

dr hab. Rafał Kasprzak, prof. SGH
Instytut Zarządzania Wartością
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Ewy Cofur-Machury pt. „Marketing relacji na rynku teatralnym” napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Magdaleny Sobocińskiej, prof. Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz opiekuna pomocniczego dr hab. inż. Łukasza Wróblewskiego, prof. Akademii WSB.

I. Przesłanki formalno-prawne napisania recenzji

Podstawę formalną napisania niniejszej recenzji stanowi Uchwała Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB nr 142/2022/2023 z dnia 10 lipca 2023 r. w sprawie powołania recenzentów rozprawy doktorskiej mgr Ewy Cofur-Machura podpisana przez Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości WSB Prof. dra hab. Marka Lisińskiego.

Rozprawa doktorska została przekazana do Instytutu Zarządzania Wartością w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

Niniejsza recenzja zawiera szczegółowo uzasadnioną ocenę spełnienia przez rozprawę doktorską warunków określonych w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym (Dz.U. z 2017 r. poz. 1789) w związku z art. 179 ustawy z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U.2018 poz. 1669).

II. Charakterystyka recenzowanej rozprawy doktorskiej

Recenzowana praca liczy 253 strony, składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, wykazu tabel, wykazu wykresów i rysunków, aneksu, w którym znajdują się trzy załączniki: Załącznik 1. Kwestionariusz ankiety; Załącznik 2. Scenariusz Wywiadu 1.; Załącznik 3. Scenariusz wywiadu 2. oraz streszczenia i abstraktu pracy w języku angielskim. Zdaniem Recenzenta praca ma optymalną objętość stron.

Celem głównym dysertacji mgr Ewy Cofur-Machury była weryfikacja i ocena możliwości implementacji dorobku marketingu relacji na rynku teatralnym. Doktorantka postawiła przed sobą także rozbudowaną listę celów cząstkowych, korespondujących z przyjętym celem głównym, do których należą:

- Cele cząstkowe teoretyczno-poznawcze, obejmujące: (1) Przegląd i systematyzację pojęć związanych z marketingiem relacji, zachowaniami nabywców, narzędziami marketingowymi, skutecznością marketingu relacji na rynku teatralnym oraz uwarunkowaniami zachowań konsumentów na rynku kultury; (2) Przegląd i systematyzację badań naukowych dotyczących marketingu relacji, zachowań konsumenta i ich uwarunkowań ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki sfery kultury; (3) Konceptualizację marketingu relacji uwzględniającą specyfikę i funkcje rynku teatralnego; (4) Rozpoznanie etapów procesu kształtowania przez teatry relacji wraz z uwarunkowaniami; (5) Identyfikację znaczenia instrumentów marketingowych w kształtowaniu przez teatry relacji ze swoimi widzami.
- Cele cząstkowe metodyczne, obejmujące: (1) Opracowanie narzędzia badawczego pozwalającego na identyfikację sposobów postrzegania przez widzów instrumentów marketingowych, których stosowanie jest przejawem wdrażania przez teatry marketingu relacji; (2) Weryfikację narzędzia badawczego służącego identyfikacji sposobów postrzegania przez widzów instrumentów marketingowych, których stosowanie jest przejawem wdrażania przez teatry marketingu relacji; (3) Opracowanie narzędzia badawczego służącego rozpoznaniu możliwości i potrzeby wdrożenia marketingu relacji na rynku teatralnym; (4) Weryfikację narzędzia badawczego służącego rozpoznaniu możliwości i potrzeby wdrożenia marketingu relacji na rynku teatralnym.

- Cele cząstkowe empiryczne, obejmujące: (1) Identyfikację sposobu postrzegania przez widzów narzędzi stosowanych przez teatry w celu kreowania więzi; (2) Rozpoznanie sposobu oceniania przez widzów oferty teatralnej i jej wymiarów związanych z motywacją do uczestnictwa w spektaklu teatralnym; (3) Określenie zakresu wdrożenia marketingu relacji na rynku teatralnym i wyzwań z tym związanych; (4) Identyfikację stosunku kadry zarządzającej teatrami wobec marketingu relacji i przesłanek jego wdrożenia; (5) Rozpoznanie zakresu wdrożenia marketingu relacji na rynku teatralnym i wyzwań z tym związanych.
- Cele cząstkowe praktyczne, dotyczące określenia rekomendacji dla kadry zarządzającej instytucjami teatralnymi związanych z diagnozą kierunków rozwoju marketingu relacji w instytucjach teatralnych w Polsce oraz preferencjami widzów dotyczącymi działań marketingowych.

Dobór celu głównego dysertacji oceniam jako bardzo trafny, a wynikające z niego cele cząstkowe są skonstruowane w sposób spójny i przejrzysty. Na szczególną uwagę zasługuje także zaproponowanie także celów cząstkowych praktycznych, co czyni recenzowane opracowanie nie tylko wartościowym materiałem poznawczo-metodycznym, ale także materiałem mogącym skutecznie inspirować interesariuszy rynku teatralnego do wdrażania innowacji marketingowych.

Na potrzeby realizacji celu głównego i celów cząstkowych pracy sformułowano hipotezę główną wskazującą, że wykorzystywanie przez teatry instrumentów marketingowych, będące przejawem implementacji marketingu relacji na grunt teatrów, przekłada się na poczucie więzi z teatrem i rekomendowanie przez widzów oferty instytucji teatralnej. Zaproponowana hipoteza została w rozprawie zweryfikowana poprzez zawansowane testy statystyczne służące weryfikacji następujących hipotez szczegółowych: (1) Użyteczność działań komunikacyjnych wpływa pozytywnie na istotność oferty teatralnej; (2) Większy wpływ na utrzymanie zainteresowania widza ma informowanie go o aktualnej ofercie teatralnej za pośrednictwem mediów społecznościowych niż poprzez reklamy w mediach tradycyjnych (prasa, radio, telewizja); (3) Można zidentyfikować czynniki wpływające na istotność oferty teatralnej, identyfikując czynniki ukryte; (4) Widzowie teatralni przy wyborze interesującej ich oferty częściej kierują się odpowiadającym im repertuarem niż znanymi nazwiskami twórców; (5) Osoby skłonne do rekomendowania oferty teatru, wśród

najistotniejszych czynników skłaniających ich do uczestnictwa w spektaklu teatralnym w czasie wolnym, uznają odpowiadający im repertuar i atmosferę teatru.

Zaproponowaną strukturę hipotez oceniam za trafną i adekwatną.

Struktura rozprawy została podporządkowana celowi głównemu, wynikających z niego celom częściowym oraz postawionym hipotezom.

We wstępie Doktorantka w przekonujący sposób omawia motywy zajęcia się problematyką marketingu relacji na rynku teatralnym wskazując nie tylko na rozwój zjawiska marketingu relacji w ramach filozofii marketingowej, ale także poprawnie wskazując że jego istotą jest tworzenie, utrzymanie i wzbogacanie relacji z klientem, mobilizacja personelu mająca na celu uczynienie z nabywcy współtwórcy wartości czy proces współdziałania przedsiębiorstwa z pracownikami i innymi grupami interesariuszy na rzecz rozwoju zyskowych relacji z klientami, opierających się na satysfakcji i zaangażowaniu emocjonalnym. W dalszej części wstępu Autorka przekonująco uzasadnia ważność i potrzebę upowszechniania metody marketingu relacji na rynku teatralnym wskazując, że wynika ona ze zwiększającej się konkurencji spowodowanej nie tylko dywersyfikacją źródeł finansowania kultury, ale także rosnącą świadomością znaczenia marketingu wśród kadry zarządzającej instytucjami kultury i zmieniającymi się oczekiwaniami widzów, wpływającymi na zmianę podejścia do zarządzania tymi jednostkami.

Pozwalając sobie na drobną polemikę z powyższą tezą warto zauważyć, że określenie konkurencja wydaje się być zbyt ostrym stwierdzeniem dla relacji ekonomicznych pomiędzy podmiotami funkcjonującymi na rynku teatralnym, bardziej adekwatnym słowem jest w tym przypadku kooperencja.

Podsumowując rozważania we wstępie nie można się nie zgodzić z przedstawionym w nim kontekście pracy warto, jednakże zauważyć, że Autorka zbyt ogólnie zidentyfikowała lukę badawczą. Warto też zauważyć, że wstęp został przygotowany w sposób profesjonalny i adekwatny, wskazując na ważnym obszar poznawczy jakim jest właśnie wdrożenie i stosowanie rozwiązań marketingu relacji w tej, jakże specyficznej branży jaką jest teatr.

Warto nadmienić, że wnioski wynikające z tego typu analiz mogą z powodzeniem zostać wykorzystane nie tylko w praktyce gospodarczej związanej z zarządzaniem organizacją na rynku usług teatralnych, ale także szerzej w innych branżach przemysłów kreatywnych.

W dalszej części wstępu Doktorantka opisuje zawartość poszczególnych rozdziałów oraz przeprowadzony proces badawczy. Uważam, że wstęp został bardzo dobrze opracowany.

W rozdziale pierwszym zatytułowanym „Ramy konceptualne marketingu relacji” zaprezentowano istotę marketingu relacji, modele w nim stosowane, typologie relacji występujących pomiędzy organizacją a konsumentem, proces budowania i utrwalania relacji oraz instrumenty jakim ten obszar dysponuje.

W podrozdziale pierwszym Doktorantka omawia genezę i założenia marketingu relacji. Prawidłowo wskazując na jego ewolucyjny charakter w kontekście rozwoju marketingu i wskazując na wyzwania związane z jego zdefiniowaniem. Marketing relacji jest obecnie ważnym kontekstem budowania trwałej przewagi konkurencyjnej, jednak na rynkach, które wydają się być raczej w fazie dojrzałości niż rozwoju. Może to być jedna z przyczyn poprawnie wskazanej przez Autorkę deklaratywności we wprowadzaniu przez współczesne organizacje marketingu relacji, które de facto jest realizowane najczęściej jako aktywizacja sprzedaży. Ważnym punktem podrozdziału jest Tabela 1.1. przedstawiająca definicje marketingu relacji, jednakże pewnym niedosytem jest niewystarczające uporządkowanie i wskazanie wspólnych płaszczyzn tych ujęć teoretycznych. Wydaje się, że wartościowym elementem tego podrozdziału mogłaby być próba przedstawienia przez Autorkę operacyjnej definicji pojęcia marketingu relacji.

W podrozdziale drugim zatytułowanym „Modele marketingu relacji” Autorka przedstawia wybrane koncepcje zastosowania marketingu relacji przez organizację omawiając m.in. model sześciu rynków, model wymiany powiązań autorstwa R. Morgana i S. Hunta, model P. Doyle’a, model Gummessaona, koncepcję Ph. Kotlera i koncepcję internetowego marketingu relacji. W tym miejscu należy niestety zwrócić uwagę na pewne mankamenty owego omówienia. Przede wszystkim Autorka nie przedstawiła metodyki, którą kierowała się w wyborze opisywanych modeli. Recenzent nie wie czy są one przedstawione w sposób chronologiczny, czy kolejność ich przedstawienia wynika z innego kryterium, a może jest nim po prostu dostępność źródeł literaturowych na które trafiła Autorka.

Aż prosi się na przykład w tym miejscu o wskazanie kierunków rozwoju myśli naukowej nad tym zjawiskiem, wskazania kolejnych jej etapów i wynikających lub powiązanych z nimi poszczególnych modeli opisujących istotę marketingu relacji.

Natomiast bardzo wartościowym elementem tego podrozdziału jest powiązanie elementów tych modeli ze specyfiką teatru. Ta część podrozdziału z pewnością może być cenną inspiracją dla menedżerów kultury.

W trzecim podrozdziale zatytułowanym „Typologia relacji występujących między organizacją a konsumentem” przedstawiono klasy relacji wynikające z omówionych wcześniej modeli. Autorka cytując pracę L. Berry i A. Parasuraman wskazuje na trzy poziomy budowania relacji wychodząc od podstawowego, występującego w marketingu transakcji polegającym na budowaniu więzi finansowych, poprzez poziom polegający na budowaniu więzi społecznych. Umożliwiają one pozyskiwanie informacji dotyczących oczekiwań i preferencji klientów co umożliwia już pewne dostosowanie oferty do indywidualnych oczekiwań klienta. Poziom trzeci to dostosowanie oferty i procedur organizacji do konkretnych poziomów nabywców. Służy to budowaniu wartości dla klienta dzięki zindywidualizowaniu oferty.

Poziomy budowania relacji przekładają się na szczegółowo omówione cztery poziomy relacji łączących konsumentów z organizacjami. Warto w tym miejscu zauważyć, że w pierwszym etapie (s. 38) Autorka pisze o „[...] trzech stopniach lub poziomach relacji” następnie szczegółowo omawia cztery stopnie relacji. Jest to oczywiście drobny błąd nie umniejszający wartości przedstawianej problematyki. Poziomy relacji mogą być dla organizacji inspiracją do wdrożenia jednej z czterech strategii zarządzania lub pogłębiania tych relacji. W kolejnych częściach podrozdziału Autorka omawia kolejne ujęcia typów relacji występujących w omawianej problematyce. Podobnie jak w poprzednim podrozdziale brakuje tutaj pewnej rzetelności naukowej i ustrukturyzowania, które zdecydowanie zwiększyłyby wartość poznawczą materiału. Sądzę, że wartościowym elementem w końcowej części podrozdziału byłaby próba uporządkowania i usystematyzowania omawianych aspektów. Ich brak pozostawia pewien niedostatek metodologiczny.

W podrozdziale zatytułowanym „Proces nawiązywania i wzmacniania relacji między organizacją a konsumentem” omawiane są etapy procesu budowania i zarządzania

relacjami z konsumentem. Podobnie jak w poprzednich podrozdziałach wartościowy materiał nie został przez Autorkę uporządkowany. W odczuciu Recenzenta brakuje klarowności w przedstawianiu elementów owego procesu i znowu odnosi się wrażenie, że Autorka zbyt lekko przeskakuje pomiędzy omawianymi koncepcjami nie trując się o przedstawienie wspólnych lub rozbieżnych elementów.

Ostatnią częścią rozdziału pierwszego jest omówienie instrumentów marketingu relacji wraz z przedstawieniem koncepcji odpowiedzialnego biznesu i wynikających z niego decyzji menedżerskich.

Próbując dokonać oceny tego rozdziału z pewnością należy zwrócić uwagę na szeroki zakres poruszanych w nim zagadnień. Pomimo, że pewien niedosyt pozostawia brak prób podsumowania lub uporządkowania prezentowanego materiału, z pewnością można ocenić ten rozdział pozytywnie.

W rozdziale drugim zatytułowanym „Wiedza o zachowaniach konsumenta i ich uwarunkowaniach jako podstawa budowania relacji między organizacją a klientem” w trzech podrozdziałach Doktorantka omawia kluczowe zagadnienia związane z problematyką konsumenta – obiorcy treści na rynku teatralnym.

W pierwszym podrozdziale pt. „Klasyfikacja czynników wpływających na zachowania konsumentów” powołując się na bardzo bogatą i adekwatną literaturę przedmiotu omawiana jest istota zachowań konsumentów. Autorka przedstawiła bogaty przegląd literaturowy prezentując kluczowe wnioski z omawianych ujęć definicyjnych (m.in. Tabela 2.1., s. 74) i dokonując udanej próby syntezy czynników determinujących zachowania konsumentów.

W drugim podrozdziale Doktorantka uszczegóławia prezentowane czynniki warunkujące zachowania konsumentów w ciekawy sposób odnosząc je do branżowych badań poświęconych specyfice zachowań konsumenta na rynku usług teatralnych.

Ostatni podrozdział zatytułowany „Wpływ czynników społecznych i kulturowych na zachowania konsumentów” w pewnym stopniu jest próbą odpowiedzi na pytanie o mechanizmy oddziaływania czynników społecznych i kulturowych na zachowania nabywcze. Autorka omawia szczegółowo różne płaszczyzny wpływające na te mechanizmy, takie jak m.in. różnice pokoleniowe, etapy rozwoju gospodarstwa domowego, wpływ czasu wolnego i

inne. Podsumowaniem podrozdziału jest udana próba odniesienia tych aspektów do branży teatralnej.

Próbując dokonać oceny drugiego rozdziału z pewnością należy zwrócić uwagę na bogaty dobór literatury i udane próby wskazywania powiązań pomiędzy omawianym zagadnieniem a specyfiką branży teatralnej. Pewnie niedosyt budzi lekko nieuporządkowany strukturalnie układ prezentowanych zagadnień, jednakże całościowa ocena tej części jest zdecydowanie pozytywna.

W rozdziale trzecim zatytułowanym „Specyfika rynku teatralnego w Polsce” Doktorantka kontynuuje przegląd literaturowy koncentrując się na omówieniu tego sektora kultury.

W podrozdziale zatytułowanym „Podmioty rynku teatralnego” omawiane są dane ilościowe charakteryzujące te instytucje kultury. Punktem wyjścia jest okres transformacji rynkowej, który zgadzając się z tezami Autorki był dużą zmianą w otoczeniu rynkowym. Z pewnością polemizować można ze stwierdzeniem, iż tego typu instytucjom niełatwo jest zachować odrębną tożsamość artystyczną. Bowiem nawet pobieżna analiza funkcjonujących na polskim rynku teatrów wskazuje, że większości z nich dzięki aktywnej postawie osób lub gremiów odpowiedzialnych za tworzenie repertuaru udaje się z powodzeniem budować rozpoznawalność i tożsamość artystyczną.

Analiza przytoczona w tym podrozdziale zaczyna się od wskazania danych statystycznych analizujący branżę teatralną z perspektywy Głównego Urzędu Statystycznego, który definiując ten rodzaj aktywności w bardzo wąskim ujęciu nie dostrzega żywiołowego rozkwitu form teatralnych w formule prywatnej czy międzysektorowej. Analiza sektora teatrów dokonana przez Autorkę została prawidłowo rozszerzona o perspektywę badawczą prezentowaną przez Państwowy Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego.

Drugi podrozdział omawiając chronologiczny rozwój teatru przedstawia istotę produktu tej organizacji prawidłowo koncentrując się na jej niematerialnym charakterze. Warto w tym miejscu zauważyć, że w przedstawionym opisie brakuje odniesienia się do omawianych już danych statystycznych, które poza aktywnością ściśle performatywną wskazują także na działalność edukacyjną tych organizacji.

Ostatni podrozdział zatytułowany „Tendencje rozwoju teatrów w wymiarze artystycznym i rynkowym” podejmuje się omówienia bardzo szerokiego zakresu merytorycznego i brzmia

niestety zbyt ambitnie. W odczuciu Recenzenta optymalnym tytułem dla tego podrozdziału, biorąc pod uwagę jego zawartość byłby na przykład tytuł „Kierunki rozwoju organizacji teatralnych”.

Pomijając drobne niedociągnięcia z pełnym przekonaniem należy stwierdzić, że całościowa ocena rozdziału trzeciego jest pozytywna.

Pierwsze trzy rozdziały dysertacji miały charakter teoretyczny i z perspektywy całości przedmiotu analiz prezentują się dobrze i adekwatnie. Stanowią one interesujący materiał poznawczy i pozytywnie pozwalają zweryfikować kompetencje Doktorantki w zakresie krytycznego doboru źródeł literaturowych.

W rozdziałach czwartym i piątym Autorka prezentuje metodykę i wnioski z przeprowadzonych badań empirycznych.

Rozdział o tytule „Postrzeganie przez widzów stosowanych przez teatry rozwiązań służących implementacji marketingu relacji” zaczyna się podrozdziałem wprowadzającym do przeprowadzonych badań empirycznych, który omawia problem naukowy, pytania badawcze, cele badawcze, cele cząstkowe, hipotezę główną i hipotezy szczegółowe. Warto zauważyć, że te zagadnienia zostały już opisane we wstępie do dysertacji. Jak już wspomniano rozdziały czwarty i piąty koncentrują się na omówieniu wyników badań z dwóch perspektyw – konsumenta i menadżerów teatralnych.

Badania ilościowe wśród konsumentów zostały przeprowadzone przy wykorzystaniu metody ankiety i panelu internetowego prowadzonego przez Instytut Badawczy ARC Rynek i Opinia. Kwestionariusz ankiety znajduje się w Załączniku 1 w Aneksie do dysertacji. Decyzja o wyborze takiej formy zbierania danych ilościowych pośród konsumentów wynikała z przyznanego grantu oraz trudności związanych z sytuacją pandemiczną, co zostało w sposób wyczerpujący opisane w przypisie 340 (s. 124) i 341 (s. 126). Prowadzenie badań konsumenckich przy wykorzystaniu panelu jest typową metodą zbierania danych empirycznych i adekwatną do planowanych zamierzeń poznawczych.

W badaniu wzięło udział 502 respondentów spośród zarejestrowanych i aktywnych członków e-panelu Instytutu Badawczego ARC Rynek i Opinia z Warszawy, z czego 68,7% to kobiety, natomiast 31,3% to mężczyźni. Zaplanowana i zrealizowana struktura próby jest adekwatna do planowanych zamierzeń badawczych. W analizie danych wykorzystano nie

tylko podstawowe narzędzia statystyczne, ale także zaawansowane analizy takie jak między innymi metoda aglomeracji Warda, analiza czynnikowa oraz model równań strukturalnych. Przedstawione analizy nie wskazują na istotne uchybienia a całość zebranego materiału empirycznego została krytycznie podsumowana na tle podobnych badań prowadzonych przez inne zespoły badawcze.

Rozdział piąty zatytułowany „Sposoby budowania relacji z widzami w wybranych teatrach w Polsce” prezentuje metodę analizy jakościowej, jej przebieg i wyniki. Podobne jak w pierwszej części rozdziału czwartego, także tutaj zauważa się rozbudowany wstęp teoretyczny z powtórzeniem celów szczegółowych. Metodami badawczymi zastosowanymi w rozdziale piątym było studium przypadku oraz indywidualne wywiady pogłębione z menedżerami teatrów. Respondenci są związani z trzema organizacjami: Teatrem Korez, Teatrem Śląskim im. Stanisława Wyspiańskiego oraz Teatrem Zagłębia. Uzasadnienie wyboru tych podmiotów i związanych z nimi respondentów przedstawione przez Autorkę jest przekonujące i wystarczające. Analiza i wnioski wynikające z przeprowadzonych w ramach rozdziału piątego badań empirycznych są poprawne i adekwatne do planowanych zamierzeń badawczych.

Całość przeprowadzonych prac badawczych zaprezentowanych w rozdziałach czwartym i piątym oceniam bardzo pozytywnie. W opinii Recenzenta świadczą one o wysokich kompetencjach w prowadzeniu analiz statystycznych i prac badawczych. Wnioski wynikające z przeprowadzonych analiz stanowią ponadto ważny wkład recenzowanej dysertacji w rozwój wiedzy o badanym zjawisku.

Ostatnią częścią dysertacji jest rozdział będący podsumowaniem, zatytułowany „Zakończenie” w którym Doktorantka weryfikuje poprawność hipotez a następnie wyprowadza pewne uogólnienia. Ich zakres merytoryczny jest ściśle powiązany z przeprowadzonymi w recenzowanej dysertacji analizami. W podsumowaniu Autorka omówiła najważniejsze dokonania, sformułowała wnioski wynikające z analizy literatury przedmiotu oraz przeprowadzonych badań empirycznych a także opisała kierunki prowadzenia dalszych badań. Uważam, że zakończenie zostało napisane w sposób prawidłowy.

Załączniki do pracy zawierają wykorzystane w trakcie prowadzenia badań empirycznych kwestionariusz ankiety i scenariusze wywiadów.

III. Ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej

Do oceny rozprawy doktorskiej Recenzent wykorzystał następujące kryteria:

1. Poprawność wyboru problematyki badawczej.
2. Umiejętność sformułowania problemu badawczego.
3. Umiejętność wykorzystania literatury przedmiotu.
4. Umiejętność opracowania metodyki badań i przeprowadzenia badań.
5. Umiejętność zaprezentowania wyników badań i formułowania wniosków z badań.
6. Osiągnięcia naukowe dokonane w pracy.
7. Prawdliwość konstrukcji pracy.
8. Jakość edytorską pracy.

1. Poprawność wyboru problematyki badawczej

Problem badawczy poruszony w rozprawie doktorskiej należy uznać za bardzo ważny zarówno z punktu widzenia rozwoju teorii jak i praktyki nauk o zarządzaniu i jakości. Recenzent pragnie podkreślić jego nowatorski charakter. W pracy omówiono problematykę uwarunkowań i możliwości wdrożenia mechanizmów marketingu relacji w organizacji jaka jest teatr. Tematyka ta nie była jeszcze tak rzetelnie poruszana w literaturze przedmiotu. Niewątpliwie świadczy to o prekursorskim charakterze przeprowadzonych analiz. W dysertacji zastosowano również zaawansowane i nowatorskie podejście metodologiczne, które może być wartościowym punktem wyjścia do kolejnych analiz. Ponadto badania przeprowadzone w dysertacji pozwoliły na opracowanie wniosków o charakterze poznawczym, aplikacyjnym i metodycznym, a rozprawa zawiera wartości teoretyczno-poznawcze, wartości metodyczne, empiryczne i pragmatyczne. Warto nadmienić, że interesariusze rynku teatralnego, a w szczególności menadżerowie teatrów dostali bardzo zaawansowany materiał wynikowy. Biorąc pod uwagę słabe zbadanie opisywanego zagadnienia od strony teoretycznej jak i empirycznej uważam, że problematyka badawcza wybrana przez Doktorantkę ma duże walory aplikacyjne. Bardzo pozytywnie oceniam wybrany temat badawczy z uwagi na jego duże znaczenie w teorii nauk o zarządzaniu i

jakości oraz przydatność dla interesariuszy polityki kulturalnej i badaczy branż kreatywnych.

2. Umiejętność sformułowania problemu badawczego

Problem badawczy został postawiony w sposób jednoznaczny. Doktorantka sformułowała główny cel pracy, którym była weryfikacja i ocena możliwości implementacji dorobku marketingu relacji na rynku teatralnym. Doktorantka postawiła przed sobą także rozbudowaną listę celów cząstkowych, korespondujących z przyjętym celem głównym obejmującą:

- Pięć celów cząstkowych teoretyczno-poznawczych, zrealizowanych w rozdziałach o charakterze teoretycznym (1., 2. i 3.);
- Cztery cele cząstkowe metodyczne, zrealizowane w rozdziałach o charakterze empirycznym (4. i 5.);
- Pięć celów cząstkowych empirycznych, zrealizowanych w rozdziałach o charakterze empirycznym (4. i 5.);
- Cele cząstkowe praktyczne, zrealizowane w rozdziałach o charakterze empirycznym (4. i 5.).

Cel przedstawiony w rozprawie jest zdaniem Recenzenta bardzo ważny z punktu widzenia interesariuszy teatrów. Ważnym elementem pracy jest jej aplikacyjny charakter, wypracowane wyniki mogą z powodzeniem posłużyć opracowaniu strategii wdrożenia mechanizmów marketingu relacji przez organizacje teatralne. Zdaniem Recenzenta jest to bardzo cenne w przypadku rozpraw doktorskich z dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. W opinii Recenzenta Doktorantka wykazała się dobrą umiejętnością sformułowania problemu badawczego.

3. Umiejętność wykorzystania literatury przedmiotu

Doktorantka wykazała się bardzo dobrą znajomością literatury przedmiotu. Zawarty w bibliografii wykaz literatury obejmuje 289 pozycji bibliograficznych oraz 39 pozycji zasobów internetowych, w tym publikacje zagraniczne. Wykorzystana literatura przedmiotu jest aktualna i związana z tematem rozprawy doktorskiej. Przyjmując założenie, że Autorka wszystkie wymienione publikacje przestudiowała to świadczy to o jej dużej pracowitości. Doktorantka w sposób rzetelny i krytyczny przedstawiła poglądy różnych autorów na

omawiane zagadnienie, co zasługuje na wyróżnienia. Jej rozważania teoretyczne wskazują na dużą dojrzałość naukową. Analiza literatury przedmiotu została dokonana w sposób bardzo szczegółowy i rzeczowy. Na podstawie dokonanej analizy Autorka formułuje wiele interesujących wniosków. Doktorantka wykazała się bardzo dobrą umiejętnością wykorzystania literatury przedmiotu. Rozważania teoretyczne są podporządkowane celowi rozprawy.

4. Umiejętność opracowania metodyki badań i przeprowadzenia badań

Doktorantka w sposób poprawny określiła założenia badawcze. W sposób bardzo rzeczowy i szczegółowy opisała problem badawczy. Na podstawie analizy literatury przedmiotu Autorka sformułowała poprawne hipotezy badawcze, związane z celem rozprawy. W sposób szczegółowy, co oceniam pozytywnie, opisała sposób prowadzenia badań, który należy uznać za złożony. Postępowanie badawcze jest zgodne z metodyką prowadzenia badań i zapewnia uzyskanie wiarygodnych badań. Narzędzia badawcze zostały prawidłowo dobrane do celu badań. Wszystkie narzędzia badawcze zostały opisane w sposób wyczerpujący. Na wyróżnienie zasługuje fakt, że Doktorantka w pracy wykorzystwała różne narzędzia badawcze, takie jak badania ankietowe studium przypadku i wywiady pogłębione ściśle związane z prowadzonymi zaawansowanymi analizami statystycznymi. Zastosowanie tych narzędzi badawczych pozwoliło Autorce zrealizować z sukcesem założone w pracy cele. W sposób kompetentny zostały opisane metody analizy danych. Uważam, że Doktorantka wykazała się bardzo dobrą znajomością analizy statystycznej otrzymanych wyników. Na wyróżnienie zasługuje jej bardzo dobry warsztat metodyczny.

5. Umiejętność zaprezentowania wyników badań i formułowania wniosków z badań

Doktorantka w sposób bardzo dobry zaprezentowała wyniki badań. Zostały bardzo dobrze udokumentowane w treści rozprawy oraz poprzez dołączenie do niej załączników, w których zawarte zostały dokumenty wykorzystane w procesie badawczym. Dokonanie przez Autorkę oceny empirycznych wyników i formułowania wniosków z badań Recenzent ocenia pozytywnie. Autorka wykazała się ponadto umiejętnością wykorzystania różnych narzędzi badawczych, dzięki czemu sposób weryfikacji hipotez badawczych jest poprawny. Na wyróżnienie zasługuje ta część rozprawy, w której Doktorantka dokonuje w sposób przekonujący podsumowania weryfikacji hipotez. O Jej dużej dojrzałości naukowej

świadczą również wnioski i uogólnienia sformułowane na podstawie badań, z którymi Recenzent się w pełni zgadza.

6. Osiągnięcia naukowe dokonane w pracy

Do osiągnięć naukowych Doktorantki, wykazanych w recenzowanej pracy, należy zaliczyć:

- nowatorskość podejmowanej w rozprawie problematyki badawczej,
- dokonanie szczegółowego przeglądu literatury przedmiotu odnoszącego się do zagadnienia marketingu relacji i branży teatralnej,
- zidentyfikowanie oraz opisanie założeń dla opracowania strategii wdrożenia narzędzi marketingu relacji w strategii marketingowej teatru,
- opracowanie autorskiej metodyki badań,
- opracowanie autorskich narzędzi badawczych,
- dokonanie weryfikacji hipotez badawczych w oparciu o przedstawione źródła literaturowe oraz zebrany materiał empiryczny,
- opracowanie rekomendacji wynikających z przeprowadzonych badań dla zarządzania marketingiem relacji dla organizacji teatralnej.

7. Prawdliwość konstrukcji pracy

Konstrukcja pracy jest logiczna. Posiada ona wszystkie wymagane dla rozprawy doktorskiej części. Praca zawiera rozdziały teoretyczne dobrze charakteryzujące omawiane w pracy doktorskiej zagadnienie oraz rozdziały badawcze, które również zostały prawidłowo skonstruowane.

8. Jakość edytorska pracy

Poziom edytorski pracy uważam za bardzo dobry. Autorka posługuje się zrozumiałym językiem. Używane pojęcia są jednoznaczne. Pracę wzbogacają 37 tabel, 8 rysunków / fotografii oraz 16 wykresów. Należy podkreślić, że większość z nich to opracowania własne Autorki, co świadczy o Jej umiejętności dokonywania syntezy i dużej samodzielności.

IV. Konkluzja

Mgr Ewa Cofur-Machura wykazała się umiejętnością sformułowania oryginalnego celu badawczego. Praca jest bardzo dobrze osadzona w literaturze przedmiotu. Opracowana przez Doktorantkę metodyka badań jest właściwa dla zrealizowania celu badawczego. Sposób przeprowadzenia badań i prezentację wyników w rozprawie doktorskiej oceniam bardzo pozytywnie.

Rozprawa doktorska mgr Ewy Cofur-Machury stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Doktorantka wykazała się bardzo dobrą wiedzą teoretyczną w naukach ekonomicznych, w szczególności w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości oraz umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Mając na uwadze powyższe stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Ewy Cofur-Machury pt. „Marketing relacji na rynku teatralnym” spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim w świetle Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki i wnoszę o jej przyjęcie przez Radę Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB i dopuszczenie jej do publicznej obrony.



Warszawa, 18.09.2023 r.