju. Nie zabrakło tu rozważań nad stosowanymi narzędziami oraz powiązaniem ich z adresatami działań marketingowych. Rozdział obejmuje 44 strony i stanowi właściwe wprowadzenie w zagadnienia teorii marketingu terytorialnego.

Rozdział drugi został poświęcony problemom zarządzania wizerunkiem regionu. Zidentyfikowano kluczowe pojęcia związane z kreowaniem wizerunku jednostki terytorialnej, a także zaprezentowano podział ze względu na rodzaje wizerunku oraz jego funkcje. Autor trafnie zawarł treści związane z prezentacją aspektów turystycznych wizerunku, odnosząc je do opisywanego regionu Warmii i Mazur. Przedstawiono teorię i specyfikę marki regionalnej i zestawiono ją z obszarem kreowania wizerunku. Należy w tym miejscu zauważyć pewną nieścisłość jeśli chodzi o prezentację wpływu działań promocyjnych na zachowania odbiorców tychże działań. Autor również nie dokonuje podziału na strategie marketingowe realizowane przez miasta i regiony, które posiadają

pewne różnice. Część rozdziału poświęcono na opis charakterystyki stosowanych systemów identyfikacji wizualnej. Dużej wartości dodałby poza opisem systemu identyfikacji wizualnej załącznik prezentujący ten system w formie graficznej. Wartościowym wątkiem jest poruszona problematyka związana z zarządzaniem jakością, którą autor opisuje wnikliwie, rozpoczynając od fundamentów jakim jest filozofia TQM, kończąc na prezentacji modelu, który przedstawia wpływ działań projakościowych na wizerunek organizacji. Rozdział drugi kończy się punktem poruszającym teoretyczny aspekt efektywności i skuteczności w działaniach kreujących wizerunek jednostki terytorialnej. Rozdział obejmuje 81 stron i należy ocenić go jako kompletny, systematyczny i rzetelny. Został oparty na prawidłowo dobranej literaturze charakteryzującej się wysoką wiarygodnością naukową.

Trzeci rozdział teoretyczny poświęcony jest przydatności strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem jednostki terytorialnej. Pojęcie strategii promocji zdefiniowano tak w perspektywie literatury marketingowej, jak i w ujęciu marketingu terytorialnego. Scharakteryzowano cele i funkcje promocji w ujęciu marketingu terytorialnego. Analiza narzędzi promocji pomogła w ustaleniu tych, które najczęściej wykorzystywane są przez jednostki terytorialne. Skupiono się na instrumentach związanych z budową strategii promocji w zestawieniu z etapami działań promocyjnych. Opisano region jako mega produkt. Scharakteryzowano istotę promocji proinwestycyjnej oraz metody ustalania budżetu promocji jednostki terytorialnej. W rozdziale opisano także działania promocyjne województwa warmińsko-mazurskiego na przykładzie kampanii promocyjnej „Mazury Cud Natury” oraz działania promocyjne innych jednostek samorządu terytorialnego, co znacznie podwyższa wartość treści zawartych w rozdziale. Warto jednak zauważyć, iż tytuł rozdziału to „Przydatność strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem jednostki terytorialnej”. Według recenzenta zabrakło tu właśnie aspektu owej „przydatności”. Oczywiście podrozdziały stanowiły opis istoty, celów oraz funkcji strategii, a także jej elementów, jednakże powinna być jeszcze pewna polemika autora dotycząca nie tyle zastosowania strategii, ale również jej przydatności. Niezależnie od powyższych uwag, recenzent stwierdza, że spisany na 50 stronach trzeci rozdział rozprawy w sposób poprawny przedstawia zagadnienie związane z zastosowaniem strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem jednostki terytorialnej.

Podsumowując analizę zawartości części teoretycznych pracy należy podkreślić ich systematyczność, kompletność, adekwatność do tematu pracy, właściwe ułożenie

wątków w postać jednolitego wywodu. Części teoretyczne zostały oparte na źródłach o charakterze syntetycznym i zastosowane zostały na właściwym poziomie aktualności.

Kolejne rozdziały rozprawy dotyczą analizy podmiotu badawczego, założeń metodologicznych badań własnych oraz weryfikacji autorskiego modelu.

Rozdział czwarty rozprawy stanowi analizę regionu Warmii i Mazur w ujęciu demograficznym, gospodarczym, infrastrukturalnym, organizacyjnym i turystycznym. W tekście opisano także metodą analizy przypadków oraz działania promocyjne zrealizowane w regionie w latach 2009-2015. Na tej podstawie szczegółowo zidentyfikowano słabe i mocne strony w zakresie rozwoju turystyki regionu Warmii i Mazur oraz ustalono jego szanse i zagrożenia. Niezrozumiałym dla recenzenta jest fakt, iż dokonując takiej analizy, nie posłużono się terminologią „Analiza SWOT”. Mimo to, prawidłowo ustalono, iż mocne strony regionu wynikają głównie z posiadanych walorów naturalnych oraz turystycznych, a słabe strony mają charakter infrastrukturalny i ekonomiczny. Stwierdzono także, iż szanse rozwoju turystyki w regionie leżą w dostępności środków pozyskiwanych z Unii Europejskiej, a także zmianę tendencji popytowych turystów w kierunku agroturystyki, turystyki aktywnej i specjalistycznej. Wśród zagrożeń wskazano na czynniki demograficzne oraz gospodarcze. Ten dwudziestostronicowy rozdział oceniam pozytywnie i uważam, iż jest on cenną częścią pracy, która pozwala na dogłębne zapoznanie się z podmiotem badawczym.

Rozdział piąty rozprawy ma charakter metodologiczny i rozpoczyna się od prezentacji konceptualnego, przyczynowo skutkowego modelu zależności między potencjalnymi czynnikami strategicznymi, a skutecznością strategii promocji w ujęciu procesowym, który przedstawiono w formie graficznej i opisowej. Doktorant podjął tu analizę źródłową potencjalnych, strategicznych czynników skuteczności realizowanych strategii promocji. Badania źródłowe (oparte na literaturze oraz studiach przypadków) pozwoliły zidentyfikować pięć podstawowych grup czynników stanowiących o sile i konkurencyjności danego regionu: technologiczne, organizacyjne, zarządcze, kompetencyjne oraz czynniki związane z relacjami międzyorganizacyjnymi. Autor wyodrębnił 62 strategiczne czynniki (z podziałem na poszczególne grupy), które stały się podstawą do skonstruowania narzędzia badawczego. Następnie, kolejny raz zdefiniowano cele badań, postawiono problemy badawcze oraz hipotezy, co zostało już zauważone i opisane powyżej w recenzji. Należy podkreślić, iż powyższe treści zostały powtórzone za wstępem, jednak nie należy traktować tego jako błędu.

Bardzo ważnym elementem rozdziału jest opis metod, technik i narzędzi badawczych, a także przebiegu badań. Doktorant w poprawny sposób opisuje zastosowany sposób doboru próby badawczej oraz prawidłowo, z wykorzystaniem dostępnych danych statystycznych, wylicza jej wielkość niezbędną na 1066 osób. Poziom realizacji próby w grupie turystów jest zbliżony do 100%, a w grupie otoczenia województwa warmińsko-mazurskiego do 35,9%, co należy uznać za wymiar zadowalający. Autor opisuje dostępne metody analizy danych ilościowych, w tym metodę eksploracyjnej analizy czynnikowej, metodę modelowania równań strukturalnych, test chikwadrat i model regresji logistycznej oraz uzasadnia ich zastosowanie dla poszczególnych rejestrów danych. Rozdział na 27 stronach prawidłowo odnosi się do przyjętej przez Doktoranta metody badań ilościowych. Opis przyjętej metody poprawnie bazuje na literaturze przedmiotu. Dobór zastosowanych metod, technik i narzędzi badawczych nie budzi zastrzeżeń. Dobrane metody są nowoczesne, a ich zastosowanie wymaga wykorzystania profesjonalnego oprogramowania komputerowego w zakresie statystyki. Rozdział zakończony jest zaprezentowaną w formie graficznej analizą morfologiczną badań, prezentującą cały proces badawczy, dzieląc ją na poszczególne etapy.

Rozdział szósty rozprawy stanowi syntetyczną prezentację wyników badania oraz prezentację autorskiego modelu strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem regionu. W tekście, autor (także poprzez odwołania do załączników do pracy) przedstawia wyniki badania, najpierw w zakresie identyfikacji czynników wpływających na skuteczność strategii promocji, a później w zakresie ustaleń, co do skuteczności działalności promocyjnej regionu. Bardzo wartościową część rozdziału stanowią czytelne wykresy oraz ich wyczerpujące opisy. Na dużą pochwałę zasługuje fakt zastosowania nowoczesnych metod statystycznych, z wykorzystaniem profesjonalnego oprogramowania komputerowego, co pozwoliło w sposób czytelny zaprezentować wyniki badań, szczególnie strukturę modeli strukturalnych, dzięki którym z dużą łatwością można odczytać wartości ścieżek wagowych wpływających na skuteczność opisywanej strategii promocji regionu Warmii i Mazur. W dalszej części rozdziału autor przedstawia wyniki badań dotyczących skuteczności strategii promocji regionu Warmii i Mazur w ocenie adresatów działań wizerunkowych. Rozdział zawarty na 47 stronach poprawnie wypełnia główny i szczegółowe cele badania oraz weryfikuje hipotezy badawcze autora.

Rozprawa doktorska w części końcowej obejmuje podsumowanie, wnioski i rekomendacje, bibliografię zawierającą łącznie 272 pozycje literaturowe oraz źródła internetowe, a także obszerne załączniki.

W podsumowaniu Doktorant odniósł się do całości działań zrealizowanych w rozprawie, zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i empirycznym. We wnioskach przedstawia w jaki sposób zostały osiągnięte cele pracy oraz zweryfikowane pozytywnie hipotezy badawcze. Pozytywna weryfikacja postawionych hipotez pozwoliła na określenie relacji przyczynowo skutkowych i siły związku między strategicznymi determinantami, a skutecznością strategii promocji, wykorzystując modelowanie równań strukturalnych. Ponadto, istnieją twarde dowody, że stosowane instrumenty promocji zwiększają u adresatów zainteresowanie, stan wiedzy, a także lojalność i satysfakcję w stosunku do regionu. Biorąc pod uwagę końcowe rekomendacje, warto stwierdzić, że „niniejsza dysertacja jest odpowiedzią na zapotrzebowanie ze strony jednostek samorządu terytorialnego na nowe, naukowe rozwiązania problemu z zakresu budowania modelu strategii promocji”.

W tej części oceny rozprawy doktorskiej pragnę odnieść się do pozostałych kwestii, a mianowicie:

- język pracy – rozprawa została napisana językiem poprawnym, Doktorant właściwie posługuje się stosowną terminologią,
- edytorstwo i szata graficzna – w ocenie recenzenta nie budzą zastrzeżeń, rysunki i tabele wykonane są w sposób czytelny i zrozumiały,
- przypisy dolne – wykonane z ogólnie przyjętą metodyką.

Na koniec oceny merytorycznej rozprawy pozwalam sobie postawić uwagi o charakterze krytycznym i dyskusyjnym:

1. W tak obszernej pracy jaką jest rozprawa doktorska autor mgr Marcin Chrzęścik nie ustrzegł się błędów stylistycznych i interpunkcyjnych.
2. W odniesieniu do bibliografii, wystąpił tu brak źródeł takich jak akty prawne, które niewątpliwie wzbogaciłyby rozprawę oraz pomogły zrozumieć istotę funkcjonowania jednostek terytorialnych w wymiarze legislacyjnym.
3. W części dyskusyjnej obrony pracy doktorskiej, recenzent pragnie poznać stanowisko Doktoranta w zakresie możliwości zastosowania autorskiego modelu strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem regionu w powiecie bielskim, w województwie śląskim.

III. Wnioski końcowe

Opiniowana rozprawa dała dowody umiejętności formułowania hipotez i celów badawczych przez Doktoranta. Pokazała ona również umiejętność przeprowadzenia badań naukowych za pomocą podstawowych metod badawczych dla nauk o zarządzaniu. Do dalszych, zasadniczych zalet rozprawy można zaliczyć:

- a. podjęcie ważnego dla praktyki gospodarczej problemu strategii promocji w zarządzaniu wizerunkiem regionu,
- b. samodzielne, oryginalne i wnikliwe rozwiązywanie problemów badawczych, jak również umiejętne wykorzystanie wyników badań (propozycja autorskiego modelu),
- c. zgromadzenie dużej bazy danych statystycznych, w tym danych pochodzących z przeprowadzonych badań ankietowych,
- d. szeroka skala podjętych badań oraz liczna grupa badawcza, umożliwiająca odniesienie uzyskanych rezultatów na grunt praktyki gospodarczej,
- e. umiejętne wykorzystanie obszernej literatury przedmiotu,
- f. stworzenie silnej podstawy do prowadzenia dalszych badań w tym zakresie (zgodnie ze stwierdzeniem przez Doktoranta tego faktu na stronie 305 rozprawy).

Biorą powyższą ocenę pod uwagę stwierdzam, że spełnione zostały wymagania określone ustawowo, stawiane tego typu opracowaniom (Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki Dz. U. nr 65, poz. 595 z późn. zm.). Stąd wnoszę o dopuszczenie Doktoranta mgr Marcina Chrzęścika do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.

