

Wrocław, 05.01.2023

dr hab. Magdalena Sobocińska, prof. UEW
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Magdaleny Anny Kosiady-Sylburskiej

pt. „Zaangażowanie konsumentów w rozwój produktów instytucji kultury jako przykład realizacji strategii orientacji na klienta”, przygotowanej w Uniwersytecie Łódzkim, pod kierunkiem naukowym promotora dra hab. Pawła Bryły, prof. UŁ

Podstawa opracowania recenzji i ogólna charakterystyka rozprawy

Przedmiotem niniejszej recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej pt. „Zaangażowanie konsumentów w rozwój produktów instytucji kultury jako przykład realizacji strategii orientacji na klienta” (doktorat wdrożeniowy). Promotorem pracy jest Pan dr hab. Paweł Bryła, prof. UŁ. Podstawą formalną recenzji jest pismo z dnia 26 października 2022 roku Przewodniczącego Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości Pana dr hab. Tomasza Czapli, prof. UŁ w sprawie powierzenia mi – zgodnie z uchwałą z 17 października 2022 roku Komisji Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych – do oceny rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej.

Celem recenzji jest odpowiedź na pytanie, czy rozprawa ta spełnia wymogi określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tekst jednolity Dz.U. z 2022 r. poz. 574, z późn. zm.).

Uwzględniając, że rozprawa doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej, a także prezentować ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie naukowej, w tym przypadku w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, a także potwierdzać umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, to ocena rozprawy doktorskiej została dokonana na podstawie poniżej wskazanych kryteriów, umożliwiających stwierdzenie, czy rozprawa doktorska mgr Magdaleny Kosiady-

Sylburskiej spełnia wymogi ustawowe. Recenzja została przygotowana z uwzględnieniem następujących kryteriów:

- wybór pola badawczego oraz znaczenie problematyki i tematu rozprawy doktorskiej,
- sposób sformułowania celów rozprawy, pytań oraz hipotez badawczych, a także zastosowanych metod badawczych,
- zawartość merytoryczna pracy oraz jej struktura,
- strona formalna, językowa i edytorska rozprawy.

Recenzowana rozprawa doktorska liczy 348 stron wraz z załącznikami w formie: kwestionariusza wywiadu z menedżerami instytucji kultury, kwestionariusza ankiety skierowanej do konsumentów oferty kultury, kwestionariusza ankiety dla pracowników EC1, a także dyspozycji wywiadu z osobami kierującymi marketingiem w EC1. Na rozprawę doktorską składają się wstęp, pięć rozdziałów, zakończenie, bibliografia, a także spisy tabel i rysunków oraz wykresów.

Dokonany wybór pola badawczego oraz znaczenie problematyki i tematu rozprawy doktorskiej

Rozprawa doktorska mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej dotyczy istotnej i aktualnej zarówno z naukowego, jak i wdrożeniowego punktu widzenia problematyki dotyczącej strategii orientacji na klienta i angażowania go w rozwój produktów instytucji kultury.

Należy podkreślić, że wśród przesłanek prowadzenia badań naukowych w zakresie zaangażowania konsumenta należy wskazać na potrzebę rozpoznawania zjawisk oraz procesów związanych z zachowaniami konsumentów i w konsekwencji na rozwijanie teorii zachowań konsumentów. Rozwój cywilizacyjny sprawiają, że zmieniają się nie tylko formy zaspokajania potrzeb i zachowania konsumentów, ale również przypisywane konsumentom funkcje. Przemianom sposobów myślenia o konsumencie i przechodzeniu w dyskursie o konsumencie od prostych modeli konsumenta, opartych na kategorii racjonalności, do modelu konsumenta aktywnego, współtworzącego wartość, towarzyszy powstawanie nowych koncepcji zarządzania, w których wskazuje się na zacieranie się granic między konsumentem a przedsiębiorstwem. Dotyczy to także sfery kultury. Rozwój marketingu ma bowiem charakter wielokierunkowy i dokonuje się zarówno przez powstawanie jego nowych koncepcji, jak i ich implementację w różnych obszarach życia społeczno-gospodarczego, w tym w sferze kultury.

Należy podkreślić, że uzasadnieniem dla podejmowania badań dotyczących zaangażowania konsumentów w projektowanie oferty instytucji kultury jest także ewolucja

podjęcia do zarządzania muzeami, która wiąże się z wychodzeniem przez te instytucje poza realizację podstawowych funkcji, co w konsekwencji sprawia, że obecnie są one coraz częściej postrzegane nie jako pasywne instytucje kultury zajmujące się gromadzeniem zbiorów, lecz jako instytucje kreatywne, które odgrywają ważną rolę społeczną, stymulują tworzenie nowych form kultury i nauki oraz turystyki, łącząc edukację i rozrywkę, a także prowadząc działalność badawczo-naukową. O ile dla muzeów z XIX wieku i pierwszej połowy XX wieku znamienne było myślenie o zwiedzającym jako o pustym naczyniu, które można napęłnić wiedzą, o tyle już w kolejnym etapie rozwoju muzealnictwa przeniesione zostały akcenty ze zobowiązań wobec kolekcji na zobowiązania wobec społeczeństwa. Wyrazem tych przemian było odejście od „tego, który naucza” na rzecz „tego, który uczy się”. Trzeci etap zmian (przełom XX i XXI wieku) wiązał się z koniecznością konkurowania muzeów z innymi podmiotami rynku zorientowanymi na kategorię czasu wolnego, a także z wdrażaniem przez muzea strategii rozwoju publiczności. Dla tego etapu charakterystyczne jest dążenie do zaspokajania potrzeb zidentyfikowanych grup docelowych, a także angażowanie uczestników kultury w działania realizowane przez te instytucje. W aktualnie trwającym dyskursie dotyczącym funkcjonowania muzeów coraz więcej uwagi poświęca się muzeum partycypacyjnemu, w którym zwiedzający stają się partnerami, aktywnymi współtwórcami treści muzealnych, nawiązującymi wokół tych treści relacje ze sobą nawzajem i instytucjami kultury m.in. dzięki zastosowaniu nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych.

Oznacza to istotną zmianę w zarządzaniu muzeami i zastępowanie relacji: muzeum – kolekcja, nową relacją: muzeum – odwiedzający, implikującą ludzką aktywność i zaangażowanie. Jest to swoisty zwrot komunikacyjny w sztuce, immanentnie związany z redefiniowaniem statusów i ról pełnionych przez publiczność muzealną oraz artystów, kuratorów, edukatorów, krytyków.

Nadanie rozprawie doktorskiej takich ram konceptualnych, że główny nurt rozważań dotyczy podejścia zorientowanego na klienta i zaangażowania klientów w działania marketingowe na rynku kultury, sprawia, iż praca posiada walor nowości. W mojej ocenie dokonany przez Doktorantkę wybór pola badawczego i właściwie zidentyfikowana luka badawcza w pełni spełniają wymagania stawiane w tym zakresie rozprawom doktorskim. Należy dodać, że treść rozprawy zgodna jest ze sformułowanym tematem.

Ocena sposobu sformułowania celów rozprawy, pytań oraz hipotez badawczych, a także zastosowanych metod badawczych

Treść rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej została ukierunkowana na udzielenie odpowiedzi na postawione we wstępie pytanie: Jakie są formy, korzyści i ograniczenia zaangażowania konsumentów w projektowanie oferty w zakresie działalności ekspozycyjnej i kulturalno-edukacyjnej w instytucjach kultury w Polsce? Doktorantka w prawidłowy sposób sformułowała cel badawczy, którym było określenie modelowych metod projektowania oferty kultury z zaangażowaniem konsumentów, a także cel aplikacyjny dotyczący stworzenia i wdrożenia modelu projektowania zorientowanego na użytkowników w sektorze kultury w celu podniesienia satysfakcji klienta. Doktorantka właściwie sformułowała również 13 szczegółowych pytań badawczych, które stanowią logiczną i spójną całość. Wysoko należy ocenić to, iż w prezentowanym we wstępie planie badawczym Autorka w czytelny sposób przedstawiła to, jakie przeprowadziła badania empiryczne, aby odpowiedzieć na poszczególne pytania badawcze o szczegółowym charakterze.

Ponadto w oparciu o dokonany przez Doktorantkę przegląd literatury sformułowane zostały następujące hipotezy badawcze:

- H1: Nie występują istotne różnice w ocenie poszczególnych zmiennych dotyczących zaangażowania przez respondentów w różnym wieku.
- H2: Pomiedzy kobietami a mężczyznami nie występują istotne różnice w ocenie poszczególnych zmiennych dotyczących zaangażowania.
- H3: Osoby, które uważają, że konsultacje są potrzebne, chętniej się zaangażują i poświęcą więcej czasu.
- H4: Większa częstotliwość korzystania z wystaw jest pozytywnie skorelowana z zainteresowaniem powstawaniem wystaw i lojalnością wobec instytucji wystawienniczych.
- H5: Większa częstotliwość korzystania z edukacji kulturalnej jest pozytywnie skorelowana z zainteresowaniem, jak wymyślane są zajęcia edukacyjne i lojalnością wobec tej oferty w konkretnej instytucji.
- H6: Istnieje pozytywny związek pomiędzy chęcią posiadania przez respondentów większego wpływu na ofertę kulturalną a oceną potrzeby wprowadzania zmian i konsultacji oferty.

- H7: Występują różnice w ocenie konieczności uwzględniania potrzeb klienta pomiędzy pracownikami poszczególnych pionów organizacyjnych.
- H8: Pracownicy, którzy uważają, że uwzględnienie potrzeb klientów jest istotne, posiadają wystarczające informacje na temat tych potrzeb.
- H9: Pracownicy dostrzegają wartość w pytaniu klientów o zdanie podczas wprowadzania zmian i ulepszeń.
- H10: Młodszy pracownicy częściej biorą pod uwagę potrzeby klienta podczas przygotowywania oferty niż ich starsi koledzy.

Na podkreślenie zasługuje również to, iż hipotezy H1-H6 zostały w bardzo szczegółowy i prawidłowy sposób zoperacjonalizowane. Wszystkie hipotezy dotyczą ważnych zagadnień i zostały sformułowane w sposób umożliwiający ich weryfikację. Cechują się także oryginalnością i dobrze oddają podjętą w pracy problematykę. Jako uwagę polemiczną traktuję to, iż Autorka w pracy najpierw prezentuje wyniki weryfikacji hipotez H7-H10 (rozdział III), a dopiero później hipotez H1-H6 (rozdział IV). Można dyskutować, czy nie lepiej byłoby zmienić kolejność rozdziałów lub kolejność hipotez we wstępie (str. 22). Ponadto Doktorantka na tej samej stronie wskazuje, że hipotezy H1-H6 były poddane weryfikacji, której wyniki zaprezentowano w rozdziale II, gdy tymczasem są one ujęte w rozdziale IV.

Ukierunkowany na rozwiązanie problemu badawczego, a także służący weryfikacji hipotez proces badawczy należy ocenić bardzo wysoko. Jego realizacja przełożyła się na osiągnięcie celów rozprawy. Stanowi to także potwierdzenie, iż mgr Magdalena Kosiada-Sylburska posiada wysokie kompetencje w zakresie realizacji badań jakościowych i ilościowych. Z uznaniem pragnę podkreślić, że zrealizowany program badawczy jest mocną stroną recenzowanej rozprawy doktorskiej, a sposób prezentacji metodyki przeprowadzonych badań wskazuje na dużą wiedzę Autorki w tym zakresie.

Doktorantka realizując czteroetapowe badania własne o charakterze empirycznym, spełniła wymóg triangulacji, która nie jest celem samym w sobie, lecz jej stosowanie umożliwia zmniejszenie ryzyka wystąpienia efektu metody kształtującej badany temat, a ponadto, tak jak ma to miejsce również w przypadku tej rozprawy doktorskiej, pozwala na szersze i głębsze spojrzenie na badane kategorie, co w konsekwencji umożliwia zwiększenie zakresu uzyskiwanej w toku badań wiedzy. Pierwsze badanie o charakterze jakościowym zostało zrealizowane na próbie 9 menedżerów, odpowiedzialnych za projektowanie oferty w dobrze wybranych przez Autorkę instytucjach kultury, które już prowadzą działania angażujące

konsumentów w swoją działalność. Drugie badanie o charakterze ilościowym przeprowadzono wśród 376 uczestników kultury. Dwa kolejne badania empiryczne dotyczyły instytucji „EC1 Łódź – Miasto Kultury” w Łodzi i zostały zrealizowane w formie ankiety skierowanej do pracowników (badania pełne, N=68) oraz 3 wywiadów swobodnych z osobami kierującymi działaniami marketingowymi w EC1. Dwa ostatnie badania istotnie wzbogaciły opracowane przez Doktorantkę studium przypadku dotyczące zakresu wdrażania przez EC1 koncepcji orientacji na klienta. Wysoko należy ocenić opracowane przez Autorkę narzędzia badawcze, które zostały zaprezentowane w załącznikach. Z uznaniem pragnę wskazać, że zakres zrealizowanych analiz statystycznych jest duży i adekwatny do zgromadzonego materiału badawczego.

Ocena zawartości merytorycznej pracy oraz jej struktury

Rozprawa doktorska mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej cechuje się logiczną i przejrzystą konstrukcją, która została dobrze przemyślana i w pełni wyraża sformułowany temat pracy oraz jej cele. Na wysoką ocenę rozprawy doktorskiej wpływa to, że Doktorantka we właściwy sposób osadziła wyniki własnych, interesujących badań empirycznych w dotychczasowym dorobku literaturowym z zakresu podjętej problematyki dotyczącej rynku kultury i zarządzania instytucjami kultury, a także orientacji rynkowej i współtworzenia wartości. Przywołane w rozprawie doktorskiej pozycje literaturowe zostały dobrze dobrane. Bibliografia cechuje się także aktualnością, gdyż udział wykorzystanych źródeł opublikowanych od 2010 roku jest znaczący i wynosi 70% w bibliografii zawierającej publikacje zwarte, a także artykuły w czasopiśmie (z wyłączeniem źródeł internetowych i aktów prawnych).

Bibliografia recenzowanej pracy liczy łącznie 436 pozycji, w tym 397 pozycji książkowych i artykułów, a także 33 źródła internetowe oraz 6 aktów prawnych i dokumentów „EC1 Łódź – Miasto Kultury”. Udział publikacji wydanych w języku angielskim w bibliografii (z wyłączeniem aktów prawnych i źródeł internetowych) jest bardzo duży – wynosi ponad 80%. Świadczy to o tym, iż rozprawa doktorska zawiera syntezę nie tylko polskiego, ale również w bardzo dużym zakresie światowego dorobku dotyczącego prezentowanej w rozprawie doktorskiej problematyki.

Rozdział pierwszy, przygotowany na podstawie dobrze dobranej literatury przedmiotu,

zawiera istotne z punktu widzenia podjętej przez Autorkę problematyki pogłębione rozważania dotyczące teoretycznych ram podjętego problemu. Słusznie, że mgr Magdalena Kosiada-Sylburska wychodzi w analizach od koncepcji orientacji rynkowej i przedstawia różnice między podejściem produktocentrycznym i podejściem klientocentrycznym, a także wskazuje na dobre praktyki w zakresie działań podejmowanych przez muzea na rzecz zwiedzających, które powinny przekładać się na osiąganie przez uczestników kultury pozytywnych doświadczeń wynikających z kontaktu ze sztuką. Walorem rozdziału jest omówienie w nim istoty zaangażowania konsumentów w działania marketingowe i modeli customer engagement oraz zaprezentowanie wyników studiów literatury w zakresie skal mierzących to zaangażowanie. Za wartościowe uważam również rozważania dotyczące typu osobowości klienta jako czynnika warunkującego jego angażowanie się w działania przedsiębiorstw. Stanowiło to dobry punkt wyjścia do ukazania wyników dokonanego przez Doktorantkę przeglądu literatury na temat współtworzenia wartości. Potwierdzeniem dobrej znajomości i wycucia przez Doktorantkę podjętej problematyki jest dokonany przegląd wybranych przykładów z rynku kultury dotyczących angażowania uczestników kultury w proces tworzenia oferty. Do atutów tego rozdziału zaliczam również rozważania dotyczące crowdsourcingu jako sposobu angażowania klientów, a także design thinking.

Z kolei rozdział drugi rozprawy dotyczy specyfiki produktu na rynku kultury. Autorka w sposób zgodny z podejściem występującym w literaturze przedmiotu przedstawia w tej części pracy charakterystykę rynku kultury i czynniki wpływające na ten rynek. Wysoko należy ocenić to, iż Autorka powołując się na statystyki Głównego Urzędu Statystycznego ukazuje zmiany zachodzące w muzealnictwie. Słusznie, iż Doktorantka przedstawia również funkcje dóbr i usług kultury, a także wymiary doświadczenia muzealnego. Ponadto Doktorantka w prawidłowy sposób analizuje czynniki wpływające na uczestnictwo w kulturze oraz przedstawia segmenty uczestników kultury. Rozdział ten stanowi udaną, posiadającą walory poznawcze oraz aplikacyjne, syntezę dotychczasowego dorobku literaturowego w zakresie zachowań konsumentów na rynku kultury, typów zaangażowania i uwarunkowań angażowania się konsumentów w działalność instytucji kultury. Pozytywnie należy ocenić prezentowane w pracy rozważania dotyczące uwarunkowań kształtowania oferty instytucji kultury.

Rozdział trzeci ma formę studium przypadku dotyczącego instytucji kultury „EC1 Łódź – Miasto Kultury” w Łodzi, w której realizowany był doktorat wdrożeniowy. Autorka wychodząc od ukazania genezy powstania oraz zadań tej instytucji kultury, omawia zmiany

struktury organizacyjnej będące przejawem przyjmowania orientacji na klienta i dokonuje charakterystyki oferty EC1. Z punktu widzenia celów pracy bardzo istotna jest część tego rozdziału dotycząca metod projektowania oferty „EC1 Łódź – Miasto Kultury” i badań prowadzonych w tym obszarze, służących ocenie skuteczności przyjmowanych rozwiązań. Wiele walorów aplikacyjnych zawiera dokonane przez Doktorantkę porównanie działań włączających konsumentów w przygotowanie oferty EC1. Jest ono tym cenniejsze, iż Autorka przeprowadziła analizę z uwzględnieniem takich kryteriów, jak: trudności przygotowania danego działania, nakład pracy wykonanej przez zespół EC1, praca wykonana w zakresie analizy danych, koszty, uzyskane wyniki i przydatność wniosków dla przygotowywanej oferty. Zestaw kryteriów został dobrze dobrany i pozwolił ocenić użyteczność wielu metod, a w tym: wywiadów, obserwacji, ankiet, testowania prototypu, a także metodę pięciodniowego sprintu. O holistycznym ujęciu problemu świadczy to, iż mgr Magdalena Kosiada-Sylburska opierając się na własnych obserwacjach oraz wynikach wywiadów przeprowadzonych z osobami kierującymi marketingiem w EC1, zaprezentowała wachlarz stosowanych narzędzi komunikacyjnych, a także dokonała oceny orientacji na klienta w tej instytucji. Uznaję to za jedno z osiągnięć Doktorantki, a jego wartość jest tym większa, że ocena strategii orientacji na klienta w EC1 została zrealizowana na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracowników EC1 oraz wywiadów z osobami, które obecnie lub w przeszłości pełniły funkcję kierownika marketingu. Zrealizowane wśród pracowników badanie ilościowe pozwoliło na empiryczną weryfikację czterech hipotez badawczych (H7-H10) i w konsekwencji na sformułowanie odpowiedzi na pytanie badawcze dotyczące tego, w jaki sposób pracownicy EC1 oceniają konieczność uwzględniania potrzeb klienta podczas projektowania oferty. Dużą wartość rozdziału trzeciego wynika również z zaprezentowania w nim wniosków z wywiadów przeprowadzonych z kierownikami marketingu w EC1 oraz identyfikacji czynników wpływających na kształtowanie oferty EC1.

Wysoce pozytywnie należy ocenić również rozdział czwarty rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej, który został przygotowany w oparciu o indywidualne wywiady strukturyzowane z przedstawicielami dziewięciu dobrze wytypowanych instytucji muzealnych lub paramuzealnych (Muzeum Narodowe w Krakowie, Polin – Muzeum Historii Żydów Polskich w Warszawie, Centralne Muzeum Włókiennictwa w Łodzi, Centrum Historii Zajezdnia we Wrocławiu, Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, Muzeum Sztuki w Łodzi, Centrum Nauki Experyment w Gdyni, Muzeum Miasta Gdyni, Muzeum Archeologiczne i

Etnograficzne w Łodzi, Centrum Nowoczesności Młyn Wiedzy w Toruniu). Analiza wyników badania jakościowego pozwoliła Autorce na ukazanie wykorzystywanych form zbierania informacji o odbiorcach i budowania wiedzy o nich w objętych badaniami instytucjach kultury. Ważne są wynikające z wywiadów ustalenia dotyczące odczuwanej przez respondentów potrzeby systemowego podejścia do prowadzenia badań na temat odbiorców, gdyż stanowi to punkt wyjścia do zwiększenia roli informacji o widzach w zarządzaniu badanymi instytucjami kultury. O atutach tego rozdziału stanowi także to, iż Autorka w oparciu o realizowane wywiady z przedstawicielami instytucji kultury wskazuje na zmiany w potrzebach i zachowaniach konsumentów oraz w ich nastawieniu do działalności instytucji kultury. Analiza wyników badania jakościowego pozwoliła Doktorantce również na określenie uwarunkowań dotyczących kształtowania oferty w reprezentowanych przez respondentów instytucjach kultury, a w tym dotyczących uwarunkowań programowych, potrzeb interesariuszy, grup docelowych, sposobów funkcjonowania podmiotów decyzyjnych, uwarunkowań finansowych, dostępności zespołu i jego kompetencji, a także wcześniejszych doświadczeń. Cenne poznawczo i aplikacyjnie są opisane aktywności podejmowane przez badane instytucje angażujące odbiorców w projektowanie oferty z trafnie określoną przez Autorkę rozprawy rolą konsumenta i kategorią jego zaangażowania. O głębi rozważań świadczy również to, iż mgr Magdalena Kosiada-Sylburska w oparciu o zrealizowane wywiady analizuje zarówno korzyści płynące z angażowania konsumentów w działalność instytucji kultury, które dotyczą oferty, budowania więzi z odbiorcami, rozwoju publiczności, podnoszenia kompetencji, jak również występujące w tym obszarze ograniczenia. Dużą wartość rozdziału czwartego wynika również z przedstawienia w nim wyników badania ilościowego, zrealizowanego techniką CAWI i PAPI na próbie 376 uczestników kultury. Na wysoką ocenę zasługuje sposób zaprezentowania metodyki przeprowadzonego badania ilościowego. W tym miejscu pragnę zaznaczyć, że moja opinia na temat wszystkich przyjętych przez Doktorantkę rozwiązań metodycznych jest pozytywna i została omówiona w części recenzji poświęconej celom rozprawy, pytaniom oraz hipotezom badawczym, a także zastosowanym metodom badawczym. Z uznaniem pragnę podkreślić, że walory poznawcze i aplikacyjne posiadają wynikające z badania ustalenia, które pozwoliły na zweryfikowanie hipotez H1-H6. W pełni należy zgodzić się ze sformułowanym przez Autorkę wnioskiem, iż istnieje znaczący potencjał po stronie muzeów i centrów nauki oraz po stronie konsumentów do wdrażania strategii orientacji na klienta w procesie rozwoju oferty kulturalnej. Wymaga to jednak pewnego wysiłku, szczególnie po stronie instytucji, a

także podjęcia decyzji o systemowym wdrażaniu takich rozwiązań.

Osiągnięciem mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej i wyrazem realizacji aplikacyjnego celu pracy jest stworzenie przez Doktorantkę modelu wdrożenia projektowania zorientowanego na klienta w zakresie rozwoju produktu w sektorze kultury. Model ten został zaprezentowany w piątym rozdziale rozprawy doktorskiej. Na dużą wartość tego rozdziału wpływa to, iż Autorka inspirując się modelem zaproponowanym przez zespół badaczy w składzie D. Shah, R.T. Rust, A. Parasuraman, R. Staelin, G.S. Day, wskazuje na bariery przechodzenia od strategii orientacji na produkt do strategii orientacji na klienta. Słusznie, iż Doktorantka projektując ścieżkę wdrożenia przez instytucje kultury strategii orientacji na klienta, uwzględnia takie kategorie, jak: kultura organizacyjna, struktura organizacyjna, procesy, relacja z organizatorem instytucji kultury oraz wskaźniki i wyniki, a także analizuje je z uwzględnieniem specyfiki sektora kultury i funkcji pełnionych przez instytucje kultury. Zaprezentowany w końcowej części rozprawy doktorskiej schemat wdrożenia strategii orientacji na klienta w instytucji kultury jest wartościowy. Warto go upowszechniać, gdyż może stanowić on inspirację dla osób zarządzających instytucjami kultury, które zamierzają zwiększać zakres zaangażowania uczestników kultury w projektowanie oferty.

W podsumowaniu tego punktu recenzji należy dodać, że wstęp i zakończenie zawierają wszystkie wymagane w tych częściach rozprawy elementy. Wartościowe są także podsumowania poszczególnych rozdziałów rozprawy. Tok rozumowania, a także zakres zrealizowanych badań literaturowych i empirycznych, sposób prezentacji ich wyników oraz duże znaczenie sformułowanych wniosków sprawiają, że praca posiada wartości poznawcze oraz aplikacyjne, które są niezwykle istotne z uwagi na wdrożeniowy charakter rozprawy. W mojej ocenie rozprawa doktorska mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej wyróżnia się wysoką wartością merytoryczną i posiada walor nowości.

Strona formalna, językowa i edytorska rozprawy

Recenzowana rozprawa doktorska mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej spełnia wymogi formalne stawiane tego typu pracom. Sprawność narracyjna jest potwierdzeniem bardzo dobrego opanowania przez Doktorantkę warsztatu pisarskiego, erudycji Autorki i znajomości podjętej w rozprawie problematyki dotyczącej orientacji na klienta w sferze kultury i zaangażowania konsumentów w rozwój produktów kultury. Terminologia używana w pracy jest zgodna z

obowiązującą w literaturze, a sposób prowadzenia przez Doktorantkę rozważań jest logiczny. Prezentacja bogatej i dobrze dobranej bibliografii jest generalnie zgodna z obowiązującymi standardami. W przypadku upowszechniania rozprawy doktorskiej w formie publikacji, do czego zachęcam Doktorantkę, należy w bibliografii oraz w 370 przypisie poprawić nazwisko autora (jest Kłosiński, a powinno być Kłosowski).

Walorem rozprawy są zestawienia tabelaryczne (54), rysunki (39) i wykresy (20), które w dobry sposób służą wizualizacji wyników badań i analiz. Praca została przygotowana z dbałością o kwestie edytorskie.

Konkluzja recenzji

Moja ocena rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej jest jednoznacznie pozytywna. W moim przekonaniu na bardzo wysoką ocenę zasługują zarówno zrealizowane przez Doktorantkę pogłębione studia literaturowe i prowadzone w oparciu o nie rozważania dotyczące orientacji rynkowej, zaangażowania konsumenta w działania marketingowe i współtworzenia przez niego wartości, a także specyfiki produktu na rynku kultury, jak również przeprowadzone czteroetapowe badania własne, wzbogacone analizą studium przypadku. Z uznaniem pragnę podkreślić, że z uwagi na wdrożeniowy charakter rozprawy doktorskiej, szczególnie istotne jest to, iż zrealizowane postępowanie badawcze umożliwiło Autorce stworzenie modelu wdrożenia projektowania zorientowanego na klienta w zakresie rozwoju produktu w sektorze kultury.

W konkluzji recenzji pragnę wskazać, że dokonany przegląd literatury, jak również sposób i zakres prezentacji wyników zrealizowanych studiów literaturowych stanowią podstawę do uznania, iż mgr Magdalena Kosiada-Sylburska posiada ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz w pełni spełnia tym samym w tym zakresie przesłankę ustawową.

Doktorantka spełniła również kolejną przesłankę ustawową dotyczącą umiejętności samodzielnej pracy naukowej. Mając na uwadze przeprowadzone z wykorzystaniem triangulacji metod postępowanie badawcze, które zostało ukierunkowane na realizację sformułowanych we wstępie celów rozprawy, należy podkreślić, że praca posiada oryginalny charakter wyrażający się w sposobie rozwiązania podjętego problemu naukowego. Wzrost oryginalności rozprawy wynika z opracowania przez mgr Magdalenę Kosiadę-Sylburską

modelu wdrożenia projektowania zorientowanego na klienta w zakresie rozwoju produktu w sektorze kultury oraz opisu jego wdrożenia.

Uwzględniając powyższe w mojej opinii rozprawa doktorska mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej pt. „Zaangażowanie konsumentów w rozwój produktów instytucji kultury jako przykład realizacji strategii orientacji na klienta” (doktorat wdrożeniowy), przygotowana pod kierunkiem naukowym dra hab. Pawła Bryły, prof. UŁ spełnia warunki stawiane rozprawom doktorskim określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (tekst jednolity Dz.U. z 2022 r. poz. 574, z późn. zm.) i w pełni zasługuje na ocenę pozytywną. W związku z tym wnoszę o przyjęcie rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej i dopuszczenie do publicznej obrony.

Wniosek o wyróżnienie rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej

Po lekturze rozprawy mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej wyrażam przekonanie, że jest to opracowanie, które zasługuje na wyróżnienie. Dlatego też stawiam wniosek o nagrodzenie rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej, zgodnie z zasadami obowiązującymi w Uniwersytecie Łódzkim.

W uzasadnieniu sformułowanego wniosku o wyróżnienie rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Kosiady-Sylburskiej, chciałabym wskazać na główne osiągnięcia Doktorantki, do których zaliczam przede wszystkim:

- podjęcie ważnego – w kontekście intensyfikujących się związków między kulturą a marketingiem i potrzeby zwiększania zakresu uczestnictwa w kulturze – problemu badawczego dotyczącego angażowania konsumentów w projektowanie oferty w zakresie działalności ekspozycyjnej i kulturalno-edukacyjnej w instytucjach kultury w Polsce,
- bardzo dobre osadzenie rozważań w światowej literaturze przedmiotu z zakresu współtworzenia wartości i angażowania konsumentów w działania marketingowe,
- sformułowanie ważnych pytań i hipotez badawczych, a także celów, które zostały w pełni osiągnięte dzięki zrealizowaniu złożonego postępowania badawczego obejmującego cztery omówione w recenzji badania empiryczne,
- przedstawienie we właściwy sposób metodyki zrealizowanych badań empirycznych o charakterze jakościowym i ilościowym,
- poddanie zgromadzonego materiału badawczego właściwej analizie z wykorzystaniem

dobrze dobranych metod, w tym metod statystycznych,

- ukazanie czynników motywujących konsumentów do włączania się w projektowanie oferty w instytucjach kultury i zidentyfikowanie preferowanych przez nich form angażowania,
- zilustrowanie omawianych zagadnień posiadającym wiele walorów studium przypadku dotyczącym wdrożenia koncepcji orientacji na klienta w „EC1 Łódź – Miasto Kultury” w Łodzi,
- opracowanie modelu wdrożenia projektowania zorientowanego na klienta w zakresie rozwoju produktu w sektorze kultury, który jest szczególnie ważny z uwagi na wdrożeniowy charakter rozprawy doktorskiej i może stanowić źródło inspiracji dla osób zarządzających instytucjami kultury w Polsce, które są zainteresowane pogłębianiem relacji z uczestnikami kultury i zwiększaniem ich zaangażowania w proces kreacji oferty.

Ponadto zachęcam Doktorantkę do kontynuowania badań w zakresie podjętej w rozprawie problematyki, a także upowszechniania wyników zrealizowanych już badań w formie monografii lub cyklu artykułów naukowych.

Magdalena Sobocińska