

## **R e c e n z j a**

rozprawy doktorskiej **mgr Joanny Macalik**

p.t. "Zintegrowana komunikacja marketingowa w działalności muzeów"

napisanej pod kierunkiem

**prof. dr hab. Mirosławy Pluty-Olearnik** (*Promotor*)

**i dr Anetty Pukas** (*Promotor pomocniczy*)

### **I. Uwagi wstępne**

Recenzowana praca doktorska liczy 218 stron, zawiera 59 tabel, 54 rysunki, 23 wykresy i 14 stron obejmujących bibliografię, 6 stron obejmujących spis wykresów, tabel, rysunków i 31 stron załączników. Wykazana w końcowej części pracy bibliografia obejmuje: 236 publikacji zwartych i artykułów w czasopismach, 10 aktów prawnych, dokumentów i opracowań oraz 24 pozycje netografii, co jest uzasadnieniem stwierdzenia, że Autorka posługuje się literaturą aktualną i najnowszą.

W trakcie przygotowywania recenzji ww. pracy doktorskiej, zostały zastosowane następujące kryteria oceny:

- trafność wyboru obszaru, przedmiotu badań i tematu rozprawy,
- oryginalność tez naukowych, sekwencja w strukturze rozprawy,
- przydatność praktyczna rozprawy,
- stopień realizacji założonego celu badawczego,
- skala uwag metodycznych i formalnych,
- wnioski końcowe.

### **II. Trafność wyboru obszaru, przedmiotu badań i tematu rozprawy**

Obszar badań został dobrany prawidłowo - dotyczy wykorzystania zintegrowanej komunikacji marketingowej w działalności muzeów.

Temat badawczy został prawidłowo sformułowany. Jest on bardzo aktualny i interesujący zarówno z punktu widzenia teoretycznego jak i utylitarnego.

Zmiany zachodzące na rynku kultury są uwarunkowane między innymi postępem technologicznym, głównie w zakresie technologii informacyjno – telekomunikacyjnych, a w związku z tym pojawieniem się nowych źródeł informacji i komunikacji, do których można zaliczyć źródła internetowe. Postęp technologiczny istotnie wpłynął i nadal wpływa na zmiany w dostępie, zakresie i strukturze informacji.

Muzea, ze względu na pełnioną rolę społeczną uważane jako podstawowe nośniki kultury, stanęły przed koniecznością redefiniowania swoich celów, zadań i sposobów działania. Pomimo, że świadcząc usługi społeczne, nie konkurują wprost między sobą, to konkurują o konsumenta, który wykazuje niewielką chęć do korzystania z ich oferty, szczególnie w tradycyjnej formie. Stają więc przed bardzo trudnym zadaniem przełamania tej niechęci, podejmowania nowych działań i wyzwań.

Recenzowana praca doktorska mgr Joanny Macalik wychodzi naprzeciw tym praktycznym i teoretycznym potrzebom.

Autorka decydując się na wybór tematu dysertacji wśród wielu przesłanek merytorycznych i pragmatycznych, za szczególnie ważne uznała:

1. potrzebę poszukiwań innowacyjnych podejść w zakresie kształtowania oferty muzeów i komunikowania się z odbiorcami na skutek zmian zachodzących w ich otoczeniu,
2. brak wyraźnego odniesienia do specyfiki działań i oferty muzeów, pomimo istnienia wielu teorii zachowań konsumentów zarówno w ujęciu ekonomicznym, marketingowym jak i społecznym, odnoszących się do podejmowania przez nich decyzji pod wpływem oddziaływania czynników psychologicznych, społecznych, marketingowych czy demograficznych, w tym głównie komunikacji marketingowej,
3. niezadowalające zaawansowanie badań empirycznych nad specyfiką działań muzeów w zakresie komunikacji marketingowej i budowania korzystnych relacji z otoczeniem,
4. potrzebę poznania opinii odbiorców oferty muzeów dotyczącej komunikacji marketingowej.

W świetle powyższych uwarunkowań wybór przez Autorkę przedmiotu badań, definiowanego jako „zintegrowana komunikacja marketingowa w działalności muzeów”, należy uznać w pełni za uzasadniony, a samo sformułowanie tematu za bardzo trafne.

### **III. Oryginalność tez naukowych, złożoność celów badawczych, struktura rozprawy**

Autorka w recenzowanej pracy podjęła próbę zidentyfikowania:

- stanu obecnego i zmian, które dokonały się w działalności muzeów w Polsce od początku lat 90. XX wieku na tle zmian dokonujących się w kulturze,



- identyfikacji działań muzeów w zakresie komunikacji marketingowej oraz zakresu ich zintegrowania w aspekcie budowania korzystnych relacji z otoczeniem, w tym w szczególności z publicznością (cel główny).

Na tle głównego przedsięwzięcia badawczego zostały sformułowane cele szczegółowe, wyznaczające wielopłaszczyznowy obszar badawczy dla Doktorantki:

1. zgromadzenie i uporządkowanie istniejących definicji i klasyfikacji muzeów oraz przedstawienie i podjęcie próby rozstrzygnięcia istniejących na gruncie naukowym kontrowersji dotyczących współczesnych funkcji muzeów,
2. usystematyzowanie wiedzy naukowej w zakresie koncepcji zintegrowanej komunikacji marketingowej,
3. wyodrębnienie poziomów, płaszczyzn oraz kanałów i narzędzi komunikacji marketingowej stosowanych przez muzea,
4. identyfikacja charakteru relacji muzeum z podmiotami otoczenia, w tym zwłaszcza adresatami oferty muzealnej,
5. identyfikacja przesłanek, dla których muzea decydują się (lub nie) na wdrażanie zintegrowanej komunikacji marketingowej,
6. zaproponowanie modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeum.

Uwzględniając wyznaczoną przez Doktorantkę przestrzeń badawczą, można na jej tle cały proces badawczy sprowadzić do postawionych pytań badawczych:

- jaka jest specyfika komunikacji marketingowej w obszarze kultury, w tym zwłaszcza muzeów?
- jakie kanały i narzędzia komunikacji marketingowej stosują polskie muzea?
- jakie są warunki realizowania przez muzea skutecznych działań z obszaru komunikacji marketingowej?
- czy cele i funkcje realizowane przez muzea uwzględniają działania z obszaru komunikacji marketingowej?
- czy realizowane przez muzea działania z obszaru komunikacji marketingowej mają charakter zintegrowany i na jakim poziomie jest ta integracja?
- czy i w jakim zakresie zintegrowana komunikacja marketingowa muzeów wzmocnia budowanie korzystnych relacji z otoczeniem muzeum, w tym przede wszystkim z publicznością?

Autorka w dysertacji konsekwentnie dąży do udzielenia odpowiedzi na te pytania.

Głównemu przedsięwzięciu badawczemu i postawionym pytaniom badawczym została stosownie podporządkowana struktura dysertacji, obejmująca cztery rozdziały oraz obszerne zakończenie w formie podsumowania całego toku badawczego. Treść rozdziałów jest powiązana z tytułem pracy i stanowi konsekwentne rozwinięcie założonych wyzwań badawczych. Rzeczowy układ pracy charakteryzuje się spójnością i logiczną sekwencją myślową poszczególnych jej części.

Uwagę zwraca pewna dysproporcja w objętości poszczególnych rozdziałów: rozdział 1 – 53 str., rozdział 2 – 51 str., rozdział 3 – 75 str. i rozdział 4 – 23 str.

Rozdział pierwszy ma charakter teoretyczno – badawczy, wprowadzający w problematykę obszaru badawczego Autorki. Doktorantka podjęła w nim próbę prezentacji głównych problemów dotyczących muzeum jako podmiotu rynku kultury w kontekście zmian na nim zachodzących. Rozważania przeprowadzone w rozdziale pierwszym są logiczne, kompleksowo ujmują teorię zagadnień związanych z muzeum, rynkiem kultury i marketingiem muzeum, jako obiektem badań. Autorka prezentuje krytyczne podejście, formułuje własne poglądy, podsumowuje, syntetyzuje i definiuje omawiane pojęcia, co należy uznać za szczególnie wartościowe. Istotną częścią rozdziału jest podrozdział 1.3, zawierający analizę stanu badań marketingu muzeum, prowadzonych w ramach nauk ekonomicznych. Autorka na tej podstawie wyróżniła trzy najczęściej występujące perspektywy badawcze marketingu jako: instytucji kultury, organizacji non profit oraz atrakcji turystycznej. Na podkreślenie zasługuje rzetelny przegląd badań w każdej z perspektyw a szczególnie autorskie tabele 1.7 (s. 53), 1.9 (s. 57), 1.11 (s. 61) i rysunek 1.11 (s. 52) zawierające syntezę prowadzonych rozważań.

W podpunkcie 1.2.3, Autorka przedstawiła tendencje rozwojowe muzeów w Polsce na tle tendencji światowych w ogólnym, opisowym ujęciu. Jako dopełnienie rozważań warto było przedstawić analizę ilościową rozwoju muzeów w kontekście rozwoju rynku kultury w Polsce i na świecie. Można mieć też pewne zastrzeżenia do swobodnego i zamiennego stosowania określeń: rynek kultury (s. 7, 11, ) i rynek kulturalny (s. 16 – 17), usługi kultury (s. 17) i usługi kulturalne (s. 18, 38), potrzeby kulturowe i kulturalne (s. 16, 89), bez odniesienia się do relacji między nimi.

Rozdział drugi posiada walory teoretyczne i poznawcze. Tu główny wysiłek Autorki został skoncentrowany na wieloaspektowym omówieniu zagadnienia komunikacji marketingowej w działalności muzeum. Podstawę prowadzonego wywodu stanowi zdefiniowanie marketingu instytucji kultury, omówienie zagadnienia formułowania i wyboru



strategii marketingowej w muzeach i umiejscowienie poszczególnych działań komunikacji marketingowej w strategii działania muzeum.

Szczególnie istotne dla realizacji przyjętych przez Autorkę celów są podpunkty 2.3 i 2.4, bezpośrednio odnoszące się do komunikacji marketingowej. Komunikacja marketingowa jest obszarem marketingu, w którym w minionej dekadzie nastąpił bardzo intensywny rozwój form i narzędzi, wynikający głównie z rozwoju nowych technologii. Specyfika działalności muzeum wpływa na ograniczone możliwości korzystania ze wszystkich tradycyjnych narzędzi komunikacji marketingowej, ukierunkowując je głównie na public relations i promocję sprzedaży oraz działania nieformalne w postaci marketingu szeptanego i przekazu ustnego konsumentów. Autorka słusznie podkreśla znaczenie „nowoczesnych” narzędzi komunikacji marketingowej, zaliczając do nich shockvertising, product placement, ambient media i experiential marketing oraz inne związane ze środowiskiem marketingowym.

Wartościową częścią pracy jest odniesienie do podstaw definiowania zintegrowanej komunikacji marketingowej (IMC) oraz przegląd modeli wdrażania IMC.

Istotnym osiągnięciem Autorki są opracowania własne tabel 2.1 (s. 64), 2.3 (s. 71), 2.5 (s. 73), 2.6 (s. 77), 2.13 (s. 95 – 96), 2.16 (s. 109) i rysunków 2.3 (75), 2.6 (s. 79), 2.17 (s. 105), w których porządkuje, systematyzuje i podsumowuje omawiane zagadnienia. Dopełnieniem rozważań są własne komentarze i poglądy Autorki.

Na s. 109 Autorka pisze, że „większość muzeów była początkowo oporna wobec tego medium komunikacji (Internetu). *To stwierdzenie skłania do postawienia pytania: skąd przekonanie Autorki o „większości muzeów” i jakie czynniki spowodowały zmianę w ich działaniach?*

W podpunkcie 2.4.3. Doktorantka uznała za inspirujący poznawczo czteropoziomowy model autorstwa P.J. Kitchena i D.E.Schultza i zdecydowała o jego zaadaptowaniu na potrzeby badań empirycznych w ramach rozprawy. *Proszę o wskazanie, jakie argumenty przemawiały za tym, że Doktorantka przyjęła właśnie ten model jako podstawę części empirycznej i uzasadnienie tego wyboru w trakcie publicznej obrony.*

Rozdział trzeci ma charakter empiryczny. Autorka powtarza cele pracy (s. 115), wskazując jednocześnie, które z nich będą realizowane. Przyjmuje czteroetapową procedurę badawczą, obejmującą budowę modelu analitycznego zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeum, przygotowanie metodyki badawczej badań jakościowych, przygotowanie metodyki badawczej badań ilościowych oraz opracowanie autorskiego modelu komunikacji marketingowej muzeum (ZKMM-2).



Jako punkt wyjścia, Autorka, na podstawie przyjętego modelu autorstwa P.J. Kitchena i D.E.Schultza, zaproponowała model dostosowany do specyfiki muzeów - ZKMM oraz opracowała zestaw zmiennych poszerzający model ZKMM w warstwie narzędziowej.

W dalszej części konsekwentnie realizuje kolejne etapy schematu procedury badań empirycznych, przedstawionego na rysunku 3.1 (s. 117).

Przedstawione zostały wyniki badań jakościowych, obejmujące opinie 3 menedżerów i 28 odbiorców, dotyczące zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeów. Stały się one podstawą do opracowania modelu analitycznego zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeum (ZKMM-1). W dalszej części Autorka przedstawia wyniki badań ilościowych obejmujące opinie 85 menedżerów i 207 odbiorców, również dotyczące zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeów.

Rozdział ten jest szczególnie interesujący, zawiera bowiem wyniki badań zarówno strony podażowej jak i popytowej, których celem było pozyskanie informacji na temat charakteru i intensywności działań komunikacyjnych prowadzonych przez muzea. Takie ujęcie jest właściwe i szczególnie istotne w procedurze badawczej. W rozdziale zawarto syntetyczne opracowania tabelaryczne oraz graficzne, opracowane przez Doktorantkę. Sposób wnioskowania i formułowania własnych poglądów oceniam wysoko.

Do mocnych stron tego rozdziału zaliczam bardzo dobrą znajomość omawianych przez Autorkę zagadnień, prawidłowo prowadzone badania oraz logiczne wnioski. Ta część dysertacji jest w pełni autorska i wskazuje na dojrzałość badawczą Autorki w zakresie koncepcji, projektowania i umiejętności prowadzenia samodzielnych badań oraz wnioskowania.

W rozdziale czwartym zaproponowany został autorski model komunikacji marketingowej muzeum (ZKMM-2), stanowiący jednocześnie czwarty etap przyjętej przez Autorkę procedury badawczej. Idea i zawartość modelu jest przekonująca i logiczna.

Jego sześciopoziomowa konstrukcja wynika zarówno ze zgromadzonej przez Autorkę wiedzy na temat muzeów, jako specyficznych podmiotów rynku kultury z uwzględnieniem koncepcji doświadczenia muzealnego, komunikacji marketingowej, wyników i wniosków z badań jakościowych i ilościowych. Jednocześnie Autorka wskazuje ograniczenia modelu związane ze złożonością i specyfiką problemu badawczego, z doбором metod badawczych, respondentów oraz organizacyjne. Podkreśla też, że komunikację muzeów dodatkowo ograniczają: niebiznesowy model działania, ograniczony budżet, zbyt małe zatrudnienie pracowników na stanowiskach marketingowych, specyfika działania muzeów oraz hermetyczna tematyka. Warto więc zauważyć, że podjęcie się przez Autorkę opracowania



autorskiego modelu zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeum przy tylu ograniczeniach jest celem ambitnym, wymagającym szerokiej wiedzy i konstruktywnego myślenia. Propozycję modelu poprzedzają założenia i uwarunkowania, stanowiące punkt odniesienia i podstawę dalszych rozważań.

Dzięki przeprowadzonym studiom literaturowym oraz badaniom empirycznym, możliwe było również zaproponowanie szeregu implikacji menedżerskich, które – wdrożone przez menedżerów marketingu w muzeach oraz dyrekcję tych placówek – mogą przyczynić się do pełniejszego zintegrowania komunikacji marketingowej muzeów, a tym samym skutecznie wpłynąć na zainteresowanie nabywców ich oferty.

Za istotne osiągnięcie należy też uznać wskazanie dalszych kierunków badań omawianej problematyki, mających realne osadzenie w przeprowadzonych rozważaniach.

Treść rozdziału jest w pełni autorska. Jej wartość naukową podnoszą autorskie rysunki 4.1, 4.2, 4.3 oraz tabela 4.1, syntetyzujące i podsumowujące rozważania Autorki.

Całość rozważań badawczych kończy obszerne zakończenie w postaci wniosków, stanowiące z jednej strony zestawienie osiągniętych wyników badań, zarówno literatury jak i własnych, przeprowadzonych przez Doktorantkę (jakościowych i ilościowych po stronie podaży i popytu na rynku muzeów), z drugiej zaś wyzwań, które czekają jeszcze na realizację. Autorka we wnioskach reasumuje wyniki swoich badań teoretycznych i empirycznych. Na tej podstawie można z pełnym przekonaniem stwierdzić, że postawione przez Doktorantkę cele zostały osiągnięte.

#### **IV. Przydatność praktyczna rozprawy**

Recenzowana rozprawa ma przede wszystkim charakter poznawczo-aplikacyjny. Wzbogaca bowiem istotnie zasób wiedzy na temat komunikacji marketingowej w działalności muzeum, jej uwarunkowań i tendencji zmian, który może zostać wykorzystany przez muzea w Polsce. Dysponując stosownym (do wyznaczonego zakresu badań) materiałem empirycznym Autorka dokonała oceny komunikacji marketingowej muzeów.

Za korzystny materiał porównawczy i inspirujący (w procesie badawczym) należy uznać wykorzystane empiria, pozwalające na zweryfikowanie wielu zagadnień teoretycznych, dotyczące identyfikacji czynników mających kluczowe znaczenie w decyzjach nabywczych konsumentów usług oferowanych przez muzea. Na tym tle została wyeksponowana zintegrowana komunikacja marketingowa. Twórczy wysiłek badawczy Doktorantki ma szczególną wartość w warunkach rozwoju rynku informacji, a w szczególności nowych źródeł informacji oraz związanych z nim zmian w komunikacji marketingowej prowadzonej przez

muzea i w konsekwencji w zachowaniach nabywczych konsumentów. Wdrożenie rozwiązań, zaproponowanych przez Doktorantkę pozwoliłoby:

- dokonać zmian w komunikacji marketingowej prowadzonej przez muzea,
- zmodyfikować narzędzia komunikacji marketingowej, szczególnie w kierunku rozwoju „nowych mediów”,
- doprowadzić do pełniejszego zintegrowania komunikacji marketingowej muzeów, a tym samym skutecznie wpłynąć na zainteresowanie nabywców ich ofertą.

Są to konkretne walory użyteczne recenzowanej rozprawy doktorskiej.

## **V. Stopień realizacji założonego celu badawczego**

Uważam, że wykreowana przez Autorkę konstrukcja rozprawy oraz sposób prezentacji i wykorzystania zebranego materiału empirycznego a także zastosowana metoda krytycznej analizy problemu połączona z logicznym wnioskowaniem, pozwala jednoznacznie stwierdzić w oparciu o wnioski końcowe zawarte w zakończeniu rozprawy (s. 213 - s. 218), że zakładany przez mgr Joannę Macalik cel naukowy został osiągnięty.

Autorka udowodniła, iż posiada:

- gruntowną wiedzę teoretyczną w reprezentowanej dyscyplinie wiedzy (nauki o zarządzaniu),
- własny warsztat badawczy umożliwiający kompleksowe i skuteczne badanie szczególnie złożonych zagadnień (do takich należy zaliczyć m.in. badanie związków przyczynowo-skutkowych zachodzących pomiędzy uczestnikami rynku kultury - muzeami),
- cechy wnikliwego badacza, a one predestynują Autorkę do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

## **VI. Uwagi szczegółowe**

Recenzowana praca doktorska została przygotowana starannie. Do nielicznych „potknięć stylistycznych” można zaliczyć:

- s. 5 – ostatni wiersz – styl,
- s. 16 – drugi wiersz od góry – literówka/styl,
- s. 26 - drugi wiersz od góry – styl
- s. 27 - „paramuzealnych” i „para muzealnych”
- s. 30 – „opiera się o...” – styl,
- s. 32 – „naszego kraju”,



- s. 49 – tytuł rys. 1.10 – styl,
- s. 63 – Dokona (dokonana),
- s. 73 – Tabela 2.5 i przypis Wrzoska (Wrzosek), Strybała (Stabryła)
- s. 82 – literówka w przypisie,
- s. 120 - 4 i 5 wiersz od góry – styl,
- s. 121 – literówki (były rejestrowany)
- s. 191 - powtórzenie (polega na)

Autorka pięciokrotnie przytoczyła w pracy cel główny (s. 6, 115, 122, 213 i 217), co też nie było niezbędne dla przejrzystości prowadzonego dyskursu.

Powyższe uwagi szczegółowe w żaden sposób nie obniżają jej wartości merytorycznej i nie mają wpływu na końcową pozytywną ocenę recenzowanej rozprawy.

## **VII. Wnioski końcowe**

Do podstawowych zalet recenzowanej pracy doktorskiej mgr Joanny Macalik zaliczam:

- usystematyzowanie zagadnień teoretycznych odnoszących się do rynku kultury i szczególnie do komunikacji marketingowej muzeów,
- udany metodycznie i poznawczo twórczy wysiłek badawczy ukierunkowany na nowe kierunki rozwoju komunikacji marketingowej muzeów,
- potwierdzenie wynikami własnych badań empirycznych zasadności zmian w kształtowaniu oferty muzeów z uwzględnieniem znaczenia nowych technologii oraz w zintegrowanej komunikacji marketingowej muzeów wpływającej na proces decyzyjny odbiorców.

Recenzowana rozprawa doktorska mgr Joanny Macalik, spełnia wymogi określone w art.13 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. nr 65, poz.595) tj.:

1. stanowi oryginalne rozwiązanie przez Doktorantkę zagadnienia naukowego jakim niewątpliwie jest: zidentyfikowanie stanu obecnego i zmian, które dokonały się w działalności muzeów na tle zmian dokonujących się w kulturze oraz zaproponowanie modelowego ujęcia zintegrowanej komunikacji marketingowej,
2. potwierdza Jej znajomość ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie omawianego problemu oraz praktycznych rozwiązań dotyczących komunikacji marketingowej w wieloaspektowym ujęciu,

3. ukazuje poprawny warsztat badawczy Doktorantki oraz Jej właściwe przygotowanie do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, na co wskazują sposób prezentowania w rozprawie badanych problemów oraz wykorzystane techniki i podejścia badawcze do określonego obszaru badań.

Biorąc pod uwagę walory naukowe pracy doktorskiej mgr Joanny Macalik, jej oryginalność oraz możliwość wykorzystania twórczych myśli i propozycji Autorki we wdrażaniu zmian w zakresie komunikacji marketingowej przez muzea w Polsce, stwierdzam, iż recenzowana praca **odpowiada wymogom stawianym pracom doktorskim**, stąd wnoszę o przyjęcie pracy i dopuszczenie Autorki do jej publicznej obrony.

Przedstawione walory naukowe i aplikacyjne recenzowanej dysertacji są podstawą do postawienia wniosku **o nagrodzenie Autorki niniejszej rozprawy stosowną nagrodą.**

Szczecin, 14. 05. 2018 r.

.....  
/ Prof. dr hab. Grażyna Rosa, prof. zw. /



3. ukazuje poprawny warsztat badawczy Doktorantki oraz Jej właściwe przygotowanie do samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, na co wskazują sposób prezentowania w rozprawie badanych problemów oraz wykorzystane techniki i podejścia badawcze do określonego obszaru badań.

Biorąc pod uwagę walory naukowe pracy doktorskiej mgr Joanny Macalik, jej oryginalność oraz możliwość wykorzystania twórczych myśli i propozycji Autorki we wdrażaniu zmian w zakresie komunikacji marketingowej przez muzea w Polsce, stwierdzam, iż recenzowana praca **odpowiada wymaganiom stawianym pracom doktorskim**, stąd wnoszę o przyjęcie pracy i dopuszczenie Autorki do jej publicznej obrony.

Przedstawione walory naukowe i aplikacyjne recenzowanej dysertacji są podstawą do postawienia wniosku o **nagrodzenie Autorki niniejszej rozprawy stosowną nagrodą**.

