

Recenzja rozprawy doktorskiej magistra Krzysztofa Jędrzejewskiego, pt. Marketing w kreowaniu wizerunku gminy i zwiększaniu jej konkurencyjności na przykładzie gmin województwa łódzkiego

Uwagi ogólne

1. Określenie trafności wyboru i oryginalności problemu badawczego podjętego w rozprawie

Zarządzanie jednostkami samorządu terytorialnego ma nie tylko wpływ na dobrobyt społeczności regionalnych i lokalnych, ale także na stan, funkcjonowanie i rozwój systemu społeczno- gospodarczego kraju. Zarządzanie jednostkami samorządu terytorialnego i jednostkami sektora prywatnego mimo pewnej odmienności w aspekcie celów oraz uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, wynikających między innymi z regulacji prawnych podlega tym samym regułom i zasadom. Wynika to z faktu, iż działające one w ramach gospodarki rynkowej i ustroju demokratycznego. Wykorzystywane są te same, bądź zbliżone instrumenty i mechanizmy służące osiągnięciu celów organizacyjnych i konkurencyjnej pozycji w warunkach działania w konkurencyjnym i zmiennym otoczeniu. Marketing jest narzędziem służącym osiągnięciu celów sektora komercyjnego. Wraz z adaptacją metod zarządzania jednostkami sektora prywatnego dla potrzeb zarządzania jednostkami sektora publicznego, w tym jednostkami samorządu terytorialnego marketing i stosowane w jego ramach techniki i procedury stały się narzędziem wykorzystywanym dla celów rozwoju jednostek terytorialnych. Marketing terytorialny dotyczy megaprodktu jakim jest region, miasto, gmina, które aby funkcjonować i się rozwijać muszą znaleźć swoich nabywców zarówno wewnętrznych, w postaci mieszkańców i działających na ich obszarach jednostek gospodarczych , instytucji i organizacji, jak i zewnętrznych, którymi są potencjalni inwestorzy i mieszkańcy.

Marketing terytorialny ma istotne znaczenie w budowaniu wizerunku jednostek terytorialnych, który przekłada się na zachowania istniejących i potencjalnych użytkowników regionów, miast i gmin. Wybór tematu rozprawy doktorskiej ze względu na wagę i aktualność problemu uznaję za całkowicie uzasadniony. Podjęty przez Autora problem badawczy został wielokrotnie opisany w literaturze krajowej i zagranicznej, na którą Autor powołuje się w teoretycznej części rozprawy. Podjęte zagadnienie marketingu, promocji, kreowania wizerunku i ich wymierności i kwantyfikalności zostały opisane w literaturze, głównie w odniesieniu do celów organizacyjnych, zwłaszcza zysku w sektorze komercyjnym. Podjęta przez Autora próba wykorzystania badań nad funkcjonowaniem i zarządzaniem gminami województwa łódzkiego przyczynia się do pogłębienia wiedzy z zakresu problematyki marketingu w kreowaniu wizerunku gmin w aspekcie zwiększania ich konkurencyjności. Tym samym dotyczy o wiele rzadziej podejmowanej w badaniach problematyki marketingu w sektorze publicznym, do którego należą jednostki samorządu terytorialnego. Podkreślić należy, że ciągle zmieniające się warunki działania wymuszają potrzebę prowadzenia badań służących aktualizacji wiedzy oraz weryfikacji istniejących reguł, metod i instrumentów zarządzania, zarówno organizacjami gospodarczymi, jak i jednostkami samorządu terytorialnego. Recenzowana rozprawa wpisuje się w nurt badań nad jednostkami samorządu terytorialnego.

## 2. Ocena poprawności celów oraz tezy i hipotez badawczych

Cel ogólny rozprawy „Rozpoznanie aktualnego stanu działań marketingowych władz gmin i ich uwarunkowań oraz ocena skuteczności podejmowanych aktywności nastawionych na budowanie wizerunku i zwiększenie konkurencyjności gmin” został sformułowany prawidłowo i w pełni odpowiada tytułowi i treści rozprawy. Cele szczegółowe rozprawy są wynikiem dezagregacji celu ogólnego i pełnią funkcje pomocniczą dla jego osiągnięcia. Podkreślić należy, że osiągnięcie celów szczegółowych wnosi dodatkową wartość w obszarze teoretycznym i empirycznym podejmowanej przez Autora problematyki. Konstrukcja celu ogólnego i jego operacjonalizacja na cele szczegółowe jest logiczna. Wyodrębnienie przez Autora w rozprawie celów priorytetowych w niewielkim stopniu narusza logiczną konstrukcję celu ogólnego i celów szczegółowych. Można zrozumieć, że sformułowany przez

Autora cel ogólny nie jest głównym, czy najważniejszym, a są nimi cele priorytetowe określone jako „ sformułowanie rekomendacji dla kadry zarządzającej gmin ..... i zaproponowanie dalszych kierunków badań”. Można je było przedstawić jako efekt osiągnięcia celu ogólnego i celów szczegółowych bez wprowadzania dodatkowej kategorii celów priorytetowych. O ile relacja cel ogólny i cele szczegółowe jest klarowna i zrozumiała to nie wyjaśnione jest w jakich relacjach do nich pozostają cele priorytetowe. Sformułowana przez Autora teza jest jednoznaczna i nie daje możliwości interpretacji, co jest zaletą i wymogiem stawianym tego rodzaju sformułowaniom w opracowaniach naukowych. Zarówno teza, jak i hipotezy badawcze sformułowane są w sposób logiczny i pozwalają osiągnąć cel ogólny i cele szczegółowe. Odczuwa się jednak pewien niedosyt w uwzględnieniu w hipotezach badawczych zagadnienia konkurencyjności, które jest zawarte w celu ogólnym i sugeruje jego znaczenie. Na sześć sformułowanych hipotez badawczych zagadnienie konkurencyjności pojawia się tylko w jednej, tj. piątej hipotezie. Autor formułuje w rozprawie tezę, a nie hipotezę, a następnie hipotezy szczegółowe. Należało podkreślić, że wobec braku hipotezy głównej weryfikacja hipotez badawczych służyć ma falsyfikacji, bądź potwierdzeniu tezy. Zatem dla czytelności wywodu należało określić jakie są relacje między tezą, a hipotezami badawczymi. Nie jest to jednak znaczący błąd. W rozprawach doktorskich stosowane są różne rozwiązania i podejścia.

### 3. Ocena poprawności struktury rozprawy

Strukturę pracy liczącej 363 strony należy uznać za prawidłową i logiczną. Pozwala ona na osiągnięcie celu ogólnego rozprawy i weryfikację postawionych przez Autora hipotez badawczych. Kolejność rozdziałów i podejmowanej w nich problematyki jest konsekwencją przyjętego przez Autora celu rozprawy, zamierzenia badawczego i wykorzystania metod badawczych w odniesieniu do próby badawczej. Treść rozdziałów teoretycznych i empirycznych w sposób konsekwentny tworzą spójną całość spełniającą wymogi wywodu naukowego. Zawartość merytoryczna poszczególnych części rozprawy odpowiada ich tytułom. W części empirycznej zostały przedstawione założenia i metody badawcze ( rozdział czwarty, punkt 4.1) co umożliwia zrozumienie przyjętego w toku badania postępowania. Struktura rozprawy ma walor proporcjonalności. Objętość poszczególnych części rozprawy odpowiada ich

roli i wadze merytorycznej w prowadzonym wywodzie. Dwu i pół stronicowa weryfikacja hipotez badawczych w świetle wyników badań jest napisana w sposób poprawny i interesujący (strony 297 i 299). Jednakże zdaniem recenzenta tej części rozprawy należało poświęcić większą uwagę, co pozwoliłoby pełniej skonsumować wyniki szerokich badań zaprezentowanych w rozprawie. W części „Rekomendacje”, która ma spełniać oczekiwania zawarte w wyodrębnionych przez Autora we wstępie celach priorytetowych zawarte są głównie przemyślenia nawiązujące do przeprowadzonych badań. Zdaniem recenzenta zabrakło w nich odniesienia do treści w rozdziałach teoretycznych, co mogłoby skutkować ich ocenom i weryfikacjom z punktu widzenia przeprowadzonych badań.

4. Ocena stopnia zaawansowania zawartej w rozprawie wiedzy teoretycznej z zakresu nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu

W ocenie recenzenta Autor rozprawy wykazał się wiedzą teoretyczną i znajomością warsztatu literaturowego w ramach nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Znajomość literatury krajowej i zagranicznej prezentowana przez Autora w odniesieniu do podejmowanej problematyki z obszaru marketingu organizacji gospodarczych, marketingu terytorialnego, rozwoju regionalnego i lokalnego oraz zarządzania strategicznego jest bardzo duża. Poziom rozważań zawartych w rozdziałach teoretycznych uważam za wysoki.

5. Ocena formalnej strony rozprawy

Praca od strony formalnej jest prawidłowa. Język i technika pisania jaką posługuje się Autor są poprawne. Tabele, wykresy są czytelne i opisane zgodnie z wymogami redakcyjnymi. Zaprezentowane zostały we właściwych częściach rozprawy przyczyniając się do zilustrowania i pełniejszej czytelności treści.

6. Ocena znajomości metodologii badań oraz przyjętych i zastosowanych metod badawczych.

Autor przyjął dla potrzeb zrealizowania zamierzenia badawczego oraz osiągnięcia celu ogólnego, celów szczegółowych, a także weryfikacji hipotez badawczych prawidłowe metody badawcze i techniki. Uwzględniają one zarówno analizy ilościowe, jak i badania jakościowe. Należy podkreślić, że w rozdziale czwartym, punkt 4.1 Autor opisuje i uzasadnia wykorzystanie określonych metod i technik badawczych poprzez ich opis literaturowy. Wykorzystanie przez Autora triangulacji metod pozwala na

uzyskanie wiarygodnych wniosków w wyniku zastosowania kompleksowych metod badawczych, tak ilościowych jak i jakościowych. Odpowiada to badaniu złożonego zagadnienia, jakie podjął Autor, tj. marketingu w kreowaniu wizerunku gminy i w zwiększaniu jej konkurencyjności. Gmina jest, jak sam Autor stwierdził megaproduktem, do badania którego wymaga się kompleksowego podejścia z użyciem różnorodnych metod i technik badawczych. Wielkość próby badawczej (rozdział czwarty, punkt 4.2) tj. 155 gmin jest znaczący i spełniający wymogi stawiane tego rodzaju badaniom. Wybór gmin do przeprowadzenia case studies jest uzasadniony, a próba ich ustrukturyzowania według funkcji dominującej gmin spełnia wymogi metodologiczne.

7. Ocena wykorzystania źródeł literaturowych

Źródła literaturowe wykorzystane w recenzowanej rozprawie są dobrane starannie, zarówno pod kątem osiągnięcia celu ogólnego pracy, jak i prezentacji dorobku literaturowego w zakresie marketingu, rozwoju regionalnego i lokalnego oraz marketingu terytorialnego. Autor sięgnął po źródła polskie i zagraniczne. Podkreślić należy także aktualność cytowanej literatury.

8. Ocena umiejętności poprawnego i przekonującego przedstawienia wyników

Wnioski przedstawione w rozprawie mają odniesienie do przeprowadzonych analiz empirycznych. Nawiązują w sposób bezpośredni do celu pracy i pozwalają na weryfikację hipotez badawczych. Autor wykazała się umiejętnościami z zakresu analizy i syntezy oraz formułowania wniosków.

#### Uwagi szczegółowe

1. Rozdziały teoretyczne stanowią przegląd różnorodnych definicji, pojęć i opinii. Odczuwa się niedosyt elementów krytycznej analizy i zaprezentowania poglądów własnych Autora. W konsekwencji w części poświęconej rekomendacjom zawarte są stwierdzenia i sugestie dotyczące sugerowanych przez Autora działań w warunkach istniejącego paradygmatu wiedzy i okoliczności działania.
2. Zdaniem recenzenta w rozdziale drugim, punkt 2.1, pt. „Koncepcja marketingu i jego ewolucja” należało poświęcić więcej uwagi tym zagadnieniom, gdyż cztery

strony to za mało aby przenieść problematykę marketingu organizacji gospodarczych na marketing terytorialny.

3. W rozdziale trzecim, który jest poświęcony uwarunkowaniom funkcjonowania i potencjałowi społeczno-gospodarczemu województwa łódzkiego brakuje informacji o wiodących specjalizacjach i technologiach regionu, co ma istotne znaczenie dla polityki rozwoju regionalnego i lokalnego.
4. Punkt 3.3.4 rozdziału trzeciego został opisany w sposób zbyt wąski, gdyż gminy wchodzące w skład województwa łódzkiego prowadzą marketing i kreują swój wizerunek także i w odniesieniu do zapisów zawartych w Strategii Rozwoju i Promocji Województwa.
5. W części empirycznej pracy, w punkcie 4.2 – 4.10 rozdziału czwartego badaniem objęto tylko pracowników samorządowych. Pytania umieszczone w badaniu, takie jak: najważniejsze atuty gminy, atrakcyjność dla inwestorów, itp. mogły być skierowane nie tylko do interesariuszy wewnętrznych w postaci pracowników samorządowych, ale także do interesariuszy zewnętrznych. Jeżeli intencją Autora było przebadanie decydentów i pracowników JST, to należało to podkreślić i opisać, co przez tego rodzaju badania Autor chciał osiągnąć
6. W rozdziale piątym, gdzie badaniami miała być objęta kadra zarządzająca, mieszkańcy, inwestorzy oraz turyści ( str.183) występowały w ramach prowadzonych case study odstępstwa od tego założenia. Wątpliwości budzi przedstawienie przez Autora tylko wybranych przez niego odpowiedzi, co może naruszać obiektywność osądu. Autor, jak stwierdza wybrał do prezentacji odpowiedzi, jego zdaniem najciekawsze. Nie podał jakie kryterium decydowało o tym, że uznał je za najciekawsze.
7. Część rozdziału piątego poświęcona prezentacji wybranych odpowiedzi budzi wątpliwości. Nie wiadomo z iloma osobami przeprowadzono wywiady. Jest przy każdym case study różna liczba odpowiedzi , np. strona 194, pytanie pierwsze – jedna odpowiedź, pytanie drugie – dwie odpowiedzi, pytanie trzecie – 6 odpowiedzi. W rozdziale, który miał analizować i prezentować odpowiedzi urzędników, mieszkańców, inwestorów i turystów występują niespójności. W przypadku gminy Stryków Autor przedstawia odpowiedzi mieszkańców i urzędników, brak odpowiedzi inwestorów i turystów. W przypadku gminy

Radomsko w ogóle nie ma prezentacji wybranych odpowiedzi. Case study gminy Poddębice i Opoczno nie ma fragmentu pod tytułem: „Organizacja współpracy pomiędzy podmiotami odpowiedzialnymi za komunikację marketingową”, który był w innych omawianych gminach. W opisie gminy Uniejów prezentacja wywiadów bezpośrednich z urzędnikami, mieszkańcami, inwestorami i turystami ma inną formę niż w poprzednio opisanych gminach. W opisie gminy Opoczno ponownie pojawiają się wybrane odpowiedzi mieszkańców i urzędników, które nie znalazły się w case study gminy Radomsko. W wywiadach osobistych przedstawiono wyniki badania opinii urzędników Strykowa, Poddębic, Opoczna, Inowłódza, Szadku i Zapolic przy braku opinii z Radomska. Ponadto zdaniem recenzenta należało ujednolicić pytania stawiane respondentom w badanych gminach. Zdecydowanie bardziej należało uporządkować rozdział piąty pod względem kategorii respondentów i ilości pytań (w gminie Szadek – jedno pytanie do urzędnika, w gminie Zapolicy -15). Recenzent docenia bogatą warstwę empiryczną i szeroki zakres przeprowadzonych przez Autora badań, jednakże im większa ilość materiału, tym większa jest wymagana staranność przy jego prezentacji.

8. Weryfikacja przyjętych przez Autora hipotez badawczych jaka została dokonana na stronie 297 po rozdziale piątym, empirycznym koresponduje z wynikami badań i treściami zawartymi w rozdziałach teoretycznych. Zabrakło jednakże odniesienia do przyjętej przez Autora tezy.
9. Sformułowana teza „Przyjęcie podejścia marketingowego w działaniach władz samorządowych gminy sprzyja budowaniu pozytywnego jej wizerunku i rozpoznawalności na rynku terytorium” – może budzić wątpliwości. Jest „terytorium”, powinno być „terytoriów”, bowiem rynek to nie jeden podmiot, a zatem „terytoriów”. Ponadto terytorium oznacza obszar wykazujący wspólne cechy oraz spójność gospodarczą, społeczną, przestrzenną i funkcjonalną. Nie musi być on tożsamy z granicami administracyjnymi. Terytorium nie oznacza w sposób jednoznaczny administracyjnej jednostki jaką jest gmina. Takie sformułowanie tezy nie stanowi dużego błędu merytorycznego, ale Autor mógł się odnieść do zagadnienia terytorium w rozdziałach teoretycznych, wyjaśniając tę kwestię dla potrzeb klarowności wyводу.

10. Niefortunne jest używanie stwierdzeń personifikujących , jak „sfera emocji powstających między jednostką terytorialną i otoczeniem buduje jej markę i reputację”. Zgodnie z nauką relacje w sferze emocji zachodzą między podmiotami mającymi świadomość.
11. Wymienione uwagi szczegółowe nie obniżają wysokiej oceny merytorycznej recenzowanej pracy

#### Podsumowanie

Autor recenzowanej rozprawy podjął próbę opisania zagadnień wpływających na decyzje zarządcze gmin w sferze marketingu i kreowania wizerunku gminy. Mają one znaczenie zarówno dla kondycji gospodarczej gmin, jak i wynikającego z nich poziomu dobrobytu społeczeństwa lokalnego. Zagadnienie to jest ważne nie tylko z punktu widzenia aktualizowania i rozszerzania wiedzy na temat działań władz lokalnych mających znaczenie dla zwiększenia poziomu konkurencyjności gminy, ale także zwiększania kompetencji pracowników samorządowych. Recenzowana rozprawa ma zatem walor teoretyczny, jak i aplikacyjny. Podkreślić należy znajomość wiedzy teoretycznej Autora w dyscyplinie nauk o zarządzaniu oraz umiejętność prowadzenia badań i dyskursu naukowego przy wykorzystaniu istniejących metod i technik. Próba badawcza , nad którą pracował Autor jest bardzo duża i wymagała dużego zaangażowania ze strony Autora. Wielkość próby pozytywnie wpływa na obiektywność i wiarygodność przeprowadzonej analizy i sformułowanych na jej podstawie wniosków i rekomendacji. Podkreślić należy dużą wartość merytoryczną oraz poznawczą wynikającą z zakresu badań, a także walory aplikacyjne uzyskanych wyników.

Rekomenduję dopuszczenie rozprawy doktorskiej magistra Krzysztofa Jędrzejewskiego, pt. „Marketing w kreowaniu wizerunku gminy i zwiększaniu jej konkurencyjności na przykładzie gmin województwa łódzkiego” do publicznej obrony. W ocenie recenzenta rozprawa spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim w obowiązujących przepisach zgodnie treścią art. 13, ust.1, Ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki ( Dz.U.65,poz 695,z późn. zm.).

