

Załącznik nr 3

do wniosku z dnia 12.10.2020 r. o wszczęcie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

**AUTOREFERAT
PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS DOROBKU I OSIĄGNIĘĆ
NAUKOWYCH**

ŁUKASZ WRÓBLEWSKI

Dąbrowa Górnicza 2020



Spis treści

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej.....	3
3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych	3
4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy	4
5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej	31
6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę lub sztukę.....	53
7. Podsumowanie osiągnięć naukowo-badawczych	58

1. Imię i nazwisko:

Lukasz Wróblewski

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe lub artystyczne – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej:

- Dyplom doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauki o zarządzaniu nadany uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach) z dnia 1 lipca 2010 roku, na podstawie przedstawionej rozprawy doktorskiej pt.: *Strategie marketingowe w sferze kultury wysokiej na przykładzie polskich filharmonii*.
Promotorem rozprawy doktorskiej była prof. dr hab. Krystyna Śliwińska;
- Dyplom ukończenia z wynikiem bardzo dobrym czterosemestralnych uzupełniających studiów magisterskich na Politechnice Śląskiej w Gliwicach na Wydziale Organizacji i Zarządzania na kierunku *Zarządzanie i Marketing* w 2004 roku, nr dyplomu 105724;
- Dyplom ukończenia z wynikiem bardzo dobrym ośmiosemestralnych studiów inżynierskich na Politechnice Śląskiej w Gliwicach na Wydziale Organizacji i Zarządzania na kierunku *Zarządzanie i Marketing* w 2002 roku, nr dyplomu 97513.

Wykształcenie uzupełniające:

- Świadectwo ukończenia studiów doktoranckich w zakresie nauk ekonomicznych – nauki o zarządzaniu w Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach w 2009 roku;
- Świadectwo ukończenia z wynikiem bardzo dobrym trzysemestralnych studiów podyplomowych na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie (Instytut Filozofii) o specjalności *Wiedza o kulturze i filozofia* w 2009 roku;
- Świadectwo ukończenia z wynikiem bardzo dobrym trzysemestralnych studiów podyplomowych na Uniwersytecie Śląskim w Katowicach (Wydział Pedagogiki i Psychologii) w zakresie *przygotowania pedagogicznego* w 2006 roku;
- Dyplom ukończenia z wynikiem bardzo dobrym Państwowej Szkoły Muzycznej II Stopnia im. Karola i Antoniego Szafranków w Rybniku (Wydział Instrumentalny) – *specjalizacja w zakresie gry na saksofonie* w 2000 roku.

3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych lub artystycznych:

Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej (poprzednio: Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej), Wydział Nauk Stosowanych, Katedra Zarządzania i Inżynierii Produkcji; okres zatrudnienia: od 02/2013 do chwili obecnej, stanowisko – adiunkt.

4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy

a) tytuł osiągnięcia naukowego/artystycznego

Głównym osiągnięciem naukowym, uzyskanym po otrzymaniu stopnia doktora, stanowiącym znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości, określonym w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy, będącym dziełem opublikowanym w całości, jest monografia habilitacyjna pt. *Kształtowanie relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury*.

b) (autor/autorzy, tytuł/tytuły publikacji, rok wydania, nazwa wydawnictwa, recenzenci wydawniczy)

Lukasz Wróblewski: *Kształtowanie relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury*, PWE, Warszawa 2020, ss. 336. ISBN 978-83-208-2413-1.

Recenzje wydawnicze:

Prof. dr hab. Henryk Mruk

Dr hab. Magdalena Sobocińska, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

c) omówienie celu naukowego/artystycznego ww. pracy/prac i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania.

Motywy naukowo-badawcze w zakresie teorii i praktyki gospodarczej stanowiące uzasadnienie realizacji badań we wskazanym osiągnięciu naukowym

Przesłankami podjęcia badań i przygotowania monografii na temat kształtowania relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury są zmiany wyrażające się z jednej strony rozwojem funkcji pełnionych przez podmioty sfery kultury w społeczeństwie i gospodarce na pograniczach (w tym na pograniczu polsko-czeskim), a z drugiej powstawaniem nowych paradygmatów oraz koncepcji marketingu. Jedną z wyraźnych oznak tych zmian na polsko-czeskim pograniczu jest m.in. intensyfikacja różnego rodzaju działań podmiotów kultury współfinansowanych często ze środków Unii Europejskiej, mających na celu pobudzenie transgranicznej współpracy kulturalnej. Służą one zacieraniu się granic i podziałów między państwami przygranicznymi czy też kształtowaniu nowej ich jakości - powinny stać się miejscem spotkań, a nie podziałów.

Dodatkowo na południowej granicy Polski zauważyć można rosnące znaczenie współpracy między instytucjami kultury a społecznościami lokalnymi w projektach kulturalnych, w tym szczególnie w projektach transgranicznych, które są wdrażane przy wsparciu Unii Europejskiej, m.in. w ramach programu INTERREG. Program ten zapewnia obecnie największy strumień środków finansujących współpracę w obszarze kultury na pograniczach, ale jednocześnie stawia wysokie wymagania wobec działań realizowanych w polsko-czeskich partnerstwach. Z dotychczasowych badań prowadzonych na pograniczu polsko-czeskim wynika jednak, że rosnąca liczba projektów

artystycznych nie przekłada się w znaczący sposób na tzw. „mieszanie się polskiej i czeskiej publiczności”¹. Rosnące wymagania dysponentów środków europejskich i odbiorców oferty kulturalnej, konkurencja oraz postęp w zakresie nowych technologii stają się zatem przyczynami zmian w podejściu do całościowej strategii instytucji kultury transgranicznego rynku. Kluczowymi elementami tej strategii są klienci zlokalizowani po dwóch stronach granicy, z kolei budowanie relacji z nimi to klucz do uzyskania sukcesu na tym specyficznym rynku². Tym samym wymusza to na menedżerach podmiotów kultury pogranicza polsko-czeskiego potrzebę stałego doskonalenia struktur, komunikacji, procedur czy podejmowanych działań marketingowych. Działania, które w myśl koncepcji marketingu relacji skoncentrowane są na budowaniu długotrwałych więzi z odbiorcami oferty kulturalnej zlokalizowanymi po dwóch stronach granicy. Wymaga to również wnikliwego, uważnego spojrzenia na proces kształtowania długotrwałych relacji z odbiorcami oferty kulturalnej zarówno z polskiej, jak i czeskiej strony rynku. Proces wywierania wpływu przez instytucje kultury podejmujące się działań z obszaru marketingu na skłonność klientów do nawiązania i wzmocnienia więzi z podmiotem kultury.

Wiąże się to jednak z zastosowaniem w podmiotach kultury nie tylko klasycznej koncepcji marketingu, ale również koncepcji marketingu relacji i w konsekwencji z odejściem od utrwalanego przez lata paradygmatu „5P” na rzecz bardziej innowacyjnych rozwiązań z obszaru marketingu³. Z prowadzonych przeze mnie badań w ramach transgranicznych projektów naukowych realizowanych w latach 2013-2018 na polsko-czeskim pograniczu wynika jednak, że kultura organizacyjna występująca w instytucjach kultury (zbliżona bardzo często do kultury klanu), mocno ugruntowane relacje występujące między pracownikami i związany z tym styl zarządzania nie sprzyjają wprowadzaniu szybkich i głębokich zmian w odniesieniu do obranej koncepcji marketingu. Jedną z zasadniczych przeszkód jest ludzka mentalność, będąca często dziedzictwem minionego okresu gospodarki centralnie sterowanej. Cechą charakterystyczną a zarazem dominującą w świadomości znacznej części zarówno polskiej, jak i czeskiej kadry kierowniczej i szeregowych pracowników kultury jest również silnie zakorzeniona niechęć wobec wszelkiego typu zmian. Biorąc zatem pod uwagę fakt, że nowe koncepcje marketingu bardzo ostrożnie i z pewnym opóźnieniem przenoszone są

¹ Więcej na ten temat w: Ł. Wróblewski, Structure and conditions for the functioning of the Polish-Czech cross-border market of cultural service. „Ekonomski vjesnik”. 2018, 31(2); Ł. Wróblewski, B. Dziadzia, Z. Dacko-Pikiewicz, Sustainable Management of the Offer of Cultural Institutions in the Cross-Border Market for Cultural Services -Barriers and Conditions, „Sustainability”, 2018, No. 10; Ł. Wróblewski, A. Kasperek, Euroregion as an Entity Stimulating the Sustainable Development of the Cross-Border Market for Cultural Services in a City Divided by a Border, „Sustainability”, 2019, No. 11.

² Por. Kenneth H. Wathes & Jan B. Heide, *Relationship Governance in a Supply Chain Network*, *Journal of Marketing*, vol.68 (January 2004), 73-89; Kristof De Wulf, Gaby Odekeren-Schroeder, Dawin Iacobucci, *Investments in Consumer Relationships: A cross-Country and Cross-Industry Exploration*, *Journal of Marketing*, vol.65 October 2001, s. 33-50.

³ Autor zdaje sobie sprawę, że zgodnie z koncepcją marketingu relacji instytucje kultury powinny kształtować długotrwałe relacje zarówno z odbiorcami oferty kulturalnej, jak i z pozostałymi grupami interesariuszy (np. z twórcami, pracownikami instytucji kultury, wolontariuszami, donatorami, samorządami czy innymi podmiotami kultury). Patrz: Ł. Wróblewski, *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, PWE, Warszawa 2012; Ł. Wróblewski, *Marketing strategiczny w sektorze kultury Euroregionu Śląsk Cieszyński*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2016; Ł. Wróblewski, *Culture management. Strategy and marketing aspects*, Logos Verlag, Berlin 2017. Z dotychczasowych badań prowadzonych przez autora wynika jednak, że najważniejszą grupą interesariuszy dla podmiotów kultury są odbiorcy ich oferty, dlatego też to właśnie relacjom na linii instytucja kultury – odbiorca oferty kulturalnej poświęcona została uwaga w monografii stanowiącej główne osiągnięcie naukowe.

na grunt sfery kultury (w odniesieniu chociażby do innych kategorii organizacji non profit)⁴ zmiana paradygmatu marketingu w instytucjach kultury powinna odbywać się stopniowo - na drodze ewolucji (a nie rewolucji). W pracy dowiodłem, że w procesie kształtowania długotrwałych relacji instytucji kultury z klientami na transgranicznym rynku po dokonaniu odpowiednich modyfikacji zasadne jest zastosowanie zarówno klasycznej koncepcji marketingu opartej na paradygmacie „5P”, jak i koncepcji marketingu relacji (koncepcji, które często są sobie przeciwstawiane)⁵. Realizacja założeń paradygmatu „5P” przełożyć się powinna bowiem na nawiązanie więzi - zwiększenie zakresu partycypacji kulturalnej poprzez uświadomienie potrzeb i pobudzenie motywacji uczestnictwa w kulturze wśród osób, które dotychczas nie korzystały z oferty kulturalnej. Z kolei konsekwencją wdrażania głównych założeń koncepcji marketingu relacji powinno być pogłębienie więzi z odbiorcami kultury. Procesowe, systemowe podejście do analizowanego problemu reorientacji marketingowej staje się zatem niezwykle ważne i wręcz konieczne w tych organizacjach. Ma ono bowiem na celu zwiększenie efektywności działania instytucji kultury na transgranicznym rynku – co stanowi kluczowe zadanie nauki i praktyki zarządzania.

Powyższe przesłanki, jak również moje wcześniejsze badania empiryczne łączące obszar zarządzania ze sferą kultury, skłoniły mnie do głębszej eksploracji zagadnień koncentrujących się wokół działalności marketingowej podmiotów kultury transgranicznego rynku w kontekście tworzonych przez nie relacji z kluczową grupą interesariuszy, jakimi są odbiorcy oferty kulturalnej (klienci zlokalizowani po obu stronach granicy państwa). Elementy nowości – w moim przekonaniu – zawiera podejście do badania relacji podmiotów kultury z klientami w ujęciu transgranicznym. Na podstawie przeprowadzonych studiów polskiej i zagranicznej literatury z zakresu teorii zarządzania strategicznego, zarządzania marketingiem, zarządzania instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit, a także prac dotyczących zarządzania obszarami transgranicznymi czy funkcjonowania sfery kultury zauważyłem, że pewne obszary wiedzy są słabiej rozpoznane. Podejmowane przez polskich oraz zagranicznych naukowców wątki badawcze wpisują się najczęściej w obszar badań nad:

- kształtowaniem transgranicznych produktów turystycznych (np. A. Gardzińska; T. Studzieniecki; P. Balogh; R.A. Castanho; M. Pete; E.A. Prokkola)⁶;
- zachowaniami konsumentów na obszarach przygranicznych (np. A. Barska; I. Batyk)⁷;

⁴ M. Sobocińska M, *Uwarunkowania i perspektywy rozwoju orientacji rynkowej w podmiotach sfery kultury*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2015; Sargeant A., *Marketing w organizacjach non profit*, Oficyna Ekonomiczna. Kraków 2004.

⁵ A. Payne, M. Christopher, M. Clarck, H. Peck, *Relationship Marketing. Strategy and implementation*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1999.

⁶ P. Balogh, M. Pete, *Bridging the Gap: Cross-border Integration in the Slovak–Hungarian Borderland around Štúrovo–Esztergom*, “Journal of Borderlands Studies”, 2018, 33(4); R.A. Castanho, L. Loures, J. Cabezas, L. Fernández-Pozo, *Cross-Border Cooperation (CBC) in Southern Europe—An Iberian Case Study. The Eurocity Elvas-Badajoz*, “Sustainability”, 2017, 9(360); A. Gardzińska, *Transgraniczny produkt turystyczny*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2015; E.K. Prokkola, K. Zimmerbauer, F. Jakola, *Performance of regional identity in the implementation of European cross-border initiatives*, “European Urban and Regional Studies”, 2015, 22(1); T. Studzieniecki, J.R.R. Soares, *Interregional tourism cooperation: A Europe case study*, “Holos”, 2017, 33(4); T. Studzieniecki, E. Spiriagevas, *Cross-Border Tourist Destinations In Europe - Genesis, Essence and Promotion*, Proceedings of 46th International Scientific Conference on Economic and Social Development - “Sustainable Tourist Destinations”, 2019.



- rozwojem przedsiębiorczości na transgranicznych rynkach (np. Z. Mikołáš; H. Stverkova; J. Suchacek)⁸;
- zarządzaniem partnerstwami transgranicznymi w organizacjach (np. J. Kurowska-Pysz)⁹;
- zarządzaniem infrastrukturą publiczną na obszarach transgranicznych (np. P. Balogh; R.A. Castanho; J.M.N. Gómez; L. Loures; S. Lousada; M. Pete)¹⁰;
- kształtowaniem szeroko rozumianej sieci współpracy w regionach przygranicznych (np. S. Dołbżasz; H. Howaniec; A. Raczyk; M. Klatt; P. Ulrich)¹¹.

Z analizy artykułów naukowych zamieszczonych w bazach Web of Science oraz Scopus wynika, że prawie w ogóle nie jest podnoszony problem uwarunkowań funkcjonowania oraz możliwości rozwoju transgranicznego rynku usług kultury (w tym na pograniczu polsko-czeskim). Rynku bardzo specyficznego (choćby ze względu na ciągle istniejące polsko-czeskie animozje i podziały) i jak dotąd bardzo słabo rozpoznanego oraz opisanego. Istnieje wyraźna luka wiedzy w tym obszarze. Tym bardziej brakuje badań, które podejmowałyby kwestie kształtowania długotrwałych relacji organizacji z klientami czy zarządzania relacjami na tym rynku.

Konkludując powyższe rozważania stwierdzić mogę, że główne motywy naukowo-badawcze w zakresie teorii i praktyki gospodarczej jakie przyświecały mi w trakcie realizacji badań we wskazanym osiągnięciu naukowym związane są z:

- powstawaniem nowych paradygmatów oraz koncepcji marketingu,
- rozwojem funkcji pełnionych przez podmioty sfery kultury w społeczeństwie i gospodarce na pograniczach,
- zachodzącymi równolegle procesami „monetyzacji kultury” i „kulturyzacji zarządzania”, wskazującymi na pogłębianie się związków między kulturą i zarządzaniem,

⁷ A. Barska, *Konsumenci pokolenia Milenium na rynku innowacyjnych produktów żywnościowych na obszarach przygranicznych Polski, Niemiec, Czech i Słowacji*, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2019; I. Batyk, *Determinanty zachowań rynkowych mieszkańców regionów przygranicznych (na przykładzie Obwodu Kaliningradzkiego Federacji Rosyjskiej)*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2019.

⁸ H. Stverkova, M. Pohludka, J. Kurowska-Pysz, K. Szczepańska-Woszczyzna, *Cross-border entrepreneurship in Euroregion Beskydy*, "Polish Journal of Management Studies", 2018, 18(2); J. Sucháček, P. Seda, V. Friedrich, *Size and Regional Varieties of Communal Marketing in the Czech Republic*, "Polish Journal of Management Studies", 2017, 15(2); Z. Mikołáš, *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*, Grada Publishing, Praha 2005.

⁹ J. Kurowska-Pysz, *Zarządzanie partnerstwami transgranicznymi organizacji uczących się*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2019; J. Kurowska-Pysz, *Partnership Management in Polish-Czech Micro-Projects in Euroregion Beskydy, Economic Policy in the European Union Member Countries*, Silesian University, Karvina 2016.

¹⁰ R.A. Castanho, J.M. Naranjo Gómez, J. Kurowska-Pysz, *How to Reach the Eurocities? A Retrospective Review of the Evolution Dynamics of Urban Planning and Management on the Iberian Peninsula Territories*, "Sustainability", 2019, 11(602); R.A. Castanho, A. Vulevic, J.C. Fernández, L. Fernández-Pozo, J.M.N. Gómez, L.C. Loures, *Accessibility and connectivity—Movement between cities, as a critical factor to achieve success on cross-border cooperation (CBC) projects. A European analysis*, "Sustainable Cities and Society", 2017, Vol. 32.

¹¹ S. Dołbżasz, *Cross-border cooperation in the Euroregions at the Polish-Czech and Polish-Slovak borders*, "European Countryside", 2013, 5(2); H. Howaniec, J. Kurowska-Pysz, *Klaster jako instrument rozwoju polsko-słowackiej współpracy transgranicznej*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014; M. Klatt, *Regional cross-border cooperation – Ideological vs. practical approach*, [w:] *Narva and the Baltic Sea region*, K. Brüggemann (red.), Tartu University Narva College, Narva 2004; P. Ulrich, *Territorial cooperation, supraregionalist institution-building and national boundaries: the European Grouping of Territorial Cooperation (EGTC) at the eastern and western German borders*, "European Planning Studies", 2020, 28(1).



- intensyfikacją na pograniczu polsko-czeskim działań podmiotów kultury współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej prowadzących do rozwoju polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury,
- niskim poziomem uczestnictwa mieszkańców pogranicza polsko-czeskiego w wydarzeniach kulturalnych organizowanych po drugiej stronie granicy (w kraju sąsiada).

Moje zainteresowanie relacjami występującymi pomiędzy różnymi podmiotami kultury funkcjonującymi na obszarach przygranicznych wynika również z dostrzeżenia występowania w literaturze przedmiotu luki polegającej na tym, że relacje łączące organizacje pogranicza polsko-czeskiego jeżeli są już opisywane, to w sposób rozłączny, tj. opisywane są relacje pomiędzy podmiotami kultury z interesariuszami po własnej stronie granicy lub (co ma miejsce jednak niezwykle rzadko) relacje występujące pomiędzy podmiotami kultury a interesariuszami z drugiej strony granicy. Opracowania te nie podejmują jednak zagadnień jednoczesnego kształtowania przez instytucje kultury długotrwałych relacji z klientami zarówno z własnej, jak i drugiej strony granicy.

Podejmując się badań dotyczących kształtowania relacji z odbiorcami oferty kulturalnej na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury, należy zwrócić uwagę zarówno na marketingowe determinanty ich kształtowania, jak i na inne czynniki związane z historią, aktualnym stanem stosunków politycznych, gospodarczych i kulturalnych między danymi państwami, a także na lokalne uwarunkowania. W tym kontekście istotna z punktu widzenia luk badawczych jest również kwestia wpływu pozamarketingowych uwarunkowań kształtowania relacji podmiotów kultury z klientami na transgranicznym rynku, ponieważ to właśnie te uwarunkowania w szczególności determinują postępującą z jednej strony internacjonalizację usług podmiotów kultury, z drugiej zaś konieczność dopasowywania się instytucji kultury transgranicznego rynku do wymagań klientów zlokalizowanych po dwóch stronach granicy. W tej sytuacji trudno jest jednak porównywać zakres stosowania koncepcji marketingu relacji w podmiotach kultury na całym pograniczu polsko-czeskim. Jest sprawą oczywistą, że mimo licznych podobieństw poszczególne odcinki granicy polsko-czeskiej istotnie różnią się od siebie. Przykładowo trudna i zawiła historia Śląska Cieszyńskiego sprawia, że współpraca kulturalna na tym odcinku granicy (a zarazem sam proces kształtowania długotrwałych relacji podmiotów kultury z odbiorcami zlokalizowanymi po obu stronach granicy) przedstawia się nieco odmiennie od współpracy polsko-czeskiej w rejonach, gdzie po obu stronach granicy do 1945 r. mieszkali prawie wyłącznie Niemcy. Należy również mieć świadomość, że polsko-czeski transgraniczny rynek usług kultury inaczej będzie funkcjonował na obszarach mało zaludnionych gmin wiejskich, aniżeli w przygranicznych miastach. Generalnie środowiska miejskie posiadają lepsze warunki, w których mieszkańcy mają relatywnie większe w porównaniu do środowisk wiejskich możliwości uczestnictwa w kulturze, a także instytucjonalizacji życia kulturalnego. To właśnie tam najczęściej powstają organizacje i stowarzyszenia o charakterze kulturalnym, które silnie oddziałują na drugą stronę granicy i w efekcie stymulują rozwój transgranicznego rynku. Tym samym miasta obszarów przygranicznych, w szczególności miasta podzielone granicą (takie, jak będące w niniejszej pracy polem szczegółowej analizy miasta: Cieszyn oraz Český Těšín, dalej Czeski Cieszyn) stały się

autentycznym miejscem przełamywania barier i kształtowania się partnerskiego charakteru międzyetnicznego współżycia mieszkańców obu stron granicy.

Przegląd polskiej i zagranicznej literatury z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, związanej z podjętym tematem badawczym, pozwala stwierdzić, że problematyka kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku usług kultury, w tym w szczególności w miastach podzielonych granicą, jest bardzo słabo rozpoznana. Niedostatki w aspekcie analiz teoretycznych oraz badań empirycznych w tym zakresie można określić jako:

- **lukę teoretyczną** - dotyczącą holistycznego spojrzenia na problematykę kształtowania relacji podmiotów kultury z odbiorcami ich oferty na transgranicznym rynku z uwzględnieniem zmian paradygmatów oraz koncepcji marketingu. Istniejące w literaturze opracowania naukowe na temat metod kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku usług kultury, czy wpływu poszczególnych instrumentów marketingowych na skłonność odbiorców oferty kulturalnej do nawiązywania i wzmacniania więzi mają charakter wycinkowy i fragmentaryczny, badaniom poddaje się wybrane (wyizolowane) elementy procesu kształtowania relacji na transgranicznym rynku, ale z pominięciem wpływu podejmowanych przez instytucje kultury działań marketingowych, np. powiązanych z produktem, ceną, dystrybucją, komunikacją marketingową czy personelem, jak też z pominięciem wpływu na kształtowanie relacji wynikającej z wykorzystania bezzwrotnego finansowania unijnego przyznawanego na określonych warunkach. Również badania nad uwarunkowaniami funkcjonowania i możliwościami dalszego rozwoju polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury są fragmentaryczne;
- **lukę metodyczną** - wiążącą się z potrzebą dostosowywania metod i technik badawczych, mających zastosowanie w badaniach dotyczących funkcjonowania różnych podmiotów transgranicznego rynku do specyfiki i złożoności sfery kultury. Wąski zakres i fragmentaryczność prowadzonych dotychczas badań na temat uwarunkowań kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku usług kultury, w tym wpływu poszczególnych instrumentów marketingowych na skłonność mieszkańców podzielonego granicą miasta na nawiązanie oraz wzmocnienie więzi z polskimi lub czeskimi instytucjami kultury, skutkuje rozproszeniem wykorzystywanych metod i technik analityczno-diagnostycznych oraz ich niedostateczną przydatnością i aplikacyjnością w organizacjach kultury funkcjonujących na pograniczu polsko-czeskim;
- **lukę empiryczną** - uwagę zwraca brak spójnej, zintegrowanej analizy wielowymiarowości uwarunkowań relacji (w tym w szczególności uwarunkowań marketingowych) łączących podmioty polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury; szczególnie brak odniesienia do przebiegu procesu kształtowania długotrwałych relacji polskich oraz czeskich instytucji kultury z odbiorcami ich oferty na tym rynku; również należy tu zaznaczyć, że istniejące w literaturze badania empiryczne w tym zakresie nie ujmują w sposób całościowy zależności pomiędzy analizowanymi zmiennymi.

Pojawia się zatem problem badawczy, który można sprowadzić do pytania **jak kształtować długotrwałe relacje podmiotów kultury z polskimi i czeskimi odbiorcami oferty kulturalnej na polsko-czeskim transgranicznym rynku**. Wymagało to rozpoznania zarówno uwarunkowań relacji łączących polskie oraz czeskie podmioty kultury z odbiorcami zlokalizowanymi po dwóch różnych stronach granicy, jak i określenia mechanizmu oraz głównych składowych procesu kształtowania długotrwałych relacji na tym specyficznym rynku. Nasuwa się również pytanie dotyczące **siły wpływu podejmowanych przez instytucje kultury działań marketingowych (powiązanych z produktem, ceną, dystrybucją, komunikacją marketingową czy personelem) na skłonność klientów zlokalizowanych po dwóch stronach granicy do nawiązania więzi z podmiotem kultury, a następnie chęci jej wzmocnienia**. Dotychczas nie prowadzono bowiem badań identyfikujących wpływ tych czynników na kształtowanie relacji podmiotów kultury z klientami transgranicznego rynku. Nie prowadzono również badań dotyczących stosowanych instrumentów marketingowych przez polskie i czeskie instytucje kultury (w tym występujących różnic w preferowanych działaniach marketingowych) zarówno na etapie nawiązania, jak i wzmocnienia więzi łączącej organizację z polskimi i czeskimi klientami.

W związku z tak określonym problemem badawczym, podstawowe **pytania badawcze** dotyczące:

- 1) uwarunkowań relacji podmiotów kultury z odbiorcami ich oferty na polsko-czeskim pograniczu,
- 2) możliwości zastosowania i łączenia różnych koncepcji marketingu w procesie kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku,
- 3) możliwości zastosowania i łączenia różnych metod badawczych w rozpoznaniu tego procesu,
- 4) głównych składowych modelu oraz jego mechanizmu obrazującego proces kształtowania długotrwałych relacji podmiotów kultury z klientami na transgranicznym rynku

powinny dać odpowiedź na pytanie: jak polskie oraz czeskie podmioty kultury powinny kształtować długotrwałe relacje z klientami po obu stronach granicy, by pozyskać lojalnych odbiorców oferty kulturalnej i w rezultacie wzmocnić swoją pozycję na transgranicznym rynku.

Głównym celem pracy było określenie zarówno **w warstwie teoretycznej, jak i w ujęciu empirycznym uwarunkowań relacji na polsko-czeskim rynku usług kultury, a także możliwości adaptacji koncepcji marketingu relacji do potrzeb podmiotów kultury funkcjonujących na transgranicznym rynku**. Realizacja tak postawionego celu wymagała przeprowadzenia szczegółowych badań polegających na:

- zebraniu i usystematyzowaniu dorobku naukowego w zakresie teorii marketingu relacji w kontekście działalności marketingowej instytucji kultury;
- zdefiniowaniu kategorii polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury oraz rozpoznaniu mechanizmów funkcjonujących na tym rynku;

- identyfikacji działań polskich oraz czeskich podmiotów kultury transgranicznego rynku wpisujących się w założenia koncepcji marketingu relacji - w odniesieniu do podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn;
- określeniu różnic występujących w stosowaniu przez polskie oraz czeskie podmioty kultury poszczególnych instrumentów marketingu w procesie kształtowania relacji z odbiorcami oferty kulturalnej po obu stronach granicy;
- określeniu jaki wpływ (dodatni, ujemny) i o jakiej sile wywierają poszczególne instrumenty marketingu stosowane przez polskie oraz czeskie podmioty kultury transgranicznego rynku w procesie kształtowania relacji z odbiorcami oferty kulturalnej po obu stronach granicy (zarówno na etapie wstępnym kształtowania relacji - nawiązanie więzi, jak i na etapie właściwym - wzmocnienie więzi).

Ze cel metodyczny przyjęto wskazanie metod i technik badawczych, a także metod analizy statystycznej najbardziej odpowiednich do rozpoznania znaczenia poszczególnych instrumentów marketingowych w procesie kształtowania długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami oferty kulturalnej na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury. Cel ten dotyczył również opracowania narzędzi badawczych (zestawionych w nowe niestosowane wcześniej sekwencje metod) możliwych do zastosowania w badaniach mających na celu rozpoznanie siły wpływu poszczególnych instrumentów marketingu na etapie nawiązania oraz wzmocnienia relacji z odbiorcami. Natomiast **celem aplikacyjnym pracy była budowa modelu – algorytmu umożliwiającego kształtowanie długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami ich oferty na transgranicznym rynku usług kultury podzielonego granicą miasta.**

Przedmiot moich badań stanowiły zatem działania marketingowe polskich i czeskich podmiotów kultury podejmowane celem kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku. Relacji występujących pomiędzy polskimi i czeskimi instytucjami kultury a odbiorcami ich oferty. Obiektem, podmiotem badań były zarówno polskie, jak i czeskie instytucje kultury, a także mieszkańcy podzielonego granicą miasta Cieszyn – Czeski Cieszyn korzystający z oferty kulturalnej dostępnej po obu stronach granicy państwa. Zakres czasowy badań był zróżnicowany, ponieważ badania eksploracyjne realizowano od 2016 do 2018 roku, natomiast badania właściwe prowadzono w latach 2018-2019. Zakres przestrzenny przeprowadzonych badań empirycznych dotyczy obszaru Euroregionu Śląsk Cieszyński (polska i czeska strona euroregionu), w szczególności obszaru podzielonego granicą miasta Cieszyn – Czeski Cieszyn. Badania miały charakter transgraniczny, zarówno w odniesieniu do badań podażowej, jak i popytowej strony rynku.

W pracy przyjąłem następujące hipotezy badawcze powiązane z przyjętymi celami pracy oraz zakresami pracy. **Hipoteza główna: Zakłada się, że w polskich oraz czeskich instytucjach kultury transgranicznego rynku długotrwałe relacje z odbiorcami oferty kulturalnej kształtowane są w oparciu o podstawowy schemat klasyfikacji instrumentów marketingowych, co jest**



przejawem łączenia w tych podmiotach klasycznej koncepcji marketingu z koncepcją marketingu relacji.

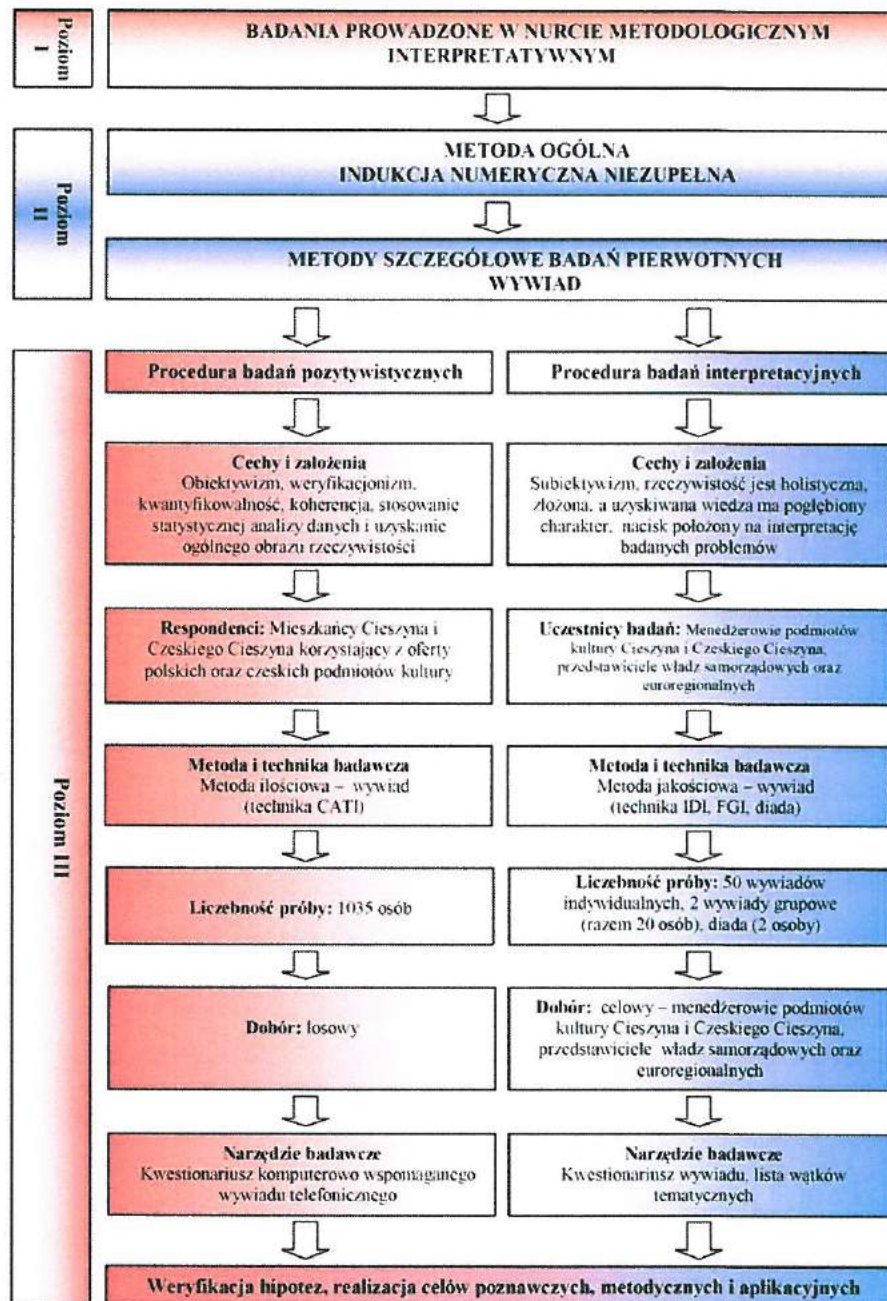
Do przyjęcia hipotezy głównej uprawniają: poczynione obserwacje stosowanych praktyk marketingowych wybranych podmiotów kultury funkcjonujących na pograniczu polsko-czeskim oraz analiza konkretnych przypadków instytucji kultury, ponadto analiza danych zawartych w opracowaniach oraz raportach euroregionów pogranicza polsko-czeskiego. Zdefiniowane zostały również hipotezy szczegółowe:

- H1: podmioty kultury działające na transgranicznym rynku usług kultury podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn nie różnicują działań marketingowych w procesie kształtowania długotrwałych relacji w odniesieniu do polskich i czeskich odbiorców ich oferty;
- H2: w polskich oraz czeskich podmiotach kultury transgranicznego rynku największe znaczenie w procesie kształtowania długotrwałych relacji z polskimi oraz czeskimi odbiorcami oferty kulturalnej przypisuje się produktowi, który - zgodnie z założeniami współpracy transgranicznej - powinien być dopasowany (stanowi wartość) do potrzeb odbiorców po obu stronach granicy;
- H3: działania marketingowe polskich oraz czeskich podmiotów kultury skoncentrowane są w większym stopniu na nawiązywaniu nowych relacji z odbiorcami oferty kulturalnej (nawiązywanie więzi) aniżeli ich pogłębianiu (wzmacnianie więzi);
- H4: instrumenty marketingowe stosowane przez instytucje kultury Cieszyna pozytywnie wpływają na skłonność mieszkańców po obu stronach granicy do nawiązania więzi z polskimi instytucjami kultury;
- H5: instrumenty marketingowe stosowane przez instytucje kultury Czeskiego Cieszyna pozytywnie wpływają na skłonność mieszkańców po obu stronach granicy do nawiązania więzi z czeskimi instytucjami kultury;
- H6: instrumenty marketingowe stosowane przez instytucje kultury Cieszyna pozytywnie wpływają na skłonność mieszkańców po obu stronach granicy do wzmocnienia więzi z polskimi instytucjami kultury;
- H7: instrumenty marketingowe stosowane przez instytucje kultury Czeskiego Cieszyna pozytywnie wpływają na skłonność mieszkańców po obu stronach granicy do wzmocnienia więzi z czeskimi instytucjami kultury.

Przebieg postępowania badawczego

Na potrzeby pracy przeprowadziłem badania własne w nurcie metodologicznym interpretatywnym. W tym celu posłużyłem się metodą ogólną, jaką jest indukcja numeryczna niepełna, a także metodą szczegółową – metodą wywiadu zawierającą techniki pomocnicze oraz narzędzia badawcze zestawione w nowe niestosowane wcześniej sekwencje metod. Dążąc do uzyskania pogłębionych i kompleksowych wyników dotyczących kształtowania przez podmioty

kultury długotrwałych relacji z odbiorcami ich oferty na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury, zastosowałem zintegrowane podejście badawcze wykorzystujące zarówno procedurę badań bezpośrednich pozytywistycznych, jak i interpretacyjnych (rysunek 1).

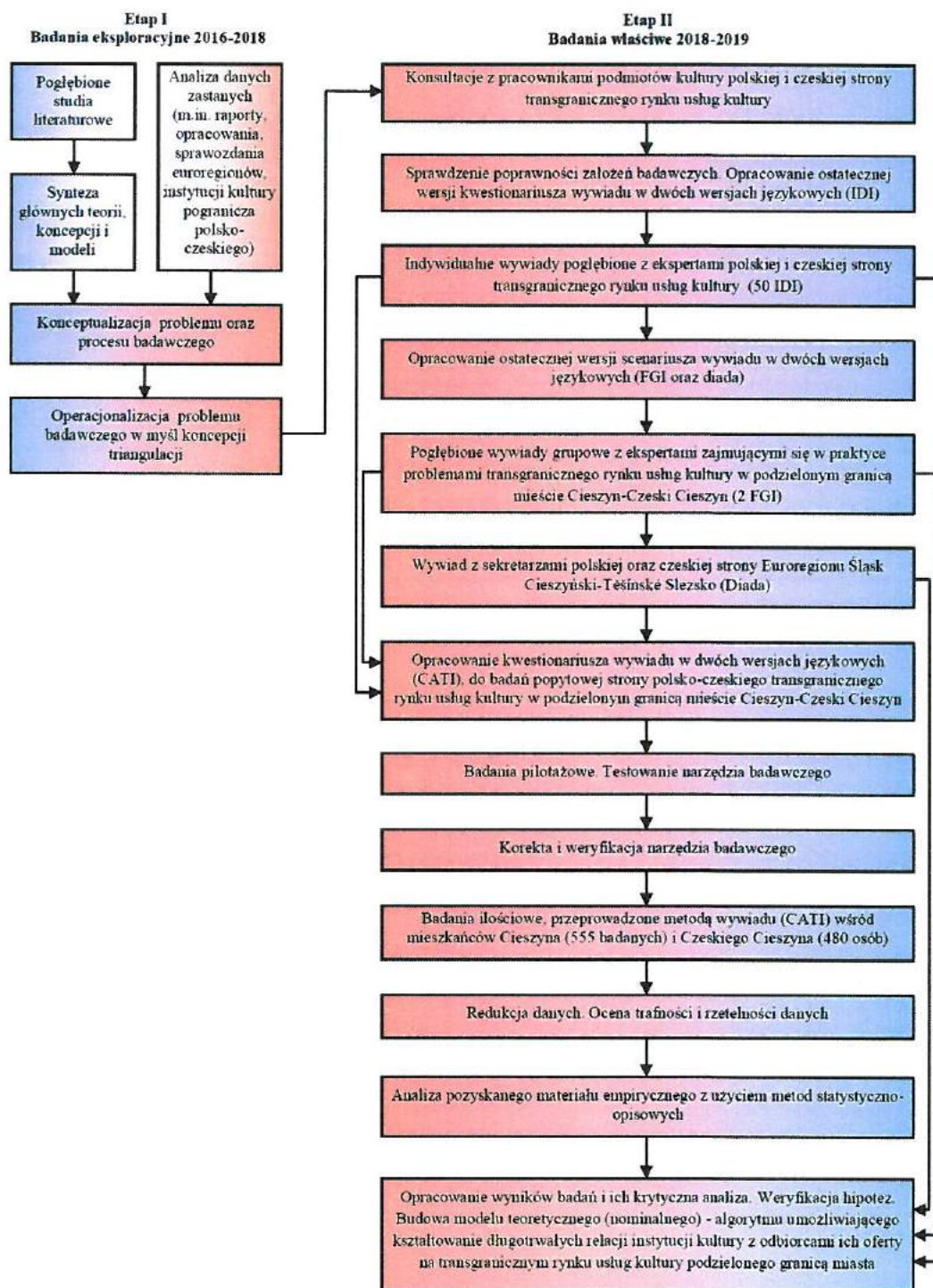


Rysunek 1. Struktura przeprowadzonych badań empirycznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

W pracy wykorzystałem triangulację metodologiczną, polegającą na łączeniu metod jakościowych i ilościowych i zastosowaniu wielu metod do zbadania pojedynczego problemu (zgodnie z paradygmatem w naukach o zarządzaniu, głoszącym, że w zarządzaniu należy zajmować otwarte stanowiska epistemologiczne i metodologiczne, dopuszczające łączenie wielu podejść

i metod). Metoda ta pozwala na identyfikowanie istniejących sprzeczności między teorią a praktyką i sprzyja tworzeniu nowych wyjaśnień na gruncie teoretycznym. Wynika to głównie z faktu rozdziału sfery poznawczej i praktycznej zarządzania. Badania zrealizowałem w dwóch etapach – pierwszym (wstępnym) o charakterze eksploracyjnym (lata 2016-2018) oraz drugim (lata 2018-2019) obejmującym badania właściwe z wykorzystaniem metody wywiadu oraz metod statystyczno-opisowych. Przebieg badań zaprezentowałem na rysunku 2.



Rysunek 2. Schemat postępowania badawczego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

Postępowanie badawcze rozpocząłem od pogłębionych studiów krajowej i zagranicznej literatury z obszaru marketingu, zarządzania, a także ekonomii, socjologii czy funkcjonowania sfery kultury. Kwerenda literatury pozwoliła mi na identyfikację obszaru badawczego, rozpoznanie zakresu tematycznego, ustalenie definicji istotnych dla podejmowanego tematu, metod badawczych, zdobycie i ugruntowanie informacji na temat polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury czy kształtowania długotrwałych relacji na tym rynku. Przeprowadzona pogłębiona analiza literatury stała się podstawą do dokonania w pracy syntezy głównych teorii, koncepcji i modeli kształtowania długotrwałych relacji podmiotów kultury z odbiorcami oferty kulturalnej. Ponadto wykazała ona, że problematyka kształtowania relacji na transgranicznym rynku usług kultury jest bardzo słabo rozpoznana.

W tym samym czasie przeprowadziłem badania eksploracyjne polegające na analizie danych zastanych - dostępnych rozwiązań z obszaru marketingu relacji, w szczególności kształtowania długotrwałych relacji podmiotów kultury z odbiorcami ich oferty na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury. Była to analiza danych zebranych w raportach, opracowaniach euroregionów pogranicza polsko-czeskiego (w szczególności Euroregionu Śląsk Cieszyński-Těšínské Slezsko), dokumentach strategicznych jednostek samorządowych pogranicza polsko-czeskiego (głównie miasta Cieszyna i Czeskiego Cieszyna) opracowaniach instytutów i agencji badawczych (np. Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego, Komisji ds. Stosunków Polsko-Czeskich i Polsko-Słowackich PAN) oraz materiałach związanych z tematem pracy publikowanych w formie elektronicznej (np. *Program dla kultury Cieszyna i Czeskiego Cieszyna czy Strategia współpracy transgranicznej Cieszyna i Czeskiego Cieszyna w kontekście rozwoju Euroregionu Śląsk Cieszyński*).

Studia literaturowe oraz analiza danych zastanych umożliwiły mi operacjonalizację problemu badawczego, a także wypracowanie postępowania badawczego, właściwego zarówno z punktu widzenia procesu kształtowania długotrwałych relacji podmiotów kultury z odbiorcami ich oferty, jak i specyfiki polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury. Badania właściwe obejmowały indywidualne wywiady pogłębione (IDI), pogłębione wywiady grupowe (FGI), wywiad diada z dwoma ekspertami oraz wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (CATI).

W pierwszej kolejności przeprowadziłem badania metodą wywiadu w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) z 50. ekspertami - dyrektorami instytucji kultury, twórcami, animatorami, urzędnikami, organizatorami przedsięwzięć z zakresu kultury na pograniczu polsko-czeskim (25 ekspertów ze strony polskiej oraz 25 ekspertów ze strony czeskiej). Badania te poprzedziły konsultacje, których zasięgnąłem u pracowników instytucji kultury funkcjonujących na obszarze pogranicza polsko-czeskiego (głównie na obszarze Euroregionu Śląsk Cieszyński oraz Euroregionu Silesia). Celem konsultacji było sprawdzenie poprawności założeń badawczych, a także przetestowanie przygotowanego narzędzia badawczego (kwestionariusza wywiadu).

W dalszej kolejności przeprowadziłem dwa pogłębione wywiady grupowe (FGI) z ekspertami zajmującymi się w praktyce problemami transgranicznego rynku usług kultury w podzielonym granicą

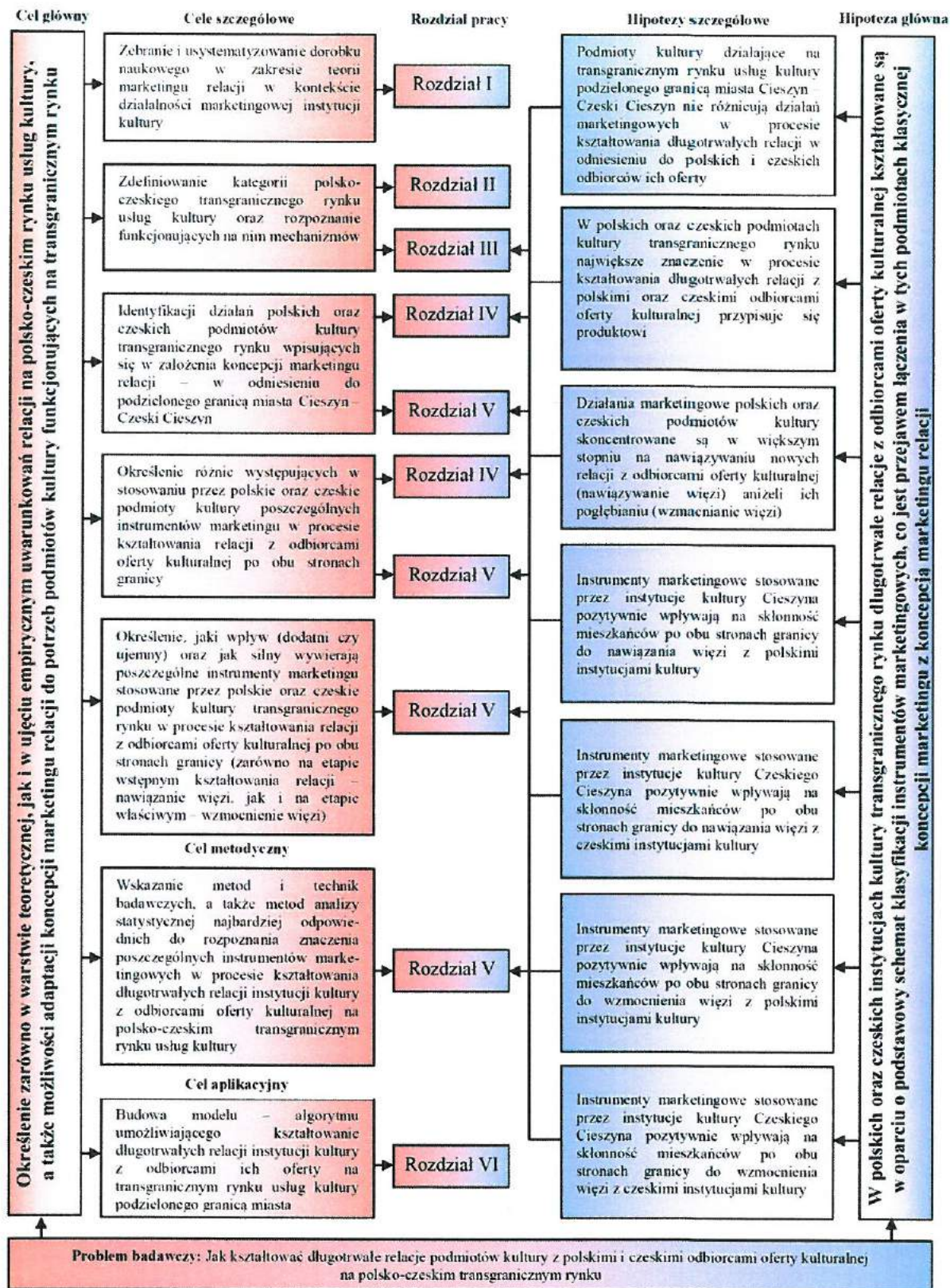
mieście Cieszyn-Czeski Cieszyn, ekspertami odpowiedzialnymi m.in. za kształtowanie transgranicznych produktów kultury w tym mieście, tj.: przedstawicielami samorządów lokalnych, przedstawicielami instytucji kultury, organizacji kultury trzeciego sektora, naczelnikami wydziałów kultury oraz promocji obu miast.

Ważną częścią badań jakościowych był również wywiad (diada) z sekretarzami polskiej oraz czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński-Těšínské Slezsko. Jego głównym celem było rozpoznanie mechanizmu funkcjonowania oraz możliwości dalszego rozwoju polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury. Pozyskane w wyniku przeprowadzonych wywiadów IDI, FGI oraz diady informacje umożliwiły mi weryfikację części hipotez, stanowiły również podstawę do opracowania kwestionariusza wspomaganego komputerowo wywiadu telefonicznego (CATI), który posłużył mi w badaniach popytowej strony transgranicznego rynku (1035 mieszkańców Cieszyna i Czeskiego Cieszyna). Celem badania było poznanie opinii respondentów na temat skuteczności stosowanych przez podmioty kultury Cieszyna i Czeskiego Cieszyna działań mających na celu nawiązanie i wzmocnienie relacji łączących polskie oraz czeskie podmioty kultury z odbiorcami ich oferty mieszkającymi po polskiej i czeskiej stronie podzielonego granicą miasta. Badanie skoncentrowane było głównie na określeniu wpływu (jego kierunku oraz siły) stosowanych przez podmioty kultury instrumentów marketingu na nawiązanie a następnie wzmocnienie relacji z odbiorcami oferty kulturalnej.

Analiza pozyskanego materiału empirycznego z użyciem metod statystyczno-opisowych takich jak: wskaźniki struktury, wskaźniki dynamiki, wskaźniki natężenia, opis tabelaryczny w postaci tabel krzyżowych, analiza korelacji, analiza czynnikowa, modelowanie równań strukturalnych czy analiza zawartości tekstu przy użyciu oprogramowania WordClouds pozwoliły na weryfikację hipotez, a także opracowanie modelu teoretycznego - algorytmu umożliwiającego kształtowanie długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami ich oferty na transgranicznym rynku usług kultury podzielonego granicą miasta.

Omówienie układu pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania

Praca ma charakter interdyscyplinarny i oprócz zarządzania, a w szczególności marketingu stanowiących główny obszar badań, znajdują się w niej odniesienia do ekonomii, socjologii oraz sfery kultury. Przyjętym celom pracy, hipotezom oraz postępowaniu badawczemu podporządkowana została struktura książki obejmująca sześć rozdziałów (rysunek 3).



Rysunek 3. Matryca logiczna monografii

Źródło: Opracowanie własne.

W rozdziale pierwszym pracy ukazałem sposoby operacjonalizacji sfery kultury, które są konsekwencją wieloznaczności kategorii kultury, a także wynikają z przyjmowania różnych perspektyw i sposobów jej definiowania. W dalszej kolejności na podstawie różnych propozycji definicyjnych zgłaszanych w teorii zarządzania i marketingu zdefiniowałem pojęcie i określiłem zakres przedmiotowy podstawowej kategorii badawczej - *relacja*. Mając na względzie realizację celu poznawczego pracy, zwróciłem uwagę, że podstawą działalności marketingowej instytucji kultury są interakcje z odbiorcami oferty instytucji kultury. Interakcje te odbywają się w formie tradycyjnej (poprzez kontakt bezpośredni), ale również coraz częściej w formie wirtualnej. Wiąże się to m.in. z odchodzeniem od biernego, jednostronnego przekazywania informacji przez podmiot kultury na rzecz dwustronnej, aktywnej komunikacji wykorzystującej często potencjał interaktywności np. mediów społecznościowych. Jest to także integralnie związane ze zwiększeniem zaangażowania i udziału odbiorców oferty w procesie kreowania wartości, dzięki czemu odbiorcy wspinają się po tzw. „drabinie lojalności”. Działania marketingowe ukierunkowane na kształtowanie długotrwałych relacji z odbiorcami oferty kulturalnej powinny być zatem oparte o proces definiowania, rozwijania i dostarczania wartości dla klienta. Jednocześnie zwróciłem uwagę, że wartość dla klienta w sferze kultury różni się od wartości kształtowanej na rynku dóbr trwałych. Ze względu na specyfikę usług instytucji kultury, wartość w znacznie większym stopniu ma bowiem charakter niematerialny, a odbiór usługi przez klientów instytucji kultury jest na ogół bardziej emocjonalny niż postrzeganie usług podmiotów innych branż czy produktów materialnych. Dlatego też uznałem, że w procesie kształtowania długotrwałych relacji opartym o kreację i dostarczanie wartości należy zwrócić uwagę na zagadnienie predyspozycji odbiorcy do wartościowania oferty. W sferze kultury zdarza się bowiem, że wiedza niezbędna do świadczenia usług (w szczególności w tzw. sferze kultury wysokiej) przewyższa możliwości percepcyjne odbiorcy oferty. W konsekwencji dochodzi do pewnego paradoksu: odbiorca oferty kulturalnej dokonuje oceny wartości usługi niekoniecznie przez pryzmat jej jakości, a wszelkich innych czynników sugerujących lub potwierdzających ową jakość. W tym kontekście działania marketingowe podmiotów kultury skoncentrowane na ulepszaniu oferty, dołączaniu do niej dodatkowych usług, poszerzeniu asortymentu, poszukiwaniu nowych kanałów dystrybucji, sposobów komunikacji marketingowej czy kształtowania cen akceptowanych przez odbiorców oferty wpisują się dobrze w koncepcję marketingu relacji.

Co szczególnie istotne w rozdziale pierwszym, zwróciłem uwagę, że implementacja marketingu relacji do sfery kultury, zarówno w warstwie koncepcyjnej, jak i praktyki zarządzania nie może odbywać się z pominięciem specyfiki i funkcji kultury. Specyfika ta wiąże się m.in. z tym, że tak ważna w biznesie kategoria zysku, w sferze kultury nie odgrywa głównej roli, ponieważ nadrzędnym celem w tym przypadku jest zapewnienie dostępu do kultury, dziedzictwa narodowego. Dotyczy to zwłaszcza instytucji kultury należących do sektora publicznego (instytucji samorządowych i państwowych). Dodatkowo zwróciłem uwagę, że dokonując implementacji koncepcji marketingu relacji na grunt sfery kultury, należy pamiętać, iż usługi kultury cechują się dużym pionowym i poziomym zróżnicowaniem, a ponadto występują trudności w prognozowaniu popytu na nie.

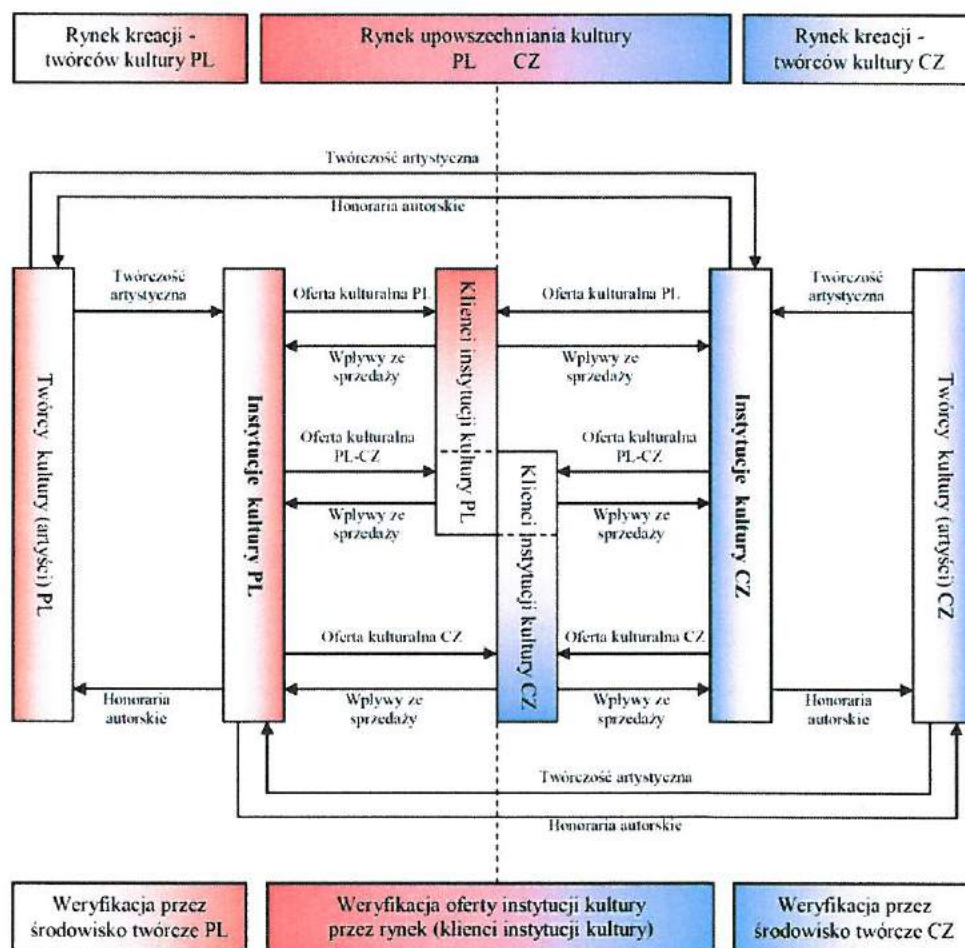


Sytuacja jeszcze bardziej się komplikuje w odniesieniu do organizacji funkcjonujących na rynku transgranicznym. Wymaga ona bowiem od menedżerów kultury takiego wyważenia i konfiguracji świadczonych przez instytucję usług, by były one źródłem wartości dla odbiorców zlokalizowanych po dwóch różnych stronach granicy, odbiorców których dzieli nie tylko granica państwa, ale również język, historia czy wyznawane wartości.

W rozdziale pierwszym wykazałem również, że marketing relacji stanowi ważny element dialogu instytucji kultury z najważniejszą grupą interesariuszy transgranicznego rynku, jaką są bez wątpienia odbiorcy oferty kulturalnej. Stanowi on „twórcze” rozszerzenie koncepcji marketingu (bazującej na typowych instrumentach marketing mix) polegające na kształtowaniu długotrwałych relacji poprzez tworzenie związków emocjonalnych w oparciu o oferowaną wartość. Zwróciłem uwagę na złożoność tego procesu wymagającego bieżących korekt i modyfikacji, które uzależnione są zarówno od aktualnej pozycji i wizerunku instytucji w jej otoczeniu, jak i od zmian w zachowaniach i postawach klientów pochodzących z dwóch stron granicy. Tym samym podmioty kultury chcące skutecznie nawiązywać i wzmacniać więzi z odbiorcami powinny stale dostosowywać swoje struktury i instrumenty do wymagań stawianych przez zmieniający się układ sił na dynamicznym transgranicznym rynku. Co szczególnie istotne zwróciłem uwagę, że zmiana paradygmatu marketingu w instytucjach kultury powinna odbywać się stopniowo - na drodze ewolucji (a nie rewolucji). Z kolei w procesie kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku usług kultury po dokonaniu odpowiednich modyfikacji zasadne jest zastosowanie zarówno klasycznej koncepcji marketingu opartej na paradygmacie „5P”, jak i koncepcji marketingu relacji. Biorąc pod uwagę fakt, że propagatorzy koncepcji marketingu relacji podnosząc temat zasadności stosowania tej koncepcji w organizacjach rozpoczynają bardzo często od krytyki paradygmatu „5P” rozwiązanie, które zaproponowałem w odniesieniu do instytucji kultury transgranicznego rynku, uważam za ważne i oryginalne.

W rozdziale drugim *Polsko-czeski transgraniczny rynek usług kultury jako aktualny problem badawczy* z istniejących pojęć rynku wyprowadziłem własną definicję transgranicznego rynku usług kultury. Zaproponowałem by termin ten rozpatrywać jako ogół stosunków wymiany, zachodzących między podmiotami oferującymi usługi zaspokajające potrzeby w zakresie kultury a odbiorcami nabywającymi te usługi na obszarach przygranicznych regionów państw dzielących wspólną granicę. Na funkcjonowanie transgranicznego rynku wpływają zatem zarówno działania podejmowane przez instytucje kultury krajowe oraz zagraniczne (z kraju sąsiada), jak i odbiorców z obu stron granicy. Opisując ten specyficzny rynek wskazałem również na terytorium, które położone jest po obu stronach granicy polsko-czeskiej jako wyodrębniony obszar o zbliżonych warunkach dokonywania zakupu i sprzedaży. Zaproponowałem by patrzeć na obszar pogranicza polsko-czeskiego przez pryzmat sześciu euroregionów rozlokowanych wzdłuż całej południowej granicy Polski. Głównym celem kształtowania relacji jest bowiem integracja, łączenie, jednoczenie, zespalanie polskich oraz czeskich podmiotów transgranicznego rynku (m.in. instytucji kultury, odbiorców ich oferty), z kolei obszar euroregionu jest bardzo wyraźnym przejawem integracji obszarów przygranicznych, dlatego

też uznałem, że rozpatrywanie kategorii transgranicznego rynku usług kultury w kontekście funkcjonujących na pograniczach euroregionów ma uzasadnienie. Zwróciłem również uwagę, że instytucja kultury jako częsty beneficjent funduszy europejskich, dysponując środkami na kształtowanie długotrwałych relacji z odbiorcami oferty po obu stronach granicy, w sposób planowy przyczynia się istotnie nie tylko do rozwoju tego specyficznego rynku, ale również do „zacierania się granicy”, do „wygładzania szwów” europejskiej polityki planowania przestrzennego. Ważnym osiągnięciem rozdziału obok zaproponowania autorskiej definicji transgranicznego rynku usług kultury jest również określenie rynkowych uwarunkowań funkcjonowania tego rynku, które w formie schematu zaprezentowałem na rysunku 4.



Rysunek 4. Uwarunkowania funkcjonowania polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań.

W dalszej części rozdziału drugiego omówiłem historyczne uwarunkowania powstania transgranicznego rynku usług kultury w Euroregionie Śląsk Cieszyński-Těšínské Slezsko. Dodatkowo ustaliłem w jakiej fazie rozwoju z początkiem trzeciej dekady XXI wieku znajduje się ten rynek. Szczegółowemu rozpoznaniu poddałem również płaszczyzny i charakter współpracy w procesie kreowania oferty kulturalnej na polsko-czeskim pograniczu.



W rozdziale trzecim dokonałem szczegółowej charakterystyki transgranicznego rynku usług kultury podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn. Zaprezentowałem w nim pojęcie i specyfikę miasta podzielonego granicą, a także różne kategorie tego typu miast. W oparciu o przeprowadzoną analizę danych zastanych oraz wyniki badań wstępnych omówiłem zarówno podażową, jak i popytową stronę transgranicznego rynku usług kultury w mieście Cieszyn-Czeski Cieszyn, ze szczególnym uwzględnieniem jego kapitału społeczno-kulturowego. Wskazałem również na Euroregion Śląsk Cieszyński-Těšínské Slezsko jako podmiot stymulujący rozwój transgranicznego rynku usług kultury, a także inne stimulatory oraz bariery rozwoju tego rynku w mieście podzielonym granicą. Wykazałem, że pomimo wieloletnich starań menedżerów instytucji kultury czy przedstawicieli Euroregionu Śląsk Cieszyński mających na celu zbliżenie mieszkańców Cieszyna i Czeskiego Cieszyna, pomimo realizacji wielu transgranicznych projektów z zakresu kultury w podzielonym granicą mieście Cieszyn-Czeski Cieszyn między mieszkańcami obu miast widoczny jest wciąż wyraźny podział, a transgraniczny rynek usług kultury znajduje się we wczesnym stadium fazy wzrostu. Wykazałem, że istniejące podziały, brak porozumienia co do postrzegania przeszłości obu miast stanowi ciągle trudną do pokonania przeszkodę, która uniemożliwia osiągnięcie efektu synergii oraz rozwinięcie się w pełni transgranicznego rynku usług kultury na pograniczu polsko-czeskim. Wskazałem, że odpowiedzią na zaistniałą sytuacją może być wdrożenie w podmiotach kultury koncepcji marketingu relacji polegające na konsekwentnym, systemowym kształtowaniu długotrwałych relacji z mieszkańcami obu stron podzielonego granicą miasta.

Kształtowanie relacji instytucji kultury z klientami na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury jest znacznie trudniejsze aniżeli na rynku krajowym (polskim lub czeskim). W rozdziale czwartym monografii wskazałem na główne przyczyny takiego stanu rzeczy. Jedną z nich są różnice kulturowe występujące między dzielącymi wspólną granicę narodami. Kultura, do której się należy, wyznacza bowiem uznawane i obowiązujące normy, wartości i zasady. Z kolei odbiorca oferty kulturalnej stanowiący część kultury kreuje ją poprzez swoje postawy i zachowania. Należy zatem stwierdzić, że nabywca usług instytucji kultury, identyfikując się z własnym środowiskiem kulturowym i w nim działając, też je współtworzy. W kontekście zaprezentowanych zależności szczególnego znaczenia nabiera znajomość najistotniejszych czynników kulturowych umożliwiających rozpoznanie i wyjaśnienie przyczyn, oczekiwań i preferencji klientów reprezentujących różne systemy kulturowe. Wskazałem, że rozpoczynając proces kształtowania długotrwałych relacji z klientami zlokalizowanymi po dwóch stronach granicy, menedżerowie instytucji kultury powinni uwzględnić często inne sposoby postępowania i zachowania odbiorców oferty kulturalnej pochodzących z różnych państw. Wynika to m.in. z wychowania i egzystencji w specyficznych, właściwych tylko danemu narodowi warunkach determinowanych historią, językiem, sposobem życia, wierzeniami, zwyczajami, normami moralnymi czy ideologią. Brak wiedzy w tym obszarze może nie tylko uniemożliwić wszelkie próby nawiązywania relacji z klientami zamieszkałymi w sąsiednim kraju, lecz wręcz wpływać destrukcyjnie na funkcjonowanie transgranicznego rynku usług kultury.



Pozwoliło mi to stwierdzić, że punktem wyjścia w badaniach mających na celu identyfikację różnic kulturowych warunkujących budowanie relacji na transgranicznym rynku usług kultury powinno być rozpoznanie rodzaju oraz cech kultur graniczących ze sobą państw. Uznałem, że bardzo pomocny w badaniach może być podział kultur świata dokonany przez R.R. Gestelanda następnie zakres, typologia i wymiary kultury przedstawione przez G. Hofstede, a także wskaźniki zawarte w raportach takich jak: *The Global Competitiveness Report* czy *Global Index Of Religiosity And Atheism*. Należy również przyrzeć się stereotypom funkcjonującym w przestrzeni publicznej transgranicznego rynku. Stereotypy odnoszące się do dzielących wspólną granicę społeczności mogą bowiem odciskać się istotnie na całym procesie kształtowania długotrwałych relacji. W skrajnym przypadku mogą wręcz uniemożliwić ich budowanie.

Wskazałem również, że kształtując relacje na transgranicznym rynku podmioty kultury obok rozpoznania potrzeb mieszkańców obu stron granicy powinny określić dodatkowo poziom etnocentryzmu konsumenckiego graniczących ze sobą społeczności. Wiąże się to bardzo często z przeprowadzeniem badań pierwotnych, np. metodą ankiety lub wywiadu. W rozdziale zaprezentowałem dostosowany do potrzeb badań polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury siedemnastopunktowy kwestionariusz CETSCALE (Consumers Ethnocentric Tendencies Scale), który może być przydatny na etapie badania uwarunkowań relacji, w szczególności rozpoznania różnic kulturowych występujących między społecznościami dzielącymi wspólną granicę. Bardzo ważnym punktem rozdziału czwartego jest również szczegółowe rozpoznanie marketingowych determinant kształtowania relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury związanych z produktem, ceną, dystrybucją, komunikacją marketingową oraz personelem instytucji kultury ze wskazaniem ich znaczenia na poszczególnych etapach kształtowania relacji (nawiązanie lub wzmocnienie więzi).

W rozdziale piątym zaprezentowałem wyniki badań empirycznych odnoszące się m.in. do skłonności odbiorców oferty kulturalnej do nawiązania, a także wzmocnienia więzi z podmiotami kultury zlokalizowanymi po dwóch stronach granicy państwa. Dokonałem również oceny instrumentów marketingowych stosowanych przez podmioty kultury podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn. W szczególności oszacowałem wpływ tych instrumentów na skłonność polskich oraz czeskich odbiorców oferty kulturalnej do nawiązania i wzmocnienia więzi z instytucją kultury. Istotną częścią tego rozdziału było również omówienie metodyki badań własnych z uwzględnieniem przyjętych założeń, celów oraz metod i technik badawczych, liczebności prób oraz zaprojektowanych narzędzi badawczych. Moją intencją było szczegółowe ukazanie sposobów rozwiązania przede mnie problemów metodycznych. Wykazałem, że w odniesieniu do rozpatrywanego tematu pracy najbardziej odpowiednie są badania prowadzone w nurcie metodologicznym interpretatywnym. Rekomendowałem prowadzenie badań metodą ogólną, jaką jest indukcja numeryczna niezupełna, a także metodami badań szczegółowych pośrednich i bezpośrednich, zarówno ilościowych, jak i jakościowych. W pracy zaprezentowałem procedurę badawczą oraz szczegółowe narzędzia badawcze opracowane w języku polskim oraz czeskim (zestawionych w nowe

niestosowane wcześniej sekwencje metod), które mogą mieć zastosowanie w podmiotach kultury transgranicznego rynku w rozpoznaniu i doskonaleniu działań mających na celu kształtowanie długotrwałych relacji z odbiorcami oferty kulturalnej. Wskazałem również na metody analizy statystycznej (m.in. metodę czynnikową czy metodę modelowania równań strukturalnych) oraz ich zastosowania, które mogą być pomocne menedżerom kultury w podejmowaniu ważnych decyzji dotyczących kształtowania poszczególnych instrumentów marketingu na etapie nawiązywania i wzmocniania więzi z odbiorcami oferty kulturalnej.

Analizując wyniki przeprowadzonych badań własnych, stwierdziłem, że podmioty kultury zarówno po polskiej, jak i czeskiej stronie granicy kształtując relacje z odbiorcami, sięgają po bardzo podobne instrumenty marketingu. Zauważyłem również, że w mieście Cieszyn-Czeski Cieszyn nie różnicuje się instrumentów marketingowych względem mieszkańców zamieszkujących polską lub czeską stronę (nie wliczając starań mających na celu tłumaczenie materiałów promocyjnych na język obowiązujący w kraju sąsiada). W dalszej części rozdziału piątego wykazałem, że należy zachować równowagę między poglądami na ofertę kulturalną obejmującymi twierdzenia, że powinna być ona modyfikowana i dopasowywana do potrzeb odbiorcy z sąsiedniego kraju, a poglądami że ofertę kulturalną powinno się adresować przede wszystkim do mieszkańców własnej (narodowej) strony granicy i jedynie poprzez odpowiednio prowadzone działania z zakresu komunikacji marketingowej należy pozyskiwać odbiorcę z drugiej strony podzielonego granicą miasta.

Uzyskane rezultaty badań pozwoliły mi również na stwierdzenie, że instrumenty marketingowe instytucji kultury zlokalizowanych zarówno po polskiej, jak i czeskiej stronie podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn pozytywnie wpływają na nawiązanie a następnie wzmocnienie więzi łączących podmioty kultury z mieszkańcami miasta. Na podstawie oszacowania parametrów modelu badawczego wykazałem bowiem, że wszystkie instrumenty marketingu stosowane przez podmioty kultury z Cieszyna oraz Czeskiego Cieszyna mają jednokierunkowy, dodatni (pozytywny, stymulujący) wpływ zarówno na nawiązanie, jak i wzmocnienie więzi. Dowiodłem zatem, że wraz ze wzrostem działań polskich oraz czeskich podmiotów kultury mających na celu doskonalenie poszczególnych komponentów marketing mix zwiększa się skłonność mieszkańców podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn do nawiązania oraz wzmocnienia więzi łączącej ich z instytucjami kultury. Tym samym można przyjąć, że instrumenty dotychczas stosowane przez te podmioty mogą mieć zastosowanie w procesie budowania długotrwałych relacji z odbiorcami oferty kulturalnej zlokalizowanymi po obu stronach granicy. Umocniło mnie to w przekonaniu, że podmiot kultury stosując dokładnie te same działania marketingowe wobec mieszkańców z obu stron granicy, może kształtować długotrwałe relacje z odbiorcami zarówno z własnej, jak i drugiej strony granicy. Nie oznacza to jednak, że narzędzia te będą tak samo skuteczne w odniesieniu do odbiorców z polskiej, jak i czeskiej strony granicy.

Badania bezpośrednie prowadzone zarówno po popytowej, jak i podażowej stronie polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury umożliwiły mi realizację celu aplikacyjnego pracy, którym było opracowanie modelu – algorytmu umożliwiającego kształtowanie długotrwałych relacji



instytucji kultury z odbiorcami ich oferty. W rozdziale szóstym w formie schematu zaprezentowałem autorski model optymalizacyjny zawierający działania, które powinny być realizowane przez podmioty kultury w celu skutecznego kształtowania długotrwałych relacji z odbiorcami zamieszkałymi na obszarze podzielonego granicą miasta (rysunek 5).

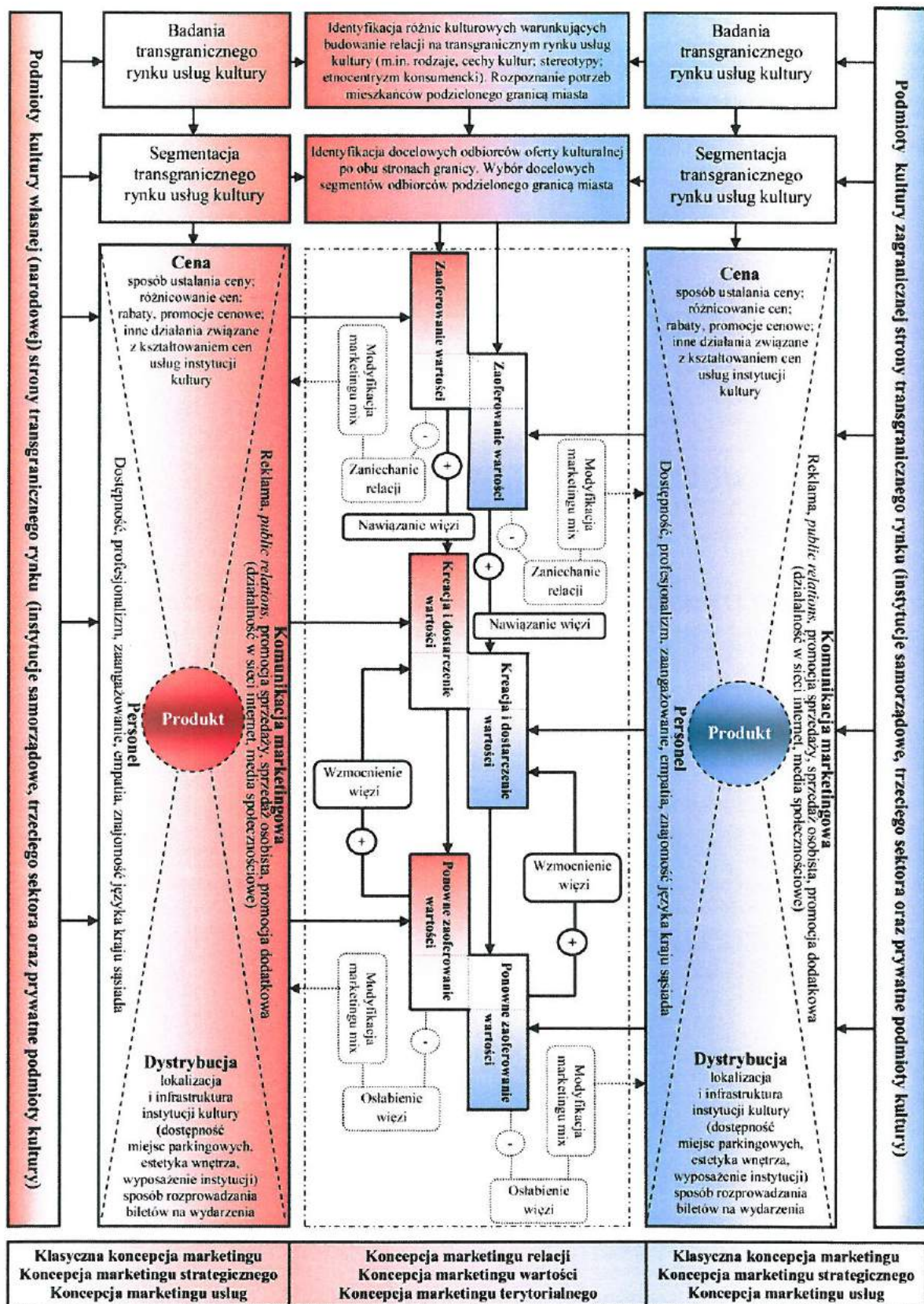
W procesie opracowywania modelu wziąłem pod uwagę następujące założenia:

- nie istnieją znaczące ograniczenia w swobodnym przemieszczaniu się mieszkańców z jednej strony miasta na drugą (idealna sytuacja występuje wtedy, gdy obie strony podzielonego granicą miasta znajdują się na terenie państw należących do strefy Schengen, tak jak ma to miejsce w odniesieniu do miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn);
- nie istnieją istotne różnice kulturowe między społecznościami zamieszkującymi podzielone granicą miasto;
- stereotypy odnoszące się do społeczności zamieszkujących dwie strony podzielonego granicą miasta nie są źródłem wzajemnej niechęci, antypatii, pogardy czy konfliktów;
- społeczności zamieszkujące dwie strony podzielonego granicą miasta nie różnią się istotnie pod względem etnocentryzmu konsumenckiego. Wyróżniają się etnocentryzmem umiarkowanym, tzn. wykazują duże otwarcie na ofertę instytucji kultury funkcjonujących po drugiej stronie granicy, generalnie nie wykluczają sytuacji korzystania z usług zagranicznych instytucji kultury;
- instrumenty marketing mix stosowane przez podmioty kultury podzielonego granicą miasta wywierają jednokierunkowy pozytywny wpływ na nawiązanie, a następnie wzmocnienie więzi łączących podmioty kultury z mieszkańcami miasta.

Co bardzo istotne, na podstawie analizy literatury przedmiotu oraz badań bezpośrednich dowiodłem, że proces kształtowania długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami ich oferty na transgranicznym rynku należy oprzeć na bardzo solidnym i złożonym fundamencie, którego kompozycję stanowią składowe zarówno klasycznej koncepcji marketingu, koncepcji marketingu strategicznego, marketingu usług, marketingu terytorialnego, marketingu wartości, jak i marketingu relacji. Na tak zarysowanym i złożonym fundamencie teoretycznym osadziłem trzy główne bloki schematu stanowiące jednocześnie poziomy kształtowania długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami oferty kulturalnej na transgranicznym rynku (rysunek 5).

Wyodrębnione poziomy kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku obejmują:

- badania rynku skoncentrowane w dużej mierze na ustaleniu różnic kulturowych warunkujących budowanie relacji na transgranicznym rynku usług kultury oraz ustaleniu potrzeb mieszkańców podzielonego granicą miasta,
- segmentację transgranicznego rynku obejmującą identyfikację docelowych odbiorców oferty kulturalnej po własnej i zagranicznej stronie transgranicznego rynku oraz wybór docelowych segmentów,
- dobór i kształtowanie instrumentów marketing mix służących nawiązywaniu i wzmocnianiu więzi.



Rysunek 5. Proces kształtowania długotrwałych relacji podmiotów kultury z odbiorcami oferty kulturalnej na transgranicznym rynku
 Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań.

Handwritten mark resembling a stylized 'S' or '15'.

Na poziomie doboru i kształtowania instrumentów marketing mix wyodrębnić należy dwa główne etapy składające się na główny mechanizm całego procesu budowania długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami ich oferty na transgranicznym rynku. Mechanizm, który wyodrębniony został przerywaną linią w centralnej części schematu, obejmuje:

- etap wstępny – tworzenie więzi (kończy się z chwilą nakłonienia potencjalnego odbiorcy do skorzystania z oferty kulturalnej),
- etap właściwy – wzmocnianie więzi (ma charakter zamkniętego cyklu i może trwać przez dłuższy czas).

W celu skutecznego kształtowania przez podmioty kultury długotrwałych relacji konieczne jest przeprowadzenie odbiorców oferty kulturalnej zamieszkałych po dwóch stronach granicy państwa przez oba wyszczególnione etapy. W tym celu konieczne jest jednak przygotowanie odpowiedniej oferty stanowiącej źródło wartości dla mieszkańców zarówno własnej, jak i zagranicznej strony miasta. W centralnej części mechanizmu ująłem charakterystyczne dla transgranicznego rynku usług kultury „rozmijanie się” produktów kultury oferowanych przez instytucje z dwóch stron granicy. W efekcie przeprowadzonych badań zauważyłem bowiem, że tylko pewna część produktów oferowanych zarówno przez polskie, jak i czeskie podmioty tworzy zbiór wspólny – są to produkty transgraniczne, będące źródłem wartości dla odbiorców zamieszkałych po obu stronach granicy. Wynika zatem, że zdecydowana większość produktów instytucji kultury dopasowana jest do potrzeb mieszkańców tylko jednej strony podzielonego granicą miasta. W związku z tym oferta kulturalna, która przykładowo przez polskiego odbiorcę postrzegana jest jako oferta o wysokiej jakości, a tym samym stanowi dla niego istotną wartość, bardzo często jest odmiennie postrzegana przez odbiorców drugiej strony granicy. Dlatego też w końcowej części rozdziału szóstego stwierdziłem, że na transgranicznym rynku usług kultury bardzo często konieczne będzie modyfikowanie produktu na poziomie produktu rzeczywistego i poszerzonego w taki sposób, by był on lepiej dopasowany również do potrzeb odbiorców z drugiej strony granicy.

Opracowany przeze mnie model ma znaczenie przede wszystkim aplikacyjne, gdyż umożliwia menedżerom podmiotów kultury skupienie uwagi na działaniach najbardziej istotnych z punktu widzenia procesu kształtowania długotrwałych relacji z odbiorcami oferty na transgranicznym rynku. Najważniejszy efekt kształtowania długotrwałych relacji na tym rynku w oparciu o opracowany model polega na zdobyciu lojalności odbiorców oferty kulturalnej zamieszkałych na obszarze państw dzielących wspólną granicę (zarówno z własnej, jak i z drugiej strony granicy), w szczególności zamieszkałych terytorium podzielonego granicą miasta.

Realizując w pracy kolejne cele szczegółowe oraz dokonując weryfikacji sformułowanych hipotez, **uzyskałem argumenty, które w konsekwencji pozwalają potwierdzić hipotezę główną.**

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdziłem, że:

- 1) koncepcje marketingowe wdrażane są przez instytucje kultury transgranicznego rynku, lecz nie w czystej postaci i w różnym zakresie z uwzględnieniem założeń zarówno klasycznej koncepcji marketingu, jak i marketingu relacji;
- 2) w procesie kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku usług kultury po dokonaniu odpowiednich modyfikacji zasadne jest zastosowanie zarówno klasycznej koncepcji marketingu opartej na paradygmacie „5P”, jak i koncepcji marketingu relacji;
- 3) instytucje kultury funkcjonują w ramach złożonej sieci relacji tworzonych nie tylko z mieszkańcami podzielonego granicą miasta, ale również z aktualnymi i przyszłymi artystami oraz innymi pracownikami, donatorami (sponsorami, mecenasami, darczyńcami), innymi podmiotami kultury, władzami miast/euroregionów/kraju, różnego typu szkołami, przedstawicielami mediów czy wolontariuszami. Najważniejszą grupą interesariuszy są jednak odbiorcy oferty kulturalnej pochodzący z obu stron granicy państwa;
- 4) z badań zarówno podażowej, jak i popytowej strony transgranicznego rynku usług kultury podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn wynika, że podmioty kultury dysponują szerokim wachlarzem instrumentów marketingowych, które mogą być zastosowane na etapie nawiązywania oraz wzmocnienia więzi z odbiorcami oferty kulturalnej. Co bardzo istotne, użycie ich postrzegane jest przez menedżerów kultury nie w kategorii ponoszonych kosztów, a inwestycji w aktywa organizacji;
- 5) z analizy zebranego materiału wynika, że w procesie budowania relacji realizowane są głównie działania związane z doskonaleniem jakości świadczonych usług oraz z poszerzaniem ich asortymentu. Jednak pomimo podejmowanych działań w ofercie instytucji kultury ciągle zbyt mało jest produktów dedykowanych mieszkańcom drugiej strony transgranicznego rynku czy też usług, które w podobnym stopniu zaspokajałyby potrzeby odbiorców zarówno z polskiej, jak i czeskiej strony granicy;
- 6) w odniesieniu do cen oferowanych usług stosowane są względnie jednolite, umiarkowane ceny w stosunku do klientów z obu stron miasta. Są one ustalane głównie metodą kosztową, bądź w oparciu o ceny konkurencji;
- 7) dystrybucja po obu stronach granicy odbywa się głównie kanałami tradycyjnymi – w siedzibach podmiotów. Nowoczesne metody sprzedaży (przez Internet) stosowane są niezwykle rzadko lub wcale;
- 8) zdecydowanie najwięcej działań marketingowych polskich oraz czeskich podmiotów kultury służących budowaniu relacji na transgranicznym rynku podzielonego granicą miasta Cieszyn – Czeski Cieszyn odnosi się do wąsko rozumianej komunikacji marketingowej (promocja). Najczęściej stosowaną jej formą jest reklama prasowa, zewnętrzna oraz internetowa. Menedżerowie badanych podmiotów (szczególnie po polskiej stronie) przeceniają jednak znaczenie tego instrumentu marketingu, co potwierdziły badania prowadzone wśród odbiorców oferty kulturalnej;



- 9) na przeciętnym poziomie oceniono działania związane z personelem. W opinii badanych odbiorców oferty kulturalnej na niesatysfakcjonującym poziomie jest szczególnie umiejętność posługiwania się przez pracowników instytucji kultury językiem kraju sąsiada;
- 10) podmioty kultury działające na transgranicznym rynku usług kultury podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn nie różnicują działań marketingowych w procesie kształtowania długotrwałych relacji w odniesieniu do polskich i czeskich odbiorców ich oferty. Identyczne instrumenty marketingu stosowane są przez podmioty kultury w procesie kształtowania relacji zarówno z polskimi, jak i czeskimi odbiorcami oferty kulturalnej podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn;
- 11) w polskich podmiotach kultury transgranicznego rynku (w odróżnieniu od czeskich instytucji) największe znaczenie w procesie kształtowania długotrwałych relacji z polskimi oraz czeskimi odbiorcami oferty kulturalnej (zarówno na etapie nawiązywania, jak i wzmacniania więzi) przypisuje się nie produktowi, a komunikacji marketingowej;
- 12) działania marketingowe polskich oraz czeskich podmiotów kultury skoncentrowane są w większym stopniu na nawiązywaniu nowych relacji z odbiorcami oferty kulturalnej (nawiązywanie więzi) aniżeli ich pogłębianiu (wzmacnianie więzi). Z badań popytowej strony transgranicznego rynku wynika wprawdzie, że wpływ takich instrumentów marketingu jak produkt, cena oraz komunikacja marketingowa na nawiązanie więzi z mieszkańcami podzielonego granicą miasta jest większy aniżeli na etapie wzmacniania więzi, jednak w odniesieniu do kolejnych dwóch instrumentów – dystrybucja oraz personel wpływ na tym etapie jest już niższy. Jeszcze inaczej siła wpływu poszczególnych instrumentów marketingowych rozkłada się w odniesieniu do podmiotów kultury Czeskiego Cieszyna. Okazuje się, że wpływ ceny produktów oferowanych przez podmioty kultury z Czeskiego Cieszyna jest większy na etapie nawiązywania więzi aniżeli na etapie ich wzmacniania. W odniesieniu do pozostałych czterech instrumentów marketingu większy wpływ odnotowano na etapie wzmacniania więzi;
- 13) instrumenty marketingowe stosowane zarówno przez instytucje kultury Cieszyna, jak i Czeskiego Cieszyna pozytywnie wpływają na skłonność mieszkańców podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn do nawiązania oraz wzmocnienia więzi z podmiotami kultury tak polskiej, jak i czeskiej strony miasta. Tym samym wraz ze wzrostem działań polskich oraz czeskich podmiotów kultury mających na celu doskonalenie poszczególnych komponentów marketing mix zwiększa się skłonność mieszkańców podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn do nawiązania oraz wzmocnienia więzi łączącej ich z instytucjami kultury.



Wkład pracy w rozwój nauki o zarządzaniu i jakości

Niniejsze opracowanie wnosi wkład (takie jest moje przekonanie) w rozwój **nauki o zarządzaniu i jakości**, w subdyscyplinie **zarządzanie marketingiem, zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit, zarządzanie produkcją, usługami i technologią**, a także **zarządzanie procesami i projektami**.

Zaprezentowane w monografii wyniki studiów literaturowych oraz badań empirycznych poszerzają wiedzę dotyczącą kształtowania relacji podmiotów kultury z klientami na transgranicznym rynku usług kultury, w szczególności marketingowych uwarunkowań ich kształtowania z mieszkańcami podzielonego granicą miasta.

Moim zamiarem było:

- 1) przedstawienie współczesnego dorobku marketingu relacji na tle szerszych rozważań dotyczących kwestii kształtowania długotrwałych relacji z klientami przez instytucje kultury funkcjonujące na polsko-czeskim transgranicznym rynku. Wpisuje się to m.in. w zakres tematycznych, teoretycznych rozważań i badań empirycznych subdyscypliny **zarządzanie marketingiem: sektorowe obszary i koncepcje marketingu**, czy subdyscypliny **zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit: instytucjonalne uwarunkowania praktyk zarządzania**;
- 2) zidentyfikowanie w praktyce procesów budowy relacji przez polskie oraz czeskie instytucje kultury z klientami w ramach odpowiednio zaprojektowanych i zrealizowanych badań empirycznych. Wziąłem przy tym pod uwagę marketingowe działania podmiotów kultury mające na celu kształtowanie relacji z odbiorcami ich oferty zlokalizowanymi po obu stronach granicy, jak również uwarunkowania globalne i lokalne wpływające na ich rozwój. Jest to zbieżne z zakresem tematycznych rozważań subdyscypliny **zarządzanie produkcją, usługami i technologią** takich jak **kształtowanie relacji w zarządzaniu usługami** oraz subdyscypliny **zarządzanie procesami i projektami: modelowanie procesów**.

W podsumowaniu tej części autoreferatu chciałbym przedstawić wkład, który w moim przekonaniu wniosła monografia *Kształtowanie relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury*, wskazana jako główne osiągnięcie naukowe, w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Wkład ten wyraża się w zmniejszeniu zidentyfikowanych wcześniej luk na płaszczyźnie teoretycznej, metodycznej i empirycznej. W warstwie teoretycznej jest on odzwierciedlony:

- 1) w pogłębionej, interdyscyplinarnej analizie, łączącej teorie, ujęcia i koncepcje wyjaśniające funkcjonowanie sfery kultury z wiedzą z zakresu marketingu, w szczególności kształtowania relacji organizacji z klientami, a także wychodzącej poza dotychczasowy dorobek naukowy, która umożliwiła określenie przesłanek, możliwości oraz konsekwencji adaptacji, a także łączenia ze sobą różnych paradygmatów marketingu oraz koncepcji w podmiotach kultury na polsko-czeskim transgranicznym rynku,

- 2) w określeniu możliwości wdrożenia różnych koncepcji marketingu do instytucji kultury z uwzględnieniem zmian paradygmatu marketingu w sferze kultury,
- 3) przez włączenie do rozważań dotyczących mechanizmów funkcjonowania rynku kategorii związanych z transgranicznym rynkiem usług kultury, które wyjaśniają przemiany zachodzące w zachowaniach odbiorców kultury na pograniczu polsko-czeskim i wyznaczają szereg implikacji dla działań marketingowych prowadzonych przez instytucje kultury na pograniczu,
- 4) przez wskazanie teoretycznych podstaw kształtowania relacji podmiotów kultury transgranicznego rynku z ich najważniejszą grupą interesariuszy, tj. klientami zlokalizowanymi zarówno po polskiej, jak i czeskiej stronie granicy, w tym:
 - zweryfikowanie dotychczasowej wiedzy na temat funkcjonowania miast podzielonych granicą w obszarze kultury,
 - zweryfikowanie dotychczasowej wiedzy na temat relacji podmiotów sfery kultury, zaprezentowanie istoty i ewolucji pojęcia relacji oraz wyjaśnienie jego złożoności w odniesieniu do teorii zarządzania marketingiem,
 - zweryfikowanie istniejącego stanu wiedzy na temat relacji podmiotów kultury z odbiorcami ich oferty,
 - rozpoznanie uwarunkowań kulturowych oraz marketingowych w procesie kształtowania relacji podmiotów kultury z odbiorcami ich oferty na polsko-czeskim transgranicznym rynku,
 - budowa modelu czynników do rozpoznania skłonności klientów do tworzenia relacji z podmiotem kultury świadczącym usługi po polskiej i czeskiej stronie granicy,
 - budowa modelu czynników do rozpoznania wpływu instrumentów marketingowych stosowanych przez polskie oraz czeskie instytucje kultury na nawiązanie oraz wzmocnienie więzi instytucji kultury z odbiorcami ich oferty zlokalizowanymi po dwóch stronach granicy państwa,
 - budowa modelu teoretycznego (nominalnego) - opracowanego w formie wzorca tworzenia teorii idealizującej - umożliwiającego menedżerom podmiotów kultury skupienie uwagi na działaniach najbardziej istotnych z punktu widzenia procesu kształtowania długotrwałych relacji z odbiorcami oferty na transgranicznym rynku usług kultury.

Z kolei o metodycznym i empirycznym wkładzie prezentowanej monografii w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości świadczy:

- 1) opracowanie programu badań i autorskich narzędzi badawczych, a także ukazanie sposobów rozwiązania problemów metodycznych występujących w procesie badań empirycznych nad procesem kształtowania długotrwałych relacji instytucji kultury z odbiorcami ich oferty na transgranicznym rynku oraz wskazanie na potrzebę stosowania triangulacji i dokonywania ze względu na specyfikę sfery kultury modyfikacji metod i technik badawczych;
- 2) zgromadzenie dużego materiału empirycznego odnoszącego się do podejmowanych przez instytucje kultury pogranicza polsko-czeskiego działań marketingowych wpisujących się

w koncepcję marketingu relacji, a w tym m.in. do sposobu kształtowania relacji (na etapie nawiązywania i wzmacniania więzi) z odbiorcami ich oferty zlokalizowanymi po dwóch stronach granicy państwa,

- 3) zgromadzeniu dużego materiału empirycznego odnoszącego się do uwarunkowań funkcjonowania oraz dalszego rozwoju transgranicznego rynku usług kultury na pograniczu polsko-czeskim,
- 4) empiryczna weryfikacja przyjętych założeń modelu czynników dotyczącego rozpoznania skłonności klientów do tworzenia relacji z podmiotem kultury świadczącym usługi po polskiej i czeskiej stronie granicy;
- 5) empiryczna weryfikacja przyjętych założeń modelu czynników dotyczącego wpływu poszczególnych instrumentów marketingowych (produkt, cena, dystrybucja, komunikacja marketingowa oraz personel) na skłonność mieszkańców podzielonego granicą miasta Cieszyn – Czeski Cieszyn do nawiązania oraz wzmocnienia więzi z instytucjami kultury zlokalizowanymi po polskiej i czeskiej stronie miasta;
- 6) przygotowanie studium przypadku ilustrującego funkcjonowanie polsko-czeskiego transgranicznego rynku usług kultury w mieście podzielonym granicą Cieszyn-Czeski Cieszyn.

Prezentowane w monografii rozważania teoretyczne i wyniki badań empirycznych wraz z zaproponowanym modelem teoretycznym mogą być wskazówką dla przyszłych badań naukowych nad uwarunkowaniami oraz procesem kształtowania relacji podmiotów kultury z interesariuszami na innych pograniczach, w szczególności w innych miastach, które tak jak Cieszyn i Czeski Cieszyn podzielone zostały granicą. Skonfrontowanie uzyskanych wyników z rozwiązaniami zaprezentowanymi w mojej pracy powinno w pełniejszym zakresie przyczynić się do wyjaśnienia problemu kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku.

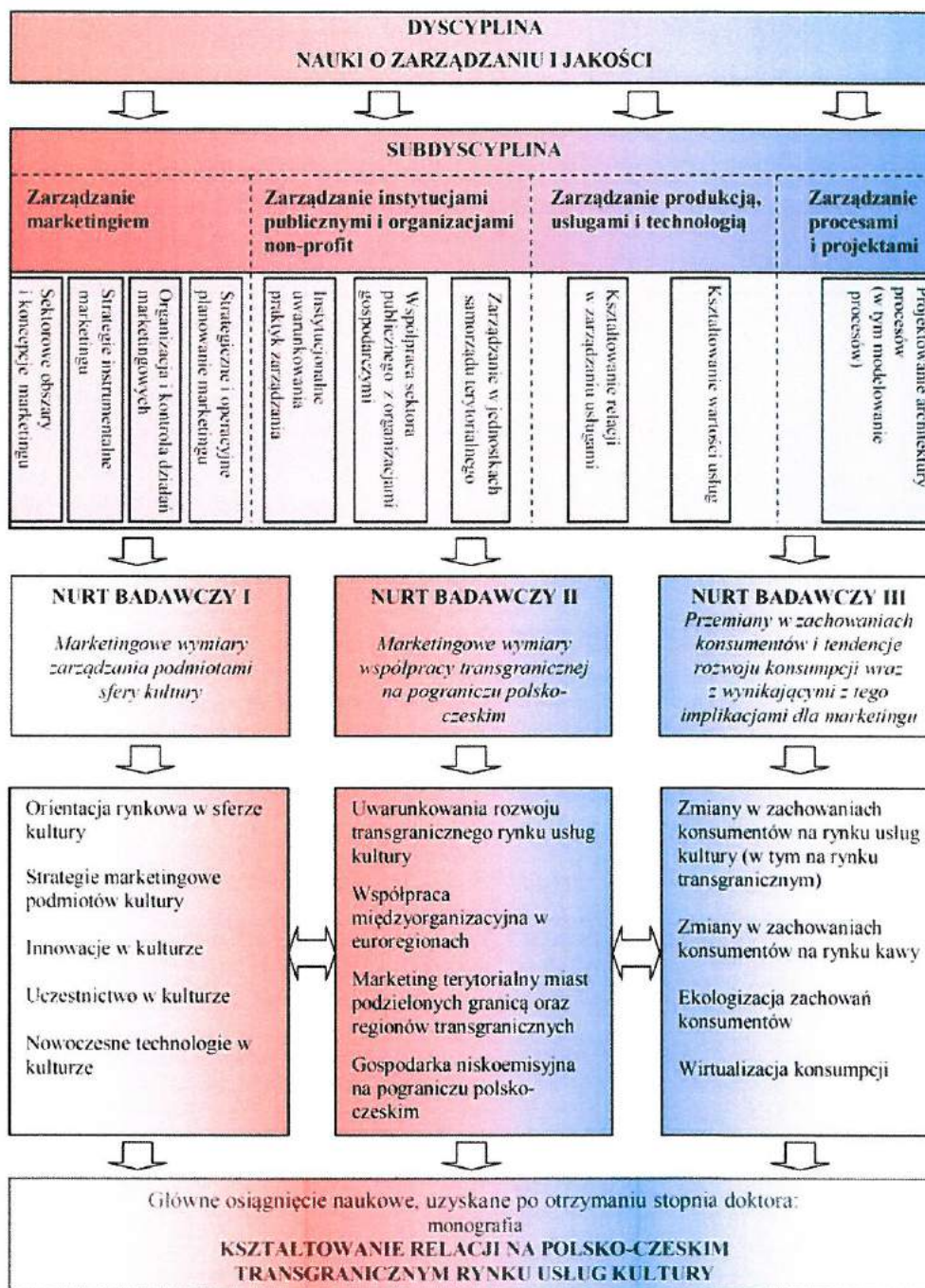
5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej

Obszarami moich zainteresowań naukowych są głównie zagadnienia związane z marketingiem, które wpisują się w trzy następujące nurty badawcze:

- *Marketingowe wymiary zarządzania podmiotami sfery kultury,*
- *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim,*
- *Przemiany w zachowaniach konsumentów i tendencje rozwoju konsumpcji wraz z wynikającymi z tego implikacjami dla marketingu.*

Nurty te łączą ze sobą zakresy tematyczne teoretycznych rozważań i badań empirycznych czterech subdyscyplin w **naukach o zarządzaniu i jakości** takich jak: **zarządzanie marketingiem,**

zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit, zarządzanie produkcją, usługami i technologią, a także zarządzanie procesami i projektami (rysunek 6).



Rysunek 6. Nurty oraz wątki i konteksty badawcze podejmowane w ramach prowadzonych przeze mnie badań w latach 2013-2020

Źródło: Opracowanie własne.

Od samego początku mojej pracy naukowej interesowało mnie łączenie różnych obszarów poprzez wskazanie powiązań między nimi i poszerzenie perspektyw patrzenia na nie. Poszukując synergii między różnymi wątkami i kontekstami badawczymi, bardzo chętnie podejmuję się badań

realizowanych we współpracy zarówno z krajowymi, jak i zagranicznymi ośrodkami naukowymi. Realizując badania w międzynarodowych, interdyscyplinarnych zespołach staram się prowadzić pogłębioną analizę związków pomiędzy zarządzaniem a sferą kultury. Zajmuję się także uwarunkowaniami rozwoju transgranicznego rynku usług kultury na polsko-czeskim pograniczu, szczególnie w odniesieniu do miast podzielonych granicą, ze szczególnym uwzględnieniem różnych form euroregionalnej współpracy międzyorganizacyjnej.

Moja aktywność naukowo-badawcza (wpisująca się w wyodrębnione na rysunku 6. nurty badawcze) właściwie od samego początku mojej drogi rozwoju naukowego realizowana jest we współpracy z wieloma ośrodkami naukowymi, instytucjami kultury oraz uczelniami zarówno krajowymi, jak i zagranicznymi. Intensyfikacja tej współpracy nastąpiła po uzyskaniu stopnia naukowego doktora i podjęciu przeze mnie pracy w Katedrze Zarządzania i Inżynierii Produkcji Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej.

Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi oraz instytucjami kultury w okresie przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora

W czerwcu 2004 roku ukończyłem studia magisterskie na Wydziale Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej na kierunku *zarządzanie i marketing* uzyskując tytuł zawodowy magistra. W pracy magisterskiej napisanej pod kierunkiem prof. dr. hab. Mariusza Bratnickiego (pt. *Zatrzymywanie w firmie najlepszych pracowników*) zajmowałem się problematyką marketingu wewnętrznego (kontynuacja moich zainteresowań jeszcze z okresu studiów inżynierskich i nauki w szkole średniej), co stanowiło dobry punkt wyjścia do moich późniejszych badań naukowych dotyczących zarządzania marketingowego w sferze kultury¹². W tym samym roku (w październiku) podjęłem studia doktoranckie na Wydziale Zarządzania Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach (aktualnie Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach), które ukończyłem w 2009 roku. Obrany przeze mnie temat badań naukowych dotyczył strategii marketingowych podmiotów kultury w Polsce. W roku 2005 opublikowałem pierwszy tekst o charakterze naukowym:

Łukasz Wróblewski: *Proces kształtowania długotrwałych więzi filharmonii z donatorami według koncepcji marketingu partnerskiego*, [w:] *Zarządzanie – Finanse – Ekonomia. Warsztaty doktorskie '05*, H. Bieniok (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005, s. 439 – 447.

W latach 2005-2009, tj. w okresie studiów doktoranckich skoncentrowałem swoją działalność naukowo-badawczą na problemach związanych z implementacją koncepcji marketingu na grunt sfery kultury (w szczególności filharmonii). Wyniki moich badań z okresu przed uzyskaniem stopnia naukowego doktora zawarłem w dziewiętnastu publikacjach naukowych wydanych w formie rozdziałów w monografiach (szczegółowy ich wykaz zawiera załącznik 4) wpisujących się głównie w **subdyscyplinę zarządzanie marketingiem: strategie instrumentalne marketingu, a także**

¹² Problematyką marketingu interesowałem się już w szkole średniej (Liceum Ekonomiczne w Rybniku) czego potwierdzeniem może być moja praca dyplomowa pt. *Rola marketingu we współczesnej gospodarce na przykładzie firmy Energo-Inwest*, która uzyskała ocenę celującą.

organizacja i kontrola działań marketingowych. Wyniki badań, które prowadziłem w ramach prac Katedry Marketingu regularnie prezentowałem również na krajowych konferencjach naukowych oraz w trakcie cyklicznych *Warsztatów doktoranckich*, które organizowane były przez Akademię Ekonomiczną im. Karola Adamickiego w Katowicach.

Badania realizowane na potrzeby rozprawy doktorskiej miały charakter ogólnopolski. Objęły zarówno podmioty reprezentujące podażową stronę rynku (wszystkie filharmonie w Polsce), jak i stronę popytową (słuchacze filharmonii), przy wykorzystaniu takich metod, jak: wywiad, obserwacja, studium przypadku. W okresie tym (wrzesień-listopad 2006) odbyłem również trzymiesięczny staż w służbach marketingowych New York Lincoln Center (Metropolitan Opera w Nowym Jorku oraz Filharmonia Nowojorska), co pozwoliło mi pozyskać bardzo cenne poznawczo materiały i informacje (zebrane metodą wywiadu oraz obserwacji) do przygotowywanej rozprawy doktorskiej. Wyniki badań przeprowadzonych w New York Lincoln Center zawarłem m.in. w następujących publikacjach:

- **Lukasz Wróblewski:** *Strategie redukowania cen w sferze kultury wysokiej na przykładzie New York Lincoln Center*, [w:] *Materiały II Krakowskiej Konferencji Młodych Uczonych 2007*, Wydawnictwo Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie, Kraków 2007, s. 513 – 518.
- **Lukasz Wróblewski:** *Uwarunkowania lojalności sponsorów instytucjonalnych wobec organizacji artystycznych na przykładzie New York Lincoln Center*, [w:] *Budowanie związków z klientem na rynku business to business*, O. Witzak (red.), Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2007, s. 159 – 168.
- **Lukasz Wróblewski:** *Strategia różnicowania cen na rynku usług artystycznych na przykładzie Centrum Linkolna w Nowym Jorku*, [w:] *Usługi w rozwoju regionu – wybrane problemy*, J. Karwowski (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 188 - 194.
- **Lukasz Wróblewski:** *Strategie cen wobec studentów w działalności New York Lincoln Center*, [w:] *Zarządzanie – Finanse – Ekonomia. Warsztaty doktoranckie '07*, J. Harasim (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2008, s. 505 - 514.

W czerwcu 2010 roku na Wydziale Zarządzania Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamickiego w Katowicach obroniłem rozprawę doktorską pt. *Strategie marketingowe w sferze kultury wysokiej na przykładzie polskich filharmonii* (stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauki o zarządzaniu nadano mi uchwałą Rady Wydziału Zarządzania w dniu 1 lipca 2010 roku). Promotorem w przewodzie doktorskim była prof. dr hab. Krystyna Śliwińska, recenzentami: prof. nadzw. dr hab. Barbara Iwankiewicz-Rak oraz prof. nadzw. dr hab. Maciej Miszewski. W pracy postawiłem tezę, iż *strategie marketingowe stosowane w polskich filharmoniach kształtowane są w sposób nieświadomy, są wynikiem podejmowania pojedynczych decyzji marketingowych, które nie stanowią systemu*. W pracy doktorskiej dokonałem diagnozy strategii marketingowych polskich filharmonii, opracowałem również algorytm umożliwiający formułowanie i wybór strategii marketingowych przez instytucje kultury wysokiej w Polsce. Na podstawie badań przeprowadzonych w New York Lincoln Center opracowałem również modelowe strategie marketingowe dla polskich filharmonii odnośnie wyspecyfikowanych rynków docelowych. Wykorzystane w dysertacji badania dostarczyły nowej wiedzy na temat istoty i możliwości zastosowania marketingu w instytucjach kultury wysokiej.

Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi oraz instytucjami kultury po uzyskaniu stopnia naukowego doktora – lata 2010-2012

Po studiach doktoranckich i uzyskaniu stopnia naukowego doktora (2010-2012) rozpocząłem działalność zawodową jako *Główny specjalista ds. marketingu* w PMD sp. z o. o. z siedzibą w Piekarach Śląskich, gdzie w praktyce rozwiązywałem problemy z obszaru marketingu, w tym marketingu strategicznego. Jednocześnie jako dyplomowany muzyk (absolwent Państwowej Szkoły Muzycznej II stopnia w Rybniku - specjalizacja w zakresie gry na saksofonie) razem z Orkiestrą Rozrywkową działającą przy Rybnickiej Spółce Węglowej koncertowałem w kraju, Europie Zachodniej oraz w Stanach Zjednoczonych (m.in. na zaproszenie amerykańskiej piosenkarki Dolly Parton). W okresie tym (styczeń 2012) nakładem Polskiego Wydawnictwa Ekonomicznego w Warszawie wydana została również moja pierwsza samodzielna monografia:

Lukasz Wróblewski: *Strategie marketingowe w instytucjach kultury*, PWE, Warszawa 2012, ss. 236.

Łączenie pracy w biznesie, z pracą artystyczną oraz naukową okazało się trudne do pogodzenia w dłuższym okresie czasu. Dlatego też zmotywowany dobrymi recenzjami i opiniami książki *Strategie marketingowe w instytucjach kultury* w lutym 2013 roku wróciłem do pracy naukowej, wygrywając konkurs na stanowisko adiunkta w Katedrze Zarządzania i Inżynierii Produkcji Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej. W tym samym roku powołany zostałem również na Dziekana Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie oraz P.O. Dziekana Wydziału Zamiejscowego w Żywcu Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej (obecnie Akademia WSB).

Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi oraz instytucjami kultury po uzyskaniu stopnia naukowego doktora – lata 2013-2015

W pierwszym okresie mojej pracy naukowo-badawczej w Katedrze Zarządzania i Inżynierii Produkcji (2013-2015) rozwijałem i pogłębiałem głównie badania związane z tematem mojej rozprawy doktorskiej wpisującej się w nurt badawczy *Marketingowe wymiary zarządzania podmiotami sfery kultury (subdyscyplina zarządzanie marketingiem)*. W okresie tym nawiązałem regularną współpracę z podmiotami kultury funkcjonującymi na obszarze pogranicza polsko-czeskiego takimi jak: Zamek Cieszyn, Teatr im. Adama Mickiewicza w Cieszynie, Teatr w Czeskim Cieszynie, Muzeum Śląska Cieszyńskiego, Książnica Cieszyńska, Cieszyński Ośrodek Kultury - Dom Narodowy w Cieszynie czy Dom Dzieci i Młodzieży w Czeskim Cieszynie. W efekcie nawiązanej współpracy przygotowałem następujące teksty naukowe podejmujące problematykę strategii instrumentalnych marketingu, organizacji i kontroli działań marketingowych czy instytucjonalnych uwarunkowań praktyk zarządzania:

- **Lukasz Wróblewski:** *Reorientacja instytucji kultury – uwarunkowania i możliwości wykorzystania marketingu w kulturze*, [w:] *Public Management. Wyzwania i dylematy zarządzania organizacjami publicznymi*, W. Kieżun, J. Wolejszko, S. Sirko (red.), Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa 2013, s. 144-153.

- **Łukasz Wróblewski:** *Znaczenie innowacji w budowaniu przewagi konkurencyjnej instytucji kultury*, [w:] *Przedsiębiorczość szansą rozwoju regionu. Wybrane problemy*. Tom II, J. Fraś, K. Czyrka (red.), Wydawnictwo Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Jakuba z Paradyża, Gorzów Wielkopolski 2013, s. 239-250.
- **Łukasz Wróblewski:** *Młodzież szkolna i akademicka jako specyficzny rynek docelowy instytucji kultury*, [w:] *Zarządzanie w instytucjach kultury*, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2014, s. 115-122.
- **Łukasz Wróblewski:** *Strategie marketingowe filharmonii jako element upowszechniania kultury wysokiej wśród młodzieży szkolnej i akademickiej*, [w:] *Zarządzanie w instytucjach kultury*, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2014, s. 123-136.
- **Łukasz Wróblewski:** *Strategie marketingowe filharmonii jako element upowszechniania kultury polskiej na rynku międzynarodowym*, [w:] *Koncepcje zarządzania i marketingu w sferze kultury. Projektowanie, implementacja i kontekst skuteczności działań*, J. Łodziana-Grabowska, J.W. Wiktor (red.), Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2014, s. 59- 66.
- Vladimir Krajčík, **Łukasz Wróblewski:** *Pozycjonowanie marki poprzez sponsorowanie wydarzeń artystycznych*, [w:] *Zarządzanie w czasach kryzysu. Wybrane zagadnienia*, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, s. 103-110.
- **Łukasz Wróblewski:** *Innowacje w procesie budowania wartości instytucji kultury*. [w:] *Wybrane problemy zarządzania w procesie budowania wartości instytucji kultury i marketingu w instytucjach kultury*, J. Kurowska-Pysz, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, s. 87-99.

W pierwszym okresie mojej działalności naukowo-badawczej szczególnie dla mnie ważna okazała się współpraca, którą w 2013 roku nawiązałem z Polskim Związkiem Kulturalno-Oświatowym w Republice Czeskiej (PZKO) z siedzibą w Czeskim Cieszynie oraz Euroregionem Śląsk Cieszyński-Těšínské Slezsko, a także Euroregionem Beskidy. Współpraca z PZKO – największą organizacją na świecie zrzeszającą Polaków poza granicami Polski (ponad 20 tysięcy członków działających w kilkudziesięciu domach kultury PZKO rozsianych w Republice Czeskiej, organizacja prowadzi również kilkanaście własnych zespołów artystycznych) oraz z wymienionymi podmiotami kultury, jak również otrzymane wsparcie finansowe za pośrednictwem Euroregionu Śląsk Cieszyński oraz Miasta Cieszyn były dla mnie impulsem do zainicjowania cyklicznej Międzynarodowej Konferencji Naukowej *Współczesne problemy zarządzania i marketingu w instytucjach kultury*, która odbywa się w Cieszynie i Czeskim Cieszynie. Przygotowana pod moim przewodnictwem Konferencja Naukowa (od 2013 roku do chwili obecnej pełnię funkcję Przewodniczącego Komitetu Organizacyjnego oraz członka Rady Programowej tego przedsięwzięcia) jest jednym z nielicznych w Europie Środkowej cyklicznym, transgranicznym wydarzeniem naukowym, które niezmiennie odbywa się zarówno po polskiej (Cieszyn), jak i czeskiej stronie granicy (Czeski Cieszyn). Wśród uczestników konferencji dominują naukowcy i praktycy z Polski, Czech oraz Słowacji, przyciąga ona jednak również coraz większą grupę uczestników spoza Europy Środkowej, a także USA, czego potwierdzeniem mogą być artykuły nadsyłane na konferencję przez naukowców z renomowanych amerykańskich ośrodków



naukowych (University of Wisconsin, Florida State University, University of Ohio, New York University, DePaul University Chicago), Tajwanu (National Taiwan University of Arts) czy Australii (University of Tasmania). Znaczący wkład organizowanej pod moim przewodnictwem Konferencji w upowszechnianie nauki w Polsce i na świecie (głównie nauki z obszaru zarządzania w kulturze) potwierdzić mogą liczne publikacje pokonferencyjne (blisko 300, w języku polskim, czeskim oraz angielskim) będące pokłosiem pięciu dotychczasowych edycji konferencji zebrane w monografiach wieloautorskich wydawanych przez: Wydawnictwo CeDeWu w Warszawie, Wydawnictwo Adam Marszałek w Toruniu czy Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej oraz czasopismach naukowych wydawanych w Polsce, Czechach, Słowacji, Niemczech, Szwajcarii oraz USA:

- **Łukasz Wróblewski** (red.): *Zarządzanie w instytucjach kultury*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2014, ss. 211.
- Joanna Kurowska-Pysz, **Łukasz Wróblewski** (red.): *Wybrane problemy zarządzania i marketingu w instytucjach kultury*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, ss. 218.
- **Łukasz Wróblewski** (red.): „Forum Scientiae Oeconomia”, Vol. 3, No. 1: *Culture management and inter-cultural aspects in management*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, ss. 140.
- **Łukasz Wróblewski** (red.): *Marketingowe oraz społeczne aspekty zarządzania w kulturze*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2017, ss. 287.
- Joanne Bernstein, Zdzisława Dacko-Pikiewicz, **Łukasz Wróblewski** (red.): „Forum Scientiae Oeconomia”, Vol. 5, Special Issue No. 1: *Culture management: social and marketing aspects*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2017, ss. 122.

Jedno z pokonferencyjnych wydań czasopisma naukowego „Forum Scientiae Oeconomia”, Vol. 5, Special Issue No. 1: *Culture management: social and marketing aspects* redagowałem wspólnie z profesorem Zdzisławą Dacko-Pikiewicz (Akademia WSB) oraz profesorem Joanne Scheff Bernstein (Northwestern University, Kellogg School of Management, USA). Praca nad wydaniem czasopisma w doświadczonym zespole redakcyjnym pomogła mi znacząco udoskonalić mój warsztat redaktora naukowego. Warto w tym miejscu nadmienić, że profesor Joanne Scheff Bernstein wspólnie z profesorem Philipem Kotlerem jest autorem jednego z najbardziej kompleksowych opracowań naukowych poświęconych zagadnieniom strategii marketingowych instytucji kultury (Kotler Ph., Scheff Bernstein J.: *Standing Room Only. Strategies for Marketing the Performing Arts*, Harvard Business School Press, Boston 1997, ss. 560).

Organizowana konferencja powoliła mi nie tylko upowszechnić wiedzę z obszaru zarządzania w kulturze czy doskonalić warsztat redaktora naukowego, ale stała się również dla mnie ważną platformą nawiązywania nowych kontaktów naukowych z przedstawicielami czeskich oraz słowackich uczelni. Kontaktów, które bardzo często przekładałem na transgraniczne projekty

naukowo-badawcze oraz badawczo-wdrożeniowe finansowane z programu INTERREG oraz inne aktywności naukowe o wymiarze międzynarodowym wpisujące się coraz częściej w **subdyscyplinę zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit** oraz **subdyscyplinę zarządzanie produkcją usługami i technologią**.

W 2013 roku w ramach prac organizacyjnych na rzecz Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie Akademii WSB byłem członkiem czteroosobowego polsko-czeskiego zespołu, który opracował z sukcesem dwa wnioski aplikacyjne i w rezultacie pozyskał fundusze zewnętrzne na projekty badawcze i naukowe z programu INTERREG Republika Czeska-Polska 2007-2013 oraz z programu INTERREG Polska-Słowacja 2007-2013. Pierwszy kierowany przeze mnie projekt transgraniczny *Kulturalna inicjatywa edukacyjno-naukowa Razem dla Pogranicza* realizowany był wspólnie z Polskim Związkiem Kulturalno-Oświatowym w Republice Czeskiej za pośrednictwem Euroregionu Śląsk Cieszyński. Celem projektu było rozwijanie i wspomaganie rozwoju współpracy polsko-czeskiej na pograniczu, z ukierunkowaniem na partnerstwo w dziedzinie kultury, edukacji i nauki, w tym organizacji wspólnych konferencji naukowych i warsztatów edukacyjnych dedykowanych menedżerom kultury. Celem badań prowadzonych w ramach tego projektu była krytyczna analiza i ocena wybranych aspektów rozwoju oferty kulturalnej na pograniczu polsko-czeskim, w szczególności w Euroregionie Śląsk Cieszyński oraz sformułowanie rekomendacji dotyczących możliwości prowadzenia wspólnej transgranicznej polityki kulturalnej w tym regionie, przede wszystkim w aspekcie współpracy sieciowej, jak również działań promocyjnych i marketingowych.

Drugi współopracowany i realizowany przeze mnie projekt transgraniczny *Rozwój współpracy naukowo-dydaktycznej uczelni wyższych w Euroregionie Beskidy* prowadzony był w partnerstwie z Vysoka Skola Podnikani a.s. w Ostravie (Republika Czeska) za pośrednictwem Euroregionu Beskidy. Celem tego projektu było wzmocnienie rozwoju i rozszerzenie współpracy na pograniczu polsko-czesko-słowackim, dzięki budowie trwałego, transgranicznego partnerstwa uczelni, zmierzającego do poprawy jakości kształcenia akademickiego na tym obszarze, uwypuklenia w kształceniu i nauce problematyki transgranicznej oraz lepszego dostosowania oferty uczelni wyższych do potrzeb pogranicza. W szczególności projekt obejmował: rozwój współpracy dydaktycznej, tj. organizację akademickich wykładów dotyczących bilateralnego spojrzenia na problemy i priorytety rozwoju pogranicza polsko-czesko-słowackiego oraz badania dotyczące wpływu realizowanych projektów z zakresu kultury dofinansowanych ze środków Unii Europejskiej na wizerunek Euroregionu Beskidy.

W związku z moją coraz większą aktywnością badawczo-naukową na pograniczu polsko-czeskim w **subdyscyplinie zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit** w 2013 roku zostałem wybrany na eksperta międzynarodowego ds. przemysłów kultury i przemysłów kreatywnych w Centrum Naukowo-Badawczym ACCENDO (Ostrava, Czechy). ACCENDO – Centrum Nauki i Badań, o.p.s. jest organizacją naukowo-badawczą zatwierdzoną przez organ doradczy rządu – Radę Badań, Rozwoju i Innowacji w Republice Czeskiej. Celem tej organizacji jest

wspieranie badań naukowych w ramach nauk regionalnych na pograniczu polsko-czesko-słowackim. Z kolei w 2014 roku w charakterze eksperta zagranicznego dołączyłem do zespołu projektowego w Republice Czeskiej w projekcie *Poznej tajemství vedy* (CZ.1.07/2.3.00/45.0019). Projekt ten realizowany był przez Vysoká škola podnikání a.s. w Ostravie ze środków Unii Europejskiej oraz Ministerstwa Nauki w Republice Czeskiej. Jednym z efektów tej współpracy było m.in. zaproszenie do Rady Naukowej czasopisma International Journal of Entrepreneurial Knowledge (IJEK) wydawanego przez Vysoká škola podnikání a práva, a. s. Praha (Republika Czeska), a także przeprowadzenie przeze mnie cyklu wykładów na tej uczelni nt. *Wpływu kultury i przemysłów kultury na rozwój społeczno-gospodarczy regionu transgranicznego*. Do dnia dzisiejszego współpracuję z Vysoká škola podnikání a práva, a. s. Praha, a jako członek Rady Naukowej IJEK angażuję się w rozwój naukowy tego czasopisma. Udział w realizacji wymienionych projektów zaowocował nowym doświadczeniem międzynarodowym i dalszym rozwojem naukowym w **obszarze instytucjonalnych uwarunkowań praktyk zarządzania**.

W 2014 roku moja aktywność naukowo-badawcza wpisująca się w nurt badawczy *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim* zauważona została przez władze Euroregionu Śląsk Cieszyński oraz Silesia. Rok później powołany zostałem na eksperta regionalnego oceniającego wnioski projektowe składane do dofinansowania z Funduszu Mikroprojektów 2014-2020 w Euroregionie Silesia, a także w Euroregionie Śląsk Cieszyński w programie INTERREG V-A Republika Czeska-Polska 2014-2020.

Realizowana przeze mnie w latach 2013-2015 działalność w charakterze eksperta, realizowane projekty transgraniczne, jak również współpraca z podmiotami kultury pogranicza polsko-czeskiego dostarczyły wartościowego materiału poznawczego do prowadzonych przeze mnie transgranicznych badań naukowych. W efekcie tego mogłem się intensywnie rozwijać zarówno w ramach **subdyscypliny zarządzanie marketingiem, jak i subdyscypliny zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit**. Wyniki tych badań (wpisujące się w nurt badawczy *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim*) prezentowałem m.in. w następujących publikacjach naukowych:

- **Łukasz Wróblewski:** *Rola instytucji kultury w kształtowaniu wizerunku regionu na przykładzie Euroregionu Śląsk Cieszyński*, [w:] *Perspektywy rozwoju sektora kultury w Euroregionie Śląsk Cieszyński. Wybrane zagadnienia*, J. Kurowska-Pysz, J. Łodziana-Grabowska, Z. Mikołáš, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014, s. 133-174.
- **Łukasz Wróblewski:** *Analiza oraz ocena wizerunku Euroregionu Beskidy w świetle zrealizowanych mikroprojektów z zakresu kultury*, [w:] *Polsko-czeska współpraca transgraniczna w Euroregionie Beskidy. Wybrane problemy*, J. Kurowska-Pysz, M. Lis, J. Łodziana-Grabowska, Z. Mikołáš, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2014, s. 153-182.
- **Łukasz Wróblewski:** *Wpływ kultury i przemysłów kultury na wizerunek Euroregionu Śląsk Cieszyński*, [w:] *Euroregion Śląsk Cieszyński – Těšínské Slezsko. Współpraca transgraniczna i międzyregionalna prowadzona w obszarze trójstyku polsko-czesko-słowackiego*, A. Kasperek (red.), Polska Akademia

Nauk Oddział w Katowicach, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Katowice-Cieszyn 2014, s. 37-82.

- **Łukasz Wróblewski:** *The influence of creative industries on the socio-economic development of regions in Poland*, “International Journal of Entrepreneurial Knowledge”, Vol. 1, Iss. 1, 2014, s. 45-57.
- **Łukasz Wróblewski:** *Serwisy internetowe instytucji sektora kultury oraz przemysłów kultury Euroregionu Śląska Cieszyńskiego – analiza i ocena*, [w:] *Wybrane problemy zarządzania i marketingu w instytucjach kultury*, J. Kurowska-Pysz, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, s. 183-206.
- **Łukasz Wróblewski:** *Zastosowanie marketingu w polskich organizacjach kulturalno-oświatowych na przykładzie Polskiego Związku Kulturalno-Oświatowego w Republice Czeskiej*, [w:] *Zarządzanie w czasach kryzysu. Wybrane zagadnienia*, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2015, s. 153-166.
- **Łukasz Wróblewski:** *Websites of Polish cultural and educational organizations in the Czech Republic - analysis and evaluation*, “Forum Scientiae Oeconomia”, Vol. 3, No. 1, 2015, s. 65-78.
- **Łukasz Wróblewski:** *Creating an image of a region – Euroregion Beskydy and Euroregion Cieszyn Silesia examples*, “Engineering Management in Production and Services”, Vol. 8, Iss. 1, 2016, s. 91-100.
- **Łukasz Wróblewski:** *Application of marketing in cultural organizations: The case of the Polish Cultural and Educational Union in the Czech Republic*, “Cultural Management: Science and Education”, Vol. 1, No. 1, 2017, s. 79-92.
- **Łukasz Wróblewski:** *Strategie rozwoju produktu w sferze kultury na przykładzie Polskiego Związku Kulturalno-Oświatowego w Republice Czeskiej*, „Kultura i Edukacja”, 1/115, 2017, s. 107-118.

Zadania naukowe oraz organizacyjne związane z pełnieniem w latach 2013-2015 funkcji Dziekana w Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej (obecnie Akademia WSB) umożliwiły mi szybki rozwój współpracy ze środowiskiem naukowym oraz społeczno-gospodarczym Śląska Cieszyńskiego, Morawsko-Śląskiego Kraju (Republika Czeska) i Żylińskiego Samosprawnego Kraju (Słowacja), w tym również z funkcjonującymi na pograniczu podmiotami kultury. Współpraca ta dynamicznie się rozwija do chwili obecnej, głównie dzięki realizowanym projektom naukowo-badawczym i badawczo-wdrożeniowym, które stanowią odpowiedź na zapotrzebowanie społeczności oraz podmiotów euroregionu, działających w specyficznym transgranicznym otoczeniu. Poszukiwanie problemów wspólnych oraz relacji i zależności – synergii, w badaniu dwóch odrębnych subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości, jakimi są zarządzanie marketingiem oraz zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit znalazło wyraz w mojej drugiej samodzielnej monografii naukowej:

Łukasz Wróblewski: *Marketing strategiczny w sektorze kultury Euroregionu Śląsk Cieszyński*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2016, ss. 250.

Monografia ta będąca odpowiedzią na potrzeby menedżerów kultury Euroregionu Śląsk Cieszyński powstała w ramach otrzymanego grantu dla „Młodych Doktorów” z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2014-2020 (POKL.04.03.00-00-240/12) i wyróżniona została patronatem Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego, Euroregionu Śląsk Cieszyński, Polskiego Związku Kulturalno-Oświatowego w Republice Czeskiej oraz Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”.

Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi oraz instytucjami kultury po uzyskaniu stopnia naukowego doktora – lata 2016-2018

W latach 2016-2018 moje zainteresowania zmierzały coraz bardziej w kierunku nurtu badawczego *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim* wpływającego zarówno z dotychczas uprawianej **subdyscypliny zarządzanie marketingiem** czy **zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit**, jak również coraz częściej z **subdyscypliny zarządzanie produkcją, usługami i technologią**, w szczególności **zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego**. Badania naukowe skoncentrowane były m.in. na marketingu terytorialnym miast podzielonych granicą oraz regionów transgranicznych, uwarunkowaniach rozwoju transgranicznego rynku usług kultury czy współpracy międzyorganizacyjnej w euroregionach.

W 2017 roku na zaproszenie miasta Cieszyna oraz Stowarzyszenia Education Talent Culture z Czeskiego Cieszyna dołączyłem w charakterze eksperta do zespołu badawczego przygotowującego diagnozę stanu kultury w Cieszynie i Czeskim Cieszynie, a także opracowującego dokument o charakterze koncepcyjnym *Program dla kultury Cieszyna i Czeskiego Cieszyna*. Celem badań jakościowych (IDI, FGI), które prowadziłem w ramach tego projektu było określenie możliwości pogłębienia współpracy w obszarze zarządzania publicznego polskiej i czeskiej administracji samorządowej, organizacji pozarządowych i innych podmiotów działających w obszarze kultury, która przyczynić ma się do rozwoju wspólnego pogranicza, ze szczególnym uwzględnieniem aglomeracji Cieszyn – Czeski Cieszyn. Przeprowadzone w ramach projektu badania umożliwiły opracowanie diagnozy potrzeb kulturalnych zarówno mieszkańców obu miast, jak i osób przyjezdnych, korzystających z oferty kulturalnej na tym obszarze. Dzięki poznaniu i zdiagnozowaniu aktywności kulturalnej w obu miastach wskazane zostały także możliwości wspólnego działania przy efektywnym wykorzystaniu przestrzeni publicznej oraz wspólnych zasobów rzeczowych i osobowych. Pogłębienie wiedzy na temat potrzeb kulturalnych odbiorców na transgranicznym rynku usług kultury umożliwiło również wykreowanie wspólnej polityki kulturalnej, uwzględniającej kompromis między oczekiwaniami społecznymi oraz misją wspierania kultury wysokiej, co powinno odpowiadać ambicjom stolicy kulturalnej dużego transgranicznego regionu, jakim jest Euroregion Śląsk Cieszyński. Badania, które realizowałem na zlecenie miasta Cieszyna oraz Stowarzyszenia Education Talent Culture z Czeskiego Cieszyna finansowane były z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020 za pośrednictwem Euroregionu Śląsk Cieszyński. Efektem mojej pracy badawczej były następujące współautorskie publikacje oraz opracowania eksperckie:

- Joanna Kurowska-Pysz, **Łukasz Wróblewski**: *Diagnoza stanu kultury w Cieszynie i Czeskim Cieszynie* – raport z badań opracowany na zlecenie miasta Cieszyna oraz Stowarzyszenia Education Talent Culture w Czeskim Cieszynie, Cieszyn-Czeski, Cieszyn 2018 (dokument niepublikowany).
- Joanna Kurowska-Pysz, **Łukasz Wróblewski**, Marek Walancik: *Program dla kultury Cieszyna i Czeskiego Cieszyna* – dokument koncepcyjny opracowany na zlecenie miasta Cieszyna oraz

Stowarzyszenia Education Talent Culture w Czeskim Cieszynie, Cieszyn-Czeski Cieszyn 2018 (dokument niepublikowany).

- **Lukasz Wróblewski**, Joanna Kurowska-Pysz, Zdzisława Dacko-Pkiewicz: *Polish-Czech micro-projects as a tool for shaping consumer behaviour on the cross-border market for cultural services*, [w:] *Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020*, K.S. Soliman (red.), Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference, Milan, Italy 2018, s. 3131-3141.
- Joanna Kurowska-Pysz, **Lukasz Wróblewski**, Katarzyna Szczepańska-Woszczyzna: *Identification and assessment of barriers to the development of cross-border cooperation*, [w:] *Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020*, K.S. Soliman (red.), Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference, Milan, Italy 2018, s. 3317-3327.
- Joanna Kurowska-Pysz, **Lukasz Wróblewski**, Katarzyna Szczepańska-Woszczyzna, Hana Stverkova, Josef Kasik, Monika Mynarzová, Milan Nimek: *Uwarunkowania sprzyjające rozwojowi polsko-czeskiej współpracy transgranicznej - raport opracowany na zlecenie Euroregionu Beskidy, Bielsko Biala 2019* (dokument niepublikowany).
- Joanna Kurowska-Pysz, Marian Razima, **Lukasz Wróblewski**: *Strategia współpracy transgranicznej Cieszyna i Czeskiego Cieszyna w kontekście rozwoju Euroregionu Śląsk Cieszyński – dokument koncepcyjny opracowany na zlecenie miasta Cieszyna i Czeskiego Cieszyna oraz Euroregionu Śląsk Cieszyński, Cieszyn 2019* (dokument niepublikowany).

W tym samym roku dołączyłem również do polsko-czeskiego zespołu badawczego realizującego projekt w Euroregionie Beskidy *Polsko-czeska współpraca akademicka na rzecz doskonalenia jakości transgranicznych badań naukowych*. Projekt realizowany był wspólnie z Uniwersytetem Technicznym w Ostrawie w Republice Czeskiej (Katedra regionalni a environmentální ekonomiky). Celem projektu była intensyfikacja współpracy partnerów projektów (polskiej i czeskiej uczelni wyższej) w zakresie podejmowania transgranicznych badań naukowych, szczególnie na obszarze pogranicza polsko-czeskiego i polsko-słowackiego. Nastąpiło to w powiązaniu z działaniami na rzecz wymiany doświadczeń w zakresie badań naukowych podejmowanych przez każdego z partnerów, ich metodyk, narzędzi i obszarów badawczych (jeden z obszarów dotyczył sfery kultury). Celem tych działań było również wypracowanie przez partnerów wspólnego programu transgranicznych badań dotyczących zagadnień ważnych dla rozwoju pogranicza polsko-czeskiego i polsko-słowackiego. Projekt finansowany był z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020 za pośrednictwem Euroregionu Beskidy. Wyrazem mojej aktywności badawczo-naukowej podejmowanej w ramach transgranicznych projektów realizowanych w omawianym okresie są m.in. następujące publikacje naukowe wpisujące się w nurt badawczy *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim* opublikowane w anglojęzycznych czasopismach naukowych indeksowanych w bazie Scopus oraz Web of Science:

- **Lukasz Wróblewski**: *Structure and conditions for the functioning of the Polish-Czech cross-border market of cultural service*, "Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues", Vol. 31, No. 2, 2018, s. 371-384.

- **Łukasz Wróblewski**, Bogusław Dziadzia, Zdzisława Dacko-Pikiewicz: *Sustainable Management of the Offer of Cultural Institutions in the Cross-Border Market for Cultural Services—Barriers and Conditions*, “Sustainability”, Vol. 10(9), 3253, 2018.
- Jan Sucháček, Marek Walancik, **Łukasz Wróblewski**, Jaroslav Urminský, Magdalena Drastichová, Ivan Šotkovský, *Management of Municipal Development of Euroregion Beskydy in Poland and Czechia*, “Polish Journal of Management Studies”, Vol. 18, No. 1, 2018, s. 365-378.
- **Łukasz Wróblewski**, Zdzisława Dacko-Pikiewicz, Josef Kašík, Lucie Chytilová: *Building the relationship between the culture organization and clients in the cross-border market*, “Polish Journal of Management Studies”, Vol. 18, No. 2, 2018, s. 402-415.

Istotnym obszarem uzupełniającym moje badania na pograniczu polsko-czeskim w ramach nurtu badawczego *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim*, wynikającym ze zdiagnozowanych problemów i wyzwań współpracy transgranicznej mieszczących się w **subdyscyplinie zarządzanie produkcją, usługami i technologią** jest rozwój gospodarki niskoemisyjnej. To ważne dla polsko-czeskiego pogranicza zagadnienie podejmowane jest w badaniach naukowych Katedry Zarządzania i Inżynierii Produkcji Akademii WSB, którą kieruję od 2017 roku. Analiza problemów rozwoju gospodarki niskoemisyjnej na pograniczu podejmowana była przede mną głównie w kontekście optymalizacji procesu kształcenia kadr, z myślą o przyszłym, zintegrowanym zarządzaniu energią w regionie transgranicznym. Badania na ten temat podjąłem w ramach dwóch ściśle powiązanych ze sobą projektów realizowanych w partnerstwie z Uniwersytetem Technicznym w Ostrawie, projektów, których byłem współautorem i realizatorem (koordynatorem ze strony partnera polskiego).

Celem pierwszego polsko-czeskiego projektu - *Praktyczny program kształcenia kadr rozwijających gospodarkę niskoemisyjną na pograniczu* realizowanego w latach 2016-2018 była m.in. poprawa bezpieczeństwa energetycznego, jakości życia i środowiska pogranicza polsko-czeskiego poprzez działania naukowe, badawcze oraz edukacyjne realizowane we współpracy partnerów m.in. z Europejskim Ugrupowaniem Współpracy Terytorialnej TRITIA, miastami: Cieszyn, Czeski Cieszyn oraz firmami energetycznymi. Projekt finansowany był z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020. W ramach tego projektu współtworzyłem m.in. program kształcenia na Kierunku Zarządzanie i Inżynieria Produkcji w zakresie rozwoju gospodarki niskoemisyjnej na pograniczu polsko-czeskim. Efektem pracy badawczej były również następujące opracowania:

- Grzegorz Kunikowski, Marcin Bednarski, Joanna Kurowska-Pysz, Tomasz Müller, **Łukasz Wróblewski** (red.): *Gospodarka niskoemisyjna na pograniczu polsko-czeskim - wybrane uwarunkowania*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2017.
- Grzegorz Kunikowski, Marcin Bednarski, Joanna Kurowska-Pysz, Tomasz Müller, **Łukasz Wróblewski** (red.): *Nízkoemisní ekonomika v česko-polském přístřaničí – vybraná východiska*, Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza 2017.



- Włodzimierz Sroka, Joanna Kurowska-Pysz, **Łukasz Wróblewski**, Jana Kliestikova (red.), *New trends in management: regional and cross-border perspectives*, London Scientific, WSB University, London 2018, ss. 288.

W ramach drugiego projektu - *Praktyczny program kształcenia kadr rozwijających gospodarkę niskoemisyjną na pograniczu II*, który od 2019 roku realizowany jest ponownie w partnerstwie z Uniwersytetem Technicznym w Ostrawie, koordynuję m.in. badania dotyczące rozpoznania luk kompetencyjnych tzw. pracowników transgranicznych. W projekcie tym pełnię funkcję Zastępcy Kierownika Projektu (Kierownikiem Projektu jest przedstawiciel Uniwersytetu Technicznego w Ostrawie - doc. Ing. Bohumil Horák, Ph.D.). Projekt ten finansowany jest z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020.

W omawianym okresie nastąpiła również intensyfikacja moich działań w strukturach Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa (jestem członkiem TNOiK od 2014 roku). W 2017 roku w głosowaniu tajnym wybrany zostałem na członka zarządu a następnie na Wiceprezesa Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa – oddział w Dąbrowie Górniczej oraz na Delegata na 51 Zjazd Krajowy TNOiK w Warszawie (we wrześniu 2019 Zarząd Główny TNOiK nadał mi tytuł „EKSPERT TNOiK“ ds. zarządzania w kulturze oraz współpracy transgranicznej). Jednocześnie w latach 2016-2018 kontynuowałem badania dotyczące *marketingowych wymiarów zarządzania podmiotami sfery kultury*, które koncentrowały się głównie na zagadnieniach związanych z wprowadzaniem innowacji, w tym nowoczesnych technologii w instytucjach kultury:

- **Łukasz Wróblewski**: *Media społecznościowe jako narzędzie komunikacji marketingowej instytucji kultury*, [w:] *Marketingowe oraz społeczne aspekty zarządzania w kulturze*, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2017, s. 173-190.
- **Łukasz Wróblewski**: *Nowoczesne technologie w komunikacji marketingowej instytucji kultury*, [w:] *Marketingowe oraz społeczne aspekty zarządzania w kulturze*, Ł. Wróblewski (red.), Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2017, s. 133-156.
- **Łukasz Wróblewski**: *Socially responsible innovations in the process of building the value of cultural organizations*, [w:] *Innovation processes in the social space of the organization*, K. Szczepańska-Woszczyńska, Z. Dacko-Pikiewicz (red.), Nova Publishers, New York 2018, s. 123-142.
- Honorata Howaniec, **Łukasz Wróblewski**: *Support of Culture as a Part of Social Responsibility of Companies*, [w:] *Cultural management. From theory to practice*, Ł. Wróblewski, Z. Dacko-Pikiewicz, J.C.Y. Liu (red.), London Scientific, London 2018, s. 155-169.
- **Łukasz Wróblewski**, Marcin Laberschek: *Wizerunek: kluczowy kapitał czy gra pozorów*, „Zarządzanie w Kulturze”, Tom 20, Nr 2, 2019, s. VII-XI.
- **Łukasz Wróblewski**, Mateusz Grzesiak: *The Impact of Social Media on the Brand Capital of Famous People*, „Sustainability”, Vol. 12(16), 6414, 2020.

W 2017 roku nakładem wydawnictwa Logos Verlag w Berlinie wydałem również swoją trzecią samodzielną monografię naukową (pierwszą w języku angielskim), w której zaprezentowałem m.in. narzędzia marketingowe oparte na relacjach z kluczowymi uczestnikami rynku (odbiorcami oferty kulturalnej, donatorami oraz pracownikami instytucji kultury):

Lukasz Wróblewski: *Culture management. Strategy and marketing aspects*, Logos Verlag Berlin – Academics Books for Sciences and Humanities, Berlin, Germany 2017, ss. 192.

Moją pracę zrecenzowała a następnie opatrzyła przedmową profesor Bonita M. Kolb (Lycoming College in Pennsylvania, Pratt Institute in New York, Sibelius Academy in Helsinki) – autorka znanych w środowisku menedżerów kultury licznych książek wydawanych przez takie wydawnictwa jak Routledge, Sage czy Thomson. Warto również nadmienić, że moja praca uzyskała rekomendację profesora Adriana Payne z Uniwersytetu New South Wales w Sydney, a niezależna recenzja książki autorstwa profesora Jennifer Green-Flint (Shenandoah University, USA) ukazała się na łamach wydawanego przez Association of Arts Administration Educators w USA (AAAE) czasopisma naukowego „American Journal of Arts Management“, Vol. 5, Iss. 2, 2017. Dobre recenzje książki były dla mnie bezpośrednim impulsem do opracowania koncepcji, a następnie wprowadzenie na rynek wydawniczy anglojęzycznego czasopisma naukowego, na którego łamach podejmowana jest problematyka zarządzania w kulturze. W maju 2017 roku w Berlinie zawarłem porozumienie z Dyrektorem Wydawnictwa Logos Verlag Berlin dotyczące powołania nowego czasopisma naukowego, którego to zostałem redaktorem naczelnym:

Cultural Management: Science and Education (CMSE) - ISSN: 2512-6962, półrocznik wydawany przez Logos Verlag Berlin we współpracy z Akademią WSB w czerwcu i grudniu w wersji drukowanej i elektronicznej. Redaktor naczelny – Lukasz Wróblewski, www.logos-verlag.de/CMSE.

Tworzone przeze mnie od podstaw czasopismo naukowe stanowiło znakomitą okazję do nawiązania współpracy z międzynarodowymi towarzystwami naukowymi, zajmującymi się upowszechnianiem wiedzy z zakresu szeroko rozumianego zarządzania w kulturze takimi jak: Association of Arts Administration Educators (AAAE) w Chicago, Canadian Association of Arts Administration Educators (CAAAE) w Edmonton, European Network on Cultural Management and Policy (ENCATC) w Brukseli, China Arts Administration Education Association (CAAEA) w Pekinie, Taiwan Association of Cultural Policy Studies (TACPS) w Tajpej.

W 2018 roku dzięki moim staraniom do Rady Naukowej „Cultural Management: Science and Education” dołączyło wielu przedstawicieli świata nauki z uznanych krajowych i zagranicznych ośrodków akademickich. Oprócz przedstawicieli wymienionych wyżej towarzystw naukowych do Rady dołączyli m.in. redaktorzy i fundatorzy czterech renomowanych czasopism naukowych z zakresu zarządzania w kulturze: International Journal of Arts Management (Kanada), The Journal of Arts Management, Law and Society (USA), American Journal of Arts Management (USA), Journal of Cultural Management and Policy (Belgia).



Warte podkreślenia jest, że nawiązana współpraca z wiodącymi ośrodkami naukowymi zajmującymi się problematyką zarządzania w kulturze, jak i inne podjęte przeze mnie starania istotnie przyczyniły się do szerokiego umiędzynarodowienia czasopisma CMSE i w rezultacie bardzo szybkiego jego włączenia do bazy Scopus. Czasopismo CMSE już od 2019 roku (zaledwie po dwóch pełnych latach funkcjonowania) indeksowane jest w bazie Scopus, a także w bazie Erih Plus, Norwegian Register for Scientific Journals, Series and Publishers, Index Copernicus, SJR - SCImago Journal & Country Rank, Directory of Research Journals Indexing, International Institute of Organized Research (I2OR), SJIF - Scientific Journal Impact Factor, Arianta. CMSE znajduje się również na liście MNiSW (20 punktów), a w toku znajduje się procedura indeksacji w bazie Web of Science.

Rozwój czasopisma naukowego CMSE łączył się ściśle z nawiązywaniem przeze mnie nowych kontaktów międzynarodowych z uznanymi ośrodkami naukowymi w Europie, USA oraz Azji. W 2017 roku z rekomendacji Dyrektora Wydawnictwa Logos Verlag Berlin wybrany zostałem na polskiego korespondenta Culture Management Network z siedzibą w Weimarze, a po otrzymaniu pozytywnej rekomendacji członka zarządu Association of Arts Administration Educators (AAAE) w Chicago, na zaproszenie American Marketing Association w 2017 i 2018 roku pełniłem rolę eksperta oceniającego prace studentów marketingu amerykańskich uczelni w cyklicznym konkursie *Collegiate Case Competition American Marketing Association* sponsorowanym przez Mary Kay oraz Wall Street Journal na najlepszy projekt strategii marketingowej.

Jednocześnie w 2017 roku zostałem przedstawicielem Akademii WSB przy European Network on Cultural Management and Policy w Brukseli (ENCATC). Praca w strukturach ENCATC była dla mnie impulsem do rozpoczęcia nowych międzynarodowych badań naukowych wpisujących się w nurt badawczy *Marketingowe wymiary zarządzania podmiotami sfery kultury*. W 2018 roku na Kongresie ENCATC w Bukareszcie połączonym z walnym zgromadzeniem członków zasugerowałem podjęcie badań, a następnie przygotowanie monografii wieloautorskiej skupionej na problemach zrównoważonego zarządzania w kulturze. Moja propozycja spotkała się z uznaniem, w efekcie czego wspólnie z doktor Anna Gaio (City, University of London, Vice-President of ENCATC) oraz profesorem Ellen Rosewall (professor of Arts Management, University of Wisconsin, Vice-President of the Association of Arts Administration Educators w USA) podjąłem się zadania koordynowania tych badań, a następnie zredagowania wspólnej pracy zbiorowej prezentującej ich wyniki. Wieloautorska monografia pt. *Sustainable Cultural Management* ukazała się w wersji elektronicznej oraz drukowanej w 2019 roku w Bazylei nakładem szwajcarskiego wydawnictwa MDPI:

Łukasz Wróblewski, Anna Gaio, Ellen Rosewall (eds.) *Sustainable cultural management*, MDPI, Basel, Switzerland 2019, ss. 294.

W 2018 roku w związku z otrzymanym grantem nr 892/P-DUN/2018 Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przeznaczonym na działalność upowszechniającą naukę wspólnie z profesorem Zdzisławą



Dacko-Pikiewicz (Akademia WSB) oraz profesorem Jerry C.Y. Liu (National Taiwan University of Arts, Graduate School of Arts Management and Cultural Policy, President of Taiwan Association of Cultural Policy Study) podjąłem się redakcji anglojęzycznej monografii wieloautorskiej dedykowanej menedżerom kultury:

Lukasz Wróblewski, Zdzisława Dacko-Pikiewicz, Jerry C.Y. Liu (eds.), *Cultural management. From theory to practice*, London Scientific, WSB University, London 2018, ss. 182.

Publikacja uzyskała rekomendacje zarówno teoretyków: profesor Milena Dragičević Šešić (Head of the UNESCO Chair in Cultural Policy and Management), jak i praktyków z takich instytucji kultury jak Muzeum Luwr w Paryżu czy Valley Symphony Orchestra w Teksasie: Anne Krebs (Head of Socio-economic Studies and Research, Research and Collection Department, Musée du Louvre Paris, France); Katy Coy (Executive Director at Valley Symphony Orchestra, McAllen, Texas, USA). Warty odnotowania jest również fakt, że bezpłatna wersja online książki dostępna m.in. na profilu Research Gate cieszy się dużym zainteresowaniem czytelników (w stosunkowo krótkim okresie czasu uzyskała ponad 3000 odsłon).

W omawianym okresie mojej pracy naukowej w Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie Akademii WSB (2016-2018) rozpocząłem również zupełnie nowe projekty badawcze wpisujące się w nurt badawczy *Przemiany w zachowaniach konsumentów i tendencje rozwoju konsumpcji wraz z wynikającymi z tego implikacjami dla marketingu*. Zainteresowanie tą problematyką i prowadzenie przeze mnie badań w ramach tego obszaru wynika głównie z przekonania, iż rozumienie mechanizmów dotyczących zachowań konsumentów stanowi istotę marketingu i warunkuje prowadzenie skutecznych działań marketingowych. Jednocześnie rolę marketingu postrzegam w kontekście unowocześniania konsumpcji i pobudzania konsumentów do innowacyjnych zachowań. Empiryczne rozpoznawanie tych procesów stanowiło również ważny etap w rozwoju mojego warsztatu badawczego.

W ramach tego nurtu badawczego, który rozwijałem w znacznym stopniu m.in. dzięki nawiązanej w 2017 roku współpracy z wiodącym w Polsce producentem kawy MOKATE SA, a także MediaLab Katowice (organizacja non profit będąca platformą współpracy z twórcami oraz instytucjami z różnych krajów – uczelniami, organizacjami pozarządowymi i firmami sektora kreatywnego), zainteresowały mnie zmiany zachowań konsumentów na rynku kawy, a także rynku usług kultury w szczególności: nowe trendy w zachowaniach konsumentów na tym rynku, procesy rozwoju tzw. nowej konsumpcji w sferze usług kultury, w tym wirtualizacji, czy roli i znaczenia aktywności online użytkowników mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku instytucji kultury oraz wpływu tej aktywności na kapitał marki podmiotów kultury.

Dzięki uzyskanemu grantowi MediaLabu na badania prowadzone w grupie odbiorców oferty kulturalnej Katowic mogłem zaprojektować i przeprowadzić badania dotyczące m.in. przestrzennego zasięgu oddziaływania instytucji filharmonicznych Katowic (badania prowadzone w Narodowej Orkiestrze Symfonicznej Polskiego Radia w Katowicach oraz Filharmonii Śląskiej im. Henryka

Mikołaja Góreckiego w Katowicach) czy ekologizacji zachowań konsumentów na rynku usług kultury. Swoje rozważania i wyniki badań dotyczących tego obszaru badawczego prezentowałem m.in. w następujących artykułach i rozdziałach w monografiach:

- **Łukasz Wróblewski**, Zdzisława Dacko-Pikiewicz, Antonio C. Cuyler: *The European union consumer behaviour in the festivals market in Poland*, "Polish Journal of Management Studies", Vol. 16, No. 2, 2017, s. 302-314.
- Zdzisława Dacko-Pikiewicz, **Łukasz Wróblewski**: *Spatial range of the influence of the philharmonic institutions in Katowice*, "Forum Scientiae Oeconomia", Vol. 5, 2017, s. 17–34.
- **Łukasz Wróblewski**, Zdzisława Dacko-Pikiewicz: *Konsument na transgranicznym rynku usług kultury (Studium przypadku dla Miasta Cieszyn- Český Těšín)*, „Kultura i Rozwój”, Nr 4 (5), 2017, s. 7-24.
- **Łukasz Wróblewski**: *Consumer behaviour in the market of cultural services*, "American Journal of Arts Management", Vol. 1, 2018, s. 1–13.
- **Łukasz Wróblewski**, Zdzisława Dacko-Pikiewicz: *Sustainable Consumer Behaviour in the Market of Cultural Services in Central European Countries: The Example of Poland*, "Sustainability", Vol. 10, 3856, 2018.
- **Łukasz Wróblewski**: *Rynkowe zachowania konsumentów usług Narodowej Orkiestry Symfonicznej Polskiego Radia w Katowicach*, „Marketing i Rynek”, Nr 1, 2018, s. 28-38.
- **Łukasz Wróblewski**, Katarzyna Bilińska-Reformat, Mateusz Grzesiak: *Sustainable Activity of Cultural Service Consumers of Social Media Users—Influence on the Brand Capital of Cultural Institutions*, "Sustainability" Vol. 10(11), 3986, 2018.
- **Łukasz Wróblewski**, Honorata Howaniec: *New trends in consumer behaviour in the market of cultural services in Poland: implications for marketing*, "Cultural Management: Science and Education", Vol. 2. Iss. 2, 2018, s. 67-84.
- **Łukasz Wróblewski**: *Rola i znaczenie aktywności online użytkowników mediów społecznościowych w kształtowaniu wizerunku instytucji kultury*, „Zarządzanie w Kulturze”, Tom 20, Nr 2, 2019, s. 221-239.
- **Łukasz Wróblewski**, Katarzyna Bilińska-Reformat, Mateusz Grzesiak: *Wpływ potencjału internetowego tłumu na kapitał marki instytucji kultury*, „Przegląd Organizacji” Nr 5, 2020, s. 35-44.

W 2018 roku jako członek zespołu badawczego na zlecenie Związku Kompozytorów Polskich z siedzibą w Warszawie przeprowadzałem ewaluację 61. Międzynarodowego Festiwalu Muzyki Współczesnej *Warszawska Jesień*. W ramach ewaluacji powadziłem m.in. badania ankietowe wśród uczestników festiwalu *Warszawska Jesień* oraz zogniskowane wywiady grupowe, a także pogłębione wywiady indywidualne z dyrektorami oraz pracownikami służb marketingowych w takich instytucjach jak: Filharmonia Narodowa w Warszawie, Narodowa Orkiestra Symfoniczna Polskiego Radia w Katowicach, Muzeum Miasta Warszawy, Narodowe Centrum Kultury w Warszawie, Park Rzeźby „Królikarnia” w Warszawie czy TVP Kultura. Badania przeprowadzone w ramach tego zlecenia znacząco rozwinęły mój warsztat badawczy, w szczególności związany z prowadzeniem badań metodą pogłębionego wywiadu indywidualnego (IDI) czy zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI).

Aktywność naukowa realizowana we współpracy z innymi uczelniami, instytucjami naukowymi oraz instytucjami kultury po uzyskaniu stopnia naukowego doktora – po roku 2018

W trzecim okresie mojej działalności naukowo-badawczej w Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie Akademii WSB (od 2018 roku) wpisującej się głównie w **subdyscyplinę zarządzanie produkcją, usługami i technologią**, a także **zarządzanie procesami i projektami** starałem się w dalszym ciągu rozwijać moją międzynarodową współpracę naukową zarówno z krajowymi, jak i zagranicznymi uczelniami, instytucjami i organizacjami naukowymi. W dniu 19 grudnia 2018 roku Komisja Europejska zaakceptowała moją kandydaturę na członka Komitetu Zarządzającego Akcji COST Europejskiego Programu Naukowo-Technicznego pt. *Writing Urban Places. New Narratives of the European City* (CA18126), finansowanego z programu Horyzont 2020. W ramach projektu, którego zakończenie planowane jest w 2022 roku prowadzę badania dotyczące uwarunkowań funkcjonowania transgranicznego rynku usług kultury w miastach podzielonych granicą. Wyniki moich badań prezentowałem m.in. przy okazji cyklicznych spotkań Komitetu Zarządzającego AKCJI COST w Brukseli, a także na Uniwersytecie w Delft (Holandia, 17.10.2019) oraz na Uniwersytecie w Lizbonie (Portugalia, 21-22.11.2019) omówione one zostały również w następujących publikacjach naukowych:

- **Łukasz Wróblewski**, Andrzej Kasperek: *Euroregion as an Entity Stimulating the Sustainable Development of the Cross-Border Market for Cultural Services in a City Divided by a Border*, "Sustainability", Vol. 11(8), 2232, **2019**.
- Bogusław Dziadzia, **Łukasz Wróblewski**, Zdzisława Dacko-Pikiewicz: *Sustainable Development of Socio-Cultural Capital in the City Divided by Border*, [w:] *Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020*, K.S. Soliman (red.), Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, Granada, Spain 2019, s. 2527-2535.
- **Łukasz Wróblewski**: *Marketing Tools in the Process of Building the Relationship between the Cultural Institutions and Citizens of the City Divided by the Border*, [w:] *Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development during Global Challenges*, K.S. Soliman (red.), Proceedings of the 35th International Business Information Management Association Conference, Seville, Spain 2020, s. 9374-9383.
- **Łukasz Wróblewski**, Marcin Lis: *Marketing Strategies of Cultural Institutions in a City Divided by a Border: The Case Study for the City of Cieszyn-Czech Cieszyn*, [w:] *Cross-Border Cooperation (CBC) Strategies for Sustainable Development*, R.A. Castanho (red.), IGI Global, USA, 2020, s. 152-167.
- **Łukasz Wróblewski**: *Ocena działań marketingowych instytucji kultury na transgranicznym rynku podzielonego granicą miasta Cieszyn-Czeski Cieszyn*, „Marketing i Rynek”, Tom XXVII, Nr 7, **2020**, s. 3-14.
- **Łukasz Wróblewski**: *Building the Relationship Between Cultural Institutions and Citizens of a Small City Divided by the Border*, "Cultural Management: Science and Education", Vol. 4, No. 1, **2020**, s. 119-128.



W 2018 roku na zaproszenie Euroregionu Śląsk Cieszyński w charakterze eksperta dołączyłem do polsko-czeskiego zespołu badawczego realizującego projekt transgraniczny *Cieszyn-Czeski Cieszyn InEurope*. Głównym celem tego projektu realizowanego przez Euroregion Śląsk Cieszyński we współpracy z miastem Cieszyn oraz Czeski Cieszyn było wykreowanie wspólnej polityki kulturalnej dla Euroregionu Śląsk Cieszyński. W ramach tego projektu odbyłem również dwie (bardzo ważne w związku z prowadzonymi przeze mnie badaniami transgranicznego rynku usług kultury) wizyty studyjne do miast, które podobnie jak Cieszyn i Czeski Cieszyn podzielone zostały granicą państwa.

Pierwsza wizyta studyjna, na zaproszenie władz Słubic oraz Frankfurtu nad Odrą odbyła się w dniach 3-5.04.2019 i dotyczyła m.in. zalet oraz wad wynikających z prowadzeniem w miastach podzielonych granicą wspólną, transgranicznej komunikacji miejskiej, a także jednolitej graficznej identyfikacji wizualnej. W ramach tej wizyty odbyłem również konsultacje z członkami zespołu badawczego zajmującymi się współpracą transgraniczną na Uniwersytecie Europejskim Viadrina we Frankfurcie nad Odrą. Druga wizyta studyjna na zaproszenie władz podzielonego granicą miasta Gorizia (Włochy) – Nowa Gorica (Słowenia) miała miejsce w dniach 23-25.06.2019 i dotyczyła uwarunkowań rozwoju transgranicznych produktów kultury w kontekście ubiegania się podzielonego granicą miasta o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury. Obie wizyty, które finansowane były z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Czechy – Polska 2014-2020 za pośrednictwem Euroregionu Śląsk Cieszyński dostarczyły mi materiałów oraz informacji, które wykorzystałem m.in. w monografii stanowiącej moje główne osiągnięcie naukowe.

We wrześniu 2019 roku w związku z rekomendacją Dyrektora Wydawnictwa Logos Verlag Berlin (wydawcy czasopisma „Cultural Management: Science and Education”) zostałem członkiem International Society of Managing and Technical Editors (ISMTE) - międzynarodowego stowarzyszenia redaktorów naukowych oraz technicznych wydawnictw i czasopism naukowych indeksowanych w bazie Scopus oraz Web of Science. Na corocznej konferencji ISMTE w Said Business School, University of Oxford (3.10.2019 Oxford, UK) jako redaktor naczelny czasopisma “Cultural Management: Science and Education” z redaktorami wiodących wydawców takich jak: Oxford University Press, Cambridge University Press, Taylor & Francis, Wiley, Springer czy Elsevier brałem m.in. udział w panelu dyskusyjnym *Evolving Trends in Collaboration, Sharing, and Access in Scholarly Publishing*.

W tym samym roku wybrany zostałem również na członka Komisji ds. stosunków Polsko-Czeskich i Polsko-Słowackich Polskiej Akademii Nauk, a także na członka Rady Programowej Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego z siedzibą w Cieszynie. Od samego początku mojego uczestnictwa w tych gremiach starałem się w nich aktywnie uczestniczyć. Na pierwszym posiedzeniu inauguracyjnym nową kadencję Komisji ds. Stosunków Polsko-Czeskich oraz Polsko-Słowackich Polskiej Akademii Nauk, które miało miejsce na Uniwersytecie Śląskim 14.01.2019 roku w Cieszynie,



na zaproszenie Przewodniczącego Komisji wygłosiłem referat pt. *Polsko-czeski transgraniczny rynek usług kultury – proste w teorii, ale czy możliwe w praktyce*. W trakcie posiedzenia pod dyskusję poddane zostały również założenia pracy badawczej *Kształtowanie relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury* stanowiącej moje główne osiągnięcie naukowe. Na kolejnym posiedzeniu Komisji, które miało miejsce 20.09.2019 roku w siedzibie Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie Akademii WSB wygłosiłem referat pt. *Współpraca transgraniczna szkół wyższych na pograniczu polsko-czeskim*.

Warty odnotowania jest również fakt, że po uzyskaniu pozytywnej opinii Rady Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego, decyzją Przewodniczącego Komisji ds. Stosunków Polsko-Czeskich oraz Polsko-Słowackich PAN powierzono mi do redakcji VII tom serii TRANSCARPATICA - zeszytów naukowych Komisji ds. Stosunków Polsko-Czeskich oraz Polsko-Słowackich PAN oraz Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego. Zeszyt ten (zawierający m.in. jeden mój autorski oraz jeden współautorski artykuł - obydwie teksty wpisujące się w nurt badawczy *Marketingowe wymiary współpracy transgranicznej na pograniczu polsko-czeskim*) wydany został w wersji elektronicznej oraz drukowanej (w nakładzie 1000 sztuk) w 2020 roku:

- **Łukasz Wróblewski** (red.): *Śląsk Cieszyński w świetle wyzwań i zagrożeń XXI wieku*, „TRANSCARPATICA” Tom VII, Polska Akademia Nauk Oddział w Katowicach, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Studio NOA, Katowice-Cieszyn 2020, ss. 174.
- **Łukasz Wróblewski**: *Kształtowanie relacji organizacji kultury z odbiorcami oferty kulturalnej na pograniczu polsko-czeskim*, „TRANSCARPATICA” Tom VII, 2020, s. 153-174.
- Zdzisława Dacko-Pikiewicz, **Łukasz Wróblewski**: *Działania strategiczne w mieście Cieszyn-Český Těšín w kontekście rozwoju transgranicznego rynku usług kultury*, „TRANSCARPATICA” Tom VII, 2020, s. 23-41.

W 2019 roku nawiązałem również współpracę z Redakcją czasopisma „Zarządzanie w Kulturze” - pierwszym w Polsce recenzowanym pismem naukowym wydawanym przez Instytut Kultury Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie, które porusza problematykę zarządzania w obrębie działalności twórczej. Na zaproszenie Redakcji tego czasopisma wspólnie z Zastępcą redaktora naczelnego „Zarządzanie w Kulturze” zredagowałem numer tematyczny *Gry wizerunków w przestrzeni kultury*:

Marcin Laberschek, **Łukasz Wróblewski** (red.): „Zarządzanie w Kulturze”, Tom 20, Numer 2: *Gry wizerunków w przestrzeni kultury*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Instytut Kultury, Kraków 2019, ss. 304.

Jednocześnie w 2019 roku na zaproszenie Dziekana North-West University, Faculty of Economic and Management Sciences (Republika Południowej Afryki) podjąłem się również roli recenzenta oraz arbitra w procesie dyplomowania na tej uczelni (The degree MCom in Business Management). W marcu 2020 powołano mnie na członka komisji egzaminacyjnej w postępowaniu Pani

A. Steenkamp tytuł dysertacji: *South African university students' entrepreneurial mind-set factors and the influence thereof on their entrepreneurial intentions*, promotorem pracy była profesor Natanya Meyer. Z kolei w marcu 2020 roku z rekomendacji Przewodniczącego Rady Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego oraz Dyrektora Instytutu Studiów nad Współpracą Terytorialną i Międzyorganizacyjną Akademii WSB zostałem członkiem zespołu projektowo-badawczego Transgranicznej Sieci Euro-Instytutów (TEIN - Transfrontier Euro-Institut Network) z siedzibą w Kehl (Kehl/Strasbourg). W ramach TEIN realizowałem badania w **subdyscyplinie zarządzanie procesami i projektami** związane z modelowaniem procesu partycypacji społecznej (z uwzględnieniem oceny wpływu tej partycypacji) na rozwój współpracy transgranicznej, jak również badania nad uwarunkowaniami endogenicznymi i egzogenicznymi transgranicznej współpracy terytorialnej w obszarze kultury.

Przez cały czas mojej aktywności naukowej po uzyskaniu stopnia doktora dbałem także o transfer wiedzy z nauki do praktyki gospodarczej, uczestnicząc w projektach badawczo-wdrożeniowych regularnie realizowanych na zlecenie jednego z wiodących producentów kawy w Polsce – MOKATE SA z siedzibą w Ustroniu. W ramach aktywności naukowej wpisującej się w nurt badawczy *Przemiany w zachowaniach konsumentów i tendencje rozwoju konsumpcji wraz z wynikającymi z tego implikacjami dla marketingu* szczególnie interesują mnie zmiany w zachowaniach konsumentów na rynku kawy w Polsce, a także preferencje konsumentów wobec rodzaju i marek kaw czy ekologizacja konsumpcji. Współpraca z MOKATE SA zaowocowała m.in. serią współautorskich artykułów naukowych (jeden ze współautorów jest członkiem Zarządu oraz Dyrektorem ds. marketingu MOKATE SA) opublikowanych w krajowych i zagranicznych czasopismach naukowych, a także przygotowaniem współautorskiej anglojęzycznej monografii wydanej przez Wageningen Academic Publishers - holenderskie wydawnictwo specjalizujące się w publikowaniu recenzowanych prac naukowych związanych z rynkiem żywności i napojów:

Grzegorz Maciejewski, Sylwia Mokrysz, **Łukasz Wróblewski**: *Consumers towards marketing strategies of coffee producers*, Wageningen Academic Publishers, Wageningen, The Netherlands 2020, ss. 260.

Wyniki badań prowadzone w nurcie *Przemiany w zachowaniach konsumentów i tendencje rozwoju konsumpcji wraz z wynikającymi z tego implikacjami dla marketingu* w odniesieniu do rynku kawy (nurtu mającego swe źródło w **subdyscyplinie zarządzanie marketingiem**) omówione zostały również we współautorskich pracach opublikowanych jako rozdział w monografii, której wydawcą był Springer oraz w czasopismach naukowych „Sustainability”, „Journal of Advances in Social Science and Humanities” czy „Forum Scientiae Oeconomia”:

- Grzegorz Maciejewski, Sylwia Mokrysz, **Łukasz Wróblewski**: *Coffee Consumer Segmentation: Implications for Producers and Sellers*, [w:] *Perspectives on Consumer Behaviour. Theoretical Aspects and Practical Applications*, W. Sroka (red.), Springer, Cham, Switzerland 2020, s. 175-192.



- Grzegorz Maciejewski, Sylwia Mokrysz, **Łukasz Wróblewski**: *Segmentation of Coffee Consumers Using Sustainable Values: Cluster Analysis on the Polish Coffee Market*, "Sustainability", Vol. 11, 613, 2019.
- **Łukasz Wróblewski**, Grzegorz Maciejewski, Sylwia Mokrysz: *Consumers on the Coffee Market in Central European Countries. The Case of Poland*, [w:] *Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020*, K.S. Soliman (red.), Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, Granada, Spain 2019, s. 2517-2526.
- **Łukasz Wróblewski**, Sylwia Mokrysz: *Consumer preferences for coffee brands available on the polish market*, "Forum Scientiae Oeconomia", Vol. 6. No. 2, 2018, s. 75-90.
- **Łukasz Wróblewski**, Sylwia Mokrysz: *Consumer preferences for coffee types and coffee bean brands available on the Polish market*, "Journal of Advances in Social Science and Humanities", Vol. 3/10, 2017, s. 36352-36362.

Reasumując, umiędzynarodowienie prowadzonych przeze mnie badań, moja aktywność naukowa (rozwijana w ramach takich subdyscyplin jak **zarządzanie marketingiem, zarządzanie instytucjami publicznymi i organizacjami non-profit, zarządzanie produkcją, usługami i technologią**, a także **zarządzanie procesami i projektami**) realizowana we współpracy z innymi uczelniami, towarzystwami naukowymi, organizacjami czy instytucjami kultury pozwoliły mi rozwinąć nowy obszar badawczy, w ramach którego szukam synergii między działaniami i strategiami marketingowymi podmiotów kultury oraz zachowaniami odbiorców usług kultury w odniesieniu do obszarów transgranicznych. Zagadnienie to było wielokrotnie przedmiotem moich dociekań naukowych w ramach realizowanych przeze mnie naukowych projektów transgranicznych finansowanych ze źródeł zewnętrznych. Wnioski z prowadzonych przeze mnie badań rzuciły nowe światło na uwarunkowania kształtowania relacji na pograniczu polsko-czeskim oraz na rolę marketingu w procesie kształtowania długotrwałych relacji na transgranicznym rynku. Będąc przekonany o istotnym znaczeniu tego procesu dla rozwoju podmiotów kultury pogranicza i w rezultacie transgranicznego rynku usług kultury, poddałem go pogłębionej analizie w pracy pt. *Kształtowanie relacji na polsko-czeskim transgranicznym rynku usług kultury*, wskazanej jako osiągnięcie naukowe.

6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę lub sztukę

Informacja o osiągnięciach dydaktycznych

Od 2013 roku pracuję w Katedrze Zarządzania i Inżynierii Produkcji na Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Jestem zaliczony do liczby pracowników prowadzących działalność naukową, tzw. liczby N, w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W swojej pracy naukowo-dydaktycznej w latach 2013-2020 prowadziłem liczne zajęcia (wykłady, ćwiczenia, seminaria oraz tutoriale) ze studentami studiów stacjonarnych i niestacjonarnych zarówno na poziomie licencjackim/inżynierskim, jak i magisterskim.

Do przedmiotów prowadzonych **na poziomie licencjackim/inżynierskim** należą: *Podstawy marketingu, Zarządzanie marketingiem, Badania marketingowe, Marketing kultury, Wykorzystanie*



baz danych i pozyskiwanie danych naukowych, Metodyka pisania pracy dyplomowej oraz Seminarium dyplomowe. Jako certyfikowany tutor prowadziłem również metodą tutoringu zajęcia Marketing w kulturze, sztuce i turystyce kulturowej.

Do przedmiotów prowadzonych **na poziomie magisterskim** należą z kolei: *Marketing usług, Metodologia badań naukowych oraz Seminarium magisterskie.*

Wyniki prowadzonych przeze mnie badań literaturowych i empirycznych stanowiły również podstawę do przygotowania autorskich programów kształcenia do poszczególnych przedmiotów **w ramach studiów podyplomowych** takich jak *Zarządzanie placówkami oświatowymi* czy *Menedżerskie studia podyplomowe - Executive MBA*. Wśród tych przedmiotów wymienić mogę m.in.: *Marketing usług oświatowych, Badania marketingowe i elementy planu marketingowego, Kształtowanie strategii marketingowej firmy, Komunikacja marketingowa i PR przedsiębiorstwa*. Jestem również autorem koncepcji i programu kształcenia nowej specjalności *Menedżer kultury*, realizowanej w ramach trzyletnich studiów podyplomowych Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej.

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora **wypromowałem 60 dyplomantów** (prace licencjackie i inżynierskie) i **12 magistrantów** (z czego pięć prac wyróżnionych zostało Nagrodą Rektora za najlepsze prace dyplomowe) oraz wykonałem ponad **50 recenzji prac dyplomowych**.

Pełniłem również funkcję promotora pomocniczego rozprawy doktorskiej mgr Sylwii Mokrysz *Implementacja i kontrola realizacji strategii marketingowych w przedsiębiorstwach produkcyjnych na rynku kawy*, przygotowanej pod kierunkiem dr. hab. Grzegorza Maciejewskiego, prof. UE, zgodnie z uchwałą Rady Wydziału Nauk Stosowanych Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej z dnia 9 czerwca 2017 roku. Praca doktorska Pani Sylwii Mokrysz na wniosek recenzentów wyróżniona została przez Rektora Akademii WSB. Jestem również promotorem pomocniczym w przewodzie doktorskim mgr Ewy Cofur-Machury *Marketing relacji na rynku teatralnym* zgodnie z uchwałą Rady Wydziału Nauk Stosowanych Akademii WSB z dnia 5 kwietnia 2019 roku.

Od 2016 roku **pełnię funkcję opiekuna Koła Naukowego INGENIATUS**, które funkcjonuje w Cieszynie przy Katedrze Zarządzania i Inżynierii Produkcji Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Studenci koła naukowego pod moim kierownictwem i opieką prowadzili m.in. badania ankietowe w Narodowej Orkiestrze Symfonicznej Polskiego Radia w Katowicach, Filharmonii Śląskiej im. Henryka Mikołaja Góreckiego w Katowicach czy Zamku Cieszyn.

Jestem inicjatorem oraz współorganizatorem cyklicznych warsztatów edukacyjnych *Zarządzanie energią* dla polskich oraz czeskich uczniów i studentów, a także tygodniowych polsko-czeskich transgranicznych letnich szkół *Zarządzanie energią i gospodarka niskoemisyjna* odbywających się na pograniczu polsko-czeskim. Od 2013 roku jestem również organizatorem

w Cieszynie i Czeskim Cieszynie cyklicznych warsztatów specjalistycznych dla menedżerów instytucji kultury i organizacji kulturalnych.

Jestem współautorem projektów dydaktycznych współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej wdrażanych m.in. przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju oraz uczestniczę w ich wdrażaniu. Od 2017 roku (do roku 2022) pełnię funkcję Menedżera projektu nr POWR.03.01.00-00-N063/16 *Praktyczne programy kształcenia w Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie WSB*. W latach 2016-2019 z ramienia Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej byłem również koordynatorem polsko-czeskiego projektu nr CZ.11.3.119/0.0/0.0/15_005/0000048 *Praktyczny program kształcenia kadr rozwijających gospodarkę niskoemisyjną na pograniczu*, a od 2019 roku pełnię funkcję zastępcy kierownika polsko-czeskiego projektu nr CZ.11.3.119/0.0/0.0/18_031/0002219 *Praktyczny program kształcenia kadr rozwijających gospodarkę niskoemisyjną na pograniczu II*, partnerem projektowym jest Uniwersytet Techniczny w Ostrawie. We wszystkich wymienionych projektach podejmowałem działania zmierzające do podniesienia jakości kształcenia, rozwoju oferty edukacyjnej, zwiększenia atrakcyjności kształcenia w ramach wybranych kierunków studiów, dostosowania programów studiów do wymagań rynku pracy, organizację krajowych i zagranicznych studenckich staży, organizację staży naukowo-badawczych dla nauczycieli akademickich oraz zakup sprzętu do wyposażenia specjalistycznych laboratoriów.

Celem zdobycia, poszerzenia i aktualizacji wiedzy w zakresie dydaktyki akademickiej oraz doskonalenia umiejętności potrzebnych do wykonywania zawodu nauczyciela akademickiego ukończyłem liczne certyfikowane szkolenia. Regularnie brałem również udział w warsztatach, sympozjach i seminariach naukowych:

- Szkolenie *Problem Solving w nowoczesnej dydaktyce*, 7.09.2020 Dąbrowa Górnicza, Żarecka – Szkolenia – Doradztwo – Rodo, Akademia WSB;
- Seminarium Metodologiczne *O pytaniach w nauce - metodologiczne aspekty rozumienia pytań w naukach humanistycznych i społecznych*, 6.03.2020 Dąbrowa Górnicza, Zespół Metodologii Badań Pedagogicznych przy Komitecie Nauk Pedagogicznych PAN, Katedra Pedagogiki Akademia WSB;
- Szkolenie *Menedżer projektu B+R: kształtowanie kompetencji w obszarze projektów B+R*, 25-26.02.2020 Dąbrowa Górnicza, CoWinners Connecting Science and Business;
- Warsztaty *Analiza statystyczna wyników badań naukowych – możliwości zastosowania rozwiązań PS IMAGO PRO / IBM SPSS STATISTICS*, 9-10.12.2019 Kraków, Dąbrowa Górnicza, Centrum Szkoleniowe Predictice Solutions, Program Współpracy z Jednostkami Akademickimi;
- Szkolenie *Wizualizacja informacji z użyciem raportów tabelarycznych i wykresów*, 2-4.12.2019 Dąbrowa Górnicza, Centrum Szkoleniowe Predictice Solutions, Certyfikat nr 19/12/02/001;
- Szkolenie *Praca z danymi i obiektami wynikowymi*, 18-19.11.2019 Dąbrowa Górnicza, Centrum Szkoleniowe Predictice Solutions, Certyfikat nr 19/11/18/001;
- Szkolenie *Międzykulturowość w procesie kształcenia studentów zagranicznych*, 4-8.11.2019 Wrocław, Collegium Wratislaviense, Certyfikat nr SZM/376/D/2019/9;
- Szkolenie *Jak uczyć metodą studium przypadku (case study)?*, 28-29.10.2019 Dąbrowa Górnicza, Akademia WSB;
- Warsztaty *Metodologiczne z cyklu Paradygmaty Współczesnego Zarządzania*, Akademia WSB, 18-19.10.2019 Dąbrowa Górnicza; Akademia WSB;

- Szkolenie *Przygotowanie prezentacji w Prezi (poziom zaawansowany)*, 14.05.2019 Wrocław, Innovative Services;
- Szkolenie *Aktywne metody pracy z grupą studentów*, 7-8.01.2019 Dąbrowa Górnicza, H&G Akademia Biznesu i Rozwoju Osobistego S.C., Certyfikat nr 15/01/2019;
- *Kurs certyfikujący Szkoły Tutorów Collegium Wratislaviense w ramach XIV edycji Szkoły Tutorów*, 20.10-16.12.2018 Katowice, Collegium Wratislaviense, Certyfikat nr XIVST/268/2018/16;
- *Warsztaty naukowe na rzecz doskonalenia jakości transgranicznych badań naukowych*, Akademia WSB oraz Uniwersytet Techniczny w Ostrawie, 16-18.05.2018 Szczyrk;
- *III Seminarium naukowe dla opiekunów naukowych, promotorów oraz promotorów pomocniczych prac doktorskich*, 3.12.2016 Dąbrowa Górnicza, Akademia WSB, Certyfikat nr 773/2016/2017/WNS;
- Szkolenie *Brokerage Event Horizon 2020. Research. Development and Innovation*, 2.09.2014 Ostrava, Czech Republic, Regional Economic Chamber of Commerce Moravia-Silesia;
- Szkolenie *Podstawy obsługi platformy e-learningowej Moodle*, 6/14/25.03/2013 Dąbrowa Górnicza, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej;
- *Asystenckie Warsztaty Pedagogiczne*, 20.10.2006-18.05.2007, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Zaświadczenie nr 33/AWP/07.

Informacja o osiągnięciach organizacyjnych

Od początku swojej pracy w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej łączę zaangażowanie w prace badawczo-naukowe z pracą organizacyjną zmierzającą do rozwoju Uczelni oraz rozwoju szkolnictwa wyższego i współpracy naukowej (zarówno w Uczelni jak i organizacjach pozauczelnianych). W latach 2013-2015 pełniłem w Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej funkcję Dziekana Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie (do 2014 roku również P.O. Dziekana Wydziału Zamiejscowego w Żywcu). Wydział w okresie pełnienia przeze mnie funkcji dziekana uzyskał środki zewnętrzne na prowadzenie działalności badawczo-naukowej m.in. z Programu INTERREG czy Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. W latach 2013-2017 byłem również członkiem Rady Ekspertów działającej przy Wydziale Zamiejscowym w Cieszynie WSB. Od 2017 r. jestem Kierownikiem Katedry Zarządzania i Inżynierii Produkcji oraz członkiem Senatu Uczelni.

Od 2017 roku pełnię funkcję redaktora naczelnego czasopisma naukowego „Cultural Mangement: Science and Education“ (Scopus, Lista MNiSW) oraz zastępcy redaktora naczelnego czasopisma „Forum Scientiae Oeconomia“ (Scopus, Lista MNiSW). Od 2013 roku jestem Przewodniczącym Komitetu Organizacyjnego Międzynarodowej Konferencji Naukowej *Współczesne problemy zarządzania i marketingu w instytucjach kultury* (5 edycji), a w 2014 roku byłem również Przewodniczącym Komitetu Organizacyjnego I Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej *Współczesne problemy zarządzania i inżynierii produkcji* (obecnie Międzynarodowa Konferencja Naukowa *New trends in management and production engineering - regional, cross-border and global perspectives*). Dodatkowo w okresie po uzyskaniu stopnia doktora byłem organizatorem, współorganizatorem, członkiem rad programowych licznych konferencji naukowych zarówno krajowych, jak i międzynarodowych (szczegółowy wykaz konferencji zawiera załącznik 4). Za swoją dotychczasową działalność organizacyjną otrzymałem nagrody i wyróżnienia Rektora Akademii WSB, a także Nagrodę Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego II stopnia za znaczące osiągnięcia w zakresie działalności organizacyjnej.

Informacja o osiągnięciach popularyzujących naukę lub sztukę

Od 2013 roku angażuję się także aktywnie w działalność na rzecz upowszechniania nauki:

- prowadzę regularne wykłady oraz warsztaty popularyzujące naukę wśród dzieci i młodzieży. Jestem wykładowcą Uniwersytetów Dziecięcych działających w: Bobrownikach, Cieszynie, Czeskim Cieszynie, Czeladzi, Dąbrowie Górniczej, Łazach, Mierzęcicach, Myszkowie, Ogrodzieńcu, Ożarówicach, Psarach, Sławkowie, Siemianowicach Śląskich, Wolbromiu, Zawierciu i Żywcu. W okresie po uzyskaniu stopnia doktora przeprowadziłem łącznie ponad 100 wykładów oraz warsztatów dla dzieci i młodzieży;
- prowadzę wykłady oraz warsztaty w ramach odbywającego się corocznego Festiwalu Nauki w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej oraz na zaproszenie szkół ponadgimnazjalnych z województwa śląskiego oraz małopolskiego;
- od 2014 roku prowadzę regularne wykłady dla seniorów – słuchaczy Uniwersytetów Trzeciego Wieku. Jestem wykładowcą Uniwersytetów Trzeciego Wieku działających w: Dąbrowie Górniczej, Cieszynie, Bobrownikach, Tapkowicach, Mierzęcicach, Ogrodzieńcu oraz Psarach. Łącznie w ramach Uniwersytetów Trzeciego Wieku przeprowadziłem ponad 50 wykładów;
- od 2015 roku jestem Członkiem Rady Programowej Cieszyńskiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku (<http://utwcieszyn.us.edu.pl/index.php/uniwersytet/zarzad>);
- w latach 2014-2016 byłem członkiem Rady Programowej Międzygeneracyjnego Uniwersytetu Regionalnego w Czeskim Cieszynie działającym przy Polskim Związku Kulturalno-Oświatowym w Republice Czeskiej.

Dodatkowo byłem współorganizatorem wydarzeń popularyzujących naukę spoza dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości takich jak:

- Ogólnopolska Konferencja Naukowa „*Uczeń z wadą wymowy w szkole ogólnodostępnej, integracyjnej i specjalnej w kontekście ministerialnej polityki państwa dotyczącej ucznia niepełnosprawnego*”, 1.04.2014 Cieszyn, Wydział Zamiejscowy w Cieszynie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Zespół Poradni Psychologiczno-Pedagogicznych w Cieszynie, Zespół Placówek Szkolno-Wychowawczo-Rewalidacyjnych w Cieszynie. Członek Komitetu Organizacyjnego. <https://wsb.edu.pl/organizatorzy,m,log,3234,3239>
- II Transgraniczna Konferencja Naukowa "*Dźwięki mowy. Diagnoza i terapia zaburzeń mowy w kontekście wczesnego wspomaganie rozwoju dziecka i wczesnej interwencji logopedycznej*", 14.04.2015 Cieszyn, Wydział Zamiejscowy w Cieszynie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Zespół Poradni Psychologiczno-Pedagogicznych w Cieszynie, Zespół Placówek Szkolno-Wychowawczo-Rewalidacyjnych w Cieszynie. Członek Komitetu Organizacyjnego.
- IV Ogólnopolska Konferencja Logopedyczna "*Diagnoza różnicowa - afazja a autyzm*", 17.04.2018 Cieszyn, Wydział Zamiejscowy w Cieszynie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Zespół Poradni Psychologiczno-Pedagogicznych w Cieszynie, Zespół Placówek Szkolno-Wychowawczo-Rewalidacyjnych w Cieszynie. Członek Komitetu Organizacyjnego. <https://wsb.edu.pl/komitet-organizacyjny,m,log,3994,4223>.

7. Podsumowanie osiągnięć naukowo-badawczych

Dopełniając opisu mojej pracy naukowo-badawczej, chciałbym podkreślić, że jej efektem są wydane w różnych formach publikacje (99), które opublikowane zostały zarówno w Polsce, jak i zagranicą. Mój **Index Hirscha** w bazie **Scopus** wynosi 8 (102 cytowania), w bazie **Web of Science**: 4 (42 cytowania). **Sumaryczny Impact Factor (Web of Science)** wynosi 15.026 IF a wskaźnik **CiteScore (Scopus)** wynosi 26.9. Łączna liczba punktów MNiSW za publikacje naukowe wynosi 1198,74 (szczegółowe informacje naukometryczne zawiera załącznik 4).

Jestem autorem czterech samodzielnych monografii, które wydane zostały przez **Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne w Warszawie** (2), **Wydawnictwo CeDeWu w Warszawie** (1) oraz **Logos Verlag Berlin – Academic Books for Sciences and Humanities w Berlinie** (1), a także jednej monografii współautorskiej wydanej przez holenderskie wydawnictwo **Wageningen Academic Publishers** (wszystkie wydawnictwa znajdują się na aktualnej liście wydawnictw MNiSW).

Mój dorobek naukowy upowszechniany był na łamach takich czasopism krajowych jak: „**Przegląd Organizacji**”, „**Marketing i Rynek**”, „**Zarządzanie w Kulturze**”, „**Kultura i Edukacja**”, „**Kultura i Rozwój**”, „**Polish Journal of Management Studies**”, „**Forum Scientiae Oeconomia**”, „**Economics and Management**”, oraz zagranicznych: „**American Journal of Arts Management**” (USA), „**Cultural Management: Science and Education**” (Niemcy), „**Journal of Advances in Social Science and Humanities**” (Indie), „**International Journal of Entrepreneurial Knowledge**” (Czechy), „**Management: Science and Education**” (Słowacja), „**Sustainability**” (Szwajcaria), „**Ekonomski Vjesnik**” (Chorwacja).

Pełniłem funkcję redaktora/współredaktora naukowego 11 monografii wydawanych przez takie wydawnictwa jak: **Wydawnictwo Adam Marszałek w Toruniu**, **Wydawnictwo CeDeWu w Warszawie**, **Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej**, **MDPI w Bazylei** czy **London Scientific**.

Redagowałem/współredagowałem pięć numerów tematycznych czasopism takich jak: „**Sustainability**”, „**Forum Scientiae Oeconomia**”, „**Societies**”, „**Zarządzanie w Kulturze**” czy „**Transcarpathica**”.

Jestem autorem/współautorem 27 rozdziałów w monografiach wydawanych przez takie wydawnictwa jak m.in. **Springer**, **IGI Global w Nowym Jorku**, **Nova Science Publishers w Nowym Jorku**, **London Scientific**, **MDPI w Bazylei**, **Wydawnictwo Adam Marszałek w Toruniu**, **Wydawnictwo CeDeWu w Warszawie** czy **Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej**.

Po uzyskaniu stopnia doktora zrecenzowałem łącznie 128 tekstów o charakterze naukowym. W tym na zaproszenie redakcji 16 różnych czasopism naukowych (12 zagranicznych oraz 4 krajowych, w większości indeksowanych w bazie Scopus oraz Web of Science) zrecenzowałem 93



artykuły naukowe, za co w 2019 roku przez redaktorów grupy Web of Science oraz Publons wyróżniony zostałem tytułem *Top Peer Reviewer 2019*.

W okresie po uzyskaniu stopnia doktora uczestniczyłem w 46 krajowych i międzynarodowych konferencjach naukowych organizowanych przede wszystkim przez uczelnie ekonomiczne krajowe i zagraniczne.

W 2013 roku zainicjowałem nową cykliczną międzynarodową konferencję naukową *Współczesne problemy zarządzania i marketingu w instytucjach kultury*, która każdego roku odbywa się w Cieszynie i Czeskim Cieszynie. Od samego początku nieprzerwanie pełnię również funkcję Przewodniczącego Komitetu Organizacyjnego oraz jestem członkiem Rady Naukowej tej konferencji.

Zasiadam/zasiadałem w radach programowych oraz komitetach organizacyjnych 10 krajowych i międzynarodowych cyklicznych konferencji naukowych.

Jestem założycielem oraz redaktorem naczelnym indeksowanego m.in. w bazie Scopus czasopisma naukowego "Cultural Management: Science and Education" wydawanego w Berlinie, a także zastępcą redaktora naczelnego czasopisma „Forum Scientiae Oeconomia” (Scopus). Jestem również członkiem redakcji, rad naukowych siedmiu innych czasopism naukowych.

Przygotowywałem, a następnie kierowałem, koordynowałem lub też uczestniczyłem w pracach zespołów badawczo-naukowych realizujących 15 projektów finansowanych w drodze konkursów krajowych lub zagranicznych.

W 2015 roku zostałem wybrany na eksperta regionalnego oceniającego wnioski projektowe składane w ramach Funduszu Mikroprojektów 2014-2020 w Euroregionie Silesia oraz Euroregionie Śląsk Cieszyński w programie INTERREG V-A Republika Czeska- Polska 2014-2020. W 2017 roku wybrany zostałem na Wiceprezesa Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa – oddział w Dąbrowie Górniczej, a w roku 2019 na członka Komisji ds. Stosunków Polsko-Czeskich i Polsko-Słowackich Polskiej Akademii Nauk oraz członka Rady Programowej Euroinstytutu Polsko-Czesko-Słowackiego z siedzibą w Cieszynie. Od 2019 roku jestem również członkiem Komitetu Zarządzającego Akcji COST Europejskiego Programu Naukowo-Technicznego *Writing Urban Places. New Narratives of the European City* (CA18126), a także członkiem siedmiu renomowanych krajowych i międzynarodowych towarzystw naukowych.

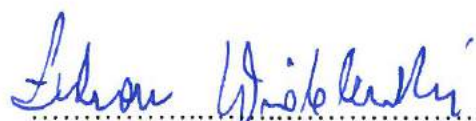
W latach 2017-2019 na zaproszenie American Marketing Association pełniłem funkcję eksperta oceniającego prace studentów marketingu amerykańskich uczelni w cyklicznym konkursie *Collegiate Case Competition American Marketing Association*. Od 2019 roku na zaproszenie Dziekana North-West University, Faculty of Economic and Management Sciences (RPA) wybrany zostałem na arbitra oraz recenzenta w procesie dyplomowania na tej uczelni (The degree MCom in Business Management).

Za swoją dotychczasową działalność naukowo-badawczą, dydaktyczną oraz organizacyjną otrzymałem Nagrodę Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, a także kilkanaście innych nagród

i wyróżnień m.in.:

- Nagrodę Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego II stopnia za znaczące osiągnięcia w zakresie działalności organizacyjnej, 19.02.2020 Warszawa;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za rozwój potencjału naukowego Uczelni poprzez udział w międzynarodowych i krajowych programach badawczych, 07.10.2020 Dąbrowa Górnicza;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za upowszechnianie nauki w wymiarze międzynarodowym, 07.10.2020 Dąbrowa Górnicza;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za międzynarodową działalność naukową dla Redaktorów Naczelnych czasopism Akademii WSB za indeksowanie w bazie SCOPUS, 07.10.2020 Dąbrowa Górnicza;
- Nagrodę Rektora Akademii WSB za animowanie międzynarodowej wymiany myśli naukowej, 14.06.2019 Dąbrowa Górnicza;
- Nagrodę Rektora Akademii WSB za aktywną działalność publikacyjną, 14.06.2019 Dąbrowa Górnicza;
- Nagrodę Rektora Akademii WSB za szczególną aktywność naukową w projektach badawczych realizowanych w międzynarodowych i krajowych sieciach naukowych, 14.06.2019 Dąbrowa Górnicza;
- Dyplom Rektora Akademii WSB w plebiscycie „Wykładowca Roku 2019”, 14.06.2019 Dąbrowa Górnicza;
- Wyróżnienie Rektora Akademii WSB za pełnienie funkcji Redaktora Naczelnego czasopisma „Cultural Management: Science and Education”, działalność w ramach projektów międzynarodowych, działalność naukową w wymiarze międzynarodowym, 1.07.2018 Dąbrowa Górnicza;
- Wyróżnienie Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za międzynarodową działalność wydawniczą, 21.06.2017 Dąbrowa Górnicza;
- Wyróżnienie Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej dla Kierownika Katedry Zarządzania i Inżynierii Produkcji za działania na rzecz rozwoju współpracy transgranicznej, 21.06.2017 Dąbrowa Górnicza;
- List gratulacyjny Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za wysoką aktywność naukową i wkład w rozwój społeczności akademickiej Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 21.10.2016 Cieszyn;
- List gratulacyjny Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za publikację naukową *Culture Management. Strategy and Marketing Aspects* wydaną przez Logos Verlag w Berlinie; 10.02.2017 Dąbrowa Górnicza;
- List gratulacyjny Rektora Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej za wkład w rozwój Wydziału Zamiejscowego w Cieszynie Wyższej Szkoły Biznesu w Dąbrowie Górniczej, 21.10.2013 Cieszyn.

W przyszłości chciałbym wykorzystać swoją wiedzę i doświadczenie, kontynuując oraz pogłębiając badania wpisujące się w wyodrębnione przeze mnie nurty badawcze, w szczególności badania dotyczące zarządzania instytucjami kultury na transgranicznym rynku. W tym celu m.in. zamierzam zarówno rozwijać dotychczasową współpracę z innymi uczelniami, towarzystwami naukowymi, organizacjami czy instytucjami kultury, jak i poszukiwać nowych partnerów naukowych, w szczególności zagranicznych tak, aby identyfikować oraz analizować kolejne zmiany zachodzące w obszarze moich zainteresowań badawczych.



(podpis wnioskodawcy)