



Warszawa, dnia 15.02.2019 r.

Dr hab. Mariusz Trojanowski  
Katedra Marketingu  
Wydział Zarządzania  
Uniwersytet Warszawski

**Recenzja**  
**pracy doktorskiej mgra Sławomira Milczarka**  
**pt. „Komunikacja marketingowa jednostek naukowych w kontekście współpracy**  
**z przedsiębiorstwami (na przykładzie regionu łódzkiego)”**  
**napisanej pod kierunkiem dr hab. inż. Magdaleny Grębosz-Krawczyk, prof. PŁ**  
**na Wydziale Zarządzania i Inżynierii Produkcji Politechniki Łódzkiej w Łodzi**

Niniejsza recenzja została przygotowana w odpowiedzi na decyzję Rady Wydziału Zarządzania i Inżynierii Produkcji Politechniki Łódzkiej, która na posiedzeniu w dniu 07. listopada 2018 r. powołała recenzentów rozprawy doktorskiej mgra Sławomira Milczarka pt. „Komunikacja marketingowa jednostek naukowych w kontekście współpracy z przedsiębiorstwami (na przykładzie regionu łódzkiego)”. Podstawą sformułowanych w niniejszej recenzji wniosków są przepisy ustawy z dnia 14. marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. nr 65, poz. 595, z późniejszymi zmianami).

### **Uwagi wstępne**

Poniższa ocena rozprawy doktorskiej została dokonana z uwagi na kilka kluczowych kryteriów, do których należą takie kwestie, jak: zasadność podjętej w pracy problematyki, umiejętność prowadzenia naukowego wywodu, a w tym stawiania celów i hipotez badawczych, konstrukcji pracy i powiązania treści teoretycznych z badaniem postawionego problemu, określania zakresu badań, doboru metodyki badawczej oraz formułowania wniosków.

Recenzowana praca doktorska składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, zakończenia, bibliografii, wydzielonej części ze źródłami elektronicznymi i aktami prawnymi, a także ze spisów: tabel, rysunków oraz dwóch załączników (jeden załącznik prezentuje strony internetowe jednostek naukowych, a drugi wykorzystany w badaniu własnym Autora kwestionariusz ankiety). Praca liczy łącznie 271 stron, w tym 220 strony to część zasadnicza (wstęp, rozdziały i zakończenie), 15 stron stanowi wykaz cytowanej literatury, wykorzystanych materiałów internetowych i aktów prawnych, 36 stron to pozostałe elementy (strona tytułowa, spis treści, spisy prezentacji graficznych i załączniki).



## **Ocena zasadności podjętej problematyki badawczej**

Przedmiotem pracy doktorskiej mgra Sławomira Milczarka jest komunikacja marketingowa jednostek naukowych skierowana do przedsiębiorstw, będących potencjalnymi adresatami komercjalizowanej wiedzy naukowej i dorobku badawczego tych jednostek. Wskazana przez Autora problematyka badawcza wydaje się ze wszech miar interesująca i ważna. Warto tutaj wymienić co najmniej dwa powody.

Po pierwsze, zauważyć należy związek komunikacji prowadzonej między sferą nauki i sferą biznesu a rozwojem współpracy między nimi. Lepsza współpraca przekładać się może następnie na podniesienie innowacyjności przedsiębiorstw i poprawę ich konkurencyjności na rynku. Z kolei dla sfery nauki, lepsza współpraca z biznesem może pomóc finansować prace badawcze i zdynamizować ich postęp. Co w efekcie, może z kolei podnieść atrakcyjność wyników tych prac dla przedsiębiorstw i spotęgować zainteresowanie pogłębieniem współpracy. Efektem końcowym całego procesu jest ogólna poprawa kondycji gospodarki. Te przesłanki, co oczywiste, są nie do przecenienia. Szczególnie jeśli chodzi o małe i średnie przedsiębiorstwa. One nie mają tak rozbudowanego zaplecza badawczego jak największe podmioty rynkowe lub nie mają go w ogóle. A jednocześnie muszą konkurować i starać się udoskonalać swoje produkty, procesy i działania marketingowe. Potrzebują zatem pomysłów i innowacyjnych rozwiązań. Źródłem tych pomysłów mogą być m.in. ośrodki naukowe. Niestety, przedsiębiorstwa nie doceniają oferty ośrodków naukowych lub wręcz nie znają jej wcale. Z pewnością nie cenią też podmiotów naukowych jako partnerów do współpracy, zwykle postrzegając prace naukowe jako zbyt teoretyczne i oddalone od rzeczywistości. Wynika z tego, że porozumienie między nauką i biznesem jest bardzo trudne, a zarazem niezwykle ważne. Niestety, niewłaściwa komunikacja między stronami lub wręcz jej brak, stanowi istotną barierę w rozwoju ich współpracy. Co więcej, niewłaściwa komunikacja nie tylko jest barierą samą w sobie, ale również potęguje istnienie barier o innym charakterze. Zainteresowanie problematyką komunikacji między sferą nauki i biznesu, lepsze rozumienie całości zagadnienia, wydaje się zatem niezwykle ważne. Zwłaszcza w warunkach polskich, zważywszy, iż nasz kraj ma bardzo słabą pozycję w Europie i na świecie pod względem innowacyjności.

Drugi powód, dla którego tematyka komunikacji marketingowej prowadzonej przez instytucje naukowe w odniesieniu do przedsiębiorstw jest ważna, ma charakter teoriopoznawczy. Ogólnie rzecz biorąc, badanie problemów marketingowych na gruncie relacji instytucjonalnych (marketing business-to-business, w skrócie B2B), znajduje, zwłaszcza w polskiej literaturze przedmiotu, zdecydowanie mniej miejsca w porównaniu do relacji przedsiębiorstw z konsumentami. Co więcej, mgr S. Milczarek skoncentrował swoją uwagę na szczególnych relacjach, jakimi są relacje podmiotów naukowych z przedsiębiorstwami, które mają stać się beneficjentami wyników badań i projektów naukowych. Przyjrzenie się w tej relacji zagadnieniu komunikacji marketingowej jest bardzo ciekawe, gdyż praktyczne doświadczenia w tym względzie wydają się być bardzo skromne, mają znaczenie gospodarcze, a relatywnie niewiele wiadomo na ten temat.

Nie bez znaczenia jest również fakt, że z uwagi na zmiany technologiczne, w tym przede wszystkim rozwój Internetu, dynamicznie rozwija się komunikacja internetowa, która także ma miejsce w badanych relacjach nauki i biznesu. Dynamika tego rozwoju jest tak duża, iż teoretyczne uogólnienia na ten temat można uznać za stale niewystarczające dla pełnego rozumienia natury i warunków powodzenia komunikacji marketingowej w świecie cyfrowym.

Biorąc pod uwagę powyższe spostrzeżenia, tematykę niniejszej pracy doktorskiej, należy przyjąć z zainteresowaniem i uznaniem. Badana problematyka jest aktualna oraz interesująca zarówno z teoretycznego jak i praktycznego punktu widzenia.



Praca jest oparta na szerokiej analizie literatury przedmiotu, głównie krajowej, oraz na własnych badaniach empirycznych Autora, mających charakter jakościowy i ilościowy. Badania empiryczne zostały generalnie poprawnie zaprojektowane i przeprowadzone. Badania wykonane zostały w ściśle określonym zakresie geograficznym, biorąc pod uwagę instytucje działające w regionie łódzkim. Co prawda ogranicza to możliwości wnioskowania z rozciągnięciem konkluzji na cały kraj, ale warto zaznaczyć, że Autor sumiennie sam zauważa to w pracy. Nie jest to zresztą jej ułomność. W sumie, analiza literatury przedmiotu oraz zgromadzony materiał empiryczny stworzyły magistrowi S. Milczarkowi dobre podstawy do rozważań dotyczących komunikacji marketingowej prowadzonej przez instytucje naukowe w odniesieniu do sfery przedsiębiorstw w kontekście komercjalizacji wyników swoich badań. W oparciu o przedstawiony przegląd literatury i wyniki badań własnych, Doktorant podjął próbę stworzenia modelu rekomendowanych działań komunikacyjnych w badanej rzeczywistości. Dzięki temu praca, oprócz rozważań teoretycznych, ma ewidentny walor praktyczno-aplikacyjny.

Do rozprawy doktorskiej mgra Sławomira Milczarka można zgłosić pewne uwagi. Niektóre z nich będą miały charakter pozytywny, inne krytyczny, a jeszcze inne polemiczny.

### **Cele i hipotezy rozprawy**

Doktorant na początku swoich rozważań sformułował cel główny pracy, cele szczegółowe oraz hipotezę główną i hipotezy szczegółowe. Treści te umieścił we Wstępie pracy. Problem naukowy nie został przez Niego sformułowany wprost, lecz w sposób domniemany zawarty jest w treści celu pracy. **Cel główny rozprawy** polegał na „**opracowaniu nowoczesnego modelu komunikacji marketingowej jednostek naukowych w relacjach z przedsiębiorstwami**” (strona 6.). Powyższy model ma zawierać narzędzia komunikacji marketingowej szczególnie predestynowane do użycia przez jednostki naukowe w komunikowaniu się z przedsiębiorstwami. Podstawą jego sformułowania były źródła literaturowe oraz wyniki badań własnych Autora prowadzone wśród przedsiębiorstw z regionu łódzkiego. Można w tym miejscu stwierdzić, że problem pracy ma zdecydowanie bardziej charakter praktyczny niż teoretyczny. Jakkolwiek do jego osiągnięcia posłużyły również studia literaturowe, to jednak wymiar celu jest ściśle aplikacyjny. Stanowi to jednocześnie o sile pracy (w naukach społecznych praktyczny wymiar prowadzonych badań należy uznać za zaletę), a zarazem o pewnej jej słabości, gdyż wartość teoriopoznawcza jest tutaj spełniona w minimalnym zakresie.

Cel główny rozprawy znalazł swoją kontynuację w postawionych ośmiu **celach szczegółowych** (oznaczonych w pracy symbolami od C1 do C8), których osiągnięcie służyło skonstruowaniu rzeczoności modelu. I tak, brzmienie poszczególnych celów było następujące:

- C1: Ocena komunikacji marketingowej jednostek naukowych w kontekście współpracy z przedsiębiorstwami.
- C2: Identyfikacja kanałów i narzędzi komunikowania o pracach prowadzonych w jednostkach naukowych, preferowanych przez przedsiębiorstwa.
- C3: Wskazanie źródeł pozyskiwania wiedzy o możliwościach współpracy z jednostkami naukowymi przez sferę biznesu.
- C4: Identyfikacja narzędzi komunikacji bezpośredniej z pracownikami jednostek naukowych, preferowanych przez przedsiębiorstwa.
- C5: Określenie rodzaju informacji poszukiwanych przez przedsiębiorstwa w relacjach z jednostkami naukowymi.
- C6: Wskazanie możliwości wykorzystania tradycyjnych i nowoczesnych narzędzi komunikacji marketingowej przez jednostki naukowe w kontaktach z przedsiębiorstwami.
- C7: Ocena wykorzystania przez jednostki naukowe strony internetowej jako głównego narzędzia komunikacji w hipermedialnym środowisku komputerowym w kontekście relacji z otoczeniem biznesowym.



C8: Zidentyfikowanie kluczowych, w przekonaniu przedsiębiorstw, elementów identyfikacji wizualnej jednostek naukowych, wpływających na ich postrzeganie i ocenę w kontekście partnerstwa biznesowego.

Sformułowanie powyższych celów jest jasne, spójne z celem głównym i nie budzi większych zastrzeżeń. Pozytywnie należy ocenić tutaj zainteresowanie Autora takimi kwestiami, jak: kanały i narzędzia komunikacji marketingowej, zwłaszcza narzędzia komunikacji bezpośredniej, źródłami pozyskiwania przez klientów informacji oraz rodzajami tej informacji, czy ocenienie wykorzystania stron internetowych przez jednostki naukowe jako centralnych narzędzi współczesnej komunikacji marketingowej. Zastanawiające jest jedynie to, dlaczego analizie poddana jest akurat taka kwestia, jak identyfikacja wizualna jednostek naukowych? Biorąc pod uwagę dorobek naukowy dotyczący marketingu (w tym komunikacji marketingowej) w relacjach business-to-business (B2B), wydaje się, że inne kwestie z obszaru public relations wysuwają się wyraźnie na pierwszy plan, jak na przykład aktywność public relations z wykorzystaniem mediów czy też organizowanie i uczestniczenie w konferencjach i seminariach. W sformułowaniu celu C8 zabrakło jasnego wskazania podstawy wyboru tego właśnie narzędzia, jakim jest identyfikacja wizualna, choć w ogóle nie kwestionuje się jego wyboru, gdyż narzędzie to jest także ważne w praktyce działań PR-owych w relacjach business-to-business.

Następnie mgr Sławomir Milczarek sformułował hipotezę główną pracy i pięć hipotez szczegółowych. **Hipotezą główną pracy** było stwierdzenie, iż „**Stosowanie przez jednostki naukowe modelu komunikacji marketingowej w formule charakterystycznej dla rynku B2B jest oczekiwane przez przedsiębiorstwa**”.

Hipoteza główna została przez Doktoranta uzupełniona przez sformułowanie pięciu hipotez szczegółowych (oznaczonych w pracy symbolami od H1 do H5). Jak sam Autor stwierdził, hipotezy te odnosiły się do modelu komunikacji marketingowej stosowanego w jednostkach naukowych. I tak, hipotezy szczegółowe miały następujące brzmienie:

- H1: Jednostki naukowe nie wykorzystują dostępnego spectrum narzędzi komunikacji marketingowej we współpracy z przedsiębiorstwami.
- H2: Jednostki naukowe nie stosują języka korzyści rynkowych w opisie wiedzy będącej przedmiotem komercjalizacji.
- H3: Wykorzystywanie przez jednostki naukowe możliwości jakie stwarza internetowa era Web 2.0, w komunikacji marketingowej korzystnie wpływa na ich wizerunek w środowisku biznesowym.
- H4: Posiadanie przez jednostki naukowe komórki wyspecjalizowanej w obszarze komunikacji nauki korzystnie wpływa na kontakty z otoczeniem biznesowym.
- H5: Przekazywanie informacji o pracach prowadzonych przez jednostkę naukową – w sposób oczekiwany przez przedsiębiorstwa – jest kluczową determinantą nawiązania pierwszego kontaktu.

Z powyższego sformułowania wynika, że w „formule charakterystycznej dla rynku B2B”, jak pisze Autor, przedsiębiorstwa oczekują określonego spectrum narzędzi komunikacyjnych (H1), stosowania wobec nich języka korzyści (H2), wykorzystania możliwości internetowych, gdyż to pozytywnie wpływa na ich percepcję (H3), posiadania przez jednostki naukowe wydzielonych komórek do komunikacji z klientami (H4) oraz przekazywania informacji w „oczekiwany” sposób (H5). Można zgodzić się, że hipotezy szczegółowe jak najbardziej odnoszą się do problematyki komunikacji marketingowej w jednostkach naukowych. Jednakże precyzja ich sformułowania oraz spójność z celami pracy jest miejscami zastanawiająca. Hipotezy powinny być wprost powiązane z postawionymi celami (czy raczej problemami i pytaniami badawczymi). Taką spójność widać między celem C1 i hipotezą H1. Pomijając wskazane niejasności, można jednak stwierdzić, że cel główny pracy, cele szczegółowe oraz hipotezy pracy są ramowo spójne z tytułem i treścią całego



wyvodu. Całe rozumowanie Autora jest logiczne i widać w nim dążność do określenia najlepszych metod komunikacji marketingowej stosowanej przez jednostki naukowe wobec przedsiębiorstw. Tytuł rozprawy dobrze oddaje postawiony cel główny pracy i cele szczegółowe.

### **Konstrukcja rozprawy i merytoryczna ocena jej zawartości**

Zasadnicza część recenzowanej rozprawy doktorskiej składa się, jak już było powiedziane, z czterech rozdziałów. Biorąc pod uwagę ich charakter, można podzielić je na dwie części – tj. część teoretyczną obejmującą dwa pierwsze rozdziały i empiryczną, do której należą rozdziały trzeci i czwarty.

W rozdziale pierwszym mgr Sławomir Milczarek zamieścił treści dotyczące teorii komunikacji ze szczególnym omówieniem komunikacji marketingowej. Fragment pracy otwierający rozważania w tym rozdziale poświęcony jest istocie komunikacji oraz modelom komunikacji wypracowanym w naukach społecznych. Jest to wybitnie kontekstowa część wyvodu i stanowi dobre ogólne tło dalszych rozważań. Doktorant najwięcej miejsca (strony 21-53). poświęcił na omówienie komunikacji marketingowej, tego na czym polega jej sens, jej funkcji, modeli i narzędzi. Przedstawił również istotę zintegrowanej komunikacji marketingowej, co jest ważnym współczesnym trendem w marketingowych działaniach przedsiębiorstw. Fragment ten jest opracowany dobrze, z wykorzystaniem właściwej literatury przedmiotu i pozwala odpowiednio zbliżyć się do zasadniczego wątku rozprawy.

Niezwykle ważny z punktu widzenia celów pracy jest wątek kolejny, poświęcony, jak mówi Autor, „specyfice komunikacji marketingowej” prowadzonej w relacjach business-to-business. Zamieszczone w tym punkcie treści dobrze eksponują ogólny charakter relacji B2B. Ale wątki ściśle dotyczące komunikacji, jakkolwiek występują (wybrane fragmenty tabeli 1.8 na s. 55; zwrócenie uwagi na konieczność prowadzenia dialogu między stronami B2B – s. 56; czy konieczność stosowania „form promocji bezpośredniej opartych na komunikacji interpersonalnej” – s. 57), to jednak ich ekspozycja i wnikięcie w temat budzą niedosyt. Z uwagi na cel główny pracy, wydaje się w tym miejscu absolutnie konieczne wskazanie, na podstawie literatury przedmiotu, polecanych form i narzędzi komunikacji marketingowej B2B.

Bardzo ważny jest kolejny temat, czyli ukazanie specyfiki komunikacji marketingowej w jednostkach naukowych. Znajdują się tutaj istotne treści takie, jak zdefiniowanie „jednostki naukowej” i pokazanie kontekstu komunikacyjnego między nauką i biznesem. Jeśli idzie o polecane później w modelu Autora narzędzia komunikacyjne, tutaj wskazana jest dominująca rola komunikacji osobistej oraz wykorzystywane w praktyce i polecane przez Autora pracy, narzędzia komunikacji internetowej (strony 64 i 67-71). Autor słusznie zwraca uwagę na to, że w jednostkach naukowych dominuje „komunikacja naukowa” i kreśli jej istotę. Pokazuje jednocześnie, iż jej częścią jest popularyzowanie wyników prac naukowych (w tym komercjalizacja wiedzy), co już stanowi dobry punkt zaczepienia do komunikacji marketingowej. Interesujące są także treści dotyczące barier we współpracy świata nauki i biznesu oraz wskazanie tutaj na rolę niedostatecznej komunikacji. Choć wniosek Doktoranta o złym postrzeganiu jednostek naukowych „jednoznacznie wskazuje na błędy w komunikacji marketingowej” jest na wyrost. Złe postrzeganie nauki wydaje się mieć różne przyczyny, nie tylko związane z komunikacją, a być może rola komunikacji nie jest tutaj powodem pierwszoplanowym. Interesujące jest dostrzeżenie aspektów psychologicznych, historycznych i prawnych determinujących relacje świata biznesu i nauki. Rozdział pierwszy stanowi w sumie bardzo dobry punkt wyjścia do dalszych rozważań nad komunikacją marketingową.

Rozdział drugi dysertacji mgra S. Milczarka zawiera prezentację narzędzi komunikacji marketingowej. Kolejno omówione są takie narzędzia, jak: reklama, promocja sprzedaży, public relations z naciskiem na sponsoring, promocja osobista i narzędzia komunikacji internetowej, w tym strony internetowe, media społecznościowe, fora dyskusyjne, blogi, reklama banerowa, reklama



w wyszukiwarkach i poczta elektroniczna. Doktorant we Wstępie pracy zaznaczył, iż prezentacja narzędzi poprowadzona będzie w kontekście ich stosowania przez przedsiębiorstwa i jednostki naukowe. Zamierzenie było jak najbardziej słuszne zważywszy na cel główny pracy. Realizacja tego zamierzenia nie była już konsekwentna. Obszerność opisu takich narzędzi jak reklama czy promocja sprzedaży, które sam Autor słusznie ocenił jako mało przydatne w relacjach B2B, jest zdecydowanie nadmiarowe. Tym bardziej, że każde z narzędzi jest podręcznikowo przez Niego definiowane od podstaw. Jakkolwiek można pochwalić Autora za chęć bycia dokładnym, to jednak trzeba zauważyć, że rozprawa doktorska nie jest miejscem na tak podstawowe opisy. Chodzi tu m.in. o definicje i klasyfikacje reklamy, dokładne metody określania budżetu reklamy czy definicje i rodzaje promocji sprzedaży. Również dalsze wątki takie, jak: warunki, jakie ma spełniać rzecznik prasowy, proces sprzedaży osobistej, zalecenia techniczne jak należy stosować w praktyce wybrane narzędzia internetowe, to fragmenty rozdziału, które niewiele wnoszą do podstawowego nurtu rozważań i ich miejsce jest w podręcznikach edukacyjnych. Ich pominięcie lub jedynie wzmiankowanie, wydatnie skróciłoby bardzo obszerny, bo liczący aż 76(!) stron rozdział i pozwoliło skoncentrować się na kluczowych zagadnieniach. Szczęśliwie, te ważne zagadnienia przez Doktoranta są poruszone.

Przede wszystkim, realizując cel główny pracy, mgr S. Milczarek wskazał w tekście rozdziału drugiego, jakie narzędzia komunikacji marketingowej szczególnie nadają się do wykorzystania przez jednostki naukowe. Za wyjątkowo celowe uznał stosowanie public relations, nazywając wręcz to narzędzie „wymarzoną” dla jednostek naukowych (strona 90.), wskazując szczególnie na identyfikację wizualną, organizowanie konferencji i seminariów (z nachyleniem w kierunku konferencji dla biznesu) oraz kreowanie relacji z mediami. Oprócz public relations, Doktorant zaznaczył dużą wagę w komunikacji z biznesem takich narzędzi, jak promocja (sprzedaż) osobista (s. 110-112) i komunikacja za pomocą narzędzi internetowych, których znaczenie dla jednostek naukowych, ponownie mocno zaakcentował (strona 137). Autor szczególnie wyróżnił tutaj strony internetowe.

Treść rozdziału drugiego z uwagi na teoretyczny charakter, oparta jest na przeglądzie literatury. Nie można odmówić Autorowi tego, że korzysta ze źródeł literaturowych. Co więcej, miejscami czyni to odpowiednio obficie wspierając odpowiednimi źródłami spostrzeżenia jak, przykładowo, należy rozumieć takie czy inne narzędzie, podając różne klasyfikacje i zasady użycia różnych narzędzi. Niedostatek ma miejsce tam, gdzie Autor wskazuje na polecane narzędzia komunikacyjne w zastosowaniu przez jednostki naukowe w procesie komercjalizacji ich dorobku badawczego. Tu przegląd literatury jest skromny. Wypowiedź Doktoranta zawiera z kolei jego własne „eksperckie” oceny i opinie. Przykładem takich opinii jest m.in. to, że reklama pozostanie głównym narzędziem komunikacji marketingowej przez wiele kolejnych dekad (s. 82), public relations jest obecnie jednym z najczęściej wykorzystywanych narzędzi komunikacji marketingowej (s. 100), sponsoring przeżywa obecnie rozkwit (s. 106). Trzeba zaznaczyć, że Autor rozprawy może mieć rację w tych opiniach. Co więcej, wykazuje się pewnym znawstwem przedmiotu. Niemniej jednak, Jego opinie powinny być wsparte podstawami literaturowymi. Pamiętać bowiem trzeba, że część teoretyczna pracy ma służyć przede wszystkim dokonaniu **przeglądu literaturowego w kontekście głównego problemu pracy** i poprowadzeniu dyskusji na ten temat, co stanowi punkt wyjścia do badań własnych. To jest słabszy punkt recenzowanej pracy, choć z pewnością pewnym uzasadnieniem może być to, że literatura obejmująca problematykę komunikacji nauki z biznesem nie jest nadmiernie rozbudowana. Bardzo pozytywnym przykładem odniesień literaturowych związanych z kluczowymi celami pracy jest powołanie się, przy okazji omawiania stron internetowych jednostek naukowych, na prace S. Kanga i H. E. Nortona oraz E. M. Willa i I. C. Callisona, czy też na doniesienia krajowe N. Osicy oraz M. Feldy (strona 138).

Magister S. Milczarek w części empirycznej pracy szczególną uwagę poświęcił analizie stron internetowych jednostek naukowych dedykując im trzeci rozdział dysertacji. Zawarł w nim opis



badania własnego i jego wyniki. Celem badania było odkrycie, jaki jest „stopień wykorzystania przez jednostki naukowe stron internetowych [...] w kontekście relacji z otoczeniem biznesowym” (strona 150). Autorowi chodziło o zbadanie witryn różnych jednostek naukowych pod względem ich funkcjonalności dla przedsiębiorstw rozpatrujących ewentualną współpracę z tymi jednostkami. Badaniu poddanych zostało 56 jednostek naukowych regionu łódzkiego. W grupie tej znalazły się różne wydziały Uniwersytetu Łódzkiego, Politechniki Łódzkiej, Uniwersytetu Medycznego w Łodzi, a także uczelnie artystyczne oraz inne instytuty i ośrodki badawczo-naukowe. Niemalże trzy czwarte podmiotów to podmioty, które oprócz prowadzenia badań naukowych także kształcą studentów. Mgr S. Milczarek słusznie przyjął konkretne kryteria do oceny stron internetowych a podstawą ich sformułowania była koncepcja „7C” J. F. Rayporta i B. J. Jaworskiego. Kryteriów ostatecznie sformułował 15, w tym były to m.in. takie kryteria, jak: to czy na stronie jest informacja o możliwości współpracy jednostki naukowej z biznesem, czy jest na stronie zakładka dedykowana biznesowi, czy podane są dane kontaktowe ułatwiające nawiązanie współpracy z jednostką naukową, czy opisane są dotychczasowe prace jednostki, z kim do tej pory jednostka współpracowała, czy opisana jest kadra jednostki, jej zasoby techniczne, czy strona ma wersję obcojęzyczną, czy jest aktualizowana, itd. W celu uporządkowania oceny, Autor badania przyjął pewien system punktowy pozwalający przyznawać punkty każdej jednostce pod względem każdego kryterium. W ten sposób, uzyskując zbiorcze oceny punktowe, Badacz dążył do odpowiedzi na pytanie, czy wykorzystanie stron internetowych przez jednostki naukowe jest „wystarczające”. Co ważne, Autor badania był pojedynczym ekspertem dokonującym oceny poszczególnych stron. Badanie przeprowadził w ciągu około pół roku.

Badanie, jakkolwiek bardzo interesujące i dość nowatorskie, jest obciążone ułomnością subiektywizmu. Objawia się on przede wszystkim w tym, że ekspertem dokonującym oceny była jedna osoba. Po drugie, przyjęcie trójstopniowej skali do oceny (gdzie ocena najwyższa oznacza, iż kryterium jest spełnione przez daną stronę „całkowicie”, ocena średnia spełnione „częściowo” i ocena najniższa „nie jest spełnione”) i arbitralne przyznawanie ocen, pozostawia duże pole do wolnej interpretacji. Można łatwo wyobrazić sobie, iż przyjmując inne podejście i zwracając uwagę na inne szczegóły, można by uzyskać inne wyniki badania.

Pomijając powyższe ograniczenia badania i przyjmując, że jego charakter jest ściśle eksploracyjny, uzyskane wyniki są bardzo interesujące. Dają obraz tego, jak instytucje naukowe korzystają ze stron internetowych w kontekście ewentualnej współpracy z biznesem. Ogólny obraz, jaki wyłania się z badania, pokazuje, że jednostki naukowe wykorzystują strony internetowe do komunikowania się z biznesem w sposób co najwyżej umiarkowany. Ten wniosek nie jest czy nie powinien być bardzo zaskakujący z uwagi na uwarunkowania systemowe, w jakich nauka funkcjonuje i brak konieczności sprzedawania swojego dorobku do biznesu. Mgr S. Milczarek w wyniku badania sformułował interesujące wnioski, przeanalizował wyniki badania przez pryzmat rodzaju badanych jednostek i odniósł wybrane wyniki do innych prac z tego zakresu (choć przyznać trzeba, że odniesienie to jest raczej śladowe – przywołane są dwie pozycje literaturowe na stronach 164 i 168).

W rozdziale czwartym dysertacji mgr S. Milczarek zawarł opis metodyki i uzyskane wyniki badania własnego, przeprowadzonego wśród przedsiębiorstw z regionu łódzkiego, celem poznania ich opinii na temat współpracy z jednostkami naukowymi, a ściślej ujmując, opinii na temat komunikacji tych jednostek z biznesem. Badanie to było centralnym punktem w osiągnięciu celu głównego pracy, czyli opracowaniu modelu komunikacji marketingowej jednostek naukowych w relacjach z przedsiębiorstwami w oparciu o opinie tych przedsiębiorstw. Założeniem, na którym badanie zostało oparte było to, że słaba komunikacja jest jedną z barier blokującej współpracę jednostek naukowych z przedsiębiorstwami. Dlatego Doktorant sformułował cel badania chcąc „zdefiniować oczekiwania przedsiębiorstw w stosunku do prowadzonej przez jednostki naukowe komunikacji marketingowej” (strona 173). Przed uruchomieniem badania właściwego mgr S. Milczarek przeprowadził badanie pilotażowe na grupie 18 przedsiębiorstw, aby zweryfikować narzędzie pomiarowe – w tym treść



i kolejność zadawanych pytań. Należy bardzo pozytywnie ocenić ten fakt jako bardzo dobre metodycznie zachowanie badacza. Ostatecznie, do badania właściwego został użyty kwestionariusz ankiety zawierający 22 pytania zamknięte. Pytania podzielone były na trzy grupy. W pierwszej grupie były pytania charakteryzujące respondentów i dotyczyły m.in. takich kwestii, jak: wielkość przedsiębiorstwa, ich profil działania, czas funkcjonowania na rynku, itd. W drugiej grupie znalazły się pytania o ocenę komunikacji marketingowej jednostek naukowych. Co oczywiste, na te pytania odpowiadali wyłącznie ci respondenci, których przedsiębiorstwa współpracowały lub obecnie współpracują z jednostkami naukowymi. Ostatnia grupa pytań służyła określeniu oczekiwań przedsiębiorstw odnośnie współpracy z jednostkami naukowymi. Kwestionariusz ankiety został skonstruowany prawidłowo. Kolejność zadanych pytań i ich treść jest przygotowana zgodnie z zasadami metodycznymi. Drobne wątpliwości dotyczą wybranych pytań. W pytaniu nr 6 nie jest jasne jak powinien odpowiedzieć respondent, który jednocześnie prowadził współpracę z jednostką badawczą w przeszłości (odp. B) i obecnie także prowadzi (odp. A). Brakuje instrukcji w pytaniu, czy należy wskazać tylko jedną odpowiedź czy można wskazać ich więcej. Ta sama niejasność mogła wystąpić w pytaniu nr 7. Trudno też mogło być odpowiedzieć na pytanie nr 12, jeśli stopień wykorzystania wymienionych narzędzi był bardzo zróżnicowany. Kwestionariusz został udostępniony respondentom drogą mailową jako link do strony. Respondentami byli właściciele i współwłaściciele przedsiębiorstw z różnych sektorów gospodarki, odpowiedzialni za rozwój innowacji w obszarze produktowym, procesowym, marketingowym czy organizacyjnym w swoich przedsiębiorstwach. Doktorant dobrze dobrał próbę do badania, prawidłowo definiując operat losowania a następnie przyjmując odpowiednią metodę losowania. Jest to kolejny pozytywny element wykonanego badania. W sumie, Badacz wyznaczył populację ponad 39 tys. podmiotów. Po rozesłaniu kwestionariusza odpowiedzi otrzymano od 135 respondentów.

Doktorant poddał zebrany materiał empiryczny analizie. Przedstawił statystyki ukazujące to, jak przedsiębiorstwa oceniają komunikację jednostek naukowych. Oprócz tego, Badacz przedstawił również zależności między uzyskanymi odpowiedziami a profilem badanych przedsiębiorstw. Użył w tym celu odpowiednich metod analiz statystycznych. Dzięki temu sformułowanych zostało wiele interesujących spostrzeżeń. Warto zwrócić uwagę, że badanie to pokazało opinie przedsiębiorstw nie tylko dotyczące samej komunikacji jednostek naukowych, ale szerzej, ogólnie ujmując, współpracy tych jednostek z biznesem. Wyniki zostały zaprezentowane czytelnie i dobrze skomentowane. Jedyne dla większej czytelności, można było umieszczać przy każdym wykresie z prezentacją wyników, podstawę procentowania (jak wiadomo, była ona różna w różnych pytaniach).

Badanie ma pewne uproszczenia i metodyczne niejasności, do których między innymi należą deklaracje badanych respondentów i niepewność co do tego, jak Badacz przełożył uzyskane odpowiedzi respondentów na zbudowany przez siebie „model”. Widać tutaj pewną swobodę interpretacyjną. Generalnie, w odpowiedziach badanych osób, Doktorant znajduje podstawę do polecanych w „modelu” narzędzi komunikacyjnych. Ale sam od tej prawidłowości czyni niezrozumiałe wyjątki. Przykładowo, w wynikach badania okazało się, że kolorystyka materiałów reklamowych i logo, nie ma znaczenia dla respondentów, a mimo to Autor zdaje się ignorować te odpowiedzi i stwierdza, że „należy stosować kanony wizualizacji [...] (bo) ich działanie na odbiorcę jest bezsprzeczne, choć nie zawsze jest on tego świadomy” (strona 211). Podobnie rzecz ma się z oceną blogów naukowych. Respondenci oceniają je słabo, a mimo to Badacz rekomenduje ich wykorzystanie w modelu, prawdopodobnie słusznie to uzasadniając tym, że obecne blogi jednostek naukowych skierowane do środowiska naukowego, nie mogą podobać się przedsiębiorcom (strona 215). Jak najbardziej można przyznać rację Doktorantowi. Nie zmienia to obserwacji, że związek między uzyskanymi wynikami badania, a konstrukcją „modelu” Doktoranta jest dość uznaniowy i waży na jego jakości. Ocenę tę wzmagają takie „eksperckie” i niepoparte ani wynikami badań własnych, ani literaturą przedmiotu opinie Autora, jak twierdzenie, że „wzięcie na siebie roli sponsora przez jednostki naukowe [...] zdecydowanie podniosłoby poziom zaufania ze



strony podmiotów biznesowych” (strona 211-212). Temu twierdzeniu ponownie nie można zaprzeczyć, ale nie można go też przyjąć jako pewnego elementu w skutecznej komunikacji jednostek naukowych z biznesem bez mocniejszego poparcia. Tymczasem to narzędzie w „modelu” się znajduje. Pewna uznaniowość „modelu” pogłębia się, gdy widać w nim mocno zaznaczoną (wielkość kół w diagramie oznacza istotność poszczególnych narzędzi) promocję sprzedaży. Nie jest jasne, dlaczego znajduje się ona w „modelu”, skoro wcześniej Doktorant stwierdził, iż jest ona „zupełnie nieprzydatna w komunikacji prowadzonej przez jednostki naukowe w obszarze komercjalizacji wiedzy” (strona 85). Trzeba też dodać, że stworzony „model” nie spełnia ważnych warunków modelowania działań, a przede wszystkim nie ma w nim pokazanych zależności między ujętymi zmiennymi. Należy, jak się wydaje, traktować przedstawiony „model” jako koncepcyjną propozycję rekomendowanych narzędzi komunikacyjnych z próbą wskazania ich znaczenia. Jest to zatem propozycja tzw. miksu komunikacyjnego.

Oceniając generalnie metodykę samego badania można stwierdzić, że jest ono wykonane prawidłowo. Dobór próby badanej, przygotowanie metody (ankiety internetowej), konstrukcja narzędzia pomiarowego, jakim jest kwestionariusz ankiety, dobór próby do badania, a potem sposób zbierania danych i metody analiz statystycznych, to wszystko należy ocenić pozytywnie. Na marginesie trzeba wyrazić wątpliwość czy Autor rzeczywiście zastosował w swoich badaniach metodę badań naukowych, jaką jest obserwacja uczestnicząca. Kilukrotnie powoływał się na tę metodę (m.in. na stronach: 7, 174, 198, 210). Jednakże, żeby można było mówić o jej wynikach, konieczne jest m.in. zaprezentowanie stale (codziennie) prowadzonych notatek z obserwacji w dzienniku obserwacji, pod kątem z góry (czyli na początku badania) określonych celów, według zawczasu przyjętych kryteriów (Mazurek-Łopacińska K., *Badania marketingowe 1999*, s. 138.). Nie mając takiego materiału, trudno jest mówić o tej metodzie badań naukowych, gdyż sama praca w instytucji, jakkolwiek służy zbieraniu cennego doświadczenia praktycznego, taką metodą naukową nie jest. Nie można też pominąć tego, że w pracy zdecydowanie zabrakło wskazania ograniczeń przeprowadzonych badań. Podawanie przez autorów badań takich ograniczeń jest nie tylko dobrym zwyczajem, ale także wymogiem w prowadzeniu pracy naukowej.

Reasumując, cała praca jest dobrze skonstruowana. Zachowana jest spójność między częścią teoretyczną i empiryczną. Mgr S. Milczarek sprawnie porusza się w omawianej problematyce, precyzyjnie używa wszystkich pojęć i widać, że posiada praktyczne doświadczenie w omawianych kwestiach, dzięki czemu uzupełnia wypowiedzi teoretyczne. Pozytywnie należy ocenić to, że Doktorant zastosował w pracy różne metody badawcze. I co ważniejsze, zastosował je prawidłowo. Dobór metod badawczych do celów badania oraz zaprojektowanie i przeprowadzenie badań i analiz wyników, pomimo pewnych uchybień, zasługuje na pozytywną ocenę. Doktorant wykazał się w ten sposób zdolnością, która jest bardzo ważna w prowadzeniu pracy naukowej. Szczególnie ciekawym dorobkiem Autora jest badanie stron internetowych. Właściwe badanie opinii przedsiębiorców także przyniosło wiele interesujących wniosków. Pomimo dużych wątpliwości związanych z konstrukcją przedstawionego „modelu”, trzeba jednoznacznie stwierdzić, że uzyskane wyniki badania stanowią wartościowy materiał wnoszący do lepszego rozumienia komunikacji marketingowej jednostek naukowych prowadzonej w kontekście komercjalizacji wyników badań.

## **Analiza literatury**

Autor recenzowanej rozprawy doktorskiej skorzystał ogółem z 322 publikacji, w tym z 176 pozycji zwartych (które stanowią ok. 65% całego spisu z pominięciem źródeł internetowych), 95 pozycji artykułowych (35%), 43 źródeł internetowych i 8 aktów prawnych. W ramach książek i artykułów przedstawionych w bibliografii (poza źródłami internetowymi), dominują publikacje w języku polskim, których biorąc łącznie pozycje zwarte i artykuły, jest ok. 88% całego spisu. Niedosyt pozostawia to, że w prowadzonych rozważaniach teoretycznych publikacje z zagranicznych



czasopism naukowych są wykorzystanie w dość ograniczonym zakresie. Zwłaszcza poruszając problematykę komunikacji marketingowej w relacjach B2B, rzuca się w oczy brak wykorzystania dorobku naukowego zamieszczonego w „Industrial Marketing Management”. Z kolei część wykorzystanych artykułów obcojęzycznych pochodzi z lat dawnych, np. lat 70. i 80. a nawet z 40. Biorąc pod uwagę całą bibliografię, zwłaszcza krajową, Autor skorzystał z relatywnie nowych pozycji literaturowych. Ich dominująca część została wydana w ostatniej dekadzie (od roku 2009). Ta część spisu stanowi ok. 56% wszystkich pozycji.

Analiza ilościowa (i po części jakościowa) wykorzystanej literatury przedmiotu pozwala na następujące stwierdzenia, że recenzowana rozprawa doktorska: (1) bazuje głównie na polskiej literaturze przedmiotu, (2) dominują pozycje zwarte, (3) opiera się na aktualnej literaturze przedmiotu, (4) zawiera niewielki udział artykułów z zagranicznych czasopism naukowych.

### **Uwagi formalne**

Recenzowana rozprawa doktorska z formalno-edycyjnego punktu widzenia jest przygotowana bardzo dobrze. Jednolitość edycyjna pracy, układ stron, czcionka, sposób robienia przypisów, oznaczenia części pracy, itp. elementy, to wszystko nie budzi większych zastrzeżeń. Warto zaznaczyć, że napisana jest bardzo dobrym językiem. Praca wygląda solidnie. Choć są w tym względzie drobne uchybienia: w modelu Schramma po prawej stronie powinien być „Odbiorca” a nie „Nadawca” (strona 13); zamiast „integracji” powinno być „interakcji” (strona 38); w kilku miejscach powinno być użyte słowo „liczba” a nie „ilość”, gdyż chodzi o elementy policzalne (strony 155, 166, 176); 135 wypełnionych kwestionariuszy stanowi 0,34% populacji liczącej 39022 podmiotów, a nie 3,46% (strona 175); oraz nieliczne literówki – przykładowo, zamiast „mobile” powinno być „mobilne” (strona 44), „systemem” zamiast „system” (strona 52), „gotowość” a nie „gotowości” (strona 61) i w kilku innych miejscach w dalszej części pracy (strony: 67, 94, 99, 158, 177, 186, 201); pomyłki w spisie bibliograficznym (np. zdublowane są pozycje 30 i 208). Uchybienia powyższe zupełnie nie rzutują na wysoką ocenę edycyjną pracy, a podawane są jedynie z konieczności wypełnienia obowiązku recenzyjnego.

### **Podsumowanie**

Rozprawa doktorska magistra Sławomira Milczarka pt. „Komunikacja marketingowa jednostek naukowych w kontekście współpracy z przedsiębiorstwami (na przykładzie regionu łódzkiego)” dotyczy ważnego i słabo spenetrowanego obszaru badawczego w zakresie nauk ekonomicznych, zarządzania i marketingu. Pomimo sformułowanych w recenzji wątpliwości i uwag krytycznych czy polemicznych uważam, że recenzowana praca doktorska w wystarczającym stopniu spełnia wymagania stawiane pracy promocyjnej na stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Wnoszę tym samym o dopuszczenie rozprawy doktorskiej magistra Sławomira Milczarka do jej publicznej obrony na Wydziale Zarządzania i Inżynierii Produkcji Politechniki Łódzkiej.

