



Politechnika Białostocka
Wydział Zarządzania

Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości

dr Ewa Glińska

**AUTOREFERAT PRZEDSTAWIAJĄCY OPIS DOROBKU I OSIĄGNIĘĆ NAUKOWYCH
W JĘZYKU POLSKIM**

*Załącznik do wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego
w dziedzinie nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu*

Białystok 2017

Spis treści

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe według daty ich uzyskania	3
3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych	3
4. Syntetyczne omówienie rozwoju naukowego i wskazanie kontekstu osiągnięcia naukowego.....	4
5. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki ...	6
5.1. Przesłanki podjęcia tematu i identyfikacja luk poznawczych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu	6
5.2. Cele naukowe, hipotezy i zadania badawcze	8
5.3. Omówienie efektów realizacji poszczególnych zadań badawczych	11
5.4. Wkład monografii w rozwój nauk o zarządzaniu i jej potencjalne wykorzystanie praktyczne – podsumowanie	22
6. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych.....	24
7. Wskaźniki dokonań naukowych – uwagi podsumowujące.....	34

1. Imię i nazwisko

Ewa Glińska

2. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe według daty ich uzyskania

- 2.1. Na posiedzeniu w dniu 8 grudnia 2004 roku **Rada Wydziału Filozofii i Socjologii Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie** nadała mi **stopień doktora nauk humanistycznych w zakresie socjologii**. Tytuł rozprawy doktorskiej brzmiał: *Kształtowanie wizerunku Zambrowa w świadomości mieszkańców a tożsamość miasta* (dyplom został wydany 23 czerwca 2005 roku).
- 2.2. W czerwcu 2011 roku ukończyłam z wynikiem bardzo dobrym roczne **Studia Podyplomowe Zarządzanie badaniami naukowymi i pracami rozwojowymi**. Studia te były prowadzone przez Wyższą Szkołę Ekonomiczną w Białymstoku (świadectwo ukończenia studiów podyplomowych zostało wydane 2 lipca 2011 roku).
- 2.3. W czerwcu 1999 roku ukończyłam z wynikiem bardzo dobrym roczne **Podyplomowe Studia Zarządzania**. Studia były prowadzone przez Instytut Zarządzania i Marketingu Politechniki Białostockiej (świadectwo ukończenia studiów podyplomowych zostało wydane 12 czerwca 1999 roku).
- 2.4. W 1998 roku ukończyłam z wyróżnieniem 5-letnie **studia magisterskie na kierunku socjologia na Wydziale Nauk Społecznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego w Lublinie**. Tytuł pracy magisterskiej brzmiał: *Relacje między rodziną a przedsiębiorstwem. Formy kreacji wzorów pracy na przykładzie przedsiębiorstw japońskich*. Dyplom nr 2828 został wydany 5 sierpnia 1998 roku.
- 2.5. W latach 1996–1998 uczęszczałam na zajęcia dwuletniego **Studium Samorządu Terytorialnego przy Fundacji Rozwoju KUL w Lublinie** (dyplom ukończenia Studium został wydany w czerwcu 1998 roku).
- 2.6. Uzupełniałam swoje **kompetencje z zakresu analiz statystycznych**, co potwierdzają uzyskane przeze mnie certyfikaty:
 - certyfikat ukończenia Zimowych Warsztatów Analitycznych PASW Statistics, zorganizowanych przez Predictive Solutions; zakres warsztatów: modelowanie strukturalne, od teorii do prezentacji wyników, 4-5 lutego 2014;
 - certyfikat ukończenia Zimowych Warsztatów Analitycznych PASW Statistics, zorganizowanych przez Predictive Solutions; zakres warsztatów: porównywanie nieliniowych i liniowych modeli regresji, 5-6 lutego 2013;
 - certyfikat ukończenia szkolenia (80 h) pt. „Zarządzanie wiedzą i informacją oraz prowadzenie badań i analiz rynkowych z użyciem SPSS” (certyfikat wydany przez Centrum Szkoleniowe SPSS Polska w dniu 13 grudnia 2009 roku).

3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

- 3.1. Od **1 października 1998** roku do **28 lutego 2005** roku byłam zatrudniona na stanowisku **asystenta** w Katedrze Marketingu i Przedsiębiorczości w Instytucie Marketingu i Zarządzania (przekształconym w 2001 roku decyzją Ministra Edukacji Narodowej i Sportu w Wydział Zarządzania) Politechniki Białostockiej.

3.2. Od 1 marca 2005 roku do chwili obecnej pracuję na stanowisku adiunkta w Katedrze Marketingu i Przedsiębiorczości na Wydziale Zarządzania Politechniki Białostockiej.

4. Syntetyczne omówienie rozwoju naukowego i wskazanie kontekstu osiągnięcia naukowego

Swoje zainteresowania naukowe zaczęłam rozwijać podczas studiów na kierunku socjologia na Wydziale Nauk Społecznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego. Moja praca magisterska pod tytułem *Relacje między rodziną a przedsiębiorstwem. Formy kreacji wzorów pracy na przykładzie przedsiębiorstw japońskich* została wysoko oceniona przez promotora i recenzenta, a następnie zgłoszona przez nich na konkurs na najlepsze prace dyplomowe im. Floriana Znanieckiego. Jej fragment ukazał się w czasopiśmie „Ekonomia i Zarządzanie” w 1999 roku. Wybór tematyki pracy był w dużej mierze inspirowany zajęciami z socjologii organizacji oraz z zarządzania marketingowego, które były wpisane w program moich studiów, a które prowadzili wówczas na Wydziale Nauk Społecznych KUL profesor Krzysztof Konecki z Uniwersytetu Łódzkiego, a także profesor Marek Prymon z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Podczas studiów zainteresowałam się nie tylko problematyką zarządzania, ale konkretnie zarządzaniem w jednostkach samorządu terytorialnego. Będąc jeszcze studentką, w latach 1996-1998 zostałam słuchaczką Studium Samorządu Terytorialnego przy Fundacji Rozwoju KUL w Lublinie. Studia te były wówczas nowością na rynku edukacyjnym w Polsce. Stanowiły odpowiedź na zapotrzebowanie kształtujących się w owym czasie instytucji samorządowych. W swojej ofercie zawierały przedmioty dotyczące funkcjonowania gmin w rozwijającej się gospodarce rynkowej.

Kiedy w 1998 roku rozpoczęłam pracę na stanowisku asystenta w Katedrze Marketingu i Przedsiębiorczości na Politechnice Białostockiej, swoją pracę naukową ukierunkowałam na problematykę promocji jednostek samorządu terytorialnego, w tym w szczególności gmin miejskich. Główną przesłanką podjęcia przeze mnie tej tematyki były przemiany ustrojowe, gospodarcze i społeczne, które rozpoczęły się w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku, a które sprawiły, że samorządy lokalne zaczęły funkcjonować w zupełnie nowych warunkach. W systemie gospodarki rynkowej zdobyły one status autonomicznych podmiotów gospodarujących i kwestia efektywnego zarządzania nimi stała się niezwykle istotnym obszarem – zarówno eksploracji naukowej, jak i praktyki samorządowej. Samorządy zaczęły coraz częściej przyjmować postawę przedsiębiorczą w gospodarowaniu zasobami lokalnymi. W związku z rozwojem konkurencji o wykorzystanie dostępnych szans rozwojowych miasta i gminy rozpoczęły poszukiwanie nowych sposobów budowania swojej przewagi. Ważnym elementem tych aktywności stała się działalność promocyjna, ukierunkowana na kształtowanie i utrwalanie rozpoznawalnego wizerunku danego ośrodka, który wyróżniał go spośród innych jednostek terytorialnych, a przez to przyczyniał się do jego rozwoju i kreował korzyści dla lokalnej społeczności.

Mając świadomość konieczności „rozpoznania” tego zagadnienia w praktyce, podjęłam decyzję o rozpoczęciu współpracy z Urzędem Miejskim w Zambrowie, zajmując tam stanowisko specjalisty do spraw promocji miasta (kooperacja odbywała się na podstawie umowy-zlecenia). Łącząc pracę na uczelni z zaangażowaniem w praktykę, obejmującą wyznaczanie kierunków działań promocyjnych miasta Zambrów, sformułowałam koncepcję mojej pracy doktorskiej. Rozprawa miała charakter interdyscyplinarny. W swojej warstwie teoretycznej stanowiła połączenie klasycznych teorii z zakresu socjologii miasta z koncepcją marketingu terytorialnego. Rezultatem pracy doktorskiej było opracowanie strategii promocji miasta w odniesieniu do lokalnej społeczności na konkretnym przykładzie ośrodka miejskiego o silnej przemysłowej

tożsamości, która uległa zachwianiu wraz z zamknięciem największego przedsiębiorstwa funkcjonującego na jego terenie w okresie transformacji systemowej. Zgodnie z przyjętym założeniem efekty pracy doktorskiej miały nie tylko walory poznawcze, ale i aplikacyjne. Wartość naukowa rozprawy została doceniona przez Komisję Konkursową, na czele z prof. Michałem Kuleszą, powołaną przez Redakcję i Wydawnictwo Czasopisma „Samorząd Terytorialny”, która przyznała mi II miejsce i nagrodę w II Ogólnopolskim Konkursie na najlepsze prace doktorskie dotyczące samorządu terytorialnego i zagadnień decentralizacji obronione w 2004 roku. Nagroda została ufundowana przez Redakcję „Samorządu Terytorialnego” oraz Związek Miast Polskich i wręczona podczas uroczystej gali na Kongresie Miast Polskich w dniu 6 października 2005 roku w Krakowie.

Po obronie pracy doktorskiej moje wysiłki zostały skierowane na adaptację pewnych rozwiązań zaproponowanych w pracy do praktyki. Uczestniczyłam w działaniach samorządu związanych z utworzeniem Zambrowskiego Parku Przemysłowego, w tym także wzięłam udział w Misji Gospodarczej do Wielkiej Brytanii, której celem była promocja Parku. Za swoją działalność naukową oraz umiejętność transferu nauki do praktyki w zakresie promocji miasta otrzymałam wyróżnienie w VI edycji Plebiscytu pt. „Człowiek Sukcesu 2006” w kategorii „Nauka”, organizowanym przez Tygodnik Regionalny „Kontakty”¹.

Od momentu zatrudnienia na uczelni do uzyskania stopnia doktora pracowałam nad swoim dorobkiem naukowym. Opublikowałam 3 samodzielne i 7 współautorskich rozdziałów w monografiach naukowych oraz 1 artykuł w czasopiśmie. Wzięłam udział w 4 krajowych konferencjach naukowych, podczas których głosiłam wyniki swoich badań. Tematyka moich publikacji dotyczyła głównie promocji, w tym w szczególności działań *public relations*, w jednostkach samorządu miejskiego.

Po uzyskaniu stopnia doktora nauk kontynuowałam swoje zainteresowania badawcze związane z zarządzaniem jednostką samorządu terytorialnego, w tym głównie z kwestią marketingu miasta, jednak swoje badania przeniosłam już wyłącznie na grunt nauk ekonomicznych, w tym konkretnie na grunt dyscypliny nauk o zarządzaniu. Miało to związek ze wzrostem popularności badań naukowych dotyczących marketingu terytorialnego właśnie wśród badaczy reprezentujących tę dyscyplinę. Obserwowałam przyrost liczby prac naukowych z tego zakresu w literaturze krajowej. Studia polskiej literatury przedmiotu na bieżąco uzupełniałam poprzez analizę literatury zagranicznej, gdzie koncepcja marketingu w odniesieniu do terytoriów (ang. *place marketing*) rozwijała się bardzo dynamicznie. Analizę literatury pogłębiałam przez obserwację praktyki samorządowej, co dawało mi obraz zmian w podejściu władz lokalnych do wdrażania poszczególnych instrumentów i narzędzi marketingu do zarządzania miastem czy gminą. Aktywności związane ze studiami literaturowymi, jak też z realizacją projektów badawczych dotyczących funkcjonowania samorządów, przyczyniły się do intensyfikacji mojej pracy naukowej po uzyskaniu stopnia doktora. **W latach 2005 – 2016 opublikowałam 91 prac naukowych**, których specyfikę szczegółowo omawiam w punkcie 6 i 7 autoreferatu, a listę zamieszczam w załączniku nr 3 do wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego.

Obok wzrostu popularności tematyki marketingu terytorialnego wśród badaczy z zakresu nauk o zarządzaniu w ostatniej dekadzie następowały także zmiany jakościowe w naukowym podejściu do tej koncepcji. Dyskusje akademickie podejmowane w tym obszarze przesunęły się w kierunku branding, zgodnie z którym wysiłki marketingowe jednostek terytorialnych powinny skupiać się na budowaniu marki danego terytorium. W literaturze można spotkać opinię, że adaptacja koncepcji marki do funkcjonowania jednostki samorządu terytorialnego pozwala na zintegrowanie wszystkich działań zarządczych, związanych z określonym terytorium

¹ Nagroda jest o tyle cenna, że jej laureaci zostali wyłonieni w efekcie głosowania czytelników.

i na nadanie im właściwego kierunku². Wraz ze stopniowym przesuwaniem się marketingu w stronę brandingów terytorialnych następowały zmiany głównych punktów koncentracji także moich badań naukowych. Ostatecznie prowadzone wysiłki badawcze pozwoliły mi na identyfikację luki poznawczej w obszarze nauk o zarządzaniu, polegającej na braku uzgodnionego modelu budowania marki miasta, w szczególności małego i średniego. Podjęłam zatem próbę opracowania teoretycznych podstaw budowania marki miasta z uwzględnieniem elementów formułowania jej tożsamości. Efekt moich rozważań opisałam w monografii, którą przedstawiam jako swoje osiągnięcie naukowe w punkcie 5.

5. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2016 r. poz. 882 ze zm. w Dz. U. z 2016 r. poz. 1311)

Tytuł osiągnięcia naukowego:

Budowanie marki miasta. Koncepcje, warunki, modele

Osiągnięcie zostało opublikowane w monografii:

Ewa Glińska, ***Budowanie marki miasta. Koncepcje, warunki, modele***, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2016. ISBN: 978-83-264-9434-5. Liczba stron: 352. Recenzenci wydawniczy: prof. zw. dr hab. Lechosław Garbarski, Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie, prof. zw. dr hab. Andrzej Szromnik, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

W monografii prezentującej główne osiągnięcie naukowe eksploruję możliwości adaptacji koncepcji marki do zarządzania jednostką samorządu terytorialnego, w szczególności koncentrując się na wyłonieniu kluczowych komponentów procesu brandingów miasta i ustaleniu zasad dotyczących formułowania tożsamości marki w odniesieniu do małych i średnich miast. Opis osiągnięcia podzieliłam na cztery części obejmujące: uzasadnienie podjęcia tematu wraz z opisem zidentyfikowanych przeze mnie luk poznawczych w literaturze z zakresu nauk o zarządzaniu, wskazanie celów pracy oraz zrealizowanych zadań badawczych, opis efektów poszczególnych zadań badawczych, a także podsumowanie, w którym ukazuję wkład monografii w rozwój nauk o zarządzaniu (w tym w szczególności obszaru związanego z marketingiem terytorialnym i zarządzaniem w jednostkach samorządu terytorialnego), jak też jej potencjalne wykorzystanie praktyczne.

5.1. Przesłanki podjęcia tematu i identyfikacja luk poznawczych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu

Marki są niezwykle interesującym fenomenem obecnych czasów – przeniknęły już w zasadzie do każdej sfery ludzkiej działalności. Nadaje się je nie tylko dobrom fizycznym, usługom, organizacjom *non-profit*, ale także jednostkom terytorialnym – krajom, regionom, miastom, gminom.

Wykorzystanie brandingów w zarządzaniu miastem staje się obszarem coraz większego zainteresowania, zarówno ze strony badaczy, jak i praktyków, szczególnie ze względu na zmienne

² Por. M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Toward a theoretical framework for developing city brands*, "Place Branding" 2004, Vol. 1, No. 1, s. 58–73.

i nieprzewidywalne środowisko, w którym funkcjonują miasta europejskie³. Nie tylko duże miasta i znaczące ośrodki turystyczne realizują działania marketingowe, ale coraz częściej także mniejsze jednostki opracowują kampanie brandingowe w celu „pozycjonowania się” w umysłach mieszkańców, turystów i inwestorów⁴. W kontekście globalizacji władze lokalne także małych miast zaczynają dostrzegać konieczność zwiększania ich rozpoznawalności poprzez identyfikację własnej niszy i wykorzystanie jej do budowy oryginalnej marki terytorialnej.

Tematyka związana z budowaniem marki miasta jest obecnie szczególnie ważna i aktualna dla samorządów lokalnych w Polsce. Po etapie nadrobienia zaległości, głównie infrastrukturalnych, rozpoczął się okres budowy nowych tożsamości małych i średnich ośrodków miejskich oparty na identyfikacji ich endogenicznych walorów i podkreślaniu ich specyfiki w przekazach marketingowych. Wiele samorządów zaczyna w tym kontekście rozumieć znaczenie branding dla rozwoju miasta. Jednak nawet te z nich, które już rozpoczęły działania związane z budowaniem marki miejskiej, mają często kłopoty z jasnym określeniem wszystkich niezbędnych składników związanych z całościowym wdrożeniem tej strategii. Nadal istnieje niepewność co do obszarów, takich jak: konceptualizacja branding, metody jego aplikacji, jak również przewidywane efekty realizacji tego typu działań.

Idea branding stała się głównym punktem debaty w obszarze marketingu terytorialnego na początku XXI wieku. Jest ona traktowana jako obecna faza jego rozwoju. Głównym celem branding terytorialnego (ang. *place branding*) jest kształtowanie emocjonalnych skojarzeń z daną jednostką terytorialną poprzez wykorzystanie instrumentów kreowania marki (nie oznacza to jednak pomijania kwestii kształtowania skojarzeń o charakterze funkcjonalnym⁵).

W monografii opisującej moje osiągnięcie naukowe przyjmuję, że marka miasta jest jego ogólnym wizerunkiem i zestawem skojarzeń z nim związanych, bazujących na wizualnej, werbalnej i behawioralnej ekspresji danego ośrodka, zawartej między innymi w jego celach, komunikacji, wartościach i kulturze interesariuszy⁶. Branding z kolei oznacza celowe działania podejmowane w celu zmiany lub poprawy tego wizerunku. Działania te obejmują projektowanie, planowanie i komunikację tożsamości marki miasta w celu zbudowania jej wizerunku i zarządzania nim⁷. Orientacja brandingowa samorządu odnosi się z kolei do podejścia menedżerskiego, w którym procesy organizacji koncentrują się wokół tworzenia, rozwoju i ochrony zdefiniowanej wcześniej tożsamości marki⁸.

Marka terytorialna może być analizowana z dwóch perspektyw – poprzez identyfikację sposobu, w jaki zarządzający nią kładą nacisk na poszczególne zasoby miasta, aby pozyskać odpowiednie reakcje odbiorców (perspektywa „wejścia”), a także poprzez analizę, w jaki sposób odbiorcy interpretują marki w celu podniesienia wartości swoich osobistych doświadczeń (perspektywa „wyjścia”). Większość dotychczasowych badań dotyczących zarządzania marką miast skupia się na dużych miastach, a zaledwie kilka dotyczy mniejszych ośrodków i sposobów osiągania przez nie sukcesu w budowaniu, rozwijaniu i utrzymywaniu pożądanego wizerunku.

Na podstawie studiów literatury, zarówno polsko-, jak i anglojęzycznej, jak też własnych obserwacji i badań, a także wieloletniej praktyki związanej z doradztwem dla samorządów terytorialnych, zidentyfikowałam **luki poznawcze w dyscyplinie nauk o zarządzaniu**, które stały

³ M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Toward a theoretical framework for developing city brands*, „Place Branding”, 2004, Vol. 1, No. 1, s. 58–73.

⁴ E.H. Klijn, J. Eshuis, E. Braun, *The influence of stakeholder involvement on the effectiveness of place branding*, „Public Management Review”, 2012, Vol. 14, No. 4, s. 499–519.

⁵ Por. M. Florek, *Kapitał marki zorientowany na konsumenta. Źródła i pomiar*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2014.

⁶ S. Zenker, *How to catch a city? The concept and measurement of place brands*, „Journal of Place Management and Development” 2011, Vol. 4, No. 1, s. 40–52.

⁷ S. Anholt, *Tożsamość konkurencyjna. Nowe spojrzenie na markę*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2007, s. 11.

⁸ Por. M. Urde, *Brand orientation: a mindset for building brands into strategic resources*, „Journal of Marketing Management”, 1999, Vol. 15, No. 1–3, s. 117–133.

się motywacją do podjęcia tematu związanego z koncepcją budowania marki małego i średniego miasta. Wśród zdiagnozowanych luk wyróżniłam cztery. Są to:

- **Luka merytoryczna** – zrealizowane dotychczas badania nie pozwoliły stworzyć spójnej teorii marki miasta w naukach o zarządzaniu, większość z nich ma bowiem charakter zróżnicowanych komentarzy o naturze eksploracyjnej. W literaturze wskazuje się, że potrzebna jest dalsza praca nad zrozumieniem i uporządkowaniem tego obszaru wiedzy⁹. Podkreśla się, że badacze powinni przechodzić od podejścia deskryptywnego do normatywnego, co umożliwi stworzenie teorii¹⁰. Zidentyfikowana przeze mnie luka merytoryczna w teorii nauk o zarządzaniu dotyczyła braku uzgodnionego modelu budowania marki miasta, zwłaszcza w odniesieniu do małych i średnich miast, w tym również braku wytycznych związanych z formułowaniem tożsamości marki tego typu ośrodków.
- **Luka empiryczna** – w brandingu terytorialnym, jako stosunkowo nowym obszarze eksploracji naukowej, widoczna jest niewielka liczba badań empirycznych¹¹. W literaturze podkreśla się, że należy podejmować badania mające na celu ocenę znaczenia i potencjału transferu koncepcji z głównego nurtu brandingowego do brandingowego terytorium. Pewna dyskusja nad tym przenoszeniem już się rozpoczęła, ale zrealizowane dotychczas prace mają charakter jakościowy. Badacze wskazują potrzebę realizacji badań confirmacyjnych, bazujących na danych ilościowych, jednocześnie podkreślając, że aby można było mówić o rozwoju koncepcji marki terytorialnej, punkt koncentracji rozważań naukowych powinien dotyczyć kwestii jej tożsamości. Zidentyfikowana luka empiryczna dotyczyła niewystarczającej liczby zrealizowanych dotychczas projektów badawczych bazujących na danych ilościowych, podejmowanych w obszarze brandingowego terytorialnego, w szczególności w odniesieniu do małych i średnich miast.
- **Luka metodyczna** – jest ona silnie powiązana ze wskazaną luką empiryczną; niewielka liczba badań o charakterze ilościowym przeprowadzonych w obszarze brandingowego miasta skutkuje niewystarczającą liczbą sprawdzonych narzędzi badawczych, niezbędnych do ewaluacji działań brandingowych podejmowanych przez poszczególne samorządy, jak też do pomiaru ich efektów, w postaci badań wizerunku marki miasta wśród różnych grup docelowych.
- **Luka praktyczna** – obejmująca deficyty w zakresie rekomendacji formułowanych dla gospodarzy miast dotyczących skutecznego zarządzania własnym wizerunkiem (marką). Praktycy, w tym przedstawiciele samorządów oraz firm konsultingowych, wskazują na konieczność uporządkowania tego obszaru wiedzy, szczególnie w zakresie modeli strategicznego budowania marki miasta. Obecnie wielu praktyków w sposób bezkrytyczny adaptuje modele budowania marki dóbr i usług komercyjnych do formułowania strategii marek miast i regionów. Skutkuje to zawężeniem rozumienia tej koncepcji wyłącznie do aspektów związanych z komunikacją marketingową, bez uwzględniania udziału w niej licznej grupy interesariuszy i całej sfery dotyczącej zmian infrastrukturalnych miasta zgodnych z obietnicą marki.

5.2. Cele naukowe, hipotezy i zadania badawcze

Biorąc pod uwagę zidentyfikowane luki poznawcze w teorii nauk o zarządzaniu, zdefiniowałam cel moich dociekań naukowych. **Celem głównym** pracy uczyniłam próbę

⁹ M. Kavaratzis, M.J. Hatch, *The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory*, "Marketing Theory" 2013, Vol. 13, No. 1, s. 69–86.

¹⁰ D. Gertner, *Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding*, "Place Branding and Public Diplomacy" 2011, Vol. 7, No. 2, s. 91–106.

¹¹ S. Hanna, J. Rowley, *Towards a strategic place brand-management model*, "Journal of Marketing Management" 2011, Vol. 27, No. 5–6, s. 458–476.

opracowania teoretycznych podstaw budowania marki miasta ze szczególnym uwzględnieniem elementów formułowania jej tożsamości. W analizie marki przyjąłam perspektywę „wejścia”, uwzględniając jednocześnie wyzwanie związane z koniecznością podejmowania tematyki brandingowej w odniesieniu do małych i średnich miast.

Punkt wyjścia do osiągnięcia celu moich rozważań naukowych sformułowałam następująco: obecny etap rozwoju koncepcji marki umożliwia jej adaptację do zarządzania miastem, jednak konieczne jest uwzględnienie w tym procesie wysokiego stopnia złożoności produktu miejskiego i istnienia rozbudowanej sieci interesariuszy lokalnych.

Pomimo tego, że w procesie brandingowej miasta uczestniczy wielu interesariuszy, rola koordynatora tych działań przypada lokalnym władzom samorządowym i ich instytucjom, stąd przedmiotem badań przeprowadzonych na potrzeby niniejszej pracy są aktywności podejmowane przez samorządy miejskie.

Główny cel pracy został osiągnięty poprzez uprzednie osiągnięcie **celów szczegółowych**, obejmujących:

- C1) analizę obecnego etapu rozwoju koncepcji marki pod kątem możliwości jej wykorzystania w zarządzaniu jednostką terytorialną, w tym w szczególności miastem,
- C2) identyfikację teoretycznych źródeł i inspiracji brandingowej miejsca,
- C3) określenie specyfiki idei marki terytorialnej (w tym takich jej koncepcji, jak tożsamość, wizerunek, pozycjonowanie),
- C4) krytyczny przegląd modeli brandingowej miejsca i wyłonienie kluczowych komponentów holistycznego ujęcia tego procesu,
- C5) diagnozę obecnego poziomu wykorzystania elementów brandingowej w zarządzaniu małymi i średnimi miastami w Polsce,
- C6) identyfikację elementów tożsamości miejskiej (jej aspektów funkcjonalnych i pozafunkcyjnych) wykorzystywanych w procesie budowania pożądanego wizerunku małych i średnich miast w Polsce.

Obok celu głównego i jego konkretyzacji w postaci celów szczegółowych sformułowałam również **praktyczny cel pracy**. Dotyczył on uporządkowania pewnych kwestii definicyjnych, które mogłyby służyć praktyce funkcjonowania małych i średnich miast, jak też opracowania zbioru wytycznych dla ich gospodarzy, dotyczących skutecznego zarządzania marką.

Osiągnięcie celów szczegółowych C5 i C6 poprzedziłam sformułowaniem następujących założeń (hipotez badawczych), które stały się przedmiotem empirycznej weryfikacji w pracy:

1. Stopień wykorzystania orientacji brandingowej w zarządzaniu miastami w Polsce jest raczej niski i w dużym stopniu zależy od wielkości miasta – im mniejsze miasto, tym w mniejszym stopniu jego władze zdają sobie sprawę z roli, jaką należy przypisać budowaniu wizerunku jednostki terytorialnej dla pozyskania długofalowych korzyści społeczno-ekonomicznych.
2. Zaledwie część miast polskich posiada spójną i jasno określoną strategię kształtowania docelowego wizerunku w oparciu o zidentyfikowane wyróżniki własnej tożsamości (ewentualnie strategię budowania marki).
3. Realizując działania marketingowe związane z kreowaniem założonego wizerunku, większość miast eksponuje wiele wyróżników swojej tożsamości, głównie o charakterze funkcjonalnym. Miasta posiadające klarowną koncepcję marki wykorzystują w swoich działaniach brandingowych atrybuty miast o pozafunkcyjnym charakterze.
4. Pożądane cechy osobowości marki miasta są w przypadku większości miast podobne do siebie, jednocześnie deskryptory osobowości marki miejskiej wykorzystywane przez samorządy w procesie kreowania pożądanego wizerunku miasta wykraczają poza modele osobowości marek komercyjnych.

Cel główny pracy i nakreślone szczegółowe cele badawcze zdecydowały o wyborze metod badań. Pierwsza z wykorzystanych metod badawczych (analizy i krytyki piśmiennictwa) obejmowała **przeгляд dostępnej literatury przedmiotu z zakresu zarządzania marką**, zarówno w głównym nurcie branding, jak też w odniesieniu do budowania marki terytorialnej.

Osiągnięcie założonych celów stało się możliwe **dzięki pozyskaniu danych pierwotnych zgromadzonych w wyniku przeprowadzenia badań ilościowych w samorządach miejskich w Polsce**. Sondażem diagnostycznym objęłam naczelników (kierowników) wydziałów (referatów) zajmujących się promocją w urzędach polskich miast liczących od 10 do 200 tysięcy mieszkańców. Badania zrealizowałam samodzielnie w okresie maj – czerwiec 2013 roku na wyczerpującej próbie miast spełniających wskazane warunki (N=379) poprzez paralelne wykorzystanie dwóch technik dystrybucji kwestionariusza ankiety – internetowej i pocztowej. Wcześniej sporządziłam niezbędne bazy danych adresów mailowych i pocztowych respondentów reprezentujących urzędy miast zakwalifikowanych do badania. Badania przeprowadziłam w oparciu o autorski standaryzowany kwestionariusz ankiety, który został opracowany pod kątem osiągnięcia założonych celów szczegółowych. Zawierał on opracowane przeze mnie odpowiednie narzędzia i skale, niezbędne do realizacji poszczególnych zadań badawczych.

Wskaźnik realizacji próby wyniósł 60% (otrzymałam zwrotnie 217 wypełnionych kwestionariuszy). Uzyskany materiał analizowałam z wykorzystaniem metod statystycznych, w tym m.in.: **eksploracyjnej analizy czynnikowej (EFA) i analizy klas ukrytych (LCA)**.

Dodatkowo w pracy odwołałam się do **wyników badań jakościowych, a konkretnie 9 zogniskowanych wywiadów grupowych**, które przeprowadziłam w latach 2012 – 2013 z liderami małych i średnich miast w województwie podlaskim, reprezentujących różne grupy interesariuszy lokalnych. Wywiady miały charakter badań eksploracyjnych i służyły identyfikacji potencjalnych elementów tożsamości miast, które mogą się stać punktem wyjścia do budowania marek terytorialnych. Stanowiły one ważny wkład do opracowania narzędzia badawczego (kwestionariusza ankiety), który został wykorzystany we wspomnianym wyżej badaniu ilościowym.

Dla osiągnięcia celów pracy opracowałam plan studiów literaturowych oraz realizacji badań empirycznych, który sformułowałam w formie zadań badawczych zestawionych w tabeli 1. Realizacja **poszczególnych zadań** pozwoliła mi systematycznie **osiągać założone cele szczegółowe** pracy, a w konsekwencji doprowadziła do **osiągnięcia jej celu głównego**.

Tabela 1. Zestawienie zadań badawczych oraz metod badawczych wykorzystanych do ich realizacji

Nr	Nazwa zadania badawczego	Metody badawcze	Cele pracy osiągnięte przez realizację zadań badawczych
1.	Prace studialne dotyczące ewolucji koncepcji marki w naukach o zarządzaniu i zmian w sposobie ujmowania branding	metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	C1
2.	Prace studialne dotyczące źródeł i specyfiki branding terytorialnego	metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	C2
3.	Prace studialne ukierunkowane na identyfikację właściwości marki terytorialnej, ze szczególnym uwzględnieniem marki miasta	metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	C3

Nr	Nazwa zadania badawczego	Metody badawcze	Cele pracy osiągnięte przez realizację zadań badawczych
4.	Identyfikacja, analiza i ocena modeli brandingu terytorialnego funkcjonujących w literaturze przedmiotu w kontekście możliwości ich adaptacji do zarządzania małymi i średnimi miastami	metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	C4
5.	Pogłębiona analiza elementów brandingu terytorialnego mających szczególne znaczenie w formułowaniu tożsamości miasta: zaangażowanie interesariuszy lokalnych oraz współistnienie wymiaru funkcjonalnego i reprezentacyjnego w marce miasta	metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	C4
6.	Klasyfikacja samorządów ze względu na poziom wdrożenia elementów brandingu miasta oraz profilowanie wyłonionych klas	sondaż diagnostyczny metody statystyczne	C5
7.	Identyfikacja atrybutów miasta składających się na jego wizerunek w świetle badań innych autorów	metoda analizy i krytyki piśmiennictwa	C6
8.	Ustalenie kategorii wyróżników tożsamości miasta, stanowiących podstawę budowania jego marki w świetle własnych badań jakościowych	zogniskowane wywiady grupowe analiza treści (transkrypcji wywiadów)	C6
9.	Ustalenie kategorii wyróżników tożsamości miast wykorzystywanych przez samorzady małych i średnich miast w procesie kreowania ich pożądanego wizerunku (budowania marki) w świetle badań ilościowych	sondaż diagnostyczny metody statystyczne	C6
10.	Ustalenie wymiarów osobowości marki zgodnych z pożądanym przez samorzady lokalne wizerunkiem miast oraz ustalenie różnic między tymi wymiarami a wymiarami osobowości marek dóbr komercyjnych	sondaż diagnostyczny analiza treści (odpowiedzi na pytanie otwarte)	C6
11.	Synteza rezultatów realizacji poszczególnych zadań badawczych i sformułowanie teoretycznych podstaw budowania marki miasta	metoda analizy i konstrukcji logicznej metoda syntezy	cel główny

Źródło: opracowanie własne.

5.3. Omówienie efektów realizacji poszczególnych zadań badawczych

W ramach **zadania badawczego nr 1** dokonałam krytycznego przeglądu źródeł dotyczących istoty koncepcji marki wraz z ukazaniem ewolucji w sposobie rozumienia tego terminu w literaturze przedmiotu. W efekcie analizy wykazałam, że marka jest pojęciem, którego rozumienie ulegało modyfikacjom na przestrzeni czasu. Początkowo przypisywano jej wyłącznie rolę identyfikatora, następnie stopniowo dodawano kolejne pełnione przez nią funkcje, by obecnie podkreślać jej znaczenie w budowaniu relacji z klientami (marka jako zasób przedsiębiorstwa). We wczesnych ujęciach marki autorzy skupiali się na produktach,

podkreślając, że rola klientów i innych zainteresowanych stron w budowaniu wartości marki jest pasywna. Współcześnie zaś mamy do czynienia z koncentracją na sieci interesariuszy w definiowaniu marek. Marka jest rozumiana jako dynamiczny proces, w którym kreowanie jej wartości ma charakter ciągły i bazuje na interakcjach pomiędzy grupami interesariuszy. Oznacza to, że grupy te mogą mieć wpływ na markę, ale także interakcje pomiędzy nimi generują nowe znaczenia marki (idea współtworzenia marki).

Zmiany w sposobie definiowania marki spowodowały inne spojrzenie na kwestię jej tożsamości i wizerunku. Początkowo, gdy termin tożsamość został zaadaptowany do nauk o zarządzaniu z psychologii społecznej, interpretowano go jako coś stałego i niezmiennego w marce. Dopiero ostatnia dekada przesunęła sposób rozumienia tożsamości marki w kierunku kategorii o zmiennym statusie, przez co można ją rozumieć jako kombinację korzyści, wartości i symboli emitowanych przez organizację, jak i kształtowanych w wyniku relacji z klientami i interakcji z różnymi grupami interesariuszy. Wizerunek marki wśród klientów nie jest z kolei jedynie jej bierną percepcją, stanowiącą wyłącznie efekt działań brandingowych, ale ze względu na istniejący paradygmat współtworzenia marki sposób jej postrzegania przez klientów może stanowić istotny wkład w proces budowania jej tożsamości.

W ramach prac studialnych związanych z realizacją zadania badawczego nr 1 wykazałam także, że wraz z ewolucją sposobu rozumienia pojęcia „marka” zmieniło się podejście do określenia jej roli w relacji do pozostałych działań marketingowych w organizacji. Początkowo była ona traktowana jako jeden z instrumentów marketingu. Obecnie zaś przyjmuje się, że marka pełni w stosunku do nich funkcję nadrzędną, co więcej, traktuje się ją jako centralną kategorię współczesnego marketingu, z której wywodzą się programy marketingowe, ich cele strategiczne i operacyjne.

Bazując na źródłach, ustaliłam, w jaki sposób następowało „pogłębianie” i „poszerzanie” głównego nurtu brandingowego, co w konsekwencji uutorowało drogę do rozwoju brandingowego terytorialnego. W związku z tym, że marka początkowo pełniła funkcję identyfikatora, koncentrowano się głównie na jej aspektach komunikacyjnych, ukierunkowanych na wzbudzenie pożądanych skojarzeń z produktem. Obecnie zaś marki są traktowane jako zasoby przedsiębiorstwa budujące jego wartość poprzez relacje z klientami, stąd też szczególnego znaczenia nabierają takie koncepcje, jak: tożsamość marki, jej kapitał, orientacja brandingowa. Studia literaturowe wykazały także kierunki „poszerzania” granic wykorzystania koncepcji marki. Wraz z początkiem nowego tysiąclecia definicja produktu wykroczyła poza dobra materialne i usługi, a wraz z tym procesem poszerzył się obszar wdrożenia idei marki. Od połowy lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku zaczęto definiować markę jako rozpoznawalne dobro materialne, usługę, osobę lub miejsce, które kupujący lub użytkownik postrzega jako odpowiednie, unikatowe, posiadające wartości dodane, najlepiej zaspokajające jego potrzeby.

Rozważania prowadzone w ramach zadania badawczego nr 1 zakończyłam konkluzją, że ewolucja ujęć koncepcji marki i brandingowego przesunęła teorię i praktykę marketingu w kierunku coraz bardziej odpowiadającym naturze i cechom jednostek terytorialnych. Kierunki rozwoju idei marki w głównym nurcie brandingowym umożliwiły jej adaptację do zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego, w tym również miastami. Realizacja zadania pozwoliła mi na osiągnięcie celu C1.

W ramach **zadania badawczego nr 2** przeprowadziłam studia literaturowe pod kątem ustalenia genezy i źródeł brandingowego terytorialnego, by w ten sposób móc bardziej precyzyjnie opisać jego specyfikę. Dowiodłam, że badacze, poszukując kierunków rozwoju marketingu terytorialnego, zaczęli sięgać do dorobku z dziedziny studiów miejskich (polityki miejskiej) i marketingu turystycznego. Z obszaru studiów miejskich szczególnie przydatne okazały się badania dotyczące złożonej i zmiennej natury produktu miasta. Z kolei w marketingu w turystyce

ważnym wątkiem okazały się kwestie operacjonalizacji i pomiaru wizerunku destynacji turystycznej.

Chociaż problematyka powiązana z brandingiem terytorialnym była i nadal jest podejmowana w wielu dyscyplinach, analiza źródeł pozwoliła ustalić, że punkt koncentracji w dyskusji na temat brandingu terytorium znajduje się obecnie w obszarze nauk o zarządzaniu (perspektywa ekonomiczno-marketingowa analizy marki). Synergia różnych perspektyw, jaka nastąpiła w naukach o zarządzaniu, doprowadziła do bardziej całościowego spojrzenia na ten obszar badań, a tym samym stworzyła możliwości przyspieszenia jego rozwoju.

Początkowo część badaczy reprezentujących nauki o zarządzaniu próbowała sięgać do założeń brandingu dóbr konsumenckich w celu bezpośredniej adaptacji tej koncepcji do brandingu terytorialnego. Jednak próby te kończyły się niepowodzeniem, gdyż jednostki terytorialne mają zdecydowanie bardziej złożony charakter, co starałam się udowodnić w swojej publikacji. Wykazałam, że „produkty” terytorialne są wielowarstwowymi strukturami, obejmującymi wiele czynników, a tym samym wzbudzającymi niezliczoną liczbę potencjalnych skojarzeń (wizerunek miejsca jest konstruktem o wiele bardziej złożonym), marka terytorialna pełni o wiele więcej funkcji niż marka produktu komercyjnego, której głównym zadaniem jest zwiększenie sprzedaży określonego dobra. W przypadku terytoriów mamy do czynienia z przestrzenią, w której ludzie żyją, pracują, uczą się, w której zachodzą relacje społeczne i która zapewnia zamieszkującym je społecznościom zaspokojenie potrzeb o różnym charakterze. Budowanie lojalności klientów, a także pomiar kapitału marki terytorium są trudniejsze niż w przypadku dóbr komercyjnych. W tworzeniu produktu terytorialnego uczestniczy duża liczba interesariuszy, często o zróżnicowanych potrzebach, a tym samym posiadających odmienne koncepcje w zakresie definiowania założeń marki. Istotne różnice występują również w kontekstach wpływających na skuteczność działań brandingowych. W przypadku brandingu terytorialnego ważną rolę odgrywa kontekst polityczny, jak również ograniczone fundusze na działania brandingowe. Ponadto w tworzeniu efektywnej strategii marki terytorialnej szczególne znaczenie przypisuje się uwzględnieniu potrzeb wewnętrznych interesariuszy (mieszkańców, przedsiębiorców i władz lokalnych danego terytorium).

Zdecydowanie bardziej adekwatnym źródłem inspiracji dla koncepcji marki terytorialnej okazał się branding korporacyjny. Tezę tę wyjaśniłam, identyfikując podobieństwa obydwu koncepcji: wywodzą się one z kilku dyscyplin, zarówno w branding korporacyjnym, jak i terytorialnym działania są kierowane do wielu grup interesariuszy, a obiekty, którym nadaje się markę, są w obu przypadkach bardzo złożone i cechuje je wysoki poziom niematerialności. Ponadto zarówno w branding korporacyjnym, jak i terytorialnym przywiązuje się dużą wagę do kwestii społecznej odpowiedzialności. Dzięki krytycznemu przeglądowi literatury wykazałam, że spośród pewnych idei i trendów rozwijających się w branding korporacyjnym szczególne zastosowanie w branding terytorialnym mają: koncepcja marki parasolowej oraz działania związane z angażowaniem wewnętrznych grup odbiorców we „współtworzenie” marki. Pierwsza koncepcja dotyczy nadawania jednej marki odmiennym kategoriom produktów w celu wykreowania wspólnego zestawu skojarzeń. Z kolei partycypacja interesariuszy w definiowaniu koncepcji marki podkreśla szczególną rolę dialogu pomiędzy nimi – marka nie jest budowana przez tradycyjne formy komunikacji, ale współtworzona przez wielu ludzi.

W drugiej części zadania badawczego nr 2, syntetyzując podejścia różnych autorów, jak też uwzględniając własne przemyślenia, scharakteryzowałam specyfikę brandingu terytorialnego. W związku z tym, że branding terytorialny wywodzi się z kilku dyscyplin, należy rozumieć go szeroko – jako praktykę wdrażania strategii marki nie tylko do ekonomicznego, ale także społeczno-politycznego rozwoju miast, regionów czy krajów. Wykazałam, że celem adaptacji tej koncepcji do zarządzania jednostką terytorialną jest chęć wzbudzenia zestawu spójnych skojarzeń (zgodnych ze strategią marki opracowaną przez zarządzających danym miejscem), jakie

pojawiają się w umysłach określonych grup docelowych w reakcji na kontakt z nazwą danego miejsca. Właściwe zarządzanie tą siecią skojarzeń powinno zmierzać do wykreowania bardziej rozpoznawalnej i wyróżniającej się marki terytorialnej. Nadając miejscu pewne symboliczne znaczenie, czyni się go bardziej wartościowym z punktu widzenia potrzeb potencjalnego użytkownika. Poprzez wpływanie na sposób postrzegania określonego miejsca branding pośrednio przyczynia się zatem do „przyciągania” większej liczby turystów, mieszkańców, przedsiębiorstw.

Podsumowując rozważania stanowiące efekt realizacji zadania badawczego nr 2, stwierdziłam, że branding może stanowić całościową filozofię planowania wizerunku terytorium i zarządzania nim. Konieczne jest jednak przyjęcie założenia, zgodnie z którym jest on swoistym „parasolem”, obejmującym wszystkie procesy marketingowe, nie zaś narzędziem ukierunkowanym wyłącznie na aspekty komunikacyjne. Odwołując się do opinii badaczy i praktyków, wykazałam, że kwestia marki terytorialnej to podejście szeroko dziś dyskutowane w naukach o zarządzaniu, traktowane jako koncepcja przyspieszająca wzrost i rozwój terytoriów. Realizacja tego zadania badawczego pozwoliła osiągnąć cel C2.

Kolejne **zadanie badawcze (nr 3)** wiązało się z pracami studialnymi ukierunkowanymi na identyfikację właściwości marki terytorialnej, ze szczególnym uwzględnieniem marki miasta. W efekcie realizacji tego zadania wykazałam, że podejmując tematykę marki miasta, należy zwrócić szczególną uwagę na istotę jego „produktu”. Wielu autorów dowodzi, że miasta są czymś więcej niż produktami poszerzonymi wyłącznie o aspekt przestrzenności i w związku z tym wymagają specjalnej uwagi jako obiekty, którym „nadaje się” marki. Wśród najważniejszych właściwości charakteryzujących produkt miasta zidentyfikowałam następujące: wysoki poziom złożoności (miasto jest kombinacją elementów materialnych i niematerialnych, które przenikając się wzajemnie, tworzą przestrzeń doświadczeń dla mieszkańców, turystów itp.), funkcjonowanie przed rozpoczęciem działań związanych z budowaniem marki (produkt miasta jest w dominującej mierze ukształtowany), a także udział licznej grupy podmiotów zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego w jego „współtworzeniu”.

Złożoność produktu miasta determinuje właściwości, które charakteryzują jego markę. Źródła marki terytorialnej poszukuje się bowiem w rzeczywistych cechach danego terytorium. W efekcie prowadzonych rozważań ustaliłam, że marka terytorialna posiada liczne i trudne do precyzyjnego zdefiniowania atrybuty, a tym samym może wzbudzać liczne skojarzenia (na markę miasta należy patrzeć nie tylko przez pryzmat jej wymiaru ekonomicznego, ale również społecznego, politycznego i kulturalnego). Ponadto wymagania, jakie musi spełniać marka miasta, są znacznie wyższe niż w przypadku marek komercyjnych – powinna być ona odpowiednio elastyczna, by można ją było zastosować w odniesieniu do różnych grup docelowych. W odniesieniu do marki miasta nie da się określić jej właściciela, co oznacza, że samorząd lokalny i jego instytucje mogą jedynie pełnić funkcję koordynatora procesu brandingu.

Nawiązując do definicji tożsamości marki D. Aakera, upowszechnionej w brandingu głównego nurtu, przyjąłam, że tożsamość marki miejskiej to zbiór skojarzeń z miastem, które zarządzający marką chcą zbudować wśród aktualnych i potencjalnych odbiorców miejskiej oferty. Skojarzenia te powinny stanowić unikatową kombinację atrybutów i korzyści, których poszukuje się w rzeczywistych walorach danego ośrodka. Rozważania dotyczące tożsamości marki miasta zakończyłam wnioskiem, że może być ona kształtowana w oparciu o skojarzenia zarówno z materialnymi (funkcjonalnymi) cechami produktu miejskiego (jak np. infrastruktura, zagospodarowanie terenu), które są odpowiedzialne za kognitywny (poznawczy) element wizerunku miejsca, jak i skojarzenia z atrybutami niematerialnymi (pozafunkcjonalnymi, jak np. orientacja na rodzinę), kształtującymi afektywny komponent wizerunku (utożsamiany przez niektórych autorów z osobowością marki). W związku z tym, że marka miasta, podobnie jak inne

marki, jest symbolem – poszczególni aktorzy lokalni mogą jej nadawać różne znaczenia. Dzięki temu różne grupy interesariuszy mają możliwość wpływu na definiowanie tożsamości marki i uczestniczenie w procesie jej rozwoju. Branding miasta można zatem interpretować jako swoisty „multidialog” między interesariuszami, w efekcie którego wyłania się tożsamość marki.

Rezultatem zadania nr 3 jest również identyfikacja cech właściwych wyłącznie marce miasta, gdyż wskazane powyżej charakterystyki mogą być w mniejszym lub większym stopniu przypisane również innym typom jednostek terytorialnych. Marka miasta jest „osadzona” w jego nadrzędnym otoczeniu, co powoduje konieczność określenia powiązań koncepcji marki danego miasta z innymi markami terytorialnymi (np. regionalną). Ponadto miasta zmieniają się w czasie i w pewnych kwestiach upodabniają do siebie, co oznacza, że również ich marki mogą być do siebie zbliżone. Realizacja zadania 3 pozwoliła osiągnąć cel C3 publikacji.

Następne **zadanie badawcze (nr 4)** wiązało się z poszukiwaniem w literaturze przedmiotu modeli brandingów terytorialnych, które mogłyby znaleźć zastosowanie w procesie budowania marki miasta małego i średniego. Dokonałam krytycznego przeglądu podejść różnych autorów do strategicznego zarządzania marką terytorium. Omówiłam zarówno propozycje oparte na określonych perspektywach teoretycznych, jak i holistyczne modele budowania marki terytorialnej (bazując wyłącznie na literaturze zagranicznej wobec braku krajowych opracowań dotyczących tej kwestii). Uznałam, że zróżnicowane podejścia do tej problematyki widoczne w dostępnych źródłach wynikają z faktu złożoności terytoriów.

Najwięcej modeli brandingów terytorialnych zidentyfikowanych przeze mnie w literaturze przedmiotu odnosiło się do budowania marki obszaru pełniącego funkcję destynacji turystycznej. Należą do nich modele takich autorów, jak: L.A. Cai¹², M.S. Balakrishnan¹³, T. Moilanen i S. Rainisto¹⁴, a także B. Baker¹⁵. Każda z propozycji została przeze mnie szczegółowo omówiona i oceniona pod względem merytorycznym i praktycznym (możliwości wdrożenia). Jako zawierający najbardziej kompleksowe podejście do problematyki marki terytorialnej oceniłam model Balakrishnana. W propozycji autora proces brandingów toczy się wokół pięciu kluczowych elementów, obejmujących: wizję i zaangażowanie interesariuszy, wybór grup docelowych i dostosowanie do nich elementów produktu terytorialnego (zapewnienie wysokiej jakości usług lokalnych), strategię pozycjonowania i dyferencjacji (bazujące na komponentach marki o charakterze materialnym i niematerialnym), strategię komunikacji marki (uwzględniającej także komunikację *word-of-mouth*) oraz reagowanie na sygnały z rynku i odpowiednią korektę działań brandingowych. Model ten może stanowić ramę do podejmowania działań związanych z budowaniem marki terytorialnej w szczególności w odniesieniu do miasta o rozbudowanej funkcji turystycznej.

Biorąc pod uwagę cel mojej pracy, dokonałam szczegółowego przeglądu modeli brandingów odnoszących się konkretnie do miast. W literaturze zidentyfikowałam dwa takie modele: H. Gaggiottiego i innych¹⁶ oraz M. Kavaratzisa¹⁷. Pierwszy z nich okazał się bardziej adekwatny w odniesieniu do dużych miast o aspiracjach kreowania swojego wizerunku jako centrów wiedzy i innowacji. Z kolei model Kavaratzisa oceniłam jako wnoszący istotny wkład w udoskonalenie teorii i praktyki brandingów miasta, także małego i średniego. Łącząc koncepcje wcześniejszych badaczy może on odgrywać rolę „wspólnego” języka zarówno wśród teoretyków,

¹² L.A. Cai, *Cooperative branding for rural destinations*, „Annals of Tourism Research”, 2002, Vol. 29, No. 3, s. 720–742.

¹³ M. S. Balakrishnan, *Strategic branding of destinations: a framework*, „European Journal of Marketing” 2009, Vol. 43, No. 5/6, s. 611–629.

¹⁴ T. Moilanen, S. Rainisto, *How to brand nations, cities and destinations. A planning book for place branding*, Palgrave Macmillan, New York 2009.

¹⁵ B. Baker, *Destination Branding for Small Cities* (2p.), Creative Leap Books, Portland, Oregon 2012.

¹⁶ H. Gaggiotti, P.L. Cheng, O. Yunak, *City brand management (CBM): The case of Kazakhstan*, „Place Branding and Public Diplomacy” 2008, Vol. 4, No. 2, s. 115–123.

¹⁷ M. Kavaratzis, *Cities and their brands: Lessons from corporate branding*, „Place Branding and Public Diplomacy” 2009, Vol. 5, No. 1, s. 26–37.

jak i praktyków. Model obejmuje osiem komponentów, które podzieliłam na dwie grupy: organizacyjno-promocyjne, obejmujące: klarowną wizję (tożsamość marki) i strategię, kulturę wewnętrzną (sprzyjającą kształtowaniu orientacji brandingowej w zarządzaniu miastem), angażowanie lokalnej społeczności, synergii opinii interesariuszy, komunikację pożądanego wizerunku marki, a także funkcjonalno-przestrzenne, obejmujące: infrastrukturę (zapewnienie podstawowych warunków technicznych wpływających na lokalną jakość życia, spójnych z koncepcją marki), „pejzaże miejskie” (odnoszące się do inicjatyw o funkcjonalnym i symbolicznym charakterze, mających zapewnić realizację obietnicy marki) i ofertę terytorialną (gwarantującą możliwości zaspokojenia potrzeb przedstawicieli poszczególnych grup docelowych w miejskiej przestrzeni).

W podsumowaniu analizy modeli brandingów zaprezentowałam holistyczną propozycję opracowaną przez S. Hannę i J. Rowley¹⁸. Model ten jest o tyle interesujący, że został przez autorki zweryfikowany empirycznie wśród praktyków samorządowych, reprezentujących zarówno małe, jak i duże miasta, jak też regiony. Porównując ten model z propozycją Kavaratzisa, zauważyłam, że autorki dodatkowo uwzględniły takie elementy, jak: ewaluacja marki, architektura marki, artykulacja marki oraz doświadczenie marki przez klienta. Różnice pomiędzy modelami dotyczą też spojrzenia na kwestię infrastruktury. Hanna i Rowley zdefiniowały infrastrukturę bardzo szeroko, interpretując ją jako dostępność funkcjonalnych (materialnych, np. zabudowa) i empirycznych (niematerialnych, np. dostęp do usług kulturalnych) atrybutów miejsca. Z kolei Kavaratzis ten aspekt brandingów ujmuje w trzech osobnych elementach procesu brandingów: infrastruktura, pejzaże miejskie i możliwości.

Realizacja zadania badawczego nr 4 doprowadziła do konkluzji, że zarówno model Kavaratzisa, jak i propozycja Hanny i Rowley, mogą stanowić użyteczne ramy dla menedżerów małych i średnich miast w zakresie podejmowania działań związanych z budowaniem marki. W obydwu podejściach zaangażowanie interesariuszy i infrastruktura (a konkretnie realizacja projektów infrastrukturalnych, spójnych z projektowaną koncepcją marki danego miasta) stanowią ważne elementy brandingów, odróżniające zarządzanie marką terytorium od modeli brandingów produktu i korporacyjnego.

Identyfikację i krytyczną analizę modeli brandingów terytorialnego uważam za szczególną wartość swojej pracy. Ukazałam ewolucję modeli w literaturze przedmiotu, ustaliłam ich inspiracje (źródła i koncepcje teoretyczne, w ramach których dany model został opracowany), jak również dokonałam porównania elementów wchodzących w ich skład. Wskazałam oraz omówiłam walory i ograniczenia poszczególnych modeli. Jest to tym bardziej ważna część mojej pracy, że w literaturze krajowej nie znalazłam dotychczas opracowań zawierających przegląd modeli brandingów terytorialnych istniejących w źródłach zagranicznych. Dokonałam także oceny poszczególnych modeli ze względu na możliwość ich wykorzystania w procesie budowania marek miast małych i średnich. Rezultaty zadania nr 4 mają zatem nie tylko walor poznawczy, ale także potencjalne implikacje menedżerskie. Wnioski będące efektem dokonanej przeze mnie analizy mogą bowiem stanowić użyteczną wskazówkę związaną z ustaleniem kluczowych komponentów procesu brandingów, zarówno dla władz lokalnych, jak i poszczególnych grup interesariuszy miejskich poszukujących możliwości swojego udziału w budowaniu marki.

Zadanie badawcze nr 5 stanowiło uszczegółowienie zadania poprzedniego. Biorąc pod uwagę cechy wyróżniające markę miasta spośród marek innego rodzaju, w monografii scharakteryzowałam rolę interesariuszy lokalnych w procesie brandingów, jak również specyfikę relacji występującej między dwoma wymiarami marki miasta – funkcjonalnym i reprezentacyjnym.

Przedstawiłam najważniejsze grupy interesariuszy lokalnych, których udział w procesie brandingów miasta może być pożądanym, wskazując konkretne sposoby ich zaangażowania.

¹⁸ S. Hanna, J. Rowley, *Towards a strategic place...*, s. 458–476.

Ponadto zidentyfikowałam przesłanki przemawiające za ich włączeniem w proces brandingu terytorialnego. Podałam nie tylko konkretne wartości dodane wynikające z udziału wielu zainteresowanych stron w definiowaniu i wdrażaniu koncepcji marki (jak np. pogłębiona ocena walorów miasta, uwzględnienie różnych perspektyw), ale podkreśliłam również, że branding miasta jest elementem zarządzania publicznego i w związku z tym wymaga wsparcia opinii publicznej.

W toku analiz ustaliłam, że w literaturze wskazuje się na dwa podejścia do zarządzania procesem brandingu terytorialnego: *top-down* (zorientowane na jednostronną komunikację przekazującą informacje na temat walorów terytorium) oraz horyzontalne (interaktywne, angażujące liczne grono interesariuszy). Rozwój koncepcji brandingu uczestniczącego w głównym nurcie zarządzania marką przesunął punkt zainteresowań badaczy i praktyków brandingu terytorialnego w kierunku upowszechnienia podejścia interaktywnego. Z punktu widzenia skuteczności procesu brandingu przedstawiciele różnych grup interesariuszy powinni być angażowani zarówno w kreowanie procesu rozwoju marki miasta (współdecydowanie), jak również w jego implementację (współtworzenie).

Chociaż celem brandingu miasta jest dążenie do wykreowania odpowiednich skojarzeń związanych z danym terytorium w percepcji odbiorców, to jednak osiągnięcie tego celu jest w dużej mierze zależne od jego oferty (także cech fizycznych danego ośrodka). Marka miasta, podobnie jak marki dóbr i usług, obejmuje dwa wymiary – funkcjonalny (odnoszący się do skojarzeń z produktem terytorialnym) oraz reprezentacyjny (odnoszący się do skojarzeń wykraczających poza fizyczny produkt miasta, zaspokajających emocjonalne potrzeby klientów). Problem polega na tym, że w przypadku miast istnieje trudność precyzyjnego oddzielenia atrybutów funkcjonalnych od reprezentacyjnych, gdyż wiele funkcjonalnych właściwości oferty terytorialnej ma implikacje o charakterze reprezentacyjnym i *vice versa*.

Dokonując przeglądu źródeł, dowiodłam, że rozwiązanie tej kwestii nie było dotychczas zbyt często podejmowane w literaturze przedmiotu. Spośród nielicznych propozycji uznałam za interesujące podejście M. Giovanardiego¹⁹. Autor wskazał, że twarde (*hard*) i miękkie (*soft*) czynniki decydujące o atrakcyjności danego terytorium²⁰ mogą być postrzegane jako ściśle związane odpowiednio z funkcjonalnymi i reprezentacyjnymi wymiarami współistniejącymi w marce terytorialnej. Aby uczynić bardziej efektywnym pomysł powiązania tych dwóch aspektów w procesie brandingu miast, autor zaproponował wprowadzenie dwóch przymiotników: *haft* i *sord*. Czynniki *haft* i *sord* mają funkcjonalne i reprezentacyjne wartości: pierwszy zestaw atrybutów ma głównie, ale nie wyłącznie, implikacje funkcjonalne (odnosi się do komunikacyjnej wartości funkcjonalnych elementów miejsca, takich jak: infrastruktura, środowisko przestrzenne), natomiast drugi zestaw atrybutów ma przede wszystkim, choć nie wyłącznie, implikacje reprezentacyjne (obejmuje np. sposoby wpływu kultury, wiedzy na materialne i użytkowe elementy tkanki miejskiej).

Oceniając powyższą propozycję, uznałam, że podkreśla ona konieczność całościowego podejścia do brandingu terytorium, traktującego aspekty komunikacji marki i rozwój „produktu miasta” jako wzajemnie wspierające się procesy. Jednocześnie dostrzegłam, że tworzy ona praktyczne implikacje dla zarządzających miastem, którzy nie mogą pomijać roli reprezentacyjnych implikacji czynników twardych ani funkcjonalnych konsekwencji czynników miękkich w procesie budowania marki terytorialnej. Rozważania na ten temat zakończyłam stwierdzeniem, że budowanie marki powinno następować w ścisłej współpracy ze specjalistami

¹⁹ M. Giovanardi, *Haft and sord factors in place branding: Between functionalism and representationalism*, „Place Branding and Public Diplomacy” 2012, Vol. 8, No. 1, s. 30–45.

²⁰ Zgodnie z koncepcją Ph. Kotlera i innych, którzy dzielili czynniki decydujące o atrakcyjności inwestycyjnej terytorium na twarde i miękkie. Twarde czynniki miały charakter mierzalny i obejmowały m.in. takie aspekty terytorium jak stabilność ekonomiczna, infrastruktura komunikacyjna. Miękkie z kolei charakteryzowały się niematerialnością, a wśród nich znajdowały się np. jakość życia, kultura.

odpowiedzialnymi za realizację innych rodzajów polityki lokalnej, jak np. polityka społeczna, transportowa, kulturalna itd. Chodzi o wypracowanie sposobów osiągania wspólnych celów w poszczególnych sferach funkcjonowania miasta, zapewniających w konsekwencji dobrobyt mieszkańcom. Realizacja zadania badawczego nr 4 i 5 pozwoliła osiągnąć cel C4.

Kolejnym z celów szczegółowych pracy (C5) była diagnoza obecnego poziomu wykorzystania elementów brandingów w zarządzaniu małymi i średnimi miastami w Polsce. Cel ten został osiągnięty poprzez **zadanie badawcze nr 6**, polegające na klasyfikacji uwzględnionych w badaniu ankietowym samorządów miejskich pod względem stopnia zaawansowania w zakresie wdrożenia elementów brandingów do zarządzania miastem. W klasyfikacji wzięłam pod uwagę zmienne²¹, których listę sporządziłam w oparciu o model brandingów miasta zaproponowany przez M. Kavaratzisa. Jak wyżej wspomniano, autor ten wyodrębnił dwa rodzaje elementów procesu brandingów: organizacyjno-promocyjne oraz funkcjonalno-przestrzenne. Ze względu na to, że elementy funkcjonalno-przestrzenne są w dużej mierze warunkowane indywidualnymi cechami miast i często nie zależą wyłącznie od samorządów lokalnych, dokonując klasyfikacji samorządów miejskich, uwzględniłam jedynie zmienne wpisujące się w komponenty organizacyjno-promocyjne.

W celu dokonania klasyfikacji zastosowałam analizę klas ukrytych (*Latent Class Analysis*, LCA). Jest to metoda klasyfikacji, która pozwala wykorzystać różne rodzaje zmiennych i może być wykorzystywana w warunkach braków danych. Ponadto jest oparta na konkretnym modelu statystycznym, co pozwoliło na wnioskowanie o istotności oszacowanych parametrów i dostarczyło wskaźników pozwalających wybrać najlepszą liczbę klas. Oszacowałam modele z klasami ukrytymi w liczbie od jednej do pięciu. Restrykcyjne kryteria informacyjne osiągnęły minimum dla modelu z trzema klasami i ten model przyjął do dalszych analiz. Ogólną charakterystykę wyłonionych klas pokazałam w tabeli 2.

Tabela 2. Charakterystyka klas samorządów miejskich wyłonionych pod względem stopnia zaawansowania w zakresie wdrożenia elementów brandingów do zarządzania miastem

Numer klasy	Interpretacja	Liczebność klasy
1	Samorzady o najniższym stopniu wdrożenia elementów brandingów do zarządzania miastem	23% (50 miast)
2	Samorzady cechujące się umiarkowanym stopniem wdrożenia elementów brandingów do zarządzania miastem	55% (121 miast)
3	Samorzady – liderzy wdrożenia elementów brandingów do zarządzania miastem	22% (48 miast)

Źródło: opracowanie własne.

W wyniku przeprowadzonych analiz stwierdziłam wyraźną statystyczną zależność pomiędzy przynależnością miast do klas wyodrębnionych ze względu na stopień zaawansowania w zakresie wdrożenia elementów brandingów w zarządzaniu miastem a ich wielkością (mierzoną liczbą mieszkańców). Pozwoliło to pozytywnie zweryfikować hipotezę 1, zgodnie z którą im mniejsze jest miasto, tym mniejsze znaczenie jego władze przypisują kwestii budowania wizerunku jednostki terytorialnej w celu pozyskania długofalowych korzyści społeczno-ekonomicznych.

Druga część zadania badawczego polegała na profilowaniu wyłonionych klas. W publikacji zaprezentowałam parametry rozkładów zmiennych użytych do klasyfikacji osobno dla każdej z wyłonionych klas. Ustaliłam, że samorzady miast, które znalazły się w klasie liderów, wyróżnia między innymi: posiadanie klarownej koncepcji marki (zapisanej w osobnym dokumencie lub w strategii rozwoju lokalnego), wysoki stopień wykorzystania metod analizy strategicznej

²¹ Zmienne te zostały przełożone na poszczególne pytania kwestionariusza ankiety uwzględnionego w przeprowadzonych przeze mnie badaniach ankietowych.

i analizy konkurencji w procesie kształtowania pożądanego wizerunku miasta/budowania marki miasta, systematyczna realizacja badań mających na celu analizę otoczenia zewnętrznego, jak i badań ankietowych wśród różnych „użytkowników” oferty miejskiej. W strukturach urzędów miasta, które znalazły się w klasie liderów, niemal powszechnie funkcjonują osobne wydziały zajmujące się kwestią promocji. Samorządy w klasie liderów cechuje również zdecydowanie wyższy (w porównaniu do pozostałych dwóch klas) poziom angażowania różnych grupy interesariuszy w proces związany z kształtowaniem pożądanego wizerunku miasta, dostosowanie działań związanych z komunikacją wizerunku do poszczególnych grup docelowych, wysoki poziom wykorzystania zróżnicowanych narzędzi komunikacji (w tym także bazujących na nowoczesnych technologiach) oraz działań związanych z budowaniem wizualnej tożsamości marki. Samorządy z klasy liderów (w porównaniu do pozostałych dwóch klas) wydają relatywnie najwyższe kwoty na działalność promocyjną miasta, zatrudniają najwięcej personelu do zadań związanych z tą sferą, a także częściej niż jednostki reprezentujące pozostałe klasy pozyskują fundusze zewnętrzne na działania związane z budowaniem marki terytorialnej. Fakt, że mniej więcej co piąty samorząd spośród uwzględnionych w badaniu znalazł się w klasie liderów, oznacza, że stopień wdrożenia koncepcji brandingowej do zarządzania małymi i średnimi miastami w Polsce jest jeszcze dość niski. Jedynie co czwarte miasto zadeklarowało posiadanie dokumentu zawierającego strategię kształtowania docelowego wizerunku (ewentualnie strategię budowania marki), co pozwoliło pozytywnie zweryfikować hipotezę 2.

Kolejne trzy **zadania badawcze (nr 7 – 9)** były ze sobą powiązane, a ich realizacja pozwoliła na osiągnięcie celu C6 pracy. Identyfikacja elementów tożsamości miejskiej wykorzystywanych przez samorządy małych i średnich miast w Polsce w procesie budowania ich pożądanego wizerunku stała się możliwa dzięki uprzedniemu przygotowaniu skali pomiarowej, uwzględniającej wykaz atrybutów miasta, które mogą stać się punktem wyjścia do działań związanych z kreowaniem pożądanego sposobu jego percepcji wśród trzech grup docelowych: mieszkańców, turystów i przedsiębiorców (co stanowiło obszar realizacji zadania nr 7 i 8).

W ramach **zadania badawczego nr 7** przeanalizowałam wcześniejsze projekty, w których autorzy identyfikowali kluczowe wymiary wizerunku miast wśród różnych grup jego „klientów”. Szczególnie przydatne okazały się publikacje: S. Anholt²², S. Zenkera²³, S. Zenkera i innych²⁴, B. Merrileesa i innych²⁵, a także S. Gilboa i innych²⁶. Dokonałam syntezy efektów tych prac, a uzyskane rezultaty wykorzystałam do sporządzenia wstępnej listy atrybutów miasta składających się potencjalnie na jego pożądanego wizerunek. W kolejnym **zadaniu badawczym (nr 8)** wyniki studiów literaturowych uzupełniłam o rezultaty własnych eksploracyjnych badań jakościowych – zogniskowanych wywiadów grupowych. W efekcie badań zidentyfikowałam sfery miasta, które – zdaniem lokalnych interesariuszy, uczestników wywiadów – mogą być obszarami poszukiwania wyróżników tożsamości miasta w procesie budowy jego marki (stanowiąc elementy jego pożądanego wizerunku).

Uwzględniając efekty realizacji poprzednich dwóch zadań badawczych, sporządziłam skalę obejmującą 37 zmiennych – cech miasta stanowiących elementy jego pożądanego wizerunku (komponenty zdefiniowanej tożsamości marki), które mogłyby być wykorzystane w strategiach marketingowych wdrażanych przez samorządy miejskie objęte projektem.

²² S. Anholt, *The Anholt-GMI city brands index: How the world sees the world's cities*, "Place Branding" 2006, Vol. 2, No. 1, s. 18–31.

²³ S. Zenker, *Who's your target? The creative class as a target group for place branding*, "Journal of Place Management and Development" 2009, Vol. 2, No. 1, s. 23–32.

²⁴ S. Zenker, S. Petersen, A. Aholt, *The Citizen Satisfaction Index (CSI): Evidence for a four basic factor model in a German sample*, "Cities" 2013, 31, s. 156–164.

²⁵ B. Merrilees, D. Miller, C. Herington, *Multiple stakeholders and multiple city brand meanings*, "European Journal of Marketing" 2012, Vol. 46, No. 7/8, s. 1032–1047.

²⁶ S. Gilboa et al., *A summated rating scale for measuring city image*, "Cities" 2015, Vol. 44, s. 50–59.

Biorąc pod uwagę ustalone zmienne, w kwestionariuszu ankiety zadałam pytanie, w którym respondenci oceniali (wykorzystując 7-punktową skalę), w jakim stopniu dany atrybut jest elementem pożądanego wizerunku miasta w działaniach podejmowanych w urzędzie reprezentowanego przez niego miasta. Już w ramach realizacji **zadania badawczego nr 9** do statystycznej analizy uzyskanego materiału empirycznego wykorzystałam eksploracyjną analizę czynnikową. W jej efekcie wyłoniłam 7 głównych wymiarów składających się na pożądaną wizerunek miasta (stanowiących tym samym kluczowe kategorie wyróżników tożsamości): infrastruktura i usługi publiczne, walory przyrodniczo-turystyczne, spokój i bezpieczeństwo, atrakcyjność inwestycyjna, zewnętrzny potencjał miasta, historia i kultura, a także atmosfera miasta.

Wyłonione wymiary pożądanego wizerunku małych i średnich miast mają w większości charakter funkcjonalny (co nie oznacza jednak, że nie mogą mieć one implikacji reprezentacyjnych w procesie ich wykorzystania w budowaniu marki miejskiej). Już na etapie badań jakościowych ustaliłam, że samorządy eksponują zbyt wiele wyróżników tożsamości równocześnie w procesie budowania pożądanego wizerunków miast, co potwierdziły także badania ilościowe. Przeprowadzając kolejne analizy, dowiodłam, że samorządy miast, które deklarowały posiadanie klarownej koncepcji marki (zapisanej w stosownym dokumencie strategicznym), zdecydowanie częściej niż pozostałe uwzględniały w definiowaniu tożsamości atrybuty miast o pozafunkcyjnym charakterze (jak np. atmosfera miasta, historia i kultura lokalna). Uzyskane wyniki pozwoliły zatem pozytywnie zweryfikować hipotezę nr 3.

Atrybutowe podejście do wizerunku miasta w zadaniu badawczym nr 9 pozwoliło wyłonić główne kategorie wyróżników tożsamości wykorzystywanych w procesie budowania pożądanego wizerunku małych i średnich miast w Polsce. Uzupełnieniem tej czynności było **zadanie badawcze (nr 10)**, które skupiało się na ustaleniu wymiarów osobowości marki zgodnych z pożądanym przez samorządy lokalne wizerunkiem miast. Osobowość jest bowiem utożsamiana przez niektórych autorów z pozafunkcyjnymi elementami tożsamości marki.

W kwestionariuszu wykorzystanym w sondażu poproszono menedżerów ds. promocji w urzędach miejskich o swobodną deklarację przymiotników opisujących pożądaną wizerunek miasta/markę miasta w kategoriach, które zazwyczaj przypisuje się ludziom. Uczestnicy badania mogli wskazać do pięciu określeń odnoszących się do reprezentowanego przez siebie miasta. Analiza wyników badań pozwoliła ustalić, że niemal połowa miast uwzględnionych w badaniu aspiruje do bycia postrzeganym jako przyjazne. Z kolei niemal co trzecie z nich chce być widziane jako miasto dynamiczne, a co czwarte jako otwarte. Dość znaczna grupa miast aspiruje do posiadania statusu miasta spokojnego lub energicznego.

W drugiej części tego zadania badawczego uzyskaną listę przymiotników charakteryzujących pożądaną cechy osobowości marek miast przyporządkowałam do wymiarów osobowości marki uwzględnionych w jednym z najpopularniejszych w literaturze modeli, autorstwa J. Aaker. Okazało się, że blisko 80% określeń deklarowanych przez kierowników wydziałów promocji w urzędach miejskich dało się zakwalifikować do wymiarów osobowości proponowanych w modelu: najwięcej określeń, bo aż 28%, znalazło się w wymiarze „ekscytacja”, a także „kompetencja” (21%). Dość często – w świetle wyników badań – miasta chcą być postrzegane jako szczerze (17%). Blisko 12% określeń dotyczących pożądanego cech osobowości miasta dało się zakwalifikować do wymiaru „wyrafinowanie”. Wymiar „szorstkość” ze skali Aaker nie znalazł zastosowania w relacji do marki miasta. Co piąte określenie pożądanego osobowości marki miasta wykraczało poza model Aaker odnoszący się do marek dóbr o charakterze komercyjnym. Lista tych określeń stała się podstawą do wyróżnienia trzech dodatkowych wymiarów osobowości marki, specyficznych dla miast jako obiektów marketingowych: spokój (10%), schludność (7%), a także konserwatyzm (2%). Pojawienie się tych dodatkowych wymiarów wynika z tego, że miasto jest złożonym produktem, przez co wzbudza więcej skojarzeń niż produkty

komercyjne. Te dodatkowo wymiary należy potraktować jako charakterystyczne dla kategorii analizowanych jednostek terytorialnych, jakimi były małe i średnie miasta.

Wyniki badań zrealizowanych w ramach zadania nr 10 pozytywnie zweryfikowały hipotezę 4, zgodnie z którą pożądane cechy osobowości marki miasta są w przypadku większości miast podobne do siebie, jednocześnie wskazywane przez respondentów deskryptory osobowości marki miejskiej wykraczają poza modele osobowości marek komercyjnych.

Zadanie badawcze nr 11 miało charakter podsumowujący i syntetyzujący rezultaty realizacji poprzednich zadań. W jego efekcie sformułowałam teoretyczne podstawy budowania marki miasta. Zdefiniowanie marki jako dynamicznego procesu, w którym kreowanie jej wartości ma charakter ciągły i bazuje na interakcjach pomiędzy grupami interesariuszy, umożliwiło zaadaptowanie tej idei do zarządzania miastem. Pomocą w sformułowaniu koncepcji marki miasta służył w szczególności branding korporacyjny, a konkretnie funkcjonująca w jego ramach idea marki parasolowej oraz kwestia angażowania wewnętrznych grup odbiorców do współkreacji marki.

W efekcie przeprowadzonych rozważań wskazałam, że celem adaptacji idei marki do zarządzania miastem jest wzbudzenie zestawu spójnych skojarzeń (zapisanych w koncepcji marki), jakie mają się pojawić się w umysłach określonych grup docelowych w reakcji na kontakt z nazwą danego ośrodka. Właściwe zarządzanie tą siecią skojarzeń powinno zmierzać do wykreowania wyróżniającej się marki terytorialnej. Aby jednak stało się to możliwe, branding miasta należy traktować jako całościową filozofię planowania wizerunku miasta i zarządzania nim, przy przyjęciu założenia, zgodnie z którym marka jest kategorią nadrzędną, z której wywodzą się programy marketingowe, nie zaś jednym z instrumentów marketingu.

Kluczowym elementem budowania marki miasta jest zdefiniowanie jej tożsamości. Powinno ono bazować na rzeczywistych zasobach danego miasta i uwzględnieniu faktu, że jego „produkt” jest niezwykle złożony - obejmuje elementy materialne i niematerialne, przenikające się wzajemnie i tworzące sferę doświadczeń dla miejskich użytkowników. Tożsamość marki miasta może być zatem definiowana opierając się na skojarzeniach z materialnymi (funkcjonalnymi) cechami produktu miejskiego, jak i na skojarzeniach z atrybutami niematerialnymi (pозafunkcjonalnymi). Aby uczynić bardziej efektywnym pomysł powiązania tych dwóch rodzajów skojarzeń w procesie brandingu miast można dokonać ich podziału na czynniki *haft* i *sord*. Czynniki *haft* mają głównie implikacje funkcjonalne, ale także wartość komunikacyjną. Czynniki *sord* mają przede wszystkim, choć nie wyłącznie, implikacje reprezentacyjne, ale wywierają także wpływ na użytkowe elementy produktu miasta.

W efekcie badań własnych wyłoniłam siedem kluczowych elementów pożądanego wizerunku miast, które mogą stanowić punkt wyjścia do definiowania tożsamości ich marek. Znalazły się wśród nich cechy o dominacji aspektów funkcjonalnych, jak: infrastruktura i usługi publiczne oraz atrakcyjność inwestycyjna; cechy częściowo funkcjonalne, częściowo pozafunkcjonalne, jak: walory przyrodniczo-turystyczne, spokój i bezpieczeństwo, zewnętrzny potencjał miasta, a także właściwości o pozafunkcjonalnym charakterze, jak: historia miasta, kultura lokalna i atmosfera. W swoich strategiach pozycjonowania, samorządy miast coraz częściej nawiązują także do cech osobowych marki miasta. Wskazując na określenia pożądanego cech osobowości marki miasta, samorządy odwołują się najczęściej do cech związanych z ekscytacją i kompetencją, nieco rzadziej do właściwości związanych ze szczerością i wyrafinowaniem. Część z nich przypisuje markom miast takie cechy osobowe, jak: spokój, schludność i konserwatyzm.

W związku z tym, że marka jest symbolem, ważne jest aby poszczególni aktorzy lokalni mieli możliwość nadawania jej różnych znaczeń. Tożsamość marki miasta powinna zatem wyłaniać się jako efekt swoistego „multidialogu” między interesariuszami. Drogowskazem działań związanych z budowaniem marki miasta małego i średniego może być opisany powyżej model brandingu opracowany przez Kavaratzisa. Dzięki planowaniu działań związanych z budowaniem marki

miasta w oparciu o niniejszy model, możliwe jest odejście od liniowego (komunikacyjnego) sposobu kreowania pożądanego wizerunku jednostki terytorialnej na rzecz podejścia interakcyjnego, angażującego szerokie grono lokalnych interesariuszy.

5.4. Wkład monografii w rozwój nauk o zarządzaniu i jej potencjalne wykorzystanie praktyczne – podsumowanie

Realizacja poszczególnych zadań badawczych przyczyniła się do osiągnięcia założonych celów szczegółowych pracy. Synteza rezultatów zadań badawczych pozwoliła z kolei na osiągnięcie celu głównego pracy. Oznacza to, że rozważania naukowe przedstawione w monografii uzupełniły wiedzę na temat wskazanych wyżej luk poznawczych zidentyfikowanych w naukach o zarządzaniu, jednocześnie przyczyniając się w pewnym stopniu do rozwoju teorii zarządzania marką miasta, zwłaszcza małego i średniego.

Wkład monografii „Budowanie marki miasta...” w rozwój nauk o zarządzaniu, konkretnie zaś w obszar związany z marketingiem terytorialnym i zarządzaniem w jednostkach samorządu terytorialnego, można rozpatrywać w kilku perspektywach, takich jak:

1. **Perspektywa teoretyczna** – treść publikacji stanowi pogłębione studium problematyki budowania marki miasta. Zaprezentowane w pracy rozważania dotyczą w szczególności strategicznego procesu budowania marki miasta i identyfikacji specyficznych właściwości tożsamości marki, stanowiącej kluczowy komponent tego procesu. Elementem odróżniającym monografię od większości opracowań dostępnych w literaturze z zakresu marketingu terytorialnego jest partycypacyjne podejście do kwestii marki miasta. Z tej perspektywy formułowanie tożsamości marki miasta i cały proces brandingowy są rozumiane nie jako działania podejmowane wyłącznie w celu osiągnięcia zysku, ale także jako procesy budowania tożsamości lokalnych społeczności, tworzenia więzi i poczucia związku pomiędzy grupami lokalnych interesariuszy. Budowanie marki nie jest działaniem bazującym wyłącznie na komunikacji pożądanym sposobom percepcji miasta, a przestrzenią dialogu wielu podmiotów odpowiedzialnych za poszczególne sfery funkcjonowania miasta.
2. **Perspektywa empiryczna** – wyniki badań własnych zaprezentowane w referowanej monografii wnoszą kilka istotnych kwestii do rozwijającej się koncepcji brandingowej miasta. Po pierwsze, zawierają propozycję klasyfikacji miast małych i średnich pod względem stopnia zaawansowania wdrożenia elementów brandingowej do zarządzania jednostką samorządu terytorialnego. Po drugie, identyfikują główne kategorie wyróżników miejskiej tożsamości wykorzystywanych w procesie kreowania pożądanego wizerunku miasta i określają, jakie cechy charakteryzujące samorządy miejskie różnicują spektrum atrybutów wykorzystywanych w strategiach brandingowych miast. Po trzecie, diagnozują deskryptory składające się na osobowość marki miasta, definiowaną przez samorządy w koncepcjach ich pożądanego wizerunku, w tym również wyodrębniają specyficzne wymiary osobowości marki właściwe jedynie marce miejskiej. Zarówno rozważania teoretyczne, jak i wyniki badań własnych, mogą stanowić inspirację do kolejnych projektów, zarówno ilościowych, jak i jakościowych, wpisujących się w obszar brandingowej terytorialnego.
3. **Perspektywa metodyczna** – praca wnosi kilka elementów do metodyki badań związanych z brandingiem miasta, w tym konkretnie:
 - opracowano narzędzie badawcze służące do klasyfikacji samorządów miejskich pod względem stopnia zaawansowania wdrożenia elementów brandingowej do zarządzania miastem. Narzędzie to może zostać wykorzystane w kolejnych projektach. Dzięki powtórzeniu badań możliwa będzie identyfikacja różnic w zakresie adaptacji przez samorządy miast elementów brandingowej z uwzględnieniem zmiennej czasu. Ponadto kwestionariusz ten – po pewnych modyfikacjach – może zostać wykorzystany do badań,

a następnie przeprowadzenia analogicznej klasyfikacji innych typów jednostek samorządu terytorialnego, np. gmin wiejskich, powiatów;

- jak wyżej wskazano, przeprowadzona w pracy analiza pozwoliła zredukować wyjściową liczbę zmiennych oraz ustalić kluczowe wymiary pożądanego wizerunku miast, które są wykorzystywane w strategiach marketingowych (brandingowych) samorządów miejskich objętych badaniem. Uzyskane wyniki mogą stanowić podstawę opracowania skali pomiarowej stopnia wykorzystania wyłonionych kategorii wyróżników tożsamości miast w procesie budowania ich pożądanego wizerunku w kolejnych projektach badawczych;
 - wnioski z badań stanowiące zestawienie wymiarów, jak i pojedynczych deskryptorów (wchodzących w skład określonego wymiaru) osobowości marki miasta mogą stanowić bazę do opracowania skali pomiarowej, którą będzie można wykorzystać w diagnozowaniu i porównywaniu aktywności brandingowych podejmowanych przez samorządy miast, jak też do ustalania skuteczności tych działań przez badania wizerunku osobowego marek w percepcji różnych grup interesariuszy miasta. Takie narzędzie badawcze po stosownych modyfikacjach będzie mogło być również zastosowane do badań obejmujących inne typy jednostek samorządu terytorialnego.
4. **Perspektywa praktyczna** – monografia stanowi odpowiedź na zapytania zgłaszane przez praktyków samorządowych dotyczące holistycznego ujęcia strategicznego procesu budowania marki terytorialnej, ze szczególnych uwzględnieniem specyfiki miejskiej tożsamości. Opracowanie wzbudza zainteresowanie samorządowców i konsultantów zajmujących się doradztwem dla jednostek samorządu terytorialnego. Może być ono użytecznym źródłem inspiracji do podejmowania działań związanych z budowaniem marki terytorialnej nie tylko dla gospodarzy miast, pracowników urzędów samorządowych, ale także dla organizacji pozarządowych i działaczy lokalnych.

Na zakończenie opisu mojego osiągnięcia naukowego chciałabym dodać, że w związku z tym, iż problematyka marki miasta jest relatywnie młodym obszarem eksploracji naukowej, istnieją pewne bariery związane z zaplanowaniem i wdrożeniem odpowiedniego postępowania badawczego, w tym również związanego z formułowaniem hipotez (co jest o wiele łatwiejsze w przypadku dojrzałych dyscyplin nauki).

Problematyka podjęta w publikacji z pewnością powinna być kontynuowana w przyszłości, w szczególności chodzi tutaj o identyfikację zmiennych wpływających na skuteczność brandingów terytorialnych²⁷. Niewątpliwie wyzwaniem w procesie budowania marki miast będzie także poszukiwanie oryginalnych sposobów wyróżniania się spośród ośrodków konkurencyjnych, gdyż popularność koncepcji marki może powodować coraz większe trudności w znalezieniu nisz w zakresie potencjalnych skojarzeń z danym ośrodkiem. Oznacza to, że atrybuty niezwiązane bezpośrednio ze specyfiką produktu miasta, obejmujące jego pozafunkcjonalne właściwości, będą stanowić podstawę do pozycjonowania i dyferencjacji działań brandingowych. Dlatego też kwestię osobowości marki miasta uznaję za kierunek moich dalszych eksploracji naukowych.

Podsumowując opis swojego osiągnięcia naukowego, chciałabym się odnieść do recenzji wydawniczych monografii. Zgodnie z opinią profesora A. Szromnika:

„Książka, oprócz unikatowej i niezmiernie ważnej oraz aktualnej treści, wyróżnia się swym szczególnym charakterem. Jest ona bowiem gruntownym studium wiedzy oraz międzynarodowego dorobku piśmienniczego dotyczących koncepcji brandingów terytorialnego (*place branding*). (...) Wyjątkowo szerokie źródłowe odniesienia treści książki E. Glińskiej, precyzja referowania poglądów przytaczanych Autorów, w powiązaniu z trafnym, merytorycznym komentarzem własnym wystawiają jej najlepsze świadectwo rzetelności oraz dojrzałości naukowo-badawczej, pogłębionej wiedzy tematycznej oraz opanowania współczesnego warsztatu naukowego”.

²⁷ G. Hankinson, *Rethinking the Place Branding Construct*, w: *Rethinking Place Branding. S.A. Comprehensive Brand Development for cities and regions*, red. M. Kavaratzis, G. Warnaby, G. Ashworth, Springer, London 2015, s. 26-28.

Podsumowując swoją recenzję, Profesor podkreśla, że „monografia stanowi cenne, oryginalne i dopracowane pod względem warsztatowym opracowanie naukowe”.

Drugi recenzent, profesor L. Garbarski, pisze z kolei:

„Książka jest rzetelną pracą naukową, zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia. (...) Nawiązuje ona do problematyki szeroko rozumianego marketingu terytorialnego. Problematyka ta uznana od wielu lat w wielu krajach jest ważnym oraz mocno eksploatowanym obszarem badań i dociekań naukowych. Także w Polsce coraz bardziej przykuwa uwagę. Jest przedmiotem badań w różnych obszarach, w tym m.in. zarządzania i marketingu”.

W opisie monografii kilkakrotnie wspomniałam o możliwości jej praktycznego wykorzystania. Obiektywnym potwierdzeniem praktycznej przydatności efektów mojej publikacji może być fragment jej recenzji autorstwa R. Gawłowskiego²⁸:

„Książka, poza wartością badawczą, może mieć także znaczenie praktyczne, cenne z perspektywy osób zajmujących się na co dzień zarządzaniem publicznym. Co szczególnie ważne, dotychczasowe badania były prowadzone głównie z perspektywy największych miast oraz regionów, które na działania promocyjne przeznaczają najwięcej środków, rozwijały swoje zasoby merytoryczne i współpracę z partnerami zewnętrznymi. Z kolei ujęte w badaniu mniejsze i średnie gminy nie stanowiły dotychczas przedmiotu pogłębionych badań. Książka wypełnia zatem lukę w badaniach naukowych dotyczących marketingu miast. (...) Kształtowanie tożsamości marki, zabieganie o uwagę pożądaných grup docelowych, skuteczny proces brandingowy nie są zadaniem łatwym. Konkurencja między miastami jest coraz większa, procesy kształtowania tożsamości marki oraz brandingowy w przypadku miast są bardzo skomplikowane, ponieważ liczba podmiotów oddziałujących na odczucia grup docelowych jest ogromna. Sam proces działań brandingowych jest uzależniony od uwarunkowań politycznych, odczuć społecznych, zaangażowania i pogodzenia interesów wielu podmiotów. Wszystkie te elementy zostały uwzględnione w omawianej pracy, dlatego też można polecić ją władarzom miast, politykom, menedżerom zajmującym się kształtowaniem marketingu miast, pracownikom samorządowym, naukowcom z zakresu nauk o zarządzaniu, a także osobom interesującym się problematyką samorządową. Treść, zakres merytoryczny, a także przystępność przedstawienia zagadnień teoretycznych powodują, że wszystkie wskazane powyżej grupy czytelników powinny bez problemu odnaleźć dla siebie interesujące wątki”.

6. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora moja praca naukowa oraz będące jej rezultatem publikacje naukowe lokują się w obszarze dyscypliny nauk o zarządzaniu i można je pogrupować w następujące nurty: *wizerunek i tożsamość jednostki samorządu terytorialnego*, *strategiczne aspekty brandingowy terytorialnego*, *osobowość marki miasta*. Nurty te pokazują pewną ewolucję moich zainteresowań badawczych (która następowała wraz z rozwojem koncepcji marketingu terytorialnego). Zaprezentowana poniżej ewolucja rozwoju moich zainteresowań naukowych nie dotyczy wyłącznie aspektu merytorycznego (zakresu tematycznego), ale przekłada się również na charakter moich publikacji naukowych – od rozdziałów w monografiach i referatów zgłoszonych na konferencje poprzez artykuły w czasopismach krajowych do publikacji w czasopismach zagranicznych (w tym również znajdujących na liście A MNiSW, posiadających Impact Factor).

Dodatkowo wśród obszarów moich zainteresowań badawczych wskazuję *zachowania konsumentów*. Pozostałe publikacje naukowe, które nie wpisują się we wskazane nurty, są efektem mojego udziału w projektach badawczych realizowanych przez Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej lub rezultatem współpracy z badaczami z innych uczelni.

²⁸ R. Gawłowski, Recenzja książki E. Glińskiej, Budowanie marki miasta. Koncepcje, warunki, modele, „Samorząd Terytorialny”, 2016, nr 11, s. 83-84.

Wizerunek i tożsamość jednostki terytorialnej

Pierwszy obszar moich badań naukowych dotyczy eksploracji tematyki wizerunku miasta jako jednej z kluczowych kategorii marketingu terytorialnego. W ramach poszczególnych projektów badawczych stopniowo poszerzałam i pogłębiałam swoje studia nad wizerunkiem miasta. Prowadząc analizy źródeł dotyczące tej tematyki, zauważyłam lukę w literaturze krajowej z zakresu nauk o zarządzaniu, polegającą na braku kompleksowego opracowania dotyczącego wizerunku miasta oraz sposobów jego kreowania w odniesieniu do wszystkich potencjalnych grup użytkowników miejskiej oferty: mieszkańców, turystów, inwestorów. Tak powstał pomysł współautorskiej monografii, która ukazała się nakładem wydawnictwa Wolters Kluwer.

Ewa Glińska (33%), Magdalena Florek (33%), Anna Kowalewska (33%), 2009, **Wizerunek miasta – od koncepcji do wdrożenia**, Wolters Kluwer a Business, Warszawa (ISBN 978-83-7601-280-3, 164 s.; 113 cytowań w bazie Google Scholar].

Publikacja cieszy się dużym zainteresowaniem, nie tylko ze strony pracowników naukowych zajmujących się tematyką marketingu terytorialnego, ale również praktyków samorządowych.

Eksplorując kwestie związane z wizerunkiem miasta, skupiłam się także na ustaleniu metod jego pomiaru, czego efektem jest artykuł:

Ewa Glińska, 2011, **Sposoby badania wizerunku miejsca**, „Samorząd Terytorialny” nr 11, s. 33-44.

Kolejne projekty podejmowane przeze mnie w ramach niniejszego nurtu tematycznego dotyczyły sposobów identyfikacji wizerunku miasta wśród jego poszczególnych grup docelowych, jak np. studenci czy turyści. Rezultaty badań w tym zakresie zamieściłam m.in. w następujących pracach:

Marcin Gębarowski (45%), Ewa Glińska (55%), 2011, **Wizerunek Białegostoku i Rzeszowa w opiniach studentów**, „Przegląd Organizacji” nr 2, s. 38-43.

Ewa Glińska, 2010, **Kreowanie wizerunku miasta o funkcji turystycznej**, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług” z. 53, s. 127-136.

Następnym wątkiem badawczym była identyfikacja relacji występujących między wizerunkiem miasta a satysfakcją z usług oferowanych na danym terytorium. Efekty moich badań opublikowałam w takich pracach, jak:

Ewa Glińska, 2010, **Place satisfaction as a component of city's image among its residents (in the light of student's opinion survey in Białystok – the capital of North-Eastern Poland)**, Conference Proceedings “Sustainable regional growth and development in the creative knowledge economy”, 50th European Congress of the Regional Science Association International: ERSA 2010, Jönköping International Business School, 19-23.08.2010, Jönköping, Szwecja.

Ewa Glińska (60%), Katarzyna Krot (40%), 2011, **Czynniki kształtujące satysfakcję turystów z pobytu w województwie podlaskim**, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 157, s. 609-623.

Ważnym obszarem tematycznym, który także mnie interesował w kontekście wizerunku jednostki terytorialnej, była kwestia pomiaru skuteczności działań związanych z jego kreowaniem. Tematykę tę podejmowałam nie tylko w kontekście miasta, ale też regionu i kraju. Do publikacji, które lokuję w tym obszarze, zaliczam m.in. następujące:

Ewa Glińska, 2009, **Efekty realizacji strategii promocji wizerunku wewnętrznego miasta Białystok (w świetle badań ankietowych studentów)**, „Handel Wewnętrzny”, czerwiec, s. 257-267.

Ewa Glińska (50%), Ewelina Muszyńska (50%), 2013, *Kampanie promujące markę „Podlaskie” w opinii mieszkańców województwa mazowieckiego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 281, s. 28-35.

Halina Kiryluk (60%), Ewa Glińska (40%), 2015, *Creation and evaluation of the tourist image of a country – the example of Poland*, “Procedia – Social and Behavioral Sciences” Vol. 213, s. 671-676 (publikacja w wydawnictwie konferencyjnym indeksowanym w bazie Web of Science).

Pogłębione studia nad wizerunkiem ukierunkowały moją uwagę badawczą na kwestię formułowania tożsamości miasta przez samorządy lokalne. Stało się to przesłanką do opracowania koncepcji projektu badawczego, na realizację którego otrzymałam dofinansowanie z Narodowego Centrum Nauki. Projekt pt. „Identyfikacja wyróżników tożsamości miejskiej i analiza stopnia ich wykorzystania w zarządzaniu wizerunkiem miast w Polsce” (N N115 155939) był przeze mnie realizowany w latach 2011-2015. Jednym z celów projektu była identyfikacja kapitału tożsamościowego dziewięciu wybranych miast powiatowych pod kątem wyłonienia najbardziej wyróżniających cech, które mogłyby stanowić bazę do budowania ich marki w przyszłości. Do osiągnięcia tego celu wykorzystywałam badania jakościowe, wpisujące się w paradygmat interpretatywno-symboliczny nauk o zarządzaniu. Wśród wykorzystanych przeze mnie technik badawczych znalazły się: analiza danych zastanych (dokumentów planistycznych i promocyjnych miast), indywidualne wywiady pogłębione (IDI) z burmistrzami/prezydentami, jak też wywiady zogniskowane (FGI) z liderami społeczno-gospodarczymi miast objętych projektem. Efekty realizacji poszczególnych części projektu publikowałam m.in. w następujących pracach:

Ewa Glińska (80%), Urszula Kobylińska (20%), 2011, *Identification of city identity markers and analysis of the degree to which they are used in city image management in Poland* (developmental paper), Conference Proceedings “Building and sustaining high performance organizations in a challenging environment”, 25th British Academy of Management Conference BAM’2011, Aston Business School, British Academy of Management, 13-15.09.2011, Birmingham, Wielka Brytania.

Ewa Glińska, 2012, *Wyróżniki tożsamości miast podlaskich w opinii ich lokalnych liderów*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu” z.23, s. 267-284.

Ewa Glińska, 2013, *How to search the place brand identity distinguished features? The local stakeholders’ perspective*, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” Vol. 59, No. 10, s. 214-224.

Ewa Glińska, 2013, *Marketing w zarządzaniu miastem w opinii burmistrzów i prezydentów miast*, „Współczesne Zarządzanie” nr 2, s. 149-150.

Ewa Glińska (85%), Ewelina Muszyńska (15%), 2014, *Marketingowy audyt produktu miasta – wybrane aspekty*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” t. 15, z. 6-cz.1, s. 341-352.

Kompleksowe połączenie wyników badań zostało opublikowane w monografii pod moją współredakcją:

Ewa Glińska, Urszula Kobylińska (red.), 2014, *Identyfikacja cech wyróżniających tożsamość miasta w procesie zarządzania jego marką. Perspektywa lokalnych interesariuszy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok (ISSN 0867-096X Rozprawy Naukowe nr 261, 258 s.)

Wartością dodaną publikacji jest uwzględnienie opinii lokalnych liderów (przedstawicieli takich sfer funkcjonowania miasta, jak: biznes, oświata, kultura, edukacja) w procesie definiowania tożsamości miast. Taka partycypacyjna perspektywa pozwoliła osiągnąć założony cel monografii, jakim była identyfikacja atrakcyjnych marketingowo atrybutów miast i wynikających z nich korzyści, które mogłyby zostać wykorzystane w przyszłych strategiach pozycjonowania i dyferencjacji ich marek. Kategorie atrybutów miasta i wynikających z nich korzyści były identyfikowane z uwzględnieniem potrzeb konkretnych grup docelowych działań

marketingowych miast: mieszkańców, turystów i inwestorów, co zostało opisane w następującej pracy:

Ewa Glińska, 2014, *Próba wskazania uniwersalnych zasad dotyczących wyboru atrakcyjnych marketingowo atrybutów małych i średnich miast*, w: *Identyfikacja cech wyróżniających tożsamość miasta w procesie zarządzania jego marką. Perspektywa lokalnych interesariuszy*, red. E. Glińska, U. Kobylińska, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok 2014, s. 191-230.

Strategiczne aspekty brandingu terytorialnego

W związku z tym, że debata naukowa w zakresie marketingu terytorialnego przesunęła się w kierunku kwestii związanych z budowaniem marek określonych terytoriów, moje zainteresowania badawcze również skierowały się na ten tor. Efektem badań związanych ze wstępnym rozpoznanieniem koncepcji marki terytorialnej są następujące prace:

Ewa Glińska, 2014, *Strategiczne zarządzanie marką miasta – wybrane aspekty*, „Marketing i Rynek” nr 5, CD ROM, s. 352-358.

Ewelina Tomaszewska (40%), Ewa Glińska (60%), 2015, *Budowanie marki miasta inteligentnego*, „Marketing i Rynek” nr 10, CD ROM, s. 382-388.

W ten obszar wpisuje się także moja monografia, stanowiąca próbę opracowania teoretycznych podstaw budowania marki małego i średniego miasta, którą opisałam jako osiągnięcie naukowe. W pracy tej bazowałam na wynikach badań ilościowych, które przeprowadziłam w urzędach miejskich w Polsce w ramach drugiego etapu wspomnianego wyżej projektu badawczego NCN.

W ramach nurtu związanego z marką miasta podejmowałam także kwestie bardziej szczegółowe, nawiązujące do poszczególnych etapów procesu brandingu terytorialnego. Wśród nich znalazło się zagadnienie dotyczące sposobów analizy portfolio produktu miasta pod kątem wyłonienia wyróżniających go właściwości. Wśród prac, które mieszczą się w tym obszarze, chciałabym wskazać:

Ewa Glińska (60%), Urszula Ryciuk (7%), Laima Jeseviciute-Ufartiene (33%), 2015, *Current versus Desired Attributes of the City Used in the Process of its Branding: The Perspective of City Marketers in Poland*, “Transformations in Business & Economics” Vol. 14, No. 2B, s. 430-449 (publikacja w czasopiśmie indeksowanym w bazie Web of Science i Scopus; Impact Factor 2015: 0,462; wydawca: Vilnius University).

Ewa Glińska, 2015, *Cechy wyróżniające produkt miasta w opinii menedżerów ds. promocji w urzędach miejskich*, w: *Determinanty i efekty współczesnej aktywności marketingowej*, red. J. Wiażewicz, A. Zielińska, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów, s. 45-54.

Kolejnym elementem procesu brandingu, który był obszarem mojej eksploracji naukowej, była kwestia angażowania interesariuszy lokalnych w działania związane z procesem budowania marki terytorialnej. Zajął się też kwestią wykorzystania metody foresight w procesie uzgadniania koncepcji marki wśród grup mających odmienne opinie co do sposobów nakreślenia kierunków jej rozwoju. Do publikacji wpisujących się w ten wątek zaliczam m.in.:

Ewa Glińska (50%), Magdalena Florek (50%), 2013, *Stakeholders' involvement in designing brand identity of towns – podlaskie region case study*, “Actual Problems of Economics”, Vol. 148, Issue 10, p. 274-282 (publikacja w czasopiśmie indeksowanym w bazie Scopus; wydawca: National Academy of Management, Kijów).

Ewa Glińska (50%), Magdalena Florek (50%), 2013, *In Searching For Town Brand Distinguishing Features – Local Leaders' Inner Perspective*, “International Journal of Academic Research Part B” Vol. 5, No. 4, s. 200-205 (wydawca: Progress Publishing Company).

Ewa Glińska, 2013, *Foresight jako narzędzie zarządzania miastem*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” t. 14, z. 13-cz.3, s. 79-96.

Ewa Glińska, 2017, *Angażowanie interesariuszy w proces brandingu miasta – teoria versus praktyka*, „Zarządzanie Publiczne” nr 2²⁹.

W jednej z prac skupiłam się także na identyfikacji możliwości adaptacji koncepcji marki do zarządzania miejskim obszarem funkcjonalnym:

Ewa Glińska (50%), Bogumiła Powichrowska (25%), Edyta Sidorczuk-Pietraszko (25%), 2016, *Możliwości i bariery budowania marki miejskiego obszaru funkcjonalnego – studium przypadku*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” t.17, z. 4-cz.3, s. 45-58.

Osobowość marki miasta

W ramach prac studialnych dotyczących koncepcji marki miasta zidentyfikowałam pewną lukę w literaturze dotyczącą kwestii związanych z osobowością marki. Jednocześnie dostrzegłam, że obszar ten ma szczególny potencjał do wykorzystania go w odniesieniu do teorii związanej z brandingiem terytorialnym. Poprzez „wyposażenie” marki miasta w silną osobowość, koordynatorzy procesu jej budowania, mogą ją w bardziej skuteczny sposób odróżnić od marek ośrodków konkurencyjnych. W mojej dotychczasowej pracy skupiłam się na wstępnym rozpoznaniu tego zagadnienia, co znalazło odzwierciedlenie m.in. w następujących publikacjach:

Ewa Glińska (90%), Jarosław Kilon (10%), 2014, *Desirable traits of the city brand personality in the opinion of managers for the promotion of the city government in Poland*, “Procedia – Social and Behavioral Sciences” Vol. 156, s. 418-423 (publikacja w wydawnictwie konferencyjnym indeksowanym w bazie Web of Science).

Ewa Glińska (75%), Oleg Gorbaniuk (25%), 2016, *Restrictions on the use of the Aaker model in the measurement of city brand personality: The sender's perspective*, “Place Branding and Public Diplomacy” Vol. 12, Issue 1, s. 46–58 (publikacja w czasopiśmie indeksowanym w bazie Scopus, wydawca: Palgrave Macmillan UK).

W ramach nurtu moich badań powiązanych z osobowością marki sytuuję także artykuły, których celem była identyfikacja wykorzystania działań samorządów związanych z przypisywaniem marce cech osobowych w celu zwiększenia skuteczności procesu jej komunikacji. Konkretnie zaś interesowała mnie kwestia sięgania po atrybuty związane z osobowością miasta w procesie tworzenia ich sloganów reklamowych czy przygotowywania ogólnych prezentacji profilu miasta na oficjalnych stronach internetowych samorządów miejskich.

Ewa Glińska (75%), Jarosław Kilon (25%), 2014, *Desired dimensions of place brand personality, included in advertising slogans of polish towns/cities*, “Economics and Management” Vol. 19, No. 3, s. 258-266 (wydawca: Kaunas University of Technology).

Ewa Glińska, 2014, *Co miasta mówią o sobie poprzez samorządowe strony www?*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” t.15, z.10-cz.2, s. 235-248.

Ewa Glińska, 2016, *Marketingowa analiza komunikacyjnych walorów sloganów reklamowych miast*, „Handel Wewnętrzny” nr 2, s. 126-139.

Badania dotyczące osobowości marki miasta i sposobów jej pomiaru, w tym również opracowanie uniwersalnego narzędzia badawczego, zawierającego skalę do pomiaru osobowości marki miasta z uwzględnieniem aspektu różnic kulturowych, traktuję jako swoje wyzwanie badawcze na najbliższą przyszłość. Zadanie to zamierzam rozpocząć podczas stażu naukowego,

²⁹ Artykuł w procesie wydawniczym.

który planuję odbyć w czerwcu bieżącego roku w Katedrze Marketingu na Wydziale Ekonomii Uniwersytetu degli Studi Internazionali w Rzymie pod opieką prof. Alessandro De Nisco.

Zachowania konsumentów

Obszarem moich zainteresowań naukowych była także kwestia dotycząca zachowań konsumentów. Podejmowane przeze mnie badania dotyczyły w szczególności dwóch kategorii klientów: osób młodych i seniorów.

Byłam członkiem zespołu badawczego realizującego projekt mający na celu ustalenie wpływu takich czynników, jak: etnocentryzm, patriotyzm lokalny oraz nostalgia, na decyzje zakupowe dotyczące wyboru lokalnych marek alkoholu przez osoby w wieku studenckim. Do osiągnięcia celu zespół wykorzystał metodę jakościową – serię zogniskowanych wywiadów grupowych przeprowadzonych z grupą studentów. Rezultaty badań zostały opublikowane w następujących pracach:

Ewa Glińska (35%), Katarzyna Krot (25%), Dariusz Siemieniako (20%), Krzysztof Kubacki (20%), 2008, ***Etnocentryzm w postawach młodych konsumentów piwa***, „Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej. Zarządzanie i Marketing” z. 13, s. 123-131.

Dariusz Siemieniako (35%), Krzysztof Kubacki (35%), Ewa Glińska (15%), Katarzyna Krot (15%), 2008, ***The Ethnocentric tendencies amongst beer drinkers as a specific relationship with local brands in Poland*** (competitive paper), **Academy of Marketing Conference (AMC)**, “Reflective Marketing in a Material World”, Aberdeen Business School, The Robert Gordon University, 8-10.07.2008, Aberdeen, Wielka Brytania, s. 87.

Katarzyna Krot (35%), Ewa Glińska (25%), Dariusz Siemieniako (20%), Krzysztof Kubacki (20%), 2008, ***Postawa patriotyzmu lokalnego konsumentów piwa jako przykład relacji z lokalną marką***, „Zeszyty Naukowe Politechniki Białostockiej. Ekonomia i Zarządzanie” z. 13, s. 205-218.

Krzysztof Kubacki (35%), Katarzyna Krot (15%), Ewa Glińska (15%), Dariusz Siemieniako (35%), 2009, ***Nostalgia and alcohol consumption: the relationship with homeland cultures*** (extended abstract), International conference on immigration, consumption and markets, University Lille 2 and Group ESC Lille, 18-19.05.2009, Lille, Francja, s. 41-43.

Ewa Glińska (40%), Katarzyna Krot (25%), Dariusz Siemieniako (15%), Krzysztof Kubacki (20%), 2009, ***Etnocentryzm/patriotyzm konsumentki na rynku piwa jako przejaw nostalgii polskich migrantów***, w: *Tożsamość i wizerunek marketingu*, red. R. Niestrój, PWE, Kraków, s. 527-535.

Dariusz Siemieniako (55%), Krzysztof Kubacki (15%), Ewa Glińska (15%), Katarzyna Krot (15%), 2011, ***National and regional ethnocentrism: a case study of beer consumers in Poland***, „British Food Journal” Vol. 113, No. 3, s. 404-418 (publikacja w czasopiśmie indeksowanym w bazie Web of Science i Scopus; Impact Factor 2011: 0,703; wydawca: Emerald Group Publishing Limited).

Efekty badań dowiodły, że ważną rolę w podejmowaniu decyzji nabywczych odgrywa nie tylko etnocentryzm narodowy, ale także regionalny, w ramach którego szczególne znaczenie w wyborach młodych konsumentów mają takie czynniki, jak: wizerunek marki piwa, bazujący na elementach polskiej kultury i odnoszący się do jej symboli, a także poczucie, że spożywanie lokalnych marek alkoholu wzmacnia poczucie tożsamości i przywiązania do miejsca (regionu) swojego pochodzenia. Rezultaty badań zrealizowanych w ramach tego projektu miały wiele wątków wspólnych z głównym obszarem moich zainteresowań naukowych (konkretnie chodzi o efekt miejsca pochodzenia produktu i jego wpływ na wizerunek marki miasta czy regionu).

Kolejną kategorią klientów, której poświęciłam swoje badania, były osoby w wieku 55 plus. Projekt badawczy, którego byłam współautorką, obejmował realizację badań wśród słuchaczy Uniwersytetu III Wieku w Białymstoku. Jego celem była identyfikacja czynników determinujących decyzje zakupowe osób starszych, ustalenie specyfiki tych zachowań, jak też wskazanie zbioru wytycznych związanych z opracowywaniem strategii marketingowych dla przedsiębiorstw

kierujących swoją ofertę do klientów w wieku emerytalnym. W projekcie wykorzystano metody jakościowe: analizę narracyjną esejów etnograficznych przygotowanych przez 15 słuchaczy UTW oraz indywidualne wywiady pogłębione. Do artykułów naukowych stanowiących efekt realizacji projektu należą:

Katarzyna Krot (50%), Ewa Glińska (50%), 2011, *Decyzje zakupowe klientów trzeciego wieku w świetle badań jakościowych*, „Marketing i Rynek” nr 2, s. 23-28.

Katarzyna Krot (50%) Ewa Glińska (50%), 2014, *Economic exclusion of older consumers in Poland in the context of consumer culture theory*, „Ekonomia i Zarządzanie” Vol. 6, No. 1, s. 57-78.

Badania pozwoliły ustalić, że główne czynniki wpływające na zachowania nabywcze osób starszych obejmują: stan zdrowia, poczucie osamotnienia, wrażliwość na ceny dóbr i usług, ograniczone zasoby finansowe, niską skłonność do ryzyka. Ustaliłam ponadto (ze współautorką), że ważnym elementem strategii marketingowych produktów i usług skierowanych do seniorów powinno być uwzględnienie w ich pozycjonowaniu takich cech, jak: wygoda i funkcjonalność, jakość, niezawodność, spersonalizowanie oraz możliwość kontaktów społecznych (w przypadku usług).

Do pobocznych wątków moich zainteresowań badawczych zaliczam kwestię dotyczącą identyfikacji różnic kulturowych w postawach studentów wobec oceny własnych umiejętności po ukończeniu studiów i oczekiwań co do przyszłej pracy zawodowej. Ze względu jednak na międzynarodowy charakter projektu warto podkreślić mój udział w tego typu badaniach, których efektem są publikacje:

Vilmante Kumpikaite-Valiuniene (40%), Ewa Glińska (30%), Imran Aslan (20%), Antonio Mihi Ramirez (10%), 2016, *Students' Attitude to Job Performance: Intercultural Study*, „Engineering Economics” Vol. 27, No. 2, s. 195-204 (publikacja w czasopiśmie indeksowanym w bazie Web of Science i Scopus; Impact Factor 2015: 0,806; wydawca: Kaunas University of Technology).

Vilmante Kumpikaite-Valiūniene (15%), Ewa Rollnik-Sadowska (50%), Ewa Glińska (35%), 2016, *Education and future work attitudes of students in Poland and Lithuania: a comparative analysis*, „Society. Integration. Education” Vol. 4, s. 345-354 (publikacja w wydawnictwie konferencyjnym indeksowanym w bazie Web of Science).

Poza wskazaniem merytorycznych obszarów mojej eksploracji naukowej i jej rezultatów w postaci dorobku naukowego chciałabym wskazać także inne formy mojego rozwoju naukowego od momentu uzyskania stopnia doktora do chwili obecnej.

Do swoich osiągnięć naukowych zaliczam udział w **14 projektach badawczych**, w tym w **7** finansowanych ze źródeł zewnętrznych, z czego **3** to **projekty międzynarodowe**, a **4 krajowe**. W dwóch projektach finansowanych ze źródeł zewnętrznych pełniłam (pełnię) rolę kierownika – w jednym międzynarodowym i w jednym krajowym. Ponadto uczestniczyłam (uczestniczę) w 7 pracach badawczych finansowanych ze źródeł wewnętrznych – prac własnych i statutowych Politechniki Białostockiej.

Do międzynarodowych projektów badawczych, w których biorę udział jako członek zespołu badawczego lub koordynator ze strony Politechniki Białostockiej, należą:

1. **Nanotechnology Mutual Learning Action Plan For Transparent and Responsible Understanding of Science and Technology**, NANO2ALL, NANOTRUST, Call H2020-NMP-CSA-2015; 2015-2019, finansowany z Programu Ramowego Unii Europejskiej Horyzont 2020; charakter udziału: członek zespołu badawczego;
2. **Becoming Future-ORiented Entrepreneurs in universities and companies – BEFORE**, Agencja Wykonawcza ds. Edukacji, Kultury i Sektora Audiowizualnego w Brukseli (EACEA); 2017-2020, finansowany z Programu Erasmus+; projekt realizowany przez Instytut

Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy w Radomiu z następującymi partnerami: Politechnika Białostocka, University of Pisa (Włochy), Mondragon University – Faculty of Business Studies (Hiszpania), Free University Berlin – Futur Institut (Niemcy), Centro Diffusione Imprenditoriale della Toscana Scarl (Włochy), 4cf (Polska), Errequadro (Włochy), Prospektiker (Hiszpania), Aveniture (Niemcy); charakter udziału: członek zespołu badawczego;

3. **LT – PL cooperation platform supporting newly established business and promoting entrepreneurship**, 2017-2018, finansowany z Programu Współpracy Interreg V-A Litwa-Polska. Projekt realizowany w konsorcjum następujących instytucji: Kaunas University of Technology (Lider), Politechnika Białostocka, Alytus College, Taurage District Municipality Administration, Kaunas Chamber of Commerce oraz Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach; charakter udziału: koordynator projektu i członek zespołu badawczego.

Oprócz wspomnianego wyżej projektu finansowanego z NCN (którego byłam kierownikiem) brałam udział jako członek zespołu badawczego ze strony Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej także w 2 innych projektach badawczych finansowanych ze źródeł krajowych. Są to:

- **Narodowy Program Foresight – wdrożenie wyników**, 2013-2014, projekt badawczy realizowany w ramach zadania 1.2 projektu systemowego Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego pn. „Wsparcie systemu zarządzania badaniami naukowymi i ich wynikami”, finansowany z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka;
- Foresight Technologiczny „**NT FOR Podlaskie 2020**” **Regionalna Strategia Rozwoju Nanotechnologii**, 2009-2013, Ośrodek Przetwarzania Informacji, finansowany z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka.

Ponadto w latach 2011-2014 pełniłam funkcję kierownika zadania badawczego pt. *Ocena gotowości jednostek samorządu terytorialnego do wdrażania innowacyjnych rozwiązań mających wpływ na poprawę bezpieczeństwa w ruchu osób niewidomych i słabowidzących* w projekcie pn. **Opracowanie systemu wykrywania zagrożeń bezpieczeństwa osób niewidomych i słabowidzących ze szczególnym uwzględnieniem ruchu drogowego. Aspekty prawno-kryminologiczne i technologiczne**, który był finansowany z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Liderem projektu był Wydział Prawa Uniwersytetu w Białymstoku.

Szczegółowe omówienie mojego udziału w poszczególnych projektach badawczych prezentuję w załączniku nr 3 do wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego.

Wyniki swoich badań prezentowałam na wielu prestiżowych konferencjach krajowych i zagranicznych. Po uzyskaniu stopnia doktora łącznie wygłosiłam **25 referatów na konferencjach naukowych z zakresu zarządzania**, z tego **11 na konferencjach zagranicznych**. Konferencje zagraniczne, w których uczestniczyłam były organizowane m.in. przez takie jednostki naukowe, jak: Manchester Metropolitan University, Aston Business School, Jönköping International Business School, Leeds Metropolitan University.

Warto nadmienić, że trzykrotnie otrzymałam nagrodę lub wyróżnienie za swoje referaty prezentowane na konferencjach, w tym konkretnie:

- **nominację do nagrody w konkursie na najlepszy referat naukowy oparty na wynikach badań empirycznych** w 2016 roku przyznaną przez Radę Programową I Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej „Współczesne Koncepcje Zarządzania Publicznego”, zorganizowanej przez Katedrę Metod Organizacji i Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie za pracę mojego autorstwa pt. „Angażowanie interesariuszy w proces brandingu miasta – teoria *versus* praktyka”;
- **nagrodę za najlepszy artykuł** na 19th International Scientific Conference Economics and Management ICEM, Ryga 2014, przyznaną przez Radę Programową i Komitet Organizacyjny

Konferencji za pracę autorstwa E. Glińskiej i J. Kiloną pt. „Desirable traits of the city brand personality in the opinion of managers for the promotion of the city government in Poland”;

- **nagrodę za najlepszą prezentację artykułu naukowego** na 18th International Scientific Conference Economics and Management ICEM, Kowno 2013, przyznaną przez Komitet Programowy Konferencji za pracę autorstwa E. Glińskiej i M. Florek pt. „Stakeholders' involvement in designing brand identity of towns – Podlaskie region case study”.

Uwzględniając inne niż prezentacja referatu formy aktywnego udziału w konferencjach naukowych, mam na swoim koncie uczestnictwo w kolejnych 21, w tym szczegółowo: w 15 uczestniczyłam bez wygłaszania referatu³⁰, w 6 nie uczestniczyłam osobiście, referat prezentował współautor, a w 1 konferencji uczestniczyłam bez głoszenia referatu. **Byłam członkiem rad naukowych 4 konferencji:** dwóch zagranicznych oraz dwóch krajowych. **Uczestniczyłam w pracach komitetu organizacyjnego 3 konferencji naukowych, w tym 2 organizowanych w języku angielskim.**

W celu poprawy swoich kompetencji naukowych w 2013 roku odbyłam dwa miesięczne staże naukowe (jeden zagraniczny i jeden krajowy) w renomowanych ośrodkach akademickich. Pierwszy z nich miał miejsce w **School of Economics and Business, Kaunas University of Technology** w Kownie na Litwie. Opiekunem stażu była prof. Vilmantė Kumpikaitė z Katedry Zarządzania. Drugi staż odbyłam na **Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu**. Opiekunem naukowym stażu była dr hab. Magdalena Florek z Katedry Handlu i Marketingu.

W ramach mojej pracy naukowo-badawczej **zrecenzowałam 5 artykułów zgłoszonych do czasopism anglojęzycznych**, w tym **2 do czasopisma “Engineering Economics”**, wyróżnionego w Journal Citation Reports, znajdującego się na liście A Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, a także monografią naukową. Byłam także **recenzentką 3 manuskryptów w języku angielskim, które zgłoszono do materiałów konferencyjnych indeksowanych w bazie Web of Science** (pełną listę zrecenzowanych publikacji naukowych prezentuję w załączniku nr 3 do wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego).

Jestem członkiem Rady Edytorskiej i Doradczej czasopisma “Central European Regional Policy and Human Geography”, wydawanego przez University of Debrecen na Węgrzech. **Należę do sieci recenzentów na stałe współpracujących z dwoma czasopismami naukowymi: “Engineering Economics” oraz “Economics and Sociology”.**

Ze względu na poszukiwanie różnych możliwości uczenia się i kooperacji z innymi osobami o podobnych zainteresowaniach naukowych jestem członkiem kilku towarzystw naukowych: międzynarodowego stowarzyszenia International Place Branding Association (IPBA), Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego (oddział białostocki), a także Polskiego Naukowego Towarzystwa Marketingu. W latach 2011 – 2012 byłam członkiem British Academy of Management (BAM).

Za swoją pracę naukową w latach 2005 – 2017 uzyskałam w sumie 12 nagród, w tym: **nagrodę na pracę doktorską w ogólnopolskim konkursie, 3 nagrody za referaty prezentowane na konferencjach naukowych, a także 8 nagród Rektora Politechniki Białostockiej za działalność naukową.**

Ważnym elementem charakteryzującym moją działalność naukową jest dążenie do jej uprządkowania. Po uzyskaniu stopnia doktora kładłam bardzo duży nacisk na łączenie pracy naukowej z możliwością jej wdrożenia do praktyki funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego. Jestem autorką i współautorką **36 ekspertyz** i innych opracowań, wykonanych głównie na rzecz urzędów miast i gmin. W każdą pracę starałam się włożyć najbardziej aktualną wiedzę dotyczącą kwestii zarządzania. Opracowywane przeze mnie dokumenty planistyczne dla

³⁰ Referat został przesłany, otrzymał pozytywne recenzje, jednak formuła konferencji nie przewidywała prezentacji wszystkich zgłoszonych prac.

gmin charakteryzują się wysoką jakością, rzetelnym podejściem do metodyki ich opracowania, uwzględniającym udział szerokiego grona lokalnych interesariuszy w procesie formułowania kierunków rozwoju jednostek samorządu terytorialnego.

Łącząc pracę naukową z praktyką na rzecz samorządów, miałam wiele okazji do upowszechniania wiedzy z zakresu marketingu terytorialnego. Prowadziłam szkolenia i prelekcje na zaproszenie instytucji samorządowych i organizacji pozarządowych. Byłam zapraszana jako specjalista w zakresie marketingu miast do udziału w wielu debatach (także studenckich) i konferencjach, krajowych i zagranicznych (szczegóły dotyczące popularyzacji nauki opisuję w załączniku nr 3), a także udzielałam kilka razy wywiadów dla prasy regionalnej. Jestem ekspertem oceniającym projekty w Programie Operacyjnym Wiedza Edukacja Rozwój w zakresie: organizacja i zarządzanie w administracji publicznej – zarządzanie miastem, marketing miasta w **Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości**. W 2016 roku pracowałam jako ekspert w **Komisji do spraw oceny i wyboru strategii rozwoju lokalnego kierowanej przez społeczność przy Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego**.

W ramach działań na rzecz praktyki byłam dwukrotnie stypendystką projektów unijnych, w ramach których odbywałam staże w przedsiębiorstwach. W obydwu przypadkach byłam odpowiedzialna za opracowanie i wdrożenie strategii marketingowych w zakresie uzgodnionym z opiekunami staży, pełniącymi funkcje zarządcze w tych przedsiębiorstwach.

Doświadczenie, jakie zdobywam we współpracy z praktyką społeczno-gospodarczą, uważam za ogromną wartość, z której mogę korzystać nie tylko w pracy naukowej, ale również w pracy dydaktycznej. Od momentu uzyskania stopnia doktora **byłam promotorem 161 prac licencjackich, a także 79 prac magisterskich z zakresu zarządzania**, w tym w dużej mierze z zakresu marketingu terytorialnego.

Od 25 czerwca 2015 roku pełnię funkcję **promotora pomocniczego** w przewodzie doktorskim mgr Eweliny Tomaszewskiej, który został otwarty na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu na Wydziale Gospodarki Międzynarodowej. Tytuł przygotowywanej rozprawy doktorskiej brzmi: **„Percepcja miejskiego systemu transportowego a wizerunek miasta”**.

W latach 2009 – 2011 byłam **opiekunem naukowym** Studenckiego Koła Reklamy Yellow Lemon na Wydziale Zarządzania Politechniki Białostockiej. Jego członkowie zostali laureatami Konkursu Idea Hunters, organizowanego w ramach Festiwalu Reklamy Ad Days, który odbył się w Łodzi w dniach 25-27 listopada 2010 roku. W latach 2011 – 2017 byłam **opiekunem naukowym** trojga studentów, odbywających staż asystencki w Katedrze Marketingu i Przedsiębiorczości.

Ważnym aspektem mojej pracy dydaktycznej jest prowadzenie zajęć w języku angielskim. Od 2007 roku prowadzę zajęcia ze studentami przebywającymi na Wydziale Zarządzania Politechniki Białostockiej w ramach programu Erasmus. Ponadto 9-krotnie odbywałam staż dydaktyczny w ramach programu **LLP-Erasmus+ Teaching Staff Mobility** w krajach unijnych i pozaunijnych. Do osiągnięć dydaktycznych wskazujących na internacjonalizację moich działań w tym obszarze zaliczam również współorganizację (z uczelniami z Litwy i z Łotwy) trzech edycji międzynarodowego forum biznesu pt. “International Business Experience for Students, Academics and Entrepreneurs: Latvia, Lithuania and Poland Perspective”.

Jestem osobą aktywnie działającą na rzecz organizacji Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej. Pełnię **funkcję Wydziałowego Koordynatora Programu Erasmus+**, byłam członkiem Rady Wydziału, a także Wydziałowej Komisji Oceniającej w latach 2012 – 2016. Brałam udział w pracach wielu zespołów, w tym m.in.: przygotowujących wnioski o przyznanie Wydziałowi Zarządzania Politechniki Białostockiej uprawnień do nadawania stopnia doktora na kierunku zarządzanie oraz na kierunku inżynieria produkcji, a także zespołu opracowującego wnioski do MNiSW o nadanie uprawnień do prowadzenia studiów na kierunku zarządzanie i inżynieria usług. Byłam współautorką Strategii rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki

Białostockiej na lata 2012 – 2016 z perspektywą do roku 2020, a także członkiem dwóch zespołów pracujących nad raportami samooceny przedstawianymi Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Byłam inicjatorką powołania Rady Przedsiębiorców przy Wydziale Zarządzania Politechniki Białostockiej.

Nagrody, jakie otrzymałam za swoją pracę dydaktyczną i organizacyjną na rzecz uczelni, w której pracuję, obejmują: **Medal Komisji Edukacji Narodowej, Brązowy Medal za Długoletnią Służbę, a także trzy Nagrody Rektora Politechniki Białostockiej za działalność dydaktyczną i organizacyjną.**

7. Wskaźniki dokonań naukowych – uwagi podsumowujące

Licząc monografię, wskazaną i opisaną jako główne osiągnięcie naukowe, jestem autorką lub współautorką **103 publikacji naukowych, z tego 91 po uzyskaniu stopnia doktora**. Liczbowe zestawienie mojego dorobku naukowego przed i po uzyskaniu stopnia doktora, z uwzględnieniem kategorii publikacji, zaprezentowałam w tabeli 3.

Tabela 3. Zestawienie liczbowe moich publikacji naukowych **przed i po uzyskaniu stopnia doktora**

Wyszczególnienie	Przed uzyskaniem stopnia doktora	Po uzyskaniu stopnia doktora
Monografie, w tym:	1	6
- autorskie	1 ³¹	1
- współautorskie	-	5
Redakcja monografii	-	2
Publikacje w czasopismach wyróżnionych Journal Citation Reports	-	3
Publikacje w wydawnictwach konferencyjnych indeksowanych przez Thomson Reuters® Web of Science®	-	5
Publikacje w czasopismach naukowych, poza JCR (krajowych i zagranicznych), w tym:	1	42
- w czasopismach zagranicznych	-	5
- w czasopismach krajowych	1	37
Rozdziały w pracach zbiorowych	10	25
Artykuły i rozszerzone streszczenia w materiałach konferencji zagranicznych	-	8
Razem	12	91
	103	

Źródło: opracowanie własne.

W dalszej części liczbowego podsumowania mojego dorobku naukowego odnoszę się wyłącznie do publikacji wydanych już po uzyskaniu stopnia doktora, czyli na przestrzeni lat 2005-2016³². Spośród 91 opublikowanych w tym okresie prac naukowych, 26 zostało wydanych

³¹ Publikacja rozprawy doktorskiej.

³² Szczegółowy wykaz prac opublikowanych po uzyskaniu stopnia doktora wraz z podaniem ich opisów bibliograficznych i omówieniem mojego indywidualnego wkładu w każdą z nich (w odniesieniu do publikacji współautorskich) znajduje się w załączniku 3 do wniosku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego.

w języku angielskim. Jestem współautorką **3 artykułów**, które ukazały się w czasopismach wyróżnionych w Journal Citation Reports, znajdujących się na liście A Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Do tytułów czasopism, w których ukazały się moje artykuły, należą: „Inżynieria Ekonomiczna - Engineering Economics” [ISSN: 1392-2785], **Impact Factor 2015: 0,806**; punktacja zgodnie z listą A MNiSW w roku opublikowania: 20, „Transformations in Business & Economics” [ISSN: 1648-4460], **Impact Factor 2015: 0,462**; punktacja zgodnie z listą A MNiSW w roku opublikowania: 15, a także „British Food Journal” [ISSN: 0007-070X], **Impact Factor 2011: 0,703**; punktacja zgodnie z listą A MNiSW w roku opublikowania: 20³³. **Sumaryczny Impact Factor** moich publikacji naukowych – według bazy Web of Science – zgodnie z rokiem opublikowania – **wynosi 1,971**. **Pięć** kolejnych moich współautorskich **publikacji**, zostało wydanych w materiałach konferencji zagranicznych indeksowanych przez Thomson Reuters® Web of Science®.

Poza wspomnianymi powyżej pracami, które ukazały się w czasopismach z Impact Factor, opublikowałam **42 artykuły naukowe** (w tym 16 samodzielnych). Ukazały się one między innymi w takich czasopismach zagranicznych, jak: „Place Branding and Public Diplomacy”, „Actual Problems of Economics”, „Economics and Management”, „International Journal of Academic Research Part B”. Wśród tytułów polskich wysoko punktowanych czasopism, w których zostały opublikowane moje prace, znajdują się m.in.: „Marketing i Rynek”, „Współczesne Zarządzanie”, „Przegląd Organizacji”, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, „Handel Wewnętrzny”, „Ekonomia i Zarządzanie”, „Samorząd Terytorialny”, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”.

Dwie monografie opublikowane po uzyskaniu stopnia doktora, jedna współautorska i druga zgłoszona jako osiągnięcie naukowe, zostały wydane przez prestiżowe wydawnictwo naukowe Wolters Kluwer. Kolejne **4** współautorskie **monografie** ukazały się nakładem uczelnianej oficyny wydawniczej. W moim dorobku po uzyskaniu stopnia doktora znajduje się także **25 rozdziałów** (w tym 13 samodzielnych) w **monografiach zbiorowych**. Byłam **redaktorem** naukowym **2** publikacji książkowych. Jestem autorką lub współautorką **8 artykułów** lub **rozszerzonych abstraktów**, które ukazały się w materiałach konferencji zagranicznych.

Zgodnie z informacjami zawartymi w systemie bibliograficznym Biblioteki Głównej Politechniki Białostockiej (w którym przyznawanie punktów za dorobek naukowy jest zgodne z wytycznymi MNiSW obowiązującymi na rok ukazywania się publikacji) po uzyskaniu stopnia doktora, a więc w latach 2005 – 2016, liczba zdobytych przeze mnie punktów wynosi **382,97**.

Zgodnie ze stanem na dzień 1 maja 2017 roku w bazie Web of Science znajduje się 7 moich publikacji, które są łącznie cytowane **8** razy (Indeks Hirscha wynosi **1**), a w bazie Scopus znajduje się 5 moich publikacji cytowanych **13** razy (Indeks Hirscha wynosi **1**). Natomiast w bazie Google Scholar (i w związku z tym w bazie Publish or Perish) liczba cytowań moich 30 publikacji na dzień 1 maja 2017 roku wynosi **322**, a Indeks Hirscha **8**. Z kolei baza BazEkon odnotowuje **97** cytowań moich **31** publikacji (Indeks Hirscha wynosi **3**).

Syntetyczne zestawienie mojego dorobku naukowego **po uzyskaniu stopnia doktora** w ujęciu liczbowym znajduje się w tabeli 4.

³³ Przy tytułach czasopism podałam wartość Impact Factor czasopisma w roku opublikowania mojego artykułu, w przypadku „Engineering Economics” wartość ta pochodzi z 2015 roku, gdyż w chwili opracowywania autoreferatu informacje dotyczące Impact Factor w 2016 roku nie były dostępne.

Tabela 4. Syntetyczne zestawienie mojego dorobku naukowego **po uzyskaniu stopnia doktora nauk (2005-2016)**

Wyszczególnienie	Liczba
Publikacje naukowe ogółem	91
Liczba punktów według kalkulacji punktowej oceny dorobku naukowego prowadzonej przez Bibliotekę Główną Politechniki Białostockiej, która jest zgodna z wytycznymi Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (według oceny parametrycznej obowiązującej w danym roku)	382,97
Publikacje w czasopiśmie wyróżnionych w <i>Journal Citation Reports</i> ® indeksowanych przez <i>Thomson Reuters</i> ® <i>Web of Science</i> ®	3
Sumaryczny Impact Factor na Web of Science zgodnie z rokiem opublikowania	1,971
Publikacje w wydawnictwach konferencyjnych indeksowanych przez <i>Thomson Reuters</i> ® <i>Web of Science</i> ®	5
Monografie	6
- autorskie	1
- współautorskie	5
Redakcja monografii	2
Publikacje w czasopiśmie międzynarodowych	5
- autorskie	-
- współautorskie	5
Publikacje w czasopiśmie krajowych z listy MNISW	37
- autorskie	16
- współautorskie	21
Rozdziały w monografiach	25
- autorskie	13
- współautorskie	12
Publikacje w materiałach konferencji zagranicznych (wstępne wersje artykułów lub rozszerzone streszczenia)	8
Liczba cytowań publikacji według bazy <i>Web of Science</i>	8
Indeks Hirscha opublikowanych publikacji według bazy <i>Web of Science</i>	1
Liczba cytowań publikacji według bazy <i>Google Scholar</i>	322
Indeks Hirscha opublikowanych publikacji według bazy <i>Google Scholar</i>	8
Udział w projektach międzynarodowych	3
- w tym kierowanie projektem	1
Udział w projektach krajowych, w tym:	11
- uczelnianych (prace własne i statutowe)	7
- Narodowe Centrum Nauki (kierowanie)	1
- Narodowe Centrum Badań i Rozwoju	1
- pozostałe	2
Nagrody za działalność naukową	12
- zagraniczne	2
- krajowe	10
Staż naukowe	2
- międzynarodowe	1
- krajowe	1
Wygłoszenie referatów na tematycznych konferencjach międzynarodowych	11
Wygłoszenie referatów na tematycznych konferencjach krajowych	14

Wyszczególnienie	Liczba
Aktywny udział w konferencjach naukowych (bez wygłoszenia referatów)	21
Udział w komitetach organizacyjnych konferencji naukowych	3
Udział w radach naukowych konferencji	4
- zagranicznych	2
- krajowych	2
Uczestnictwo w programach europejskich oraz innych programach międzynarodowych i krajowych	17
- w tym staże dydaktyczne w ramach programu Erasmus	9
Otrzymane nagrody i wyróżnienia inne niż wymienione wyżej	8
Kierowanie projektami realizowanymi we współpracy z instytucjami administracji	3
Udział w komitetach redakcyjnych i radach naukowych czasopism	2
Członkostwo w międzynarodowych organizacjach oraz towarzystwach naukowych	3
Członkostwo w krajowych organizacjach oraz towarzystwach naukowych	2
Recenzowanie publikacji	8
- w czasopiśmie anglojęzycznych	5
- w materiałach konferencyjnych indeksowanych na Web of Science	3
Autorstwo/współautorstwo ekspertyz, raportów dla podmiotów społeczno-gospodarczych	36

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując autoreferat, chciałabym podkreślić, że do osiągnięć naukowych po uzyskaniu stopnia doktora zaliczam również:

1. zdobycie doświadczenia w pracy zespołowej nad realizacją projektów o charakterze badawczo-naukowym, zarówno krajowych, jak i zagranicznych, nie tylko w roli członka zespołu (badacza), ale również kilkakrotnie w charakterze osoby koordynującej określone zadania badawcze, czy też całe projekty;
2. współpracę z bardzo doświadczonymi badaczami o uznanym dorobku w literaturze światowej, w tym z dr hab. Magdaleną Florek z Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, z prof. Krzysztofem Kubackim z Keele University w Wielkiej Brytanii, a obecnie z Griffith University w Australii, z prof. Vilamante Kumpikaitė ze School of Business and Economics z Politechniki w Kownie na Litwie, a także z dr. hab. Olegiem Gorbaniukiem z Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego;
3. dążenie do umiędzynarodowienia mojego dorobku naukowego, co realizuję między innymi poprzez jak najszersze wykorzystanie zagranicznych źródeł naukowych w pracy nad moimi publikacjami, aktywne uczestnictwo w zagranicznych konferencjach naukowych, próby publikowania wyników moich badań w renomowanych pismach o znaczeniu międzynarodowym, a także recenzowanie artykułów naukowych zgłaszanych do zagranicznych czasopism z listy A MNISW.

Ewa Alshina