

Dr Piotr Hadrian

Katedra Marketingu

Instytut Zarządzania

Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

**Autoreferat na temat dorobku i osiągnięć
w pracy naukowo-badawczej**

Spis treści autoreferatu

1. Imię i nazwisko	3
2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe	3
3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych	4
4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.)	
4.1. Wskazanie osiągnięcia naukowego.....	6
4.2. Omówienie celu naukowego ww. pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania	6
4.3. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych z okresu całej kariery zawodowej	25
5. Informacja o aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej	47
6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę	51

1. Imię i nazwisko:

Piotr Adam Hadrian

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe:

- Dyplom magistra ekonomii (nr 7285/WEO/OU)
Akademia Ekonomiczna w Krakowie (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie)
Wydział Ekonomiki Obrotu
Kierunek: Ekonomia i Organizacja Obrotu i Usług, specjalność: Gospodarka turystyczna
Praca magisterska pt. „Zagospodarowanie turystyczne Krakowa w latach 1980-1988”
Promotor: prof. dr hab. Jerzy Kruczała
Kraków, 24 maja 1989
- Dyplom doktora nauk ekonomicznych
Akademia Ekonomiczna w Krakowie (obecnie Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie)
Wydział Zarządzania
Rozprawa pt. „Analiza portfolio w zarządzaniu marketingowym. Studium metodologiczne”
Promotor: prof. dr hab. Roman Niestrój
Recenzenci: prof. dr hab. Leszek Żabiński, dr hab. Jan Szumilak
Kraków, 24 września 1998

3. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych

- 01.10.1988-30.09.1989 – asystent stażysta w Zakładzie Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Handlowych Instytutu Ekonomiki Obrotu Towarowego na Wydziale Ekonomiki Obrotu Akademii Ekonomicznej w Krakowie.
- 01.10.1989-28.02.1998 – asystent w Zakładzie Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Handlowych Instytutu Ekonomiki Obrotu Towarowego na Wydziale Ekonomiki Obrotu Akademii Ekonomicznej w Krakowie (od 1992 roku Katedra Podstaw Marketingu, od 1995 roku Katedra Marketingu na Wydziale Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie), w okresie 01.02.1990 do 30.06.1990 urlop w związku z odbywaniem służby wojskowej.
- 01.03.1998-30.09.1998 – wykładowca w Zakładzie Zarządzania Marketingiem Katedry Marketingu Akademii Ekonomicznej w Krakowie.
- 01.10.1998-30.09.2010 – adiunkt w Zakładzie Zarządzania Marketingiem Katedry Marketingu Akademii Ekonomicznej w Krakowie (od 2007 Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie).
- 01.10.2010-31.10.2020 – starszy wykładowca w Katedrze Marketingu na Wydziale Zarządzania (od 2019 roku Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości) Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- od 1.11.2020 do chwili obecnej – adiunkt w Katedrze Marketingu, Instytut Zarządzania, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- 02.10.2000-30.09.2002 – starszy wykładowca w Wyższej Szkole Biznesu w Tarnowie – umowa o pracę, drugie miejsce pracy.
- 15.10.2003-30.09.2016 – adiunkt w Szkole Wyższej im. B. Jańskiego w Warszawie, Wydział Zamiejscowy w Krakowie – umowa o pracę, drugie miejsce pracy.
- 2000-2020 – okresowa współpraca dydaktyczna w ramach umów cywilno-prawnych (umowa o dzieło, umowa zlecenia) z krajowymi uczelniami: Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie (1997-1999), Wyższa Szkoła Biznesu w Tarnowie (później Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu, Wydział zamiejscowy w Tarnowie) (1999-2010), Szkoła Wyższa im. B. Jańskiego w Warszawie, Wydział Zamiejscowy w Krakowie (1999-2004), Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Marketingu w Chrzanowie (1999-2006), Małopolska Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Tarnowie (2000-2009), Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie (od roku 2009 Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza

Modrzewskiego (2002-2012), Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej (2002-2009), Akademia Muzyczna w Krakowie (2004-2009), Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie (2007-2009), WSPiA Rzeszowska Szkoła Wyższa (2019/2020).

4. Omówienie osiągnięć, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.)

4.1. Wskazanie osiągnięcia naukowego

Jako osiągnięcie zgodne z art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce wskazuję monografię:

Hadrian Piotr, *Audyt marketingu - strategiczne narzędzie kontroli marketingu. Studium teoretyczno-metodyczne*, Zeszyty Naukowe, Seria specjalna: Monografie nr 267, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2020, stron 334, ISSN 1899-0428, ISBN 978-83-7252-808-7.

Recenzenci wydawniczy:

prof. dr hab. Bogdan Gregor (Uniwersytet Łódzki),

dr hab. Jarosław Woźniczka, prof. UE (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu).

Redaktor naukowy:

prof. dr hab. Adam Sagan (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie).

4.2. Omówienie celu naukowego ww. pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania

Monografię wskazaną jako moje główne osiągnięcie naukowe poświęciłem zagadnieniu kontroli marketingu, a bezpośrednio audytowi traktowanemu jako specyficzne narzędzie strategicznej kontroli marketingu. Przesłankami podjęcia badań i przygotowania monografii poświęconej tej problematyce było istotne znaczenie przypisywane kontroli w procesie zarządzania, w tym kontroli w zarządzaniu marketingiem oraz powstawanie nowych koncepcji i sposobów jej realizacji. Punktem wyjścia prowadzonych przeze mnie rozważań było odwołanie się do logiki procesu zarządzania, obejmującej kolejne etapy (funkcje) oraz występujące pomiędzy nimi sprzężenia. Logika ta zakłada, iż kontrola rozumiana zarówno jako etap, jak i zadanie tego procesu, umożliwia jego ocenę w wymiarach

prawidłowości, racjonalności, sprawności, skuteczności, efektywności, wydajności czy produktywności działania, spinając ostatecznie wcześniejsze fazy cyklu i stając się fundamentem podejmowania kolejnych cykli zarządczych.

Do kategorii kontroli w sposób bezpośredni bądź pośredni odnoszą się w swoich rozważaniach zarówno klasycy zarządzania, jak i późniejsi badacze. Kontrola była i jest przedmiotem dyskusji prowadzonych na gruncie nauki oraz praktyki, czego wyrazem są publikacje naukowe oraz dokumenty formalne (prawne) kształtujące jej charakter, zasady i formy w ramach życia gospodarczego i społecznego. Powodzenie każdej organizacji, działającej współcześnie w coraz bardziej wymagającej, złożonej rzeczywistości, opiera się w dużej mierze na zdolności obiektywnej ewaluacji swoich działań, której podstawę w zasadniczym stopniu stanowią wyniki przeprowadzonych czynności kontrolnych. Z tych względów ważne jest zrozumienie istoty i znaczenia kontroli w zarządzaniu, rozpoznanie sposobów jej realizacji – form, rodzajów, metod, technik. To one, dzięki przyjmowanym założeniom oraz rozwiązaniom metodycznym, umożliwiają zbadanie osiągniętych w organizacjach rezultatów, ich relatywizację do przyjętych punktów odniesienia. Przeprowadzona analiza prowadzonego na przestrzeni dziesięcioleci dyskursu wskazała, że istnieją różne poglądy na temat istoty, znaczenia, mechanizmów i narzędzi kontroli, a wdrażanie jej w praktyce wiąże się nie tylko z potrzebą rozpoznania koncepcyjnego, ale także dostosowania do zmieniających się warunków otoczenia oraz procesów mentalnych wszystkich zaangażowanych podmiotów.

W rozważaniach naukowych dotyczących kontroli badacze koncentrowali się przede wszystkim na problemach osadzenia jej w tak czy inaczej postrzeganej koncepcji zarządzania, określeniu cech charakterystycznych, funkcji, form i narzędzi. Zagadnienia te rozpatrywane były zarówno na poziomie ogólnym, jak i w kontekście wyodrębnionych przedmiotów czy obszarów funkcjonalnych zarządzania, w tym obszaru marketingu. W warunkach rozwiniętych i rozwijających się gospodarek dominującą orientacją przedsiębiorstw staje się orientacja marketingowa i jej pochodne. Oparte są one na fundamencie, jakim jest koncepcja marketingu, która ewoluując wyznacza nowe spojrzenia na relacje zachodzące między uczestnikami rynku, a tym samym tendencje zachowań organizacji podaźowych. Znaczenie marketingu dla działalności każdej organizacji oraz powiązanych z nimi elementów mikro- i makrootoczenia sprawia, że wzmacnia się potrzeba wielowymiarowego, pogłębionego rozpoznawania marketingu.

Z racji moich bezpośrednich zainteresowań naukowo-badawczych, marketing jest traktowany w monografii jako szczególny obszar zarządzania, jako obiekt naukowego

poznania. Podjęte wcześniej studia literaturowe utwierdziły mnie w przekonaniu, że w literaturze światowej, w dotychczasowych rozważaniach naukowych poświęconych zarządzaniu marketingiem, kontroli poświęcano relatywnie niewiele uwagi, być może dlatego, że problem ten jest rozproszony i rozpatrywany cząstkowo w dociekaniach poświęconych pozostałym funkcjom. Tym samym ujawniła się istotna luka naukowa w poznaniu rzeczywistego znaczenia kontroli działań marketingowych przedsiębiorstwa. Ma ona zarówno wymiar merytoryczny, jak i metodyczny, określa ważny i otwarty problem naukowy, mający także implikacje praktyczne, co w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, dyscyplinie o silnych związkach poznania naukowego i praktyki społeczno-gospodarczej, ma swoje istotne znaczenie. Powstała w ten sposób potrzeba pogłębienia teoretycznych oraz empirycznych badań dotyczących roli kontroli w zarządzaniu marketingiem, szczególnie na poziomie zarządzania strategicznego. Określenie tej potrzeby – zgodnie z zasadami i standardami badań naukowych, w tym rygoru metodycznego – jest niezbędnym elementem domknięcia zidentyfikowanej luki poznawczej.

Rozpatrując zagadnienia realizacji kontroli marketingu na poziomie strategicznym, wskazuje się na możliwość wykorzystania narzędzia audytu, co wpisuje się w szeroki kontekst teoretycznych i praktycznych rozważań na temat znaczenia audytu w kontroli wszelkich form zorganizowanej aktywności (przedsiębiorstw, organizacji, instytucji), po szeroko rozumiane obszary społeczne. Pomimo powszechności wskazywania w literaturze marketingowej audytu jako jednego ze sposobów kontroli marketingu doszedłem do przekonania, że narzędzie to nie jest jednoznacznie rozpoznane zarówno w warstwie teoretycznej, jak i w praktyce gospodarczej. Audyt opisywany jest w literaturze światowej relatywnie często jako uniwersalne narzędzie kontroli, co z jednej strony pomaga w jego popularyzacji i kształtuje jego wizerunek, z drugiej zaś niekorzystnie wpływa na ugruntowanie tożsamości, poprzez zatarcie cech określających jego specyfikę. Zakładając, że kontrola jest nieodzownym elementem każdego procesu zarządzania, również w obszarze marketingu, wykorzystywanie w jej ramach audytu wymaga rozwiązań metodycznych, które powinny czytelnie, sprawnie i skutecznie umożliwić osiągnięcie celów stawianych przed tym narzędziem kontroli. Z tego powodu aspekt metodyczny będący konsekwencją przyjętych w pracy założeń i prowadzonych rozważań teoretycznych wyznacza główną oś merytoryczną mojej monografii.

Wyrażane powszechnie przekonanie o słuszności działań kontrolnych, ich względne aprobowanie oraz dotychczas podejmowane działania naukowo-badawcze nie oznaczają rozwiązania wszystkich dylematów i możliwości zaniechania dalszych badań. W kontekście

wskazanych przesłanek określiłem luki, których rozpoznanie i chęć choć częściowego domknięcia skłoniły do przygotowania przedstawionej monografii. Luki te w ogólnym ujęciu odnoszą się do trzech klasycznie wyodrębnianych wymiarów badań:

- teoretycznego – ograniczony wymiar pogłębionych opracowań na temat audytu marketingu, które na fundamencie historycznie ukształtowanych założeń wynikających ze zmieniających się koncepcji zarządzania, kontroli i marketingu, określiłyby jednoznaczne stanowisko w sprawie istoty (roli i intencji), charakteru (funkcji, struktury, zakresu, strategicznego znaczenia); niedostatek oraz niekonsekwencje prezentowanych na ten temat dociekań, wynikają w moim przekonaniu przede wszystkim z: 1) braku precyzji wykorzystywanych pojęć (albo ich różnorodności interpretacyjnej), 2) dualnego spojrzenia na rolę audytu, tzn. traktowania go z jednej strony jako narzędzia analitycznego, a z drugiej jako formy kontroli, 3) występowania ocenianych procesów na przenikających się poziomach zarządzania (strategicznym, taktycznym i operacyjnym), 4) rozproszenia wiedzy oraz braku głębszych opisów dobrych praktyk;
- empirycznego – niedostateczny (fragmentaryczny) wymiar rozpoznania implementacji audytu marketingu, zarówno w odniesieniu do stosowanych rozwiązań metodycznych, osiągniętych dzięki nim rezultatów ewaluacyjnych, jak i opinii różnorodnych grup podmiotów zaangażowanych w ten proces kontroli, dotyczących sprawności, przydatności i ograniczeń jego wykorzystywania;
- metodycznego – brak rozwiązań modelowych, które objaśniałyby od strony koncepcyjnej i proceduralnej narzędzie audytu marketingu oraz skonkretyzowały go w aspekcie strukturalnym.

Tak postrzegane problemy i niedoskonałości dotychczas prezentowanych rozważań zainspirowały do podjęcia dyskursu zarówno w ujęciu interpretacyjnym, obejmującym rozważania teoretyczne wsparte prezentacją wyników badań empirycznych, jak i metodycznym, poprzez przedstawienie autorskiej propozycji modelu audytu. Założyłem, że badane kategorie, pojęcia i problemy są możliwe do jednoznacznej operacjonalizacji i opisu, co dawało podstawę do ich badania i rozpoznania przy pomocy metod naukowych.

Zaprezentowane przesłanki doprowadziły do przygotowania rozprawy osadzonej w problematyce zarządzania marketingiem, skupiającej uwagę na poszukiwaniu wyjaśnień dotyczących form i metod procesów kontrolnych w obszarze marketingu. Głównym założeniem przygotowanej monografii była chęć przedstawienia roli i znaczenia audytu marketingu jako specyficznego narzędzia kontroli strategicznej, które umożliwia stwierdzenie czy przyjęte strategie marketingowe są najlepszymi z możliwych do realizacji dla organizacji,

a więc weryfikującego poziom osiągniętej sprawności identyfikacji szans i zagrożeń oraz skuteczności reagowania na nie, przy uwzględnieniu posiadanego zasobu marketingowych atutów i słabości. Zadania tak rozumianego audytu odnoszą się zatem do dwóch wzajemnie przenikających się filozofii oceny: prawidłowości i sprawności.

Przyjąłem cel główny rozprawy, którym było sformułowanie zasadniczych założeń teoretycznych i praktycznych audytu jako narzędzia kontroli marketingu oraz budowa jego modelu. W warstwie teoretycznej cel ten realizowałem w oparciu o podejście historyczne, rozpatrujące ewolucyjne zmiany ujmowania audytu w kolejnych koncepcjach zarządzania i kontroli, formułowanych w wyniku pogłębiającego się poznania naukowego oraz zmian zachodzących w rzeczywistości społecznej, w tym gospodarczej. W warstwie poznawczej szczególne cele odniosłem do takich zagadnień, jak:

- wskazanie powiązań pomiędzy wyodrębnianymi koncepcjami, szkołami czy ujęciami zarządzania a kontrolą, w tym audytem jako jej specyficznym narzędziem,
- rozeznanie czynników determinujących sposoby kontroli marketingu,
- określenie specyficznych cech audytu jako sposobu kontroli procesów zarządczych,
- rozeznanie struktury i narzędzi kontroli marketingu,
- określenie tożsamości audytu marketingu jako strategicznej formy kontroli,
- rozpoznanie stopnia implementacji audytu marketingu w praktyce gospodarczej i związanych z tym ograniczeń.

Rozważania dotyczące audytu w praktyce kontroli marketingu zobrazowałem wynikami badań empirycznych, prowadzonych w celu rozpoznania stopnia implementacji audytu marketingu w praktyce gospodarczej i związanych z tym ograniczeń.

Przedłużeniem i zarazem zwieńczeniem rozważań teoretycznych i badań empirycznych w monografii jest wątek metodyczny, prezentujący konceptualną, proceduralną i strukturalną charakterystykę autorskiego modelu audytu, jako rezultatu wykorzystania dotychczas wypracowanych konstrukcji teoretycznych oraz rozwiązań praktycznych. Realizacja tego wątku rozważań związana była bezpośrednio z celami o charakterze aplikacyjnym, za które przyjąłem:

- dostarczenie badaczom i podmiotom zarządzającym wiedzy na temat uwarunkowań i istoty implementacji audytu w procesie kontroli działalności marketingowej,
- budowę i opis modelu audytu, umożliwiającego sprawne zastosowanie tego narzędzia w praktyce kontrolimarketingu.

Przedstawiony model w założeniu ma spełniać nie tylko funkcje naukowe, poznawcze, ale przede wszystkim praktyczne, służąc jako podstawa sprawnej realizacji kontroli strategicznej w systemie zarządzania marketingiem. Powinien uświadomić potencjalnym użytkownikom założenia, wymagania oraz procedury, które umożliwiają dokonanie strategicznej kontroli działalności marketingowej tj. poprawne zebranie, opracowanie i interpretację wyników kontroli oraz wskazanie właściwego postępowania w zakresie kontrolowanych obszarów marketingu.

Zasadniczy problem badawczy prowadzonych w monografii rozważań o charakterze poznawczym i klasyfikacyjnym, dotyczył rozpoznania, wyjaśnienia i pogłębienia tożsamości audytu jako narzędzia kontroli marketingu. Wynikał z tego problem badawczy o charakterze decyzyjnym, dotyczący tego, co zrobić by w praktyce osiągnąć zidentyfikowaną uprzednio tożsamość audytu marketingu. Takie określenie ogólnych i podstawowych zarazem problemów badawczych skłoniło mnie do postawienia szczegółowych pytań badawczych:

- jaki wpływ na kształtowanie kategorii kontroli miały zmiany koncepcji zarządzania?
- czy zmiany ewolucyjne marketingu rzutują na proces jego kontroli?
- na czym polega specyfika audytu jako narzędzia kontroli?
- w czym wyraża się strategiczny wymiar audytu marketingu?
- jak w praktyce wykorzystywany jest audyt jako narzędzie kontroli marketingu?
- jakie są założenia audytu marketingu wyznaczające jego tożsamość?
- jakie są elementy koncepcyjne modelu audytu marketingu i powiązania między nimi?
- jakie działania odzwierciedlają modelowe ujęcie procesu audytu marketingu?
- jakie elementy w ujęciu systemowym tworzą strukturę audytu marketingu?

Poprzedzające przygotowanie monografii doświadczenia badawcze oraz wiedza wynikająca z prowadzonych przez wiele lat studiów literaturowych i badań empirycznych skłoniły mnie do sformułowania trzech głównych hipotez badawczych:

H1. Audyt, mimo swego ugruntowania w ramach prowadzonych w naukach o zarządzaniu rozważań na temat funkcji kontroli, nie znalazł jednoznacznego teoretycznego uformowania w nauce o marketingu.

H2. Zakres przedmiotowy audytu marketingu nie jest czynnikiem determinującym strategiczną tożsamość tego narzędzia kontroli.

H3. Teoretycznie opisane możliwości zastosowania audytu w kontroli marketingu nie znajdują szerokiego odzwierciedlenia w praktyce gospodarczej.

Rozpatrywanie powyższej problematyki głównie na gruncie rozważań teoretycznych, wspartych wynikami badań empirycznych, wymagały odpowiedniego warsztatu metodologicznego. Rozważania teoretyczne dotyczące obszaru nauk o zarządzaniu, kontroli oraz marketingu prowadziłem wykorzystując metodę studiów literaturowych oraz analizę krytyczną zawartych w źródłach wtórnych teorii, stanowisk, poglądów czy systematyk. Biorąc pod uwagę obszerny dorobek piśmienniczy, tak w obszarze zarządzania i kontroli, jak i marketingu, moje dokonania mają z pewnością charakter ograniczony. Rozległość obszarów badawczych oraz wynikające z tego ograniczenia stosowania przeglądu systematycznego sprawiły, że w pracy wykorzystalem głównie tradycyjne podejście do badania literatury, które wsparłem elementami podejścia systematycznego. Publikacje krajowe, ale głównie zagraniczne stanowiły fundament prowadzenia krytycznego dyskursu naukowego w warstwie teoretycznej pracy, dążącego do wskazania zasadniczych kwestii określających „rdzeń” rozważanych kategorii, koncepcji czy działań praktycznych związanych z zarządzaniem, kontrolą, marketingiem oraz audytem. Realizując wskazane cele poznawcze starałem się dostrzec w prezentacjach, komentarzach oraz opiniach wyrażonych przez różnych autorów, związki występujące między badanymi kategoriami pojęciowymi.

Zarówno w podjętej dyskusji teoretycznej, jak i analizie materiału empirycznego o charakterze wtórnym i pierwotnym, wykorzystalem metody badań jakościowych, takie jak opis, objaśnianie, analiza, interpretacja i ocena treści źródłowych oraz metodę studium przypadku, w celu bezpośredniej identyfikacji praktyki w zakresie wykorzystania audytu marketingu. Wybór *case study* jako właściwej i akceptowalnej metody badań w naukach o zarządzaniu uzasadnia zarówno metodologia nauk, jak i potwierdzona przydatność do rozpoznawania zjawisk w aktualnej, zmieniającej się rzeczywistości. *Case study* pozwala na uchwycenie dynamiki oraz szerokiego (wielowątkowego, wielokierunkowego) zakresu badanych problemów i zjawisk. Tym samym postrzegane jest jako metoda umożliwiająca dostrzeżenie i objaśnienie zależności występujących między nimi, co między innymi umożliwia opracowanie modeli badanych zjawisk.

Podjętą refleksję naukową w przedmiocie nauk o zarządzaniu starałem się koncentrować na wspomżeniu procesów zarządczych, bezpośrednio odnosząc się do problemu zarządzania obszarem marketingu we współczesnych organizacjach. Przyjęty cel główny i szczegółowe oraz wskazane problemy badawcze ukształtowały konstrukcję monografii w postaci sześciu rozdziałów.

Rozdziały 1. i 2. poświęciłem omówieniu kategorii kontroli w dwóch płaszczyznach odniesienia: zarządzania i marketingu. Dokonałem syntetycznego przeglądu koncepcji, szkół

i ujęć zarządzania, akcentując w nich elementy wpływające na ewolucję interpretacji kontroli, postrzeganie jej funkcji i różnicowanie form, wskazując tym samym na potrzebę świadomego przyjęcia w postępowaniach kontrolnych konkretnego rozwiązania. Wpływa to bowiem zasadniczo zarówno na metodykę kontroli, jak i oczekiwane, i możliwe do osiągnięcia rezultaty. Przedstawione rozważania zarysowują bardzo szerokie możliwości traktowania kontroli w zarządzaniu, zarówno jako elementu systemu, funkcji, jak i narzędzia. Kontrola niezależnie od założeń teoretycznych, ujęć, uwarunkowań czy interpretacji wynikających z osadzenia w różnych koncepcjach zarządzania, zawsze skojarzona musi być z obiektem, który jest przedmiotem kontroli. Jednocześnie staje się on jednym z najsilniejszych determinantów wpływających na cel, zakres, formy prowadzonych działań kontrolnych. Z tego względu konieczne było zwrócenie w dalszej części rozważań szczególnej uwagi na marketing, jako obszar zagadnień stanowiących przedmiot zarządzania i kontroli. Opierając się na przedstawionym przebiegu ewolucji koncepcji marketingu opisałem strukturalne i proceduralne aspekty kontroli marketingu. Przedstawione podejścia do rozumienia istoty i znaczenia oraz sposobów wykorzystywania kontroli w obszarze marketingu wydają się cennym źródłem informacji i inspiracji dla rozważań na temat audytu marketingu. Świadomość ewolucji kluczowych kategorii – zarządzania, kontroli i marketingu, ich istoty i powiązań między nimi, daje prawo do podjęcia dalszych pogłębionych rozważań poświęconych samemu audytowi marketingu. W rozdziałach 1. i 2. starałem się zrealizować większość z przyjętych celów poznawczych, przez opis i ocenę dotychczasowego dorobku naukowego dotyczącego zarządzania, marketingu i kontroli. Rozważania te stanowią w moim przekonaniu prolegomenę i punkt odniesienia dla podjętych w kolejnych częściach monografii rozważań i dyskusji na temat wykorzystania audytu w realizacji funkcji kontroli w procesie zarządzania marketingiem.

W rozdziale 3. zaprezentowałem dyskurs dotyczący kategorii audytu, wskazując jego istotę w ujęciu historycznym i interpretacyjnym. Tym samym odniosłem się do kolejnego celu badawczego o charakterze poznawczym. Opisałem podstawowe ujęcia audytu jako metody kontroli, zwracając uwagę na jej rozwój, cechy charakterystyczne, zakres zastosowania, wykorzystywane kryteria ocen, funkcje, intencje oraz formy. Ogólna wiedza na temat audytu, będąca rezultatem moich wieloletnich zainteresowań naukowych i badawczych, pozwoliła dokonać przeglądu i krytycznej analizy interpretacji audytu marketingu, wskazując charakterystyki konstytuujące i wyrażające istotę tego narzędzia kontroli strategicznej. Potwierdzoną w teorii i praktyce rangę oraz uniwersalność wykorzystania audytu w kontroli działań organizacji, w tym również w obszarze marketingu, traktowałem jako bardzo silne

argumenty przemawiające za potrzebą teoretycznego pogłębienia jego istoty oraz poszukiwania sposobów praktycznej implementacji, ugruntowania założeń i przygotowania własnych rozwiązań metodycznych.

Mając na względzie rezultat dotychczasowego rozważania, w kolejnym rozdziale odniosłem się do kilku zagadnień, które postrzegam jako kluczowe dylematy metodologiczne audytu marketingu, a mianowicie struktury przedmiotowej decydującej o jego wszechstronności i użyteczności, kategorii strategii marketingowej jako jego zasadniczego kontekstu pozwalającego traktować audyt jako narzędzie kontroli strategicznej oraz integralności audytu z systemem kontroli marketingu. Dostrzegając szczególną wagę tych problemów, uwypukliłem je jako „klamrę” spinającą teoretyczną część monografii. Prowadzone rozważania wskazują, że określenie strategii marketingowej nie ma jednoznacznego charakteru, z tego powodu jej kontrola zależy przede wszystkim od tego, co przyjmie się za istotę tego pojęcia. Przystępując do audytu marketingu, zasadniczym problemem jest zatem rozstrzygnięcie, jak organizacja postrzega strategię marketingową, co pozwala na sformułowanie szczegółowych problemów i pytań kontrolnych. Przyjmując strategiczny charakter audytu marketingu, jego silne związki z pojęciem strategii marketingowej oraz strategicznym poziomem zarządzania marketingiem w organizacji, powyższa kwestia wydaje się determinująca podejmowanie działań audytorskich.

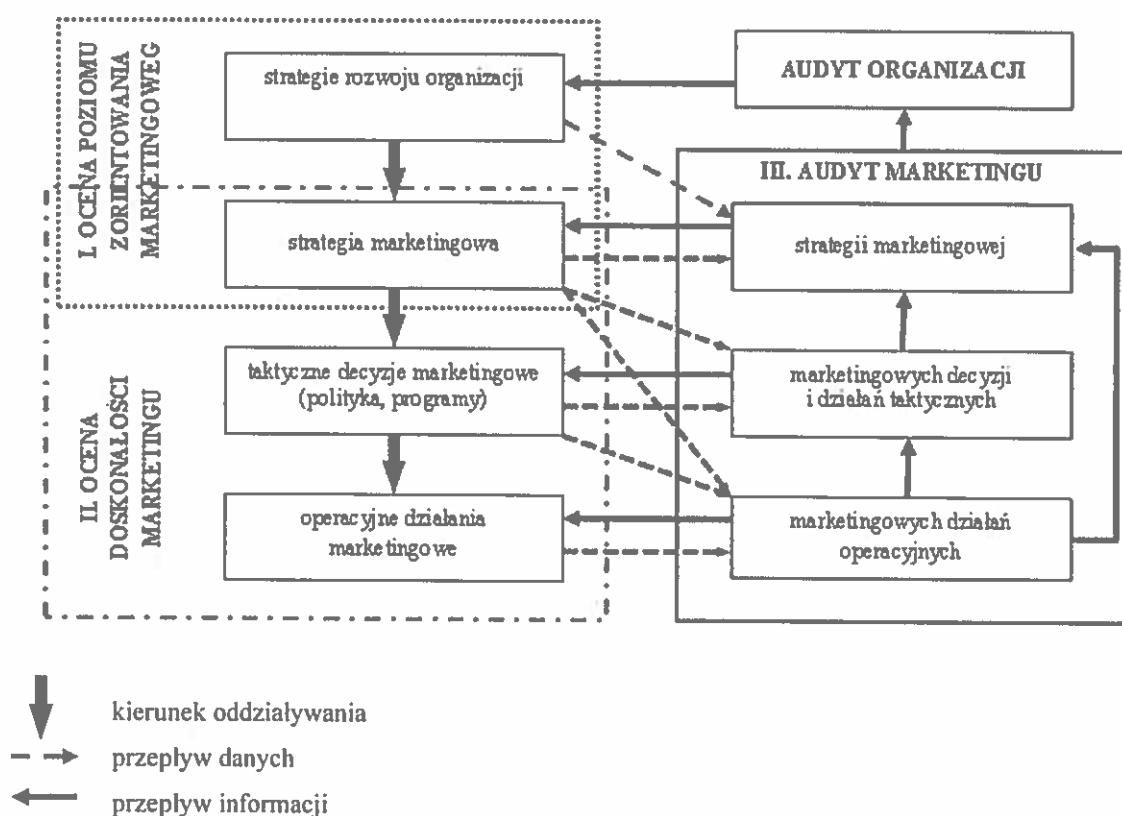
W rozdziale 5. omówiłem badania empiryczne dotyczące różnych aspektów wykorzystania audytu marketingu w praktyce zarządzania przedsiębiorstwami, co związane jest z realizacją ostatniego celu o charakterze poznawczym. Dokonałem analizy krytycznej metodyki i wyników badań ilościowych przeprowadzonych przez różnych badaczy (w tym własnych badań), w różnym czasie, na różnych rynkach (przestrzennych, przedmiotowych, podmiotowych), których wyniki zostały opublikowane w literaturze. Mając świadomość niedoskonałości tych badań (niereprezentatywności, wątpliwości metodycznych), zaprezentowałem je dla zobrazowania odmienności zakresu problemów badawczych, metodyki oraz badanych populacji. Tym samym zarysowana została bardzo szeroka formuła potencjalnych badań poświęconych audytowi marketingu. Wartość poznawczą uzyskanych wyników postrzegam także w tym, że stanowią one pewne uproszczone obrazy wykorzystywania audytu marketingu w praktyce zarządzania marketingiem, które wskazują na słabe znaczenie audytu jako narzędzia strategicznej kontroli marketingu oraz ograniczony stopień wykorzystywania audytu marketingu w praktyce gospodarczej (niezależnie od badanego rynku, rodzaju badanych podmiotów, czasu i metodyki prowadzonego badania).

W podrozdziale drugim zaprezentowałem wyniki badania własnego, starając się na wstępie uzasadnić wykorzystanie w prowadzonym postępowaniu badawczym metody *case study* (*case research*). Opierając się na rozważaniach metodologicznych przedstawiono studia przypadków przedsiębiorstw z Polski, a także Czech, Słowacji i Ukrainy, badanych pod kątem realizacji kontroli marketingu, a przede wszystkim wykorzystania audytu jako strategicznego narzędzia kontroli. Zbadane przypadki pozwalają dostrzec problemy związane nie tylko z implementacją audytu czy kontroli marketingu, ale w szerszym ujęciu z ugruntowaniem zorientowania marketingowego przedsiębiorstw. Zebrany materiał badawczy o jakościowym charakterze potwierdza generalne wnioski wynikające z prezentowanych wcześniej wyników badań ilościowych, zarówno tych odnoszących się do decyzji i działań przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych, jak i podmiotów działających w Polsce. Badanie potwierdziło wyrażone w hipotezach badawczych wątpliwości co do skali wykorzystania audytu w praktyce zarządzania marketingiem. Menadżerowie odpowiedzialni za obszar marketingu w badanych podmiotach potwierdzali co prawda potrzebę prowadzenia działań kontrolnych marketingu, na każdym z poziomów zarządzania, nie potrafili jednak wskazać rozwiązań oraz bezpośrednio zaprezentować analiz i wyników takich kontroli, szczególnie o charakterze strategicznym.

W ostatnim rozdziale realizuję cele aplikacyjne monografii, rozpoczynając od syntetycznej refleksji wynikającej z realizacji celów poznawczych. Uzyskane w wyniku prowadzonych wcześniej rozważań teoretycznych i empirycznych informacje pozwoliły na sformułowanie założeń modelu audytu marketingu. Nawiązując do istoty modelowania, jako ważnego elementu formalnego metodologii nauk, przedstawiłem autorską propozycję modelu audytu marketingu, opisując jego usytuowanie w kontroli strategicznej (rysunek 1), koncepcję (rysunek 2), strukturę (rysunek 3), powiązania między wyodrębnionymi elementami oraz procedurę. Zaprezentowane rozwiązanie audytu traktuję jako narzędzie kontroli marketingu, które powinno mieć znaczenie poznawcze w dalszych badaniach naukowych nad marketingiem, ale także umożliwić sprawniejsze wdrożenie audytu przez organizacje wykorzystujące działania marketingowe.

W podsumowaniu monografii przedstawiłem syntetyczne wnioski odnoszące się do przedstawionych celów oraz hipotez badawczych, uwzględniając i wykorzystując informacje, a także konkluzje wynikające z przebiegu prowadzonego w całej monografii dyskursu naukowo-badawczego. Dokonany przegląd ewolucji zarówno samych koncepcji, szkół, ujęć zarządzania, jak i postrzegania kontroli, pozwala dostrzec istotne znaczenie tego etapu procesu zarządzania. Potrzeby diagnozy, oceny, stymulacji czy upewnienia się,

zaspokajane dzięki realizacji działań kontrolnych, jednoznacznie uświadamiają ich niezbędność i kluczowy charakter w systemie zarządzania. Rzetelna, obiektywna, wiarygodna kontrola prowadzonej działalności w każdym obszarze życia, w tym gospodarczego, staje się warunkiem ewaluacji oraz rozwoju. Zagadnienie to jest także nierozłącznie wpisane w problematykę zarządzania marketingiem (marketingowego), biorąc pod uwagę stale pogłębiającą się potrzebę marketingowego zorientowania przedsiębiorstw, a także instytucji szeroko rozumianej sfery pozabiznesowej. Ewolucja koncepcji marketingu, w oparciu o daleko posunięte modyfikacje orientacji rynkowej, wydaje się ważną przesłanką do dyskusji na temat kontroli marketingu, w szczególności wykorzystywanych w tym celu form, metod i narzędzi.

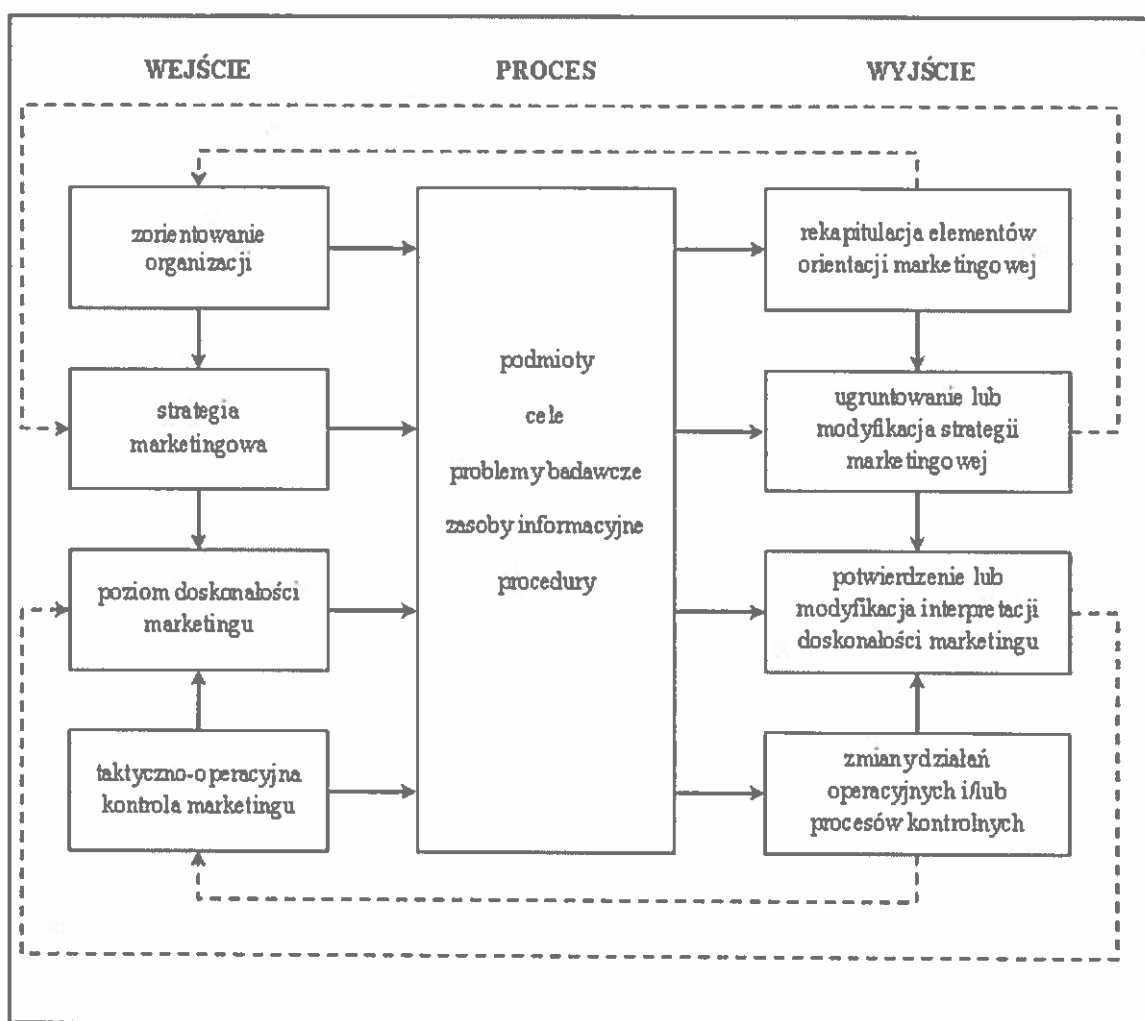


Rys. 1. Poziomy strategicznej kontroli marketingu

Źródło: opracowanie własne.

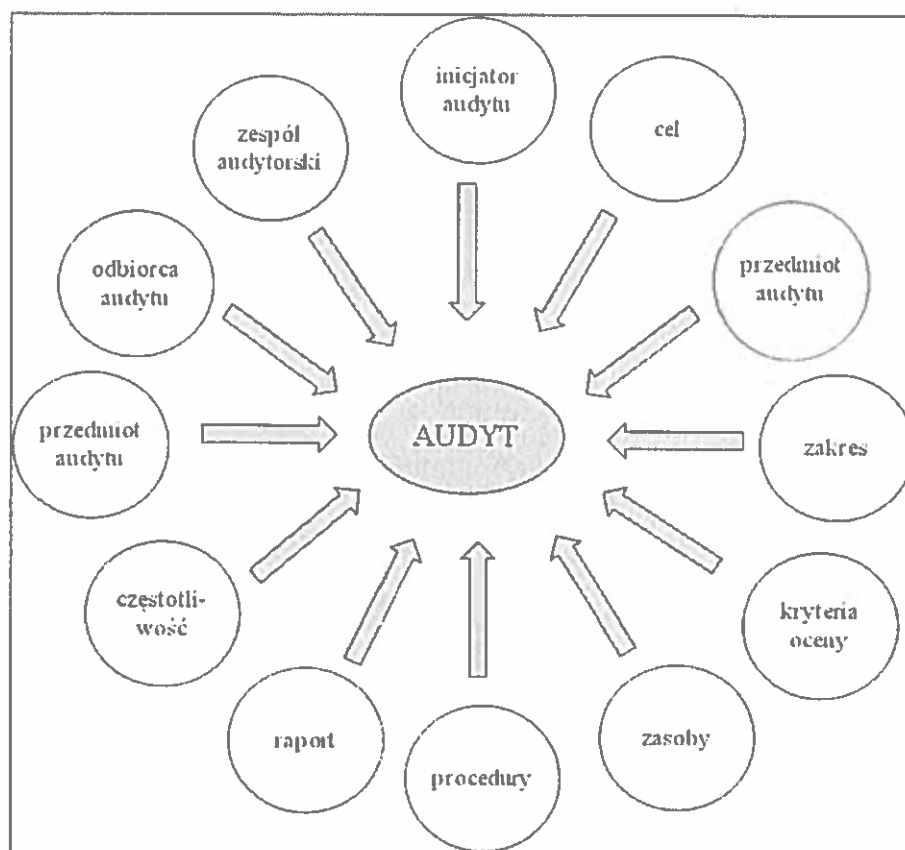
Na szeroko zarysowanym tle – istoty i ewolucji zarządzania, kontroli i marketingu – podjąłem zasadniczy dyskurs dotyczący audytu jako strategicznego narzędzia kontroli marketingu. W szczególny sposób starałem się rozpoznać zakres i charakter badań nad audytem w środowisku naukowym, jak i stopień wykorzystania audytu w praktyce przedsiębiorstw. Pojawiające się od połowy XX wieku w literaturze światowej dyskusje

naukowe i wypływająca z nich wiedza nieustająco wzbogacają procesy poznawcze na temat audytu marketingu. Jednak prezentowane na zasadzie egzemplifikacji wyniki badań na temat wykorzystania audytu w międzynarodowej praktyce gospodarczej wskazały na różny poziom ich rozpoznania ze strony przedsiębiorstw. Pozyskana wiedza pozwoliła na ujęcia audytu głównie w perspektywie interpretacyjnej, a uwzględniając ocenę wdrażania go w praktyce, także na przyjęcie perspektywy proceduralnej, zmierzając ostatecznie do realizacji ostatecznego celu pracy, czyli przedstawienia autorskiego modelu audytu marketingu.



Rys. 2. Konceptyjny model audytu marketingu

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 3. Struktura audytu marketingu

Źródło: opracowanie własne.

Osiągnięcie głównego celu pracy wymagało realizacji celów częściowych o różnym charakterze – poznawczym i aplikacyjnym. Zaproponowana struktura monografii przez wyszczególnienie kolejnych rozdziałów i fragmentów – w moim przekonaniu – umożliwiła ich osiągnięcie dzięki dedukcyjnej metodzie wywodu. Przeprowadzony dyskurs podsumowałem formułując kilka zasadniczych, syntetycznych opinii i stanowisk.

1. Kontrola realizowanych aktywności ludzkich – niezależnie od czasu, kultury, dziedziny aktywności, formy oraz wielu innych kryteriów zróżnicowania, ma znaczenie kluczowe zarówno dla wykonawców tych działań, jak i podmiotów, które nad nimi panują. Z tego względu odniesienia do kontroli są także elementem bezpośrednich lub pośrednich rozważań we wszystkich (tak czy inaczej wyszczególnionych) koncepcjach, ujęciach, szkołach zarządzania. Zarządzanie, opisywane zarówno na gruncie nauki, jak i praktyki, stanowi wyznacznik właściwego zrozumienia oraz zastosowania kontroli.
2. Niezbędność postrzegania kontroli nie oznacza jednorodności (jednorodności) poglądów dotyczących jej znaczenia, funkcji, zadań oraz form i metod zastosowania. Te charakterystyki są wynikiem wpływu na pojęcie kontroli wielu zmiennych, począwszy

od teoretycznych ujęć zarządzania, poprzez rodzaj i charakter obszaru którego dotyczy, po jej technologię (metodykę). Różnorodność podejść do kontroli przejawia się między innymi w prezentowanych poglądach badaczy reprezentujących ewoluujące koncepcje zarządzania.

3. Przyjmując założenie niezbędności prowadzenia działań kontroli w procesach zarządzania, przy jednoczesnym zróżnicowaniu rozumienia i stosowania kontroli w ujęciu tak teoretycznym, jak i praktycznym, zaproponowano wiele sposobów jej realizacji – metod i narzędzi. Wypracowane na gruncie metodologii nauk o zarządzaniu sposoby kontroli dostosowane są do przyjmowanych założeń koncepcyjnych, które odzwierciedlają wskazane powyżej aspekty. Wyodrębnienie strategicznego wymiaru kontroli wpłynęło m.in. na ukształtowanie adekwatnego narzędzia, któremu nadano miano audytu. Stało się ono jednym z kluczowych narzędzi rozpoznania poprawności ewaluacji zarządzania, początkowo w obszarze finansów, następnie sukcesywnie przenikając do wszystkich sfer przedsiębiorstwa (audyt biznesu), a nawet instytucji pozabiznesowych (np. non-profit czy administracji publicznej).
4. Powszechność zorientowania marketingowego współcześnie działających przedsiębiorstw sprawia, że audyt stał się ważnym elementem i narzędziem kontroli marketingu. Tym samym stało się konieczne jego rozważenie na płaszczyźnie interpretacyjnej oraz proceduralnej. Opisane dyskusje interpretacyjne wskazują na: dualne postrzeganie funkcji audytu jako narzędzia analizy bądź kontroli, strategiczny charakter przy często nieprzystających do niego operacyjnych rozwiązaniach strukturalnych i niejednoznaczne rozwiązania proceduralne utrudniające w efekcie aplikację audytu.
5. Audyt marketingu wymaga w sferze teoretycznej spójności rozumienia i zastosowania. Jest to zasadniczy element spełniający wymogi rygoru metodologicznego w badaniach naukowych. W przeciwnym razie audyt marketingu będzie kolejnym pojęciem rozmytym, które swobodnie interpretowane, szczególnie w sytuacji dużej popularności, czy wręcz mody na jego używanie, doprowadzi do zatarcia jego tożsamości, a ostatecznie dewaluacji pojęcia i utraty właściwego statusu.
6. Omówione wyniki polskich i zagranicznych badań dotyczących oceny wykorzystywania audytu marketingu w przedsiębiorstwach, w tym także badań własnych, mogą być interpretowane jako konsekwencja powyżej sformułowanego poglądu o niesprecyzowanej istocie i tożsamości audytu marketingu. Zarówno ilościowe, jak i jakościowe badania nie potwierdzają powszechnej znajomości i wykorzystania

– w miarę dobrze rozpoznanej i opisanej w literaturze marketingowej – koncepcji audytu marketingu. Przyczyn takiej sytuacji można dopatrywać się na kilku płaszczyznach:

- koncepcyjnej – wskazującej na niestosowanie audytu w procesach kontroli marketingu, wskutek innego zorientowania przedsiębiorstw, które nie są oparte na koncepcji marketingu. Co prawda w takich sytuacjach funkcja marketingu też realizowana jest w ramach organizacji działającej na rynku, ale nie mając znaczenia kluczowego, z natury rzeczy rzadko poddawana jest kontroli o charakterze strategicznym;
- edukacyjnej – tj. niedostatecznego i/lub nieskutecznego uświadomienia możliwości i korzyści wynikających z wykorzystania audytu jako narzędzia strategicznej kontroli działań marketingowych; mało intensywnego i nie do końca przekonującego praktyków opisu procesu audytu marketingu;
- organizacyjnej – braku wystarczających (często pozornie) finansowych, ludzkich i technicznych zasobów umożliwiających przeprowadzenie audytu;
- psychologiczno-społecznej – przejawiającej się obawami przed konsekwencjami wdrożenia wyniku audytu, mogącymi na przykład spowodować potrzebę radykalnych zmian strukturalnych w przedsiębiorstwie, zmian w finansowaniu obszaru marketingu, restrukturyzacją zatrudnienia.

7. Audyt marketingu sytuowany w procesie zarządzania marketingiem jako strategiczne narzędzie kontroli, wymaga właściwej interpretacji istoty, płaszczyzny odniesienia, celu, przedmiotu, wykonawców, procesu i procedur. Spójne ujęcie tych elementów wyrażono w opisanym propozycji modelu audytu marketingu. Rozpatrywany w wymiarze konceptualnym i procesowym model próbuje wskazać determinanty właściwego rozumienia i zastosowania audytu marketingu, nie uzurpując sobie prawa do rozwiązania pragmatycznego. Powinien stanowić punkt wyjścia i inspirację do tworzenia rozwiązań aplikacyjnych, praktycznych, właściwych dla konkretnych uwarunkowań rynkowych. Istota modelu otwiera jednocześnie szerokie pole dociekań dla przyszłych badań naukowych i aplikacyjnych. Stopień złożoności, poziom skomplikowania i tempo zmienności rzeczywistości, w jakiej działają współczesne przedsiębiorstwa, są czynnikami, które istotnie kształtują i determinują procesy zarządzania. Przedstawiony model należy traktować jako narzędzie wspomagające i ułatwiające proces kontroli zarządzania marketingiem w organizacjach rynkowych, ale także w instytucjach II i III sektora gospodarki.

8. Zasadniczym elementem audytu marketingu jest przyjęty punkt odniesienia dokonywanych w jego ramach kontroli i ocen. Stanowią go przyjęte przez badany podmiot strategie marketingowe, których wielorakość interpretacyjna wydaje się jednym z najistotniejszych problemów prawidłowego spojrzenia na zarządzanie marketingiem, w tym jego kontrolę. Wynikająca w dużej mierze z oparcia o kolejne ujęcia zarządzania oraz ewolucję koncepcji marketingu, różnorodność interpretacyjna strategii marketingowej powoduje, że cel, który określał odrębność tego narzędzia kontroli od innych – stwierdzenie, czy dane rozwiązanie strategiczne i wszystko, co się z nim wiąże jest najlepszym rozwiązaniem w danej rzeczywistości – staje się nieczytelny i słabo rozpoznawalny. Z tego względu kluczową kwestią dla audytu marketingu staje się przyjęcie jednoznacznej interpretacji strategii marketingowych i konsekwentne odniesienie do niej, wykorzystywanych rozwiązań metodycznych. Na rozwiązania te składają się konkretne sposoby badania procesu konstruowania strategii marketingowej w relacji do strategii rozwoju organizacji, jej wdrażania, dopasowania do zmieniającej się rzeczywistości, taktyczno-operacyjnych decyzji i działań jako elementów aplikacyjnych.

Przedstawione konkluzje i sformułowane poglądy będące rezultatem przeprowadzonej przeze mnie dyskusji naukowej i badań empirycznych, wynikają z realizacji przyjętych celów pracy. Jednocześnie odnoszą się do określonych na wstępie hipotez, mających charakter krytyczny. Przyjęto, że przyjmowane jako założenia wyjściowe:

- ugruntowanie audytu w teorii nauk o zarządzaniu, w tym marketingu,
- szeroko prowadzone rozważania nad zakresem przedmiotowym audytu marketingu,
- opracowanie teoretycznych rozwiązań proceduralnych audytu marketingu,

nie powodują pożądaných reakcji w postaci (w kolejności):

- jednoznacznego teoretycznego uformowania audytu w nauce o marketingu,
- traktowania zakresu przedmiotowego jako czynnika determinującego strategiczną tożsamość audytu,
- szerokiego i właściwego odzwierciedlenia w praktyce gospodarczej.

~~Rozpoznanie teoretyczne powyższych kwestii pozwoliło mi wskazać nurt dyskusji,~~ której rezultatem były wypracowane różne rozwiązania w zakresie dwóch pierwszych z rozpatrywanych założeń, stanowiących fundamenty tożsamości audytu marketingu. Prezentowany przegląd zagranicznych i polskich wyników badań ilościowych oraz rezultaty własnych badań jakościowych, pozwoliły stwierdzić, że praktyka zarządzania marketingiem

nie nadaża w kwestii audytu za rozwiązaniami i wskazaniem teoretycznymi. Tym samym wszystkie postawione hipotezy badawcze należy uznać za prawdziwe.

Weryfikując hipotezę H1 na podstawie prowadzonych studiów literaturowych i wynikających z nich poglądów na temat audytu marketingu, dostrzegłem rozbieżności w postrzeganiu zarówno jego istoty, roli, funkcji i znaczenia w systemie kontroli marketingu. Najistotniejsze rozbieżności stanowisk wynikają z sytuowania audytu w ramach funkcji (etapu) analizy lub kontroli procesu zarządzania, różnego odniesienia do kwestii strategii marketingowej oraz zróżnicowanego określania zakresu przedmiotowego audytu. W odniesieniu do hipotezy H2 (w nawiązaniu do H1) mogę stwierdzić, że dostrzeżone rozbieżne propozycje określania zakresu przedmiotowego audytu, mimo że stanowią dominujący problem prowadzonych w literaturze rozważań na temat audytu, nie określają jego tożsamości jako strategicznego narzędzia kontroli. Trudno jest w przypadku większości z tych propozycji dostrzec kontrolę strategii oraz dopasowania wynikających z niej elementów działań marketingowych organizacji, jako punkt wyjścia czy zasadniczą kwestię do rozpatrzenia w ramach stosowania tego narzędzia kontroli. Powoduje to rozmycie jego istoty i zacieranie się różnic między kontrolą na poziomie strategicznym i operacyjnym.

Analizując wyniki polskich i zagranicznych badań ilościowych oraz jakościowego badania metodą *case study (case research)* stwierdziłem, że niewielkie grupy badanych podmiotów (w zasadzie nie przekraczające jednej trzeciej badanych prób) deklarowały wykorzystywanie audytu marketingu, nie zawsze traktując go jako narzędzie kontroli, lecz głównie narzędzie analizy. Nie dostrzegam jednoznacznych i wyraźnych sygnałów, które potwierdziłyby traktowanie audytu marketingu jako narzędzia kontroli strategicznej, w tym odniesienia do strategicznych założeń działalności marketingowej. Poddawanie kontroli i ocenie wybranych fragmentów działań marketingowych samych w sobie, stosowanie metod i technik kontroli operacyjnej, dużą częstotliwość badań kontrolnych należy odczytywać jako nadawanie audytowi charakteru operacyjnego. W żadnym z badanych przypadków przedsiębiorstw nie przedstawiono narzędzi badawczych wykorzystujących teoretyczne rozwiązania audytu marketingu, wypracowane na gruncie nauki o marketingu, co pozwala potwierdzić hipotezę H3. Są one więc niedostrzeganymi i niedocenianymi rozwiązaniami, które należałoby ożywić nadając im właściwą wartość praktyczną. Taką rolę w wymiarze edukacyjnym i aplikacyjnym może w pewnym zakresie spełniać moja monografia. Choć generalne konstatacje z badań empirycznych nie wskazują dobrego obrazu praktyki kontroli w obszarze marketingu, warto zwrócić uwagę na pewne elementy pozytywne. Część praktyków jest skłonna sięgać po audyt marketingu i stosować go. Mimo że robią

to niedoskonale, jako cenne należy wskazać dostrzeżenie tego sposobu kontroli marketingu. Niektóre rozwiązania – wprężone w konstrukcję audytu wewnętrznego – mają rozbudowaną, właściwą stronę formalną, co umożliwia gromadzenie stosownego materiału kontrolnego i jego przetwarzanie. Jest zarazem podstawą do modyfikacji i wypracowania właściwej architektury audytu marketingu, w oparciu o wskazania teoretyczne i dobre praktyki.

Przedstawione w monografii rozważania traktuję jako próbę zwartego, gruntownego, teoretyczno-metodycznego opracowania poświęconego audytowi marketingu. Z pewnością nie ma ono charakteru wyczerpującego, stanowiąc głos w dyskusji i podstawę do krytycznego dyskursu naukowego oraz drogowskaz ukazujący dalsze kierunki rozważań teoretycznych i empirycznych, przyczyniając się tym samym do rozwoju studiów i badań audytu marketingu oraz jego wykorzystania w praktyce marketingu, a tym samym rozwoju dyscypliny nauk o zarządzaniu.

Wkład monografii „Audyt marketingu - strategiczne narzędzie kontroli marketingu. Studium teoretyczno-metodyczne”, wskazanej jako moje główne osiągnięcie naukowe w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (w obszarze marketingu), postrzegam w identyfikacji oraz zmniejszeniu luk badawczych na płaszczyźnie teoretycznej, empirycznej i metodyczno-aplikacyjnej. W warstwie teoretycznej wkład ten jest odzwierciedlony w:

- konceptualizacji ważnego problemu naukowego o charakterze problemu otwartego, który mimo wcześniejszej identyfikacji nie osiągnął metodologicznie właściwego poziomu rozpoznania naukowego,
- pogłębionej, opartej na fundamencie historycznie ukształtowanych koncepcji zarządzania, kontroli i marketingu, analizie krytycznej dotychczas prezentowanych teorii, ujęć i poglądów odnoszących się do audytu marketingu, która wyjaśnia, systematyzuje i ugruntowuje jego istotę oraz charakter, jako narzędzia kontroli strategicznej marketingu,
- integracji wiedzy z zakresu zarządzania – w tym zwłaszcza funkcji kontroli – i marketingu, która umożliwiła określenie założeń oraz struktury modelu audytu marketingu,
- potwierdzeniu teoretycznych ograniczeń i problemów wykorzystania audytu w obszarze kontroli marketingu oraz wskazaniu rozwiązań minimalizujących ich negatywne konsekwencje, tak dla rozwoju dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, w tym subdyscypliny nauki o marketingu, jak i dla praktyki marketingu.

W warstwie empirycznej wkład prezentowanej monografii w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości wyraża się w:

- zestawieniu i krytycznej ocenie prezentowanych w literaturze wyników badań empirycznych odnoszących się do kontroli działalności marketingowej, w tym audytu marketingu, a w szczególności postrzegania audytu jako ważnego elementu zarządzania marketingiem i użytecznego dla przedsiębiorstw narzędzia kontroli strategicznej,
- wskazaniu potrzeby stosowania triangulacji badań empirycznych uwzględniającej połączenie metod badań o charakterze ilościowym i jakościowym, w celu uchwycenia rzeczywistej (a nie deklaratywnej) skali działań w obszarze zarządzania marketingiem, w tym funkcji kontroli aktywności rynkowej przedsiębiorstw,
- dostarczeniu i interpretacji empirycznego obrazu praktyki audytu marketingu w konkretnej rzeczywistości zarządzania marketingiem w polskich i zagranicznych przedsiębiorstwach, w wyniku opracowania i przeprowadzenia autorskich badań typu *case research*, a dodatkowo wskazaniu problemów występujących w procesie realizacji badań jakościowych w przedsiębiorstwach, w trudnym i złożonym obszarze, jaki stanowi kontrola w zarządzaniu,
- potwierdzeniu, na podstawie wyników omawianych i przeprowadzonych własnych badań empirycznych w przedsiębiorstwach w Polsce, a także w Czechach, na Słowacji i Ukrainie, potrzeby dalszej pogłębionej ewaluacji rzeczywistego poziomu zorientowania rynkowego przedsiębiorstw i wynikających z niego koncepcji rozumienia i zarządzania marketingiem, w ujęciu całościowym (procesowym) i poszczególnych jego funkcji.

W warstwie metodycznej wkład prowadzonych w monografii rozważań w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości jest wyrażony:

- przez skonstruowanie modelu audytu marketingu w ujęciu semantycznym, koncepcyjnym, strukturalnym i procesowym, dzięki połączeniu i wykorzystaniu wiedzy teoretycznej nauk o zarządzaniu, w tym subdyscypliny nauki o marketingu oraz wiedzy na temat praktyki działań kontrolnych,
- w przedstawieniu modelu audytu jako narzędzia kontroli marketingowej, które powinno mieć znaczenie poznawcze zarówno dla dalszych badań naukowych nad zarządzaniem marketingiem, ale także umożliwić sprawniejsze wdrożenie audytu przez przedsiębiorstwa i instytucje poddające swoje działania marketingowe kontroli na strategicznym poziomie zarządzania. Ostatecznie przedstawione w pracy rezultaty badawcze, w wymiarze aplikacyjnym mogą przelożyć się na zwiększenie poprawności

i skuteczności zarządzania marketingiem, stanowiąc o silnym zakorzenieniu oraz ukierunkowaniu nauk o zarządzaniu i jakości w problemach praktyki biznesu, a także wzajemnych związkach pomiędzy sferą poznania naukowego a sferą praktyki gospodarczej.

4.3. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych z okresu całej kariery zawodowej

Już w trakcie studiów na Wydziale Ekonomiki Obrotu Akademii Ekonomicznej w Krakowie (kierunek: Ekonomia i Organizacja Obrotu i Usług, specjalność: Gospodarka turystyczna) przygotowywałem się do podjęcia ewentualnej pracy o charakterze dydaktycznym m.in. uczestnicząc w zajęciach kursu pedagogicznego organizowanego przez Międzywydziałowe Studium Pedagogiczne Akademii Ekonomicznej w Krakowie oraz organizowanego przez Uczelnię kursu korespondencji i maszynopisania.

Będąc studentem ostatniego roku studiów, od dnia 1 października 1988 roku zostałem zatrudniony na stanowisku asystenta stażysty w Zakładzie Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw Handlowych Instytutu Ekonomiki Obrotu Towarowego Akademii Ekonomicznej w Krakowie kierowanym przez prof. dr. hab. Jerzego Altkorna (w roku 1992 w wyniku zmian strukturalnych zachodzących w AE w Krakowie, Katedra EiOPH została przekształcona w Katedrę Podstaw Marketingu na Wydziale Zarządzania, a w roku 1995 w Katedrę Marketingu, z wyodrębnionymi Zakładami: Podstaw Marketingu, Zarządzania Marketingiem, Marketingu Międzynarodowego – od roku 1998 do roku 2019). W roku 1988 brałem udział w XIX Międzynarodowej Konferencji Studentów w Dziedzinie Ekonomii, organizowanej przez Wyższą Szkołę Ekonomiczną (Vysoka Skola Ekonomicka) w Pradze (18-22.12.1988), prezentując referat pod tytułem „Ekonomiczne znaczenie usług turystycznych – próba empirycznej oceny zjawiska”, nagrodzony pierwszą nagrodą. Zagadnienia przygotowanego referatu wiązały się bezpośrednio z podjętą specjalizacją studiów, a szczególnie rozważaniami i dyskusjami prowadzonymi w ramach spotkania seminarium magisterskiego prowadzonego przez prof. dr. hab. Jerzego Kruczałę. W pierwszym roku asystentury w celu pogłębienia swojego przygotowania dydaktycznego uczestniczyłem w zajęciach dla asystentów wszystkich uczelni krakowskich w ramach Międzyuczelnianego Studium Pedagogicznego Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz

ukończyłem kurs obsługi i wykorzystania komputerów osobistych IBM PC. Od początku zatrudnienia w Akademii Ekonomicznej starałem się brać aktywny udział w pracach naukowo-badawczych Katedry, współuczestnicząc w prowadzonych badaniach własnych oraz zleconych.

Po zdaniu egzaminu dyplomowego i ukończeniu studiów wyższych magisterskich z wynikiem bardzo dobrym, uzyskałem w dniu 24 maja 1989 roku tytuł magistra ekonomii i z dniem 1 października 1989 roku zostałem zatrudniony na stanowisku asystenta. Praca badawcza nad tematyką mojej pracy magisterskiej i zebrany w jej wyniku materiał empiryczny pozwolił na przygotowanie mojej pierwszej publikacji:

Baza noclegowa Krakowa i perspektywy jej rozwoju, Zeszyt Naukowy Nr 350, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1991, s. 59-71.

Zaangażowanie w prace naukowo-badawcze oraz działalność dydaktyczną pozwoliło mi na uczestnictwo z referatami na konferencjach organizowanych przez katedry handlu, a następnie katedry marketingu polskich uczelni ekonomicznych. Dzięki temu miałem okazję poznać społeczność naukową, zetknąć się z autorytetami w zakresie nauk o zarządzaniu, handlu, konsumpcji, a także wywodzącego się z tych obszarów nauki i rozwijającego na płaszczyźnie naukowo-badawczej – marketingu. W pierwszym okresie pracy interesująca mnie problematyka badawcza i naukowa skupiała się z jednej strony wokół zagadnień związanych z przemianami dokonującymi się na polskim rynku w latach 90. XX wieku po przełomie politycznym, na początku procesu transformacji systemu społeczno-ekonomicznego i budowy społecznej gospodarki rynkowej, a z drugiej strony dotyczyła poszukiwania własnej ścieżki rozwoju naukowego w ramach „uwolnionej” w tamtym czasie i dynamicznie rozwijającej się teorii i praktyki marketingu. Wyrazem tego stanu rzeczy było moje zaangażowanie w badania analizujące zachowania różnych grup podmiotów zarówno strony popytowej, jak i podaźowej rynku (branżowych, sektorowych), zmierzające od określenia uwarunkowań zorientowania rynkowego przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem szybko rozwijającego się sektora prywatnego. Równoległe prowadziłem studia badawcze dotyczące istoty i metodyki różnych rodzajów analiz strategicznych przydatnych w procesie zarządzania marketingiem (marketingowego). Współuczestnictwo w prowadzonych przez Katedrę badaniach i współpraca z bardziej doświadczonymi członkami zespołu Zakładu Zarządzania Marketingiem (utworzonego w roku 1995 w ramach Katedry Marketingu i kierowanego przez dr. hab. Romana Niestroja, prof. AE) pozwoliła na przedstawienie rozważań w publikacjach:

Obraz handlu prywatnego na przykładzie kupców myślenickich (współautor: Roman Niestrój), Zeszyt Naukowy Nr 372, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1992, s. 27-40;

Segmentacja rynku produktów zielarskich w Polsce (wyniki badań empirycznych) (współautorzy: Magdalena Dolhasz, Marek Rawski), [w:] *Marketingowe Zarządzanie Handlem*, (red.) H. Szulce, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1992, s. 98-101;

Zachowania rynkowe firm świadczących usługi tłumaczeń, (współautor: Marek Rawski), [w:] *Marketing w usługach*, (red.) J. Garczarczyk, K. Rogoziński, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1994, s. 162-166;

Czynniki oceny atrakcyjności działalności gospodarczej oraz atutów konkurencyjnych firmy (na podstawie badań empirycznych), [w:] *Metody badań marketingowych*, (red.) J. Szumilak, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1996, s. 456-464;

Metody i techniki analizy strategicznej, [w:] *Wybrane zagadnienia marketingu*, (red.) B. Cichoń, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1997, s. 23-38.

W czerwcu 1995 roku na moją prośbę skierowaną na ręce Dziekana dr. hab. Andrzeja Iwasiewicza, prof. AE, Rada Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie podjęła uchwałę o otwarciu przewodu doktorskiego i zatwierdziła temat mojej rozprawy doktorskiej w brzmieniu: „Analiza portfolio w zarządzaniu marketingowym. Studium metodologiczne”, wyznaczając promotora pracy w osobie dr. hab. Romana Niestroja, prof. AE. W związku z podjętą w pracy problematyką, na podstawie prowadzonych studiów literaturowych, opublikowałem trzy artykuły (w tym jeden we współautorstwie):

Analiza portfelowa jako narzędzie kształtowania programu asortymentowego przedsiębiorstwa (współautor: Marek Rawski), [w:] *Badania marketingowe - teoria i praktyka*, (red.) Z. Kędzior, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1994, s. 55-62;

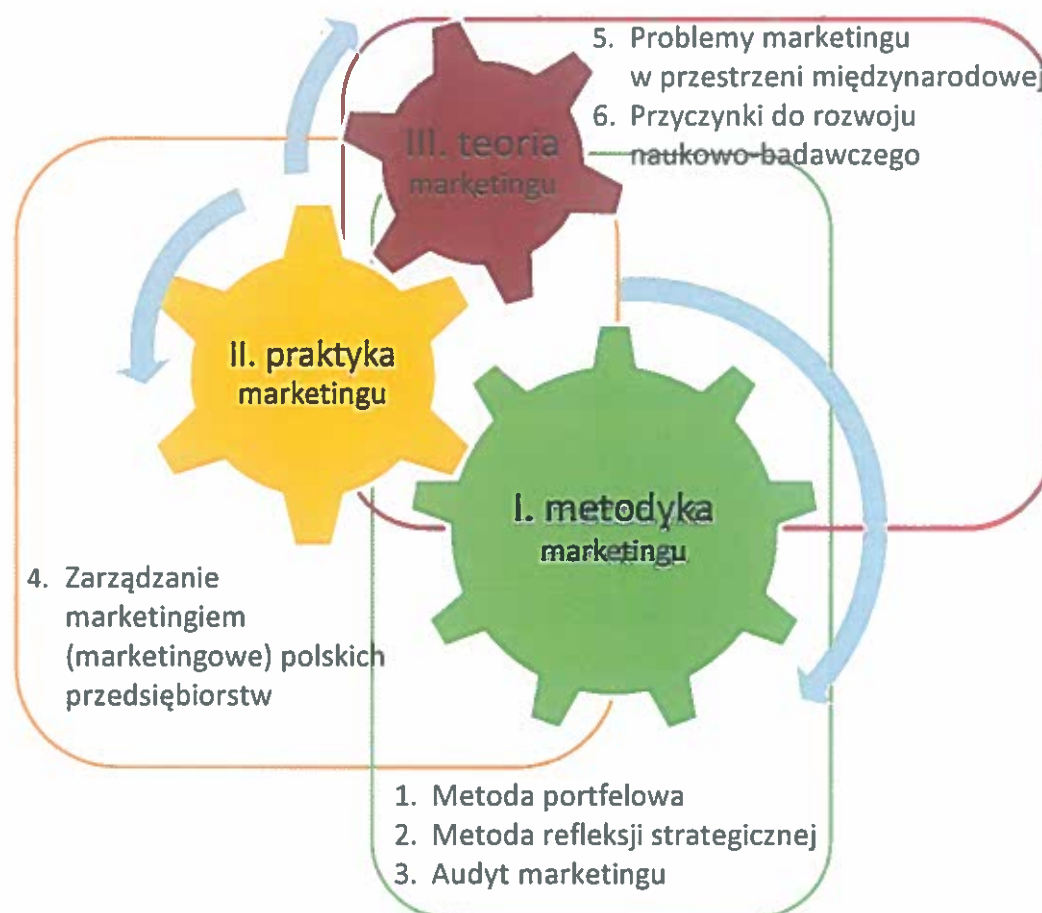
Analiza portfelowa jako metoda wspomaganie podejmowania decyzji w zarządzaniu marketingowym, Zeszyty Naukowe TNOiK, Nr 2, Poznań 1995, s. 101-105;

Applying the portfolio method to design an operating strategy in a global market, [w:] *Marketing: teoria i praktyka*, Wschodnioukraiński Uniwersytet Państwowy, Ługańsk 1998, nr 2, s. 99-106.

Przygotowując rozprawę doktorską prowadziłem badania w ramach samodzielnie realizowanego projektu 49/KMark/3/97/W przyznanego przez Akademię Ekonomiczną w Krakowie. W okresie od 1 maja do 31 października 1997 roku na podstawie Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 czerwca 1991 r. otrzymywałem stypendium doktorskie. W dniu 24 września 1998 roku obroniłem pracę doktorską napisaną pod opieką prof. dr. hab. Romana Niestroja, której recenzentami byli prof. dr hab. Leszek Żabiński (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach) oraz dr hab. Jan Szumilak (Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie). Decyzją Rady Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie uzyskałem stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Na wniosek przedstawiony przez Recenzentów, przyjęty przez Radę Wydziału

Zarządzania AE w Krakowie, rozprawa doktorska została w 1999 roku wyróżniona naukową Nagrodą indywidualną II stopnia Rektora Akademii Ekonomicznej w Krakowie.

Moja aktywność po uzyskaniu stopnia doktora i publikowane w jej wyniku prace są odzwierciedleniem trzech głównych obszarów, a w ich ramach sześciu nurtów naukowo-badawczych (rysunek 4).



Rysunek 4. Obszary i nurty wyznaczające zakres aktywności naukowo-badawczej habilitanta

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie obszary odpowiadają zakresowi działań, problematyce, zadaniom i celom przypisanym jednostce strukturalnej Uczelni, w której jestem zatrudniony (Katedra Marketingu, w latach 1995-2018 Zakład Zarządzania Marketingiem). Wszystkie nurty rozważań korespondują ze sobą, wzajemnie się przenikają i odzwierciedlają główne obszary zainteresowań. W naturalny sposób wiążą się z zagadnieniami szerzej postrzeganych problemów zarządzania przedsiębiorstwem, a czasami skupiają uwagę na węższych, specjalistycznych wątkach związanych m.in. z metodyką możliwych do wykorzystania w zarządzaniu sposobów analitycznych (metod, technik) czy wyodrębnionych etapów procesu

zarządzania marketingiem (analiza, planowanie, kontrola). Problematykę metodologiczno-metodyczną mogę określić jako główną oś mojej pracy naukowo-badawczej, czego szczególnym uzewnętrznieniem jest zarówno rozprawa doktorska, jak i monografia wskazana jako główne osiągnięcie naukowe w przewodzie habilitacyjnym.

Obszar I. Metodyka marketingu

W obszarze metodycznym wyróżnić mogę trzy dominujące nurty zainteresowań naukowo-badawczych, związane z problematyką metodyki i aplikacji w obszarze marketingu konkretnych narzędzi analizy strategicznej: metody portfolio, metody refleksji strategicznej oraz audytu marketingu.

Nurt 1. Metoda portfelowa – problemy metodyczne i aplikacyjne

Owocem rozważań naukowo-badawczych na temat istoty, założeń i metodyki analizy portfelowej i jej wykorzystania w zarządzaniu marketingiem, była przygotowana rozprawa doktorska, a w jej następstwie publikacje przedstawiające i pogłębiające różne związane z tą problematyką wątki (15 samodzielnych publikacji wydanych między 1998 a 2006 rokiem):

Wykorzystanie metody portfelowej do projektowania strategii działania na rynku globalnym, [w:] Współczesne problemy Marketingu Międzynarodowego, Materiały I Sympozjum Marketingu Międzynarodowego, (red.) J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1998, s. 76-84;

Degree of diversification as the determinant of the balance of business portfolio of a corporation, [w:] Business and Economic Development in Central and Eastern Europe, Implications for Economic Integration into Wider Europe, proceedings of the international conference, (red.) W. Karaszewski, J.W. Wiśniewski, M. Zarębski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Toruń 1999, s. 227-236;

Założenia i rozwój techniki portfelowej Bostońskiej Grupy Konsultingowej, Zeszyty Naukowe nr 538, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2000, s. 67-89;

Znaczenie przepływów gotówkowych w interpretacji wyników metody portfelowej, [w:] Marketing u progu XXI wieku, Księga jubileuszowa uczczenia 70. Urodzin Profesora Jerzego Altkorna, (red.) A. Czubała, J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2001, s. 241-250;

Zmodyfikowana koncepcja portfelowa BCG, [w:] Innowacje w marketingu. Młodzi o marketingu, (red.) M. Skurczyński, Instytut Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2001, s. 138-144;

Metodologiczne aspekty metody portfelowej, Zeszyty Naukowe nr 581, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2002, s. 55-61;

Metoda portfelowa a koncepcja cyklu życia, Zeszyty Naukowe nr 602, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2002, s. 83-93;

Założenia sposobu działań analitycznych metody portfelowej jako determinant wiedzy, [w:] Przedsiębiorstwa jako świątynie wiedzy, (red.) W. Cieśliński, Prace naukowe nr 14, Seria: Zarządzanie i marketing, tom II, Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2002, s. 18-24;

Możliwości i ograniczenia zastosowania metody portfelowej w zarządzaniu marketingowym, [w:] Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie, (red.) K. Zimniewicz, Zeszyty Naukowe nr 36, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2003, s. 107-113;

Finansowe podstawy zarządzania w metodzie portfelowej, [w:] Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów, Materiały II seminarium naukowego młodych pracowników nauki i doktorantów, (red.) A. Nalepka, Wyższa Szkoła Biznesu w Tarnowie, Tarnów 2003, s. 41-54;

Uniwersalizm koncepcji zarządzania portfelem, [w:] Management Forum 2020. W kierunku uniwersalnego modelu zarządzania, (red.) J. Engelhardt, M. Trojak-Trzaskowska, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin – Międzyzdroje 2004, s. 28-34;

Związek metody portfelowej z rachunkiem przepływów gotówkowych, [w:] Finansowe przesłanki decyzji marketingowych, praca zbiorowa pod kierunkiem A. Czubały i R. Niestroja, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 58-78;

Cykl życia produktu i rynku jako zmienne kształtujące portfel produktów w warunkach globalizacji gospodarki, [w:] Zarządzanie produktem w warunkach globalizacji gospodarki, (red.) J. Kall i B. Sojkin, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2004, s. 63-73;

Wykorzystanie metody portfelowej w różnych obszarach zarządzania przedsiębiorstwem, Zeszyty Naukowe nr 663, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2004, s. 41-57;

Krytyka metodologiczno-metodycznych założeń techniki portfelowej BCG, Zeszyty Naukowe nr 729, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006, s. 99-112.

Nurt 2. Metodyka i problemy aplikacyjne metody refleksji strategicznej

Powiązane z pierwszym nurtem zainteresowań naukowo-badawczych były rozważania na temat zagadnień teoretyczno-metodycznych kolejnego narzędzia analitycznego, uwzględniającego rozbudowany zestaw zmiennych i ich wzajemnych relacji oraz dającego duże możliwości heurystycznego wykorzystania tj. metody refleksji strategicznej. W wyniku rozpatrywania i pogłębiania kolejnych wątków przygotowałem we współautorstwie z dr. Markiem Rawskim 8 publikacji wydanych w latach 2002-2009:

Dylematy aplikacyjnych modyfikacji metody refleksji strategicznej (współautor: Marek Rawski), [w:] Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku, Materiały konferencji naukowej zorganizowanej z okazji jubileuszu 10-lecia Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, (red.) R. Niestrój, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2002, s. 211-218;

Methodical and interpretative problems involved In the strategic reflection metod (współautor: Marek Rawski), [w:] Opportunities of change, 3rd International Economic Congress, Conference Proceedings, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, 115-120;

Porównanie możliwości analitycznych różnych technik metody refleksji strategicznej (współautor: Marek Rawski), [w:] *Zarządzanie wiedzą i informacją w przedsiębiorstwie i jednostce samorządu terytorialnego*, Prace naukowe, Seria: Zarządzanie i marketing, (red.) P. Laskowski, M. Morawski, Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2004, s. 28-37;

Własności różnych technik metody refleksji strategicznej – analiza porównawcza (współautor: Marek Rawski), „Przegląd Organizacji” 2008, nr 2, str. 4-8;

Możliwości wykorzystania metody refleksji strategicznej w marketingu relacyjnym (współautor: Marek Rawski), „Marketing i Rynek” 2009, nr 10, s. 2-7;

Wykorzystanie metody refleksji strategicznej do diagnozy stanu relacji na rynku B2B (współautor Marek Rawski), [w:] *Wyzwania dla marketingu i sprzedaży na rynku B2B*, (red.) P. Kwiatek, G. Leszczyński, M. Zieliński, Wydawnictwo Advertiva, Poznań 2009, s. 106-116;

Wykorzystanie metody refleksji strategicznej do oceny związków przedsiębiorstwa z podmiotami otoczenia w kontekście marketingu relacji (współautor Marek Rawski), [w:] *Instrumenty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe nr 129, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2009, s. 228-236;

Wykorzystanie metody refleksji strategicznej w procesie kształtowania relacji pomiędzy interesariuszami przedsiębiorstwa (współautor Marek Rawski), „Przegląd Organizacji” 2009, nr 12, s. 22-26.

Nurt 3. Audyt jako narzędzie kontroli marketingu – problemy metodyczne i aplikacyjne

Zaangażowanie w prowadzone badania nad wykorzystywaniem różnych narzędzi w zarządzaniu marketingiem skierowało moją uwagę na problematykę kontroli działalności marketingowej – istotę, zakres, różnorodność form i narzędzi. Szczególną uwagę zwróciłem na ograniczony wymiar publikacji poświęconych bezpośrednio tym zagadnieniom oraz występujący brak jednoznaczności proponowanych rozwiązań, tak w wymiarze teoretycznym, jak i metodycznym. Takie konstatacje skłoniły mnie do głębszego rozpoznania tych problemów, co z czasem stało się głównym przedmiotem poznania na ostatnim etapie rozwoju naukowego. Szczególnie ciekawy wydał mi się wątek kontroli strategicznej, a w jej ramach audytu, jako specyficznego narzędzia kontroli, wykorzystywanego dość powszechnie w różnych obszarach funkcjonalnych przedsiębiorstwa i wskazywanego także jako ważny instrument kontroli marketingu.

Od roku 2005 tematyka audytu marketingu wyznacza główny kierunek prowadzonych przeze mnie rozważań naukowych, znajdujący wyraz w kilkunastu publikacjach o charakterze szczegółowym, przygotowujących powstanie planowanego, zwartego opracowania poświęconego temu zagadnieniu, które stanowi monografia będąca osiągnięciem podstawowym w postępowaniu habilitacyjnym. Do publikacji tych należą:

Zmiany zakresu znaczeniowego pojęcia „audyt marketingowy”, [w:] Innowacje w marketingu. Młodzi o marketingu III, (red.) M. Skurczyński, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2005, s. 205-219;

Audyt marketingowy – problemy interpretacyjne, [w:] Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów, (red.) A. Nalepka, Wyższa Szkoła Biznesu - National-Louis University w Nowym Sączu, Wyższa Szkoła Biznesu w Tarnowie, Nowy Sącz 2005, s. 65-76;

Значення аудиту в маркетинговому управлінні, Zeszyt Naukowy Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska”, nr 580, „ЛОГІСТИКА”, Lwów 2007, s. 348-352;

Globalisation of the marketing audit, [w:] Problems of marketing management in globalization, Papers of the 6th International Scientific Symposium, (red.) J. Ďado, Matej Bel University, Faculty of Economics, Banská Bystrica 2008, s. 58-62;

Вплив глобалізації на вигляд маркетингового аудиту, Zeszyt Naukowy Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska”, nr 633, „ЛОГІСТИКА”, Lwów 2008, s. 738-744;

Audyt marketingowy w dobie globalizacji, Zeszyty Naukowe nr 823, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2009, s. 51-61;

Audyt marketingowy przedsiębiorstwa działającego w międzynarodowym środowisku marketingowym, [w:] Strategie marketingowe eksporterów, (red.) A. Czubała, J.W. Wiktor, R. Niestrój, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2010, s. 271-291;

Аудит маркетингового середовища міжнародної компанії, „Маркетинг в Україні” 2010, nr 4(62), s. 48-50;

Audyt marketingowy w przedsiębiorstwie XXI wieku - wybrane kierunki rozwoju, [w:] Kierunki rozwoju współczesnego marketingu, (red.) A. Czubała, R. Niestrój, J.W. Wiktor, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2012, s. 69-93;

Wykorzystanie audytu marketingowego do kontroli społecznej odpowiedzialności marketingowo zorientowanego przedsiębiorstwa, [w:] Społeczne wymiary marketingu, (red.) R. Niestrój, J.W. Wiktor, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2013, s. 84-98;

Audit of the company's marketing strategy, [w:] Marketing trends in theory and practice, (red.) Š. Hittmár i inni, Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management by University of Zilina, Zilina 2013, s. 26-30;

Outsourcing audytu marketingowego, „Handel Wewnętrzny” 2013 nr 3, s. 121-126;

Audyt marketingowy jako narzędzie weryfikacji strategii marketingowej przedsiębiorstwa, „Zeszyty Naukowe Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 2013, nr 9, s. 196-207;

Audyt organizacji marketingu w przedsiębiorstwie, [w:] Zarządzanie marketingiem. Trendy, strategie, instrumenty, (red.) A. Czubała, J.W. Wiktor, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2014, s. 95-109;

Organizacja marketingu jako obszar problemowy audytu, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 457- 462;

The Use of Audit as a Tool for Strategic Control of Marketing Activities of Polish Enterprises, „Technology Audit and Production Reserves” 2018, vol. 4, nr 4 (42), s. 4-11;

Practical considerations for the implementation of marketing audit as strategic control, „Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing” 2019, nr 22 (71), s. 65-76.

Zwieńczeniem tego nurtu, ale i całego metodycznego obszaru pracy naukowo-badawczej, jest monografia mojego autorstwa:

Audyt marketingu – strategiczne narzędzie kontroli marketingu. Studium teoretyczno-metodyczne, Zeszyty Naukowe, Seria specjalna: Monografie nr 267, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2020,

przedstawiona jako osiągnięcie naukowe będące podstawą ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości (zgodnie z art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce).

Przedstawione w monografii rozważania na temat teoretycznego, empirycznego, a przede wszystkim metodycznego ujęcia audytu (w formie własnego modelu) staram się zaprezentować także w przygotowanych w ostatnim okresie publikacjach:

The possibilities of using audit as a tool of marketing control : the case of a Polish and Ukrainian company (współautor: Oksana Stets), „Menedžment ta pidpriëmnicтво v Ukraïni: etapi stanovlennâ ta problemi rozvitku”, vol. 2, nr 2, Lwów 2020, s. 79-91;

The various models of marketing audit, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych” 2020, vol. 37, nr 3, s. 51-72;

A Process Approach to a Marketing Audit (współautor: Jaroslav Ďad’o), „Ekonomika a spoločnosť” 2020, vol. 21, nr 2, s. 5-19;

The possibilities of using audit as a tool of strategic marketing control. The research results, „Strategies in Accounting and Management” 2021, Volume 2, Issue 3 (online), p. 1-4;

The concept of strategic control in marketing management in connection to measuring marketing performance (współautorzy: František Milichovský, Pavel Mráček), „Sustainability” 2021, vol. 13, nr 7, s. 1-21.

Trzy z powyższych publikacji zostały przygotowane we współpracy z autorami reprezentującymi uczelnie zagraniczne: Narodowy Uniwersytet „Politechnika Lwowska” (Ukraina), Uniwersytet Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy (Słowacja), Brno University of Technology (Czechy). Jest to wynikiem wieloletniej współpracy Katedry Marketingu UE w Krakowie, w tym także moich osobistych kontaktów z pracownikami katedr zajmujących się problematyką marketingu w uczelniach zagranicznych. Opublikowane opracowania są bezpośrednim rezultatem współpracy nawiązanej przeze mnie w trakcie prowadzenia własnego postępowania badawczego (studia przypadków) dotyczącego wykorzystywania audytu przez przedsiębiorstwa działające w Czechach, na Słowacji i Ukrainie.

Obszar II. Praktyka marketingu

Obszar rozpoznania praktyki marketingu ma w moim rozwoju naukowym charakter jednorodny, dlatego utożsamiam go jako odrębny nurt swojej aktywności, poświęcony badaniu oraz analizie postaw i działań marketingowych przedsiębiorstw.

Nurt 4. Zarządzanie marketingiem (marketingowe) – decyzje i działania marketingowe polskich przedsiębiorstw w kolejnych dekadach transformacji rynkowej

Problematyka zachowań polskich przedsiębiorstw pod wpływem zmian zachodzących w sytuacji gospodarczej, politycznej i społecznej była przedmiotem moich zainteresowań naukowo-badawczych wynikających bezpośrednio z realizowanych wspólnie w ramach zespołu Katedry Marketingu Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (wcześniej: Akademii Ekonomicznej) dużych projektów badawczych poświęconych rozwojowi marketingu w Polsce:

1. „Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce” – grant Komitetu Badań Naukowych nr 1038/HO2/97/12 realizowany w latach 1997-1999 pod kierownictwem prof. dr. hab. Jerzego Altkorna. Celem podjętych badań było ujawnienie skłonności i zdolności przedsiębiorstw do odczytywania i przetwarzania sygnałów pochodzących z rynku, zaspokajania i kreowania potrzeb konsumentów, formowania efektywnych strategii ogólnych i funkcjonalnych, marketingowego planowania, tworzenia prorynkowych struktur organizacyjnych zarządzania. Wyniki badań zostały opublikowane w raporcie, w którym zaprezentowałem jako współautor rezultaty badań poświęcone wpływowi kluczowych czynników sukcesu na zorientowanie rynkowe przedsiębiorstw (razem z dr Magdaleną Dolhasz i prof. dr. hab. Romanem Niestrojem) oraz samodzielne opracowanie dotyczące realizowanej przez badane podmioty polityki cen. Wątek ten rozwinąłem w kolejnym rozdziale publikacji, rozpatrując wykorzystanie polityki cenowej jako instrumentu działań rynkowych. Realizowane przeze mnie wątki w szerokim postępowaniu badawczym całego projektu zostały zaprezentowane w referatach przedstawionych na Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce” zorganizowanej przez Katedrę Marketingu w Zakopanem w dniach 13-15 grudnia 1999 roku.
2. „Marketingowa strategia budowania wartości przedsiębiorstw” – grant Komitetu Badań Naukowych nr 2/H02/D/066/24 realizowany w latach 2003-2006 pod kierownictwem prof. dr. hab. Anny Czubały. W ramach grantu badano podstawowe zależności teoretyczne łączące strategie i działania marketingowe z kondycją ekonomiczną oraz wartością przedsiębiorstwa, a także bezpośrednie i pośrednie efekty poszczególnych instrumentów i przedsięwzięć marketingowych. Jako członek zespołu badawczego uczestniczyłem w opracowaniu metodyki badań, przygotowaniu narzędzi badawczych w formie ankiety elektronicznej, realizacji wywiadów w celowo dobranych

przedsiębiorstwach oraz opracowaniu części wyników badań dotyczących planowania i kontroli działań marketingowych. Wyniki badań pozwoliły ustalić zakres wykorzystania i znaczenie przypisywane w procesie budowania rynkowej wartości przedsiębiorstwa poszczególnym instrumentom i strategiom marketingowym. Końcowe rezultaty przeprowadzonych badań zostały opublikowane w przygotowanej monografii, w której jako jeden z autorów przedstawiłem założenia metodyczne badań oraz wyniki dotyczące realizowanej przez przedsiębiorstwa polityki cenowej i jej wpływu na ich wartość rynkową. Wyniki badania zostały zaprezentowane na Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa” zorganizowanej przez Katedrę Marketingu w Krakowie w dniach 24-25 lutego 2006 roku. Poglębiane i rozpatrywane w różnych przekrojach wyniki tego badania przedstawiałem także w kolejnych swoich publikacjach, zarówno w czasopiśmie naukowo-badawczym, jak i w monografiach przygotowanych przez organizatorów krajowych i zagranicznych konferencji naukowych, w których miałem okazję uczestniczyć i wygłaszać referaty.

3. „Marketing polskich przedsiębiorstw w 25-leciu gospodarki rynkowej” – badania własne Katedry Marketingu realizowane w latach 2012-2014 pod kierownictwem prof. dr hab. Romana Niestroja. Badania poświęcone były rozpoznaniu kondycji marketingu polskich przedsiębiorstw po stosunkowo długim okresie funkcjonowania gospodarki rynkowej w Polsce, z świadomością nie tylko zachodzących w kraju procesów transformacji, lecz także przemian, którym podlegała gospodarka światowa, koncepcje zarządzania i marketingu. Głównym celem badania było stwierdzenie, w jakim stopniu po dwudziestu pięciu latach rozwijania gospodarki rynkowej w polskich przedsiębiorstwach zakorzeniły się marketingowe idee i zasady postępowania na rynku oraz rozpoznanie preferowanych strategii, form i instrumentów oddziaływania na rynek. Jako członek zespołu badawczego uczestniczyłem w opracowaniu metodyki badań, przygotowaniu narzędzi badawczych w formie ankiety elektronicznej, opracowaniu części wyników badań dotyczących planowaniu działań marketingowych oraz polityce cenowej przedsiębiorstw, a także redakcji (razem z prof. dr. hab. Romanem Niestrojem) jednej z publikacji przedstawiających efekty pracy zespołu Katedry. Końcowe rezultaty przeprowadzonych badań zostały opublikowane w dwóch monografiach, w których jako autor przedstawiłem wyniki badania realizowanej przez przedsiębiorstwa w obszarze marketingu polityki planistycznej i cenowej. Zostały one zaprezentowane na Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Marketing polskich przedsiębiorstw w 25-leciu gospodarki rynkowej” zorganizowanej przez Katedrę Marketingu w Krakowie w dniach 24-25 lutego 2014 roku. Rozpatrywane w różnych przekrojach wyniki badania przedstawiałem także w kolejnych swoich publikacjach – w czasopiśmie naukowo-badawczym i monografiach krajowych i zagranicznych konferencji naukowych, w których miałem okazję uczestniczyć i wygłaszać referaty.

Prowadzone rozważania i przygotowane w związku z tym publikacje zająają się w wymiarze metodyki prowadzonych badań. W badaniach tych uczestniczyłem aktywnie na poziomie opracowywania ich koncepcji, przygotowywania strony narzędziowej wykorzystywanych metod badawczych, prowadzenia procesu pozyskiwania materiału empirycznego oraz jego analizy jakościowej i ilościowej (m.in. dzięki wykorzystaniu pierwszych komputerowych programów do obróbki i analizy statystycznej danych np. pakietu ANK przygotowanego przez prof. dra hab. Tadeusza Grabińskiego z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie) oraz ostatecznego opracowywania i prezentacji uzyskanych wyników. Szczególnymi zagadnieniami rozpatrywanymi przeze mnie w ramach prowadzonych badań były kwestie rozpoznania czynników decydujących o zorientowaniu marketingowym przedsiębiorstw, decyzje i działania planistyczne w obrębie marketingu, w szczególności te związane z ceną, jako komponentem kompozycji marketing mix.

W wyniku aktywności w ramach tego obszaru naukowo-badawczego, w latach 1999-2020 opublikowałem 33 prace, w tym 4 we współautorstwie: z prof. dr. hab. Romanem Niestrojem (2), dr Magdaleną Dolhasz (1), dr. Markiem Rawskim (2):

Czynniki sukcesu jako wyznaczniki orientacji przedsiębiorstwa (współautor: Roman Niestrój), „Marketing i Rynek” 1999, nr 8-9, s. 2-9;

Wykorzystanie polityki cenowej jako instrumentu działań rynkowych, [w:] *Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce, Materiały Międzynarodowej Konferencji zorganizowanej przez Katedrę Marketingu Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Zakopane, 13-15 grudnia 1999 r.*, (red.) J. Altkorn, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s. 83-92;

Kluczowe czynniki sukcesu a orientacja firmy (współautorzy: Magdalena Dolhasz, Roman Niestrój), [w:] *Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce (Grant KBN nr 1038/HO2/97/12) Raport z badań*, praca zbiorowa pod kierownictwem J. Altkorna, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s.11-20;

Polityka cen, [w:] *Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce (Grant KBN nr 1038/HO2/97/12) Raport z badań*, praca zbiorowa pod kierownictwem J. Altkorna, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s. 111-122;

Zachowania rynkowe małopolskich firm rzemieślniczych, [w:] *Konsumpcja i rynek w warunkach zmian systemowych*, (red.) Z. Kędzior, E. Kieźel, PWE, Warszawa 2002, s. 222-226;

Wykorzystanie instrumentów marketingowych przez małopolskie firmy rzemieślnicze, [w:] *Innowacje w marketingu. Młodzi o marketingu II*, (red.) M. Skurczyński, Instytut Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2003, s. 243-248;

Wpływ zrzeszeń podmiotów gospodarczych na kształtowanie lokalnych układów partnerskich małopolskich firm rzemieślniczych, [w:] *Lokalne układy partnerskie*, (red.) J. Karwowski, Uniwersytet Szczeciński, Katedra Marketingu, Szczecin 2004, s. 223-229;

Planowanie i kontrola działań marketingowych, [w:] *Finansowe przesłanki decyzji marketingowych*, praca zbiorowa pod kierunkiem A. Czubala i R. Niestroja, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 137-154;

Cele i formy planowania działań marketingowych w polskich przedsiębiorstwach, Zeszyty Naukowe nr 667, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2005, s. 55-69;

Cel i metoda badań (współautor: Marek Rawski), [w:] *Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa, Międzynarodowa Konferencja Naukowa*, (red.) A. Czubala, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 95-116;

Polityka cenowa a wartość rynkowa firmy, [w:] *Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa, Międzynarodowa Konferencja Naukowa*, (red.) A. Czubala, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 139-155;

Decyzje cenowe a wartość przedsiębiorstwa, [w:] *Marketing*, Zeszyt Naukowy Krakowskiej Szkoły Wyższej „Acta Academiae Modrebianae”, (red.) D. Surówka-Marszałek, Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego Kraków 2006, s. 107-125;

Impact of price decisions on creating corporate value (results of research on the polish market), [w:] *Obchodne podnikanie v podmienkach teorie a praxe znalostnej ekonomiky, zbornik z medzinarodnej vedeckej konferencie Obchodnej fakulty Ekonomickej university v Bratislave, 5-6.10.2006 Mojmirovcе*, Vydavatel'stvo EKONOM, Bratislava 2006, s. 112-118;

Działania marketingowe przedsiębiorstw handlowych w budowaniu wartości (wyniki badań empirycznych), „Handel Wewnętrzny” 2007, nr 3(308), s. 35-45;

Działania marketingowe przedsiębiorstw handlowych w budowaniu wartości dla klienta (wyniki badań empirycznych), [w:] *Rola handlu w kształtowaniu wartości dla nabywcy*, (red.) J. Szumilak, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2007, s. 91-106;

Wykorzystanie działań marketingowych przedsiębiorstw usługowych w budowaniu ich wartości (wyniki badań empirycznych), [w:] *Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów*, (red.) A. Nalepka, Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2007, s. 250-263;

Wykorzystanie działań marketingowych w budowaniu wartości przedsiębiorstw o różnym profilu działalności (wyniki badań empirycznych), Zeszyty Naukowe nr 804, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2009, s. 107-125;

Ступінь використання маркетингової кооперції підприємцями на польському ринку, Zeszyt Naukowy Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska” nr 690, „ЛОГІСТИКА”, Lwów 2010, s. 483-487;

Euroregion jako obiekt działań marketingowych polskich przedsiębiorstw, Zeszyty Naukowe nr 890, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2012, s. 73-88;

The euroregion as an object of international operations for polish companies, [w:] *Regional Management: Theory, Practice and Development*, (red.) Š. Hittmár i inni, Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management by University of Zilina, Zilina 2012, s. 66-72;

Planowanie marketingowe w przedsiębiorstwie, [w:] *Marketing polskich przedsiębiorstw w 25-leciu gospodarki rynkowej*, (red.) R. Niestrój, P. Hadrian, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014, s. 85-97;

Polityka cen, [w:] *Marketing polskich przedsiębiorstw w 25-leciu gospodarki rynkowej*, (red.) R. Niestrój, P. Hadrian, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014, s. 139-159;

Planowanie działalności marketingowej w polskich przedsiębiorstwach (wyniki badań), Zeszyt Naukowy Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska” nr 811, „ЛОГІСТИКА”, Lwów 2014, s. 389-395;

Marketing planning in polish enterprises (results of a survey), [w:] *Theory of management 8. The selected problems for the development support of management knowledge base*, (red.) Š. Hittmár, Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management by University of Zilina, Zilina 2015, str. 94-97;

Polityka cen małych przedsiębiorstw, [w:] *Marketing małych polskich przedsiębiorstw po 25 latach gospodarki rynkowej*, (red.) R. Niestrój, M. Kuziak, K. Kapera, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2015, s. 105-133;

Planowanie w małych przedsiębiorstwach, [w:] *Marketing małych polskich przedsiębiorstw po 25 latach gospodarki rynkowej*, (red.) R. Niestrój, M. Kuziak, K. Kapera, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2015, s. 57-73;

Planowanie marketingowe w polskich przedsiębiorstwach. Analiza porównawcza wyników badań małych i dużych przedsiębiorstw, [w:] *Zarządzanie marketingowe współczesnymi organizacjami – determinanty, funkcje i strategie*, (red.) O. Gunin, H. Hall, L. Witek, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2015, s. 65-74;

Uwarunkowania decyzji cenowych przedsiębiorstw działających na polskim rynku, „Handel Wewnętrzny” 2016, nr 3(362), s. 138-152;

The significance and diversification of pricing decisions of companies operating on the polish market (results of research), Zeszyt Naukowy Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska” nr 848, Seria: „ЛОГІСТИКА”, Lwów 2016, s. 89-94;

Marketing planning and strategies in polish companies (współautor: Marek Rawski), [w:] *Improving the competitiveness of enterprises and national economies*, (red.) B. Krstić, Faculty of Economics, University of Niš, Niš 2017, s. 195-210;

Zakres przestrzenny rynku jako uwarunkowanie decyzji cenowych przedsiębiorstw działających na polskim rynku (wyniki badań), „Marketing i Rynek” 2017 nr 9, s. 137- 145;

Zasada koordynacji marketing-mix oraz znaczenie narzędzi marketingowych w praktyce: wyniki badania, „Handel Wewnętrzny” 2018, vol. 64, nr 4 (375), t. 2, s. 150-159;

Assessment of the co-ordination of marketing tools. Results of research, Zeszyt Naukowy Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska” nr 892, Seria: „ЛОГІСТИКА”, Lwów 2018, s. 196-202.

Szczególne znaczenie mają w tym nurcie działalności naukowo-badawczej redakcje dwóch opracowań, które miałem szansę przygotować we współpracy z moimi naukowymi nauczycielami i mistrzami – prof. dr hab. Anną Czubałą, prof. dr hab. Romanem Niestrojcem oraz prof. dr hab. Janem Wiktorem:

Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej w Polsce, (red.) A. Czubała, P. Hadrian, J.W. Wiktor, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2014, stron 722;

Marketing polskich przedsiębiorstw w 25-leciu gospodarki rynkowej, praca zbiorowa pod red. R. Niestroja i P. Hadriana, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2014, stron 242.

Obszar III. Teoria marketingu

Obszar naukowo-badawczej aktywności poświęconej teoretycznym problemom marketingu wynikał z potrzeb rozpatrywania różnorodnych zagadnień, inicjowanych bądź wspólnymi pracami badawczymi zespołu Katedry Marketingu, bądź dostrzeżoną w rezultacie studiów własnych oraz naukowej refleksji nieklarownością, niejednoznacznością czy niekonsekwencją prowadzonych dyskusji, albo ich ograniczonym wymiarem.

Nurt 5. Problemy marketingu w przestrzeni międzynarodowej

Odrębnym kierunkiem moich zainteresowań naukowych jest umiędzynarodowienie działalności podmiotów rynku. Ta problematyka badawcza została zainspirowana przez prof. dr. hab. Jana W. Wiktora, który wraz z zespołem Zakładu Marketingu Międzynarodowego Katedry Marketingu Akademii Ekonomicznej w Krakowie organizował od roku 1998 Sympozja Marketingu Międzynarodowego, zachęcając do zainteresowania tą problematyką i udziału w przygotowywanych publikacjach sympozjalnych. Zainteresowanie tym obszarem powiązane było bezpośrednio z moimi innymi nurtami badawczymi, dlatego w prezentowanych rozważaniach wątki te przenikają się i uzupełniają. Ujęcie marketingu w przestrzeni międzynarodowej pogłębiane było także w związku z moim udziałem we wspólnych projektach badawczych poświęconych m.in. strategiom przedsiębiorstw działających w przestrzeni międzynarodowej. Rezultatem tego nurtu naukowo-badawczego są przygotowane publikacje dotyczące kilku aspektów, które wprost lub pośrednio (rozpatrując różne problemy metodyczne w kontekście umiędzynarodowienia działalności) poświęcone są marketingowi międzynarodowemu:

Wykorzystanie metody portfelowej do projektowania strategii działania na rynku globalnym, [w:] *Współczesne problemy Marketingu Międzynarodowego, Materiały I Sympozjum Marketingu Międzynarodowego*, (red.) J.W. Wiktor, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1998, s. 76-84.

Significance of the marketing audit in the marketing management of globally operating companies, [w:] *Globalisation influences on local markets, Papers of the 5th International Scientific Symposium*, (red.) J. Ďado, H. Čierna, E. Poliačiková, Matej Bel University, Faculty of Economics, Banská Bystrica 2006, s. 82-89.

Ograniczenia koncepcji standaryzacji działań przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym, [w:] Marketing międzynarodowy. Uwarunkowania i kierunki rozwoju, (red.) J. W. Wiktor, A. Żbikowska, PWE, Warszawa 2010, s. 154-159.

Audyt marketingowy przedsiębiorstwa działającego w międzynarodowym środowisku marketingowym, [w:] Strategie marketingowe eksporterów, (red.) A. Czubala, J.W. Wiktor, R. Niestrój, Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2010, s. 271-291.

An audit of the international company's marketing environment, [w:] Маркетинг в Україні. Програма Одинадцяті міжнародної науково-практичної конференції. Збірник тез, Київ 21-23.10.2010, Українська Асоціація Маркетингу, Київ 2010, s. 76-84.

The euroregion as an object of international operations for polish companies, [w:] Regional management: Theory, practice and development, (red.) Š. Hittmár i inni, Faculty of Management Science and Informatics, Institute of Management by University of Zilina, Zilina 2012, s. 66-72.

Nurt 6. Przyczynki do rozwoju naukowo-badawczego

Efektami odmiennych inspiracji – przygotowania teoretycznego do rozpoznania praktyki marketingu, były rozważania naukowe prowadzone w ramach różnych, lecz powiązanych ze sobą płaszczyzn koncepcji i procesu marketingu, wątków tematycznych. Wyniki poświęconej im refleksji naukowej w wymiarze teoretycznym zaprezentowałem m.in. w opracowaniach:

Stopień dywersyfikacji jako wyznacznik decyzji rozwojowych firm, [w:] Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji oraz wzrastających wymagań konsumentów, (red.) A. Nalepka, Wyższa Szkoła Biznesu w Tarnowie, Tarnów 2004, s. 55-69.

Wpływ decyzji cenowych na kreowanie wartości przedsiębiorstwa, [w:] Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa. Międzynarodowa Konferencja Naukowa, (red.) A. Czubala, Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 41-52.

Analiza otoczenia dalszego przedsiębiorstwa, Zeszyty Naukowe nr 720, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006, s.7-22.

Do tekstów przyczyniających się do rozwoju – wprowadzających do prezentacji rozważanej problematyki w szerszym ujęciu – zaliczam także wszystkie tezy konferencyjne, przygotowane na potrzeby publikacji programów konferencyjnych, czy zbiorów tez referatów konferencyjnych (lista takich publikacji znajduje się w Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej”, Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. II.4c).

Efekty mojej pracy naukowo-badawczej, wpisującej się w powiązane ze sobą nurty badawcze, zostały przedstawione w licznych prezentowanych powyżej publikacjach, które zostały wydane w różnych formach, przez różne podmioty. Publikacje ukazały się w pracach naukowych (zeszyty naukowe, monografie) polskich i zagranicznych uczelni ekonomicznych, a także uczelni o szerszym zakresie (uniwersytety) posiadających w swojej strukturze właściwe jednostki organizacyjne (wydziały) zajmujące się problematyką nauk ekonomicznych czy nauk o zarządzaniu. Mój dorobek naukowy był upowszechniany na łamach takich polskich czasopism jak: „Marketing i Rynek”, „Handel Wewnętrzny”, „Przegląd Organizacji”, „Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych”, a także czasopism zagranicznych: „Ekonomika a spoločnosť” (Słowacja), „Маркетинг в Україні” (Ukraina), „Sustainability” (Szwajcaria), „Technology Audit and Production Reserves” (Ukraina). Jestem autorem rozdziałów w monografiach oraz współredaktorem jednej monografii wydanych przez wiodące krajowe wydawnictwo ekonomiczne – Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

W całym okresie pracy naukowo-badawczej oraz dydaktycznej (lata 1988-2021) przygotowałem 109 publikacji oraz byłem współredaktorem 3 monografii (tabela 1)¹. Moich 95 opublikowanych prac oraz 3 redagowane monografie przygotowałem w okresie zatrudnienia po uzyskaniu stopnia naukowego doktora, z tego 97 prac ma charakter naukowy, a 1 dydaktyczny. Lista publikacji znajduje się w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” (Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. II.1-4).

Tabela 1. Charakterystyka 106 opublikowanych prac (bez uwzględnienia redakcji monografii) według wyodrębnionych obszarów naukowo-badawczych, w podziale na okres przed i po uzyskaniu stopnia doktora

Wyszczególnienie	Dydaktyka	Obszary naukowo-badawcze			Suma
		Teoria marketingu	Praktyka marketingu	Metodyka marketingu	
Przed uzyskaniem stopnia doktora	2	2	5	2	11
Po uzyskaniu stopnia doktora	1	41	37	16	95
Ogółem	3	43	42	18	106

Zródło: opracowanie własne.

¹ Dwie prace – referat na konferencję studentów oraz praca doktorska nie zostały opublikowane. Jedna publikacja dydaktyczna w procesie redakcyjnym.

Hadrian

Publikacje ukazały się w formie artykułów w czasopismach naukowych polskich i zagranicznych (38 publikacji) oraz rozdziałów w polskich i zagranicznych monografiach poświęconych problematyce zarządzania i marketingu (45 rozdziały) – tabela 2. W przypadku trzech prac naukowych mój udział polegał na współredakcji przygotowywanych publikacji. W najistotniejszym dla mnie obszarze rozważanych w publikacjach zagadnień – marketingu (teoria, praktyka), zdecydowana większość prac została przygotowana samodzielnie, tylko 6 prac ma charakter współautorski. W przypadku publikacji poświęconych zagadnieniom metodycznym 9 prac zrealizowanych zostało we współautorstwie z pracownikami naukowymi Katedry Marketingu Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (3 współautorów prac) oraz pracownikami uczelni zagranicznych (4 współautorów trzech publikacji).

Tabela 2. Charakterystyka „rodzajowa” 94 prac naukowych (bez uwzględnienia redakcji monografii) przygotowanych po uzyskaniu stopnia doktora

Kryterium publikacji	Typ	Obszary naukowo-badawcze			Ogółem
		Teoria marketingu	Praktyka marketingu	Metodyka marketingu	
Charakter publikacji	artykuł w czasopiśmie	17	15	6	38
	monografia samodzielna	1	-	-	1
	rozdział w monografii	18	18	9	45
	tezy w zbiorze konferencyjnym	6	4	-	10
Autorstwo	indywidualne	40	33	6	82
	współautorstwa	2	4	9	12
Język publikacji	polski	27	26	13	66
	angielski	12	10	2	24
	inny obcy	3	1	-	4

Źródło: opracowanie własne.

W dotychczasowym okresie mojej pracy naukowo-badawczej starałem się w ramach posiadanych możliwości (ograniczonych obowiązkami dydaktycznymi i organizacyjnymi) wykazywać dużą aktywność w sferze badawczej, co niewątpliwie przełożyło się na publikację wielu ze wskazanych wyżej rozważań. Współuczestniczyłem w realizacji dziewiętnastu projektów realizowanych przez zespół Katedry Marketingu UEK (wcześniej Akademii Ekonomicznej w Krakowie):

„Drobna wytwórczość w przemianach struktury gospodarki narodowej”, (1988-1989), badania zlecone III.55, Resortowy Program Badań Podstawowych, dr hab. Roman Niestrój, dr hab. Jan Szumilak, mgr Piotr Hadrian, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Bariery społeczne, ekonomiczne i prawne indywidualnej aktywności gospodarczej w społeczności lokalnej”, (1992), badania zlecone II/1/1, Spółdzielczy Instytut Badawczy

w Warszawie, dr hab. Roman Niestrój, dr hab. Jan Szumilak, mgr Piotr Hadrian, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Zachowania rynkowe i strategie przedsiębiorstw w warunkach transformacji gospodarki”, (1994-1995), badania statutowe 77/KPM/2/94/3, prof. dr hab. Roman Niestrój (kierownik tematu), dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Marek Rawski, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce”, (1998-1999), Grant Komitetu Badań Naukowych nr 1038/HO2/97/12, prof. dr hab. Jerzy Altkorn (kierownik tematu), prof. dr hab. Anna Czubała, prof. dr hab. Roman Niestrój, prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr hab. Józef Sala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Ryszard Pilarski, dr Marek Rawski, mgr Agata Jonas, mgr Rafał Maryńczak, mgr Tomasz Smoleń, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Finansowe przesłanki decyzji marketingowych”, (2001-2003), badania statutowe, część I - 48/KMark/3/2001/S, część II - 46/KMark/3/2002/S, część III - 62/KMark/2/2003/s/067, prof. dr hab. Anna Czubała (kierownik tematu), prof. dr hab. Roman Niestrój, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Jonas, dr Ryszard Pilarski, dr Marek Rawski, dr H. Wojnarowska, mgr Izabela Adamska, mgr Krzysztof Kapera, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa”, (2003-2005), Grant Komitetu Badań Naukowych nr 2 H02D 066 24, prof. dr hab. Anna Czubała (kierownik tematu), prof. dr hab. Jerzy Altkorn, prof. dr hab. Roman Niestrój, prof. dr hab. Józef Sala, prof. dr hab. Stanisława Surdykowska, prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Ryszard Pilarski, dr Marek Rawski, dr Halina Wojnarowska, dr Renata Zembura, mgr Izabela Adamska, mgr Krzysztof Jonas, mgr Krzysztof Kapera, mgr Mariusz Kuziak, mgr Agnieszka Żbikowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Wpływ zmian w makrootoczeniu na rozwój strategii marketingowych”, (2004), badania statutowe 62/KMark/2/2004/S/172, Prof. dr hab. Roman Niestrój (kierownik tematu), dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, mgr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Tomasz Smoleń, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Wpływ otoczenia społecznego na strategie marketingowe przedsiębiorstw”, (2005), badania statutowe 76/KMark/3/2005/S/248, prof. dr hab. R. Niestrój (kierownik tematu), dr M. Dolhasz, dr P. Hadrian, dr M. Kuziak, dr T. Smoleń, mgr K. Kapera, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Determinanty marketingowych strategii przedsiębiorstw”, (2006), badania statutowe 71/KMark/1/2006/S, Temat I: Metodyka monitorowania zmian w makrootoczeniu działalności marketingowej, prof. dr hab. Roman Niestrój, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Tomasz Smoleń, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Determinanty marketingowych strategii przedsiębiorstw”, (2007), badania statutowe 49/KM/1/07/S/410, Temat I: Tożsamość i wizerunek marketingu w Polsce, prof. dr hab. Roman Niestrój (kierownik tematu), dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Tomasz Smoleń, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Kierunki zmian strategii marketingowych przedsiębiorstw”, (2008), badania statutowe 6/KM/1/08/S/423, Temat III: Kryteria i metody oceny wartości relacji przedsiębiorstw

z klientami, prof. dr hab. Anna Czubala (kierownik tematu), dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Marek Rawski, dr Halina Wojnarowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Strategie marketingowe eksporterów”, (2009), badania statutowe 22/KM/1/09/S/423, prof. dr hab. Anna Czubala (kierownik tematu), prof. dr hab. Roman Niestrój, prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr hab. Renata Oczkowska prof. UEK, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, dr Agnieszka Żbikowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Regionalne zróżnicowanie instrumentów marketingu na rynku UE”, (2010), badania statutowe 29/KMark/1/210/S/542, prof. dr hab. Anna Czubala (kierownik projektu), prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr hab. Renata Oczkowska prof. UEK, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, dr Agnieszka Żbikowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Kierunki rozwoju współczesnego marketingu”, (2011-12), badania statutowe, część I - 157/KMark/2/2011/S//636, część II - 7/kMark/1/2012/s/007, prof. dr hab. Anna Czubala (kierownik projektu), prof. dr hab. Roman Niestrój (część II), prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, dr Agnieszka Żbikowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Społeczno-ekonomiczne uwarunkowania strategii marketingowych”, (2013-2014), badania statutowe, część I - 060/WZ-KM/01/2013/S/3060, część II - 024/WZ-KM/01/2014/s/4220, prof. dr hab. Anna Czubala (kierownik projektu), prof. dr hab. Roman Niestrój, prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr hab. Agnieszka Żbikowska, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Internacjonalizacja a kierunki rozwoju współczesnego marketingu”, (2015), badania statutowe 010/WZ-KM/01/2015/S/5010, prof. dr hab. Jan W. Wiktor (kierownik projektu), prof. dr hab. Anna Czubala, prof. dr hab. Roman Niestrój, dr Agnieszka Żbikowska prof. UEK, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Współczesne problemy rozwoju marketingu”, (2016), badania statutowe 036/WZ-KM/01/2016/S/6036, prof. dr hab. Jan W. Wiktor (kierownik projektu), dr hab. Agnieszka Żbikowska prof. UEK, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, mgr Katarzyna Sanak-Kosmowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Kierunki i uwarunkowania rozwoju marketingu”, (2017), badania statutowe 038/WZ-KM/01/2017/S/7038, prof. dr hab. Jan W. Wiktor (kierownik projektu), dr hab. Agnieszka Żbikowska prof. UEK, dr Paweł Chlipala, dr Magdalena Dolhasz, dr Piotr Hadrian, dr Agata Jonas, dr Krzysztof Kapera, dr Mariusz Kuziak, dr Marek Rawski, dr Tomasz Smoleń, dr Halina Wojnarowska, wykonawstwo projektu zespołowego – współudział;

„Współczesne koncepcje i narzędzia marketingu”, (2020), projekt badawczy w ramach Programu POTENCJAŁ 83/ZZM/2020/POT, dr hab. Paweł Chlipała (kierownik tematu), prof. dr hab. Jan W. Wiktor, dr hab. Agnieszka Żbikowska prof. UEK, dr Piotr Hadrian, dr Katarzyna Sanak-Kosmowska mgr Joanna Sobura, mgr Maria Bajak, wykonawstwo projektu – współudział.

Szczególnego rodzaju aktywnością naukową jest pełnienie od października 2020 roku roli promotora pomocniczego rozprawy doktorskiej mgr. Krzysztofa Kalemby pt. „Promocja dodatkowa jako instrument kształtowania łańcucha wartości w kanale dystrybucji sprzętu AGD”, przygotowywanej pod kierunkiem dr. hab. Pawła Chlipały, prof. UEK. W pracy tej współuczestniczyłem w ocenie przygotowanej przez doktoranta koncepcji postępowania badawczego oraz nadzoruję wraz z promotorem bieżące postępy realizacji teoretycznych i empirycznych celów doktoratu.

W swojej pracy przywiązywałem duże znaczenie do udziału w konferencjach zarówno krajowych, jak i międzynarodowych, w ramach których miałem okazję wielokrotnie prezentować wyniki swoich badań teoretycznych i empirycznych. W okresie swojej pracy uczestniczyłem w blisko 100 konferencjach organizowanych przez najistotniejsze ośrodki akademickie w Polsce, w Republice Czeskiej, na Słowacji, na Ukrainie (szczegółową informację na temat mojej aktywności konferencyjnej przedstawiam w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej”, Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. II.5). Szczególnie doceniam możliwość udziału i prezentacji swojego dorobku w ramach organizowanych cyklicznie Ogólnopolskich Zjazdów Katedr Marketingu, Handlu i Konsumpcji, która dawała zawsze możliwość zapoznania się z aktualnymi obszarami prowadzonych w różnych uczelniach badań poświęconych bardzo szeroko postrzeganej problematyce marketingu.

Za swoją dzielność naukowo-badawczą zostałem wyróżniony nagrodami Rektora Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (wcześniej Akademii Ekonomicznej):

- Nagroda indywidualna II stopnia Rektora AE, za osiągnięcia naukowe (praca doktorska) w roku 1998,
- Nagroda indywidualna III stopnia Rektora AE, za osiągnięcia naukowe w roku 2002,
- Nagroda indywidualna III stopnia Rektora UEK, za osiągnięcia naukowe w roku 2010,
- Nagroda indywidualna III stopnia Rektora UEK, za osiągnięcia naukowe w roku 2013,
- Nagroda indywidualna III stopnia Rektora UEK, za osiągnięcia naukowe w roku 2014,
- Nagroda zbiorowa II stopnia Rektora UEK, za osiągnięcia naukowe w roku 2014.

W roku 2020 w uznaniu wysokich kompetencji i zaangażowania w działalność na rzecz polskiej nauki oraz osiągnięć zawodowych otrzymałem odznaczenie Państwowe przyznane przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej – Medal za Długoletnią Służbę.

5. Informacja o aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej

Moja aktywność naukowa realizowana w innych – poza macierzystą Uczelnią – podmiotach o charakterze naukowym przejawia się przez:

- udział w konferencjach, sympozjach i dyskusjach naukowych organizowanych przez uczelnie ekonomiczne w kraju i zagranicą. Uczestnictwo w życiu naukowym w tym wymiarze wiąże się z prezentacją wyników własnej pracy naukowo-badawczej w formie wygłaszanych referatów oraz przygotowywanych publikacji (wykaz udziału w konferencjach i wygłoszonych referatów przedstawiam w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej”, Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. II.5);
- samodzielne lub częściowe (w powołanych zespołach) przygotowanie programów kierunków i specjalności studiów oraz opracowanie kart programowych przedmiotów marketingowych. W tym zakresie działań szczególną aktywność wykazywałem w początkowym okresie dodatkowego zatrudnienia w Szkole Wyższej im. Bogdana Jańskiego w Warszawie, współpracując w zespole programowym kierowanym przez Dziekana Wydziału Zamiejscowego w Krakowie, panią dr hab. Renatę Oczkowską, a także współpracując z Małgorzatą Sternal (obecnie Prorektorem ds. studentów i relacji zewnętrznych) w trakcie uruchamiania i realizacji na Akademii Muzycznej w Krakowie studiów podyplomowych „Zarządzanie kulturą w wymiarze europejskim”;
- przygotowanie w roku 2009 wniosku o finansowanie własnego projektu badawczego pt. „Znaczenie i zakres audytu marketingowego realizowanego przez działające w Polsce podmioty audytorskie” afiliowanego przez Szkołę Wyższą im. Bogdana Jańskiego w Warszawie, w ramach 37 konkursu projektów badawczych Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (niestety nie został on przyjęty do realizacji przez MNiSW);
- przygotowanie publikacji do opracowań naukowych wydawanych przez te podmioty, zarówno uczelnie, jak i instytucje naukowo-badawcze prowadzące działalność wydawniczą. Łącznie w wydawnictwach krajowych uczelni ekonomicznych opublikowałem 48 tekstów naukowych (w tym 28 w Wydawnictwie AE w Krakowie/UEK), w wydawnictwach zagranicznych uczelni ekonomicznych 24 publikacje, w wydawnictwach krajowych i zagranicznych instytucji naukowo-badawczych (w tym czasopism o takim charakterze) – 30 publikacji (informacje na temat podmiotów-

- wydawców moich publikacji przedstawiam w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej”, Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. II.1-4);
- przygotowanie wspólnych publikacji naukowych z pracownikami innych ośrodków naukowo-badawczych (informacje na temat tych publikacji przedstawiam poniżej);
 - przygotowanie recenzji artykułów naukowych na zlecenie redakcji czasopism „Konsumpcja i Rozwój” wydawanego do 2016 roku przez Instytut Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur, „Folia Turistica” wydawanego przez Akademię Wychowania Fizycznego im. Bronisława Czecha w Krakowie (Wydział Turystyki i Rekreacji), a także na potrzeby prowadzonych seminariów młodych pracowników naukowych organizowanych przez Wyższą Szkołę Biznesu w Tarnowie oraz Wyższą Szkołę Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu (dokumenty potwierdzające tę aktywność przedstawiam w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” – Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. V);
 - włączanie się w realizację wspólnych inicjatyw kierowanych do społeczności skupionej wokół problematyki marketingu m.in. poprzez członkostwo w organizacjach skupiających badaczy marketingu – Polskie Naukowe Towarzystwo Marketingu, Ukraińska Asocjacja Marketing, a także udział w projektów realizowanych przez szeroką społeczność świata nauki np. dzieląc się swoimi wynikami badań w ramach posiedzeń Komisji Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Umiejętności w Krakowie, kierowanej przez prof. dr. hab. Józefa Pocięchę;
 - staże naukowo-badawcze zrealizowane w uczelniach ekonomicznych (informacje na ten temat przedstawiam poniżej, a także dokumentuję w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej”, Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. V).

Szczególnie ważna w tym obszarze, także w kontekście wymogów habilitacyjnych ustawy, jest współpraca z zagranicznymi ośrodkami akademickimi. Dzięki kontaktom nawiązanym przez Wydział Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie (obecnie Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości) oraz Katedrę Marketingu z zagranicznymi uczelniami, miałem okazję współpracy z zespołami badaczy z:

- Uniwersytet Narodowy „Politechnika Lwowska” we Lwowie (Національний Університет “Львівська Політехніка”, Ukraina), Katedra Marketingu i Logistyki (Кафедра маркетингу і логістики),
- Uniwersytetu Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy (Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Republika Słowacka), Wydział Ekonomiczny (Ekonomická fakulta), Katedra

Ekonomiki i Zarządzania Przedsiębiorstwem (Katedra ekonomiki a manažmentu podniku),

- Uniwersytetu Technicznego w Brnie (Vysoké učení technické v Brně – Brno University of Technology, Republika Czeska), Wydział Biznesu (Fakulta podnikatelská – Faculty of Business and Management),
- Uniwersytet Śląski w Opawie (Slezska Univerzita v Opave, Republika Czeska), Wydział Administracji Biznesowej w Karwinie (Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné).

W ramach tej współpracy miałem okazję nie tylko uczestniczyć ze swoimi referatami na organizowanych przez te ośrodki konferencjach, ale także odbyć kilkudniowe staże naukowo-badawcze w Narodowym Uniwersytecie „Politechnika Lwowska” we Lwowie i Uniwersytecie Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy, czy uczestniczyć w innego typu wydarzeniach np. spotkaniach na styku biznesu i nauki.

Silne kontakty osobiste nawiązane w czasie pobytu we wskazanych ośrodkach akademickich m.in. z prof. E. Krykavskym, prof. Ludmiłą Moroz, prof. Natalią Czuchraj, prof. Olegiem Karym ze Lwowa, prof. Jaroslavem Ďad’o z Bańskiej Bystrzycy, prof. Františkem Milichovským, dr. Pavlem Mráčkiem z Brna, prof. Ivetą Simberovą z Bratysławy, prof. Marią Gabrysovą, doc. dr inż. Pavliną Pellesovą, doc. dr inż. Haliną Starzyczną z Opawy (Karviny), stały się podstawą zaproszenia mnie do odbycia staży naukowych w ich uczelniach (dokumenty potwierdzające pobyty w zagranicznych ośrodkach naukowych znajdują się w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” – Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. V):

- 3-7.11.2014 – Narodowy Uniwersytet „Politechnika Lwowska” we Lwowie (Ukraina), Katedra Marketingu i Logistyki; kwerenda zasobów bibliotecznych, udział w spotkaniach pracowników Katedry, wykładach i zajęciach seminaryjnych ze studentami specjalności marketing;
- 2016-2019 – Uniwersytet Śląski w Opawie (Republika Czeska), Wydział Administracji Biznesowej w Karwinie), współpraca w ramach projektu „Zorientowanie małych i średnich przedsiębiorstw na osiągnięcie konkurencyjności opartej na wiedzy”; kilkakrotne wizyty studyjne w okresie realizacji projektu naukowo-badawczego, wymiana wyników badań;
- 7-15.10.2017 – Narodowy Uniwersytet „Politechnika Lwowska” we Lwowie (Ukraina), Katedra Marketingu i Logistyki; przeprowadzenie badania metodą *case study* w ПpAT Тернопільський молокозавод (Tarnopolskim Przedsiębiorstwie Mleczarskim);

prezentacja na zebraniu naukowym Katedry analizy porównawczej wyników prowadzonych badań nad wykorzystaniem w praktyce audytu marketingu jako narzędzia kontroli działalności marketingowej; udział w spotkaniach pracowników Katedry, wykładach i zajęciach seminaryjnych ze studentami specjalności marketing;

- 15-19.10.2018 – Uniwersytet Mateja Bela w Bańskiej Bystrzycy (Republika Słowacka), Wydział Ekonomiczny, Katedra Ekonomiki i Zarządzania przedsiębiorstwem; kwerenda zasobów bibliotecznych, udział w spotkaniach pracowników katedry, wykład i zajęcia seminaryjne ze studentami na temat audytu marketingu.

Nawiązane kontakty umożliwiły mi przeprowadzenie osobistych wizyt studyjnych i badań *case study* poświęconych audytowi marketingu w przedsiębiorstwach z Czech, Słowacji i Ukrainy.

Wieloletnia i bardzo dobra współpraca z Katedrą Marketingu i Logistyki Narodowego Uniwersytetu „Politechnika Lwowska” była podstawą przyjęcia mnie do Ukraińskiej Asocjacji Marketingu (legitymacja członka UMA w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” – Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. V).

Bezpośrednim rezultatem mojej aktywności naukowej realizowanej w wymiarze międzynarodowym są wspólne publikacje z pracownikami naukowo-badawczymi zagranicznych uczelni:

The Possibilities of Using Audit as a Tool of Marketing Control: the Case of a Polish and Ukrainian Company (współautor: Oksana Stets), „Menedžment ta підприємctvo v Ukraïni: etapi stanovlennâ ta problemi rozvitku”, vol. 2, nr 2, Lwów 2020, s. 79-91;

A Process Approach to a Marketing Audit (współautor: Jaroslav Ďad’o), „Ekonomika a spoločnos” 2020, vol. 21, nr 2, s. 5-19;

The Concept of Strategic Control in Marketing Management in Connection to Measuring Marketing Performance (współautorzy: František Milichovský, Pavel Mráček), „Sustainability” 2021, vol. 13, nr 7, s. 1-21.

Bliska współpraca, zwłaszcza w ostatnich latach w trakcie prac i badań nad monografią habilitacyjną, będzie z pewnością kontynuowana w przyszłości, dzięki mojemu zaangażowaniu, ale także inicjatywie dotychczasowych partnerów oraz szerszego grona pracowników tych uczelni zagranicznych, przy poparciu kierownictwa katedr każdej z uczelni. Podstawą do takiej współpracy stanowi m.in. ogłoszony przez Narodowe Centrum Nauki (NCN) międzynarodowy konkurs Weave-UNISONO w oparciu o procedurę agencji wiodącej (*Lead Agency Procedure*, „LAP”) dotyczący dwustronnych lub trójstronnych projektów badawczych dla zespołów z Austrii, Czech, Słowenii, Szwajcarii, Niemiec i Polski w ramach programu wielostronnego Weave.

6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę

W okresie zatrudnienia w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie (wcześniej Akademii Ekonomicznej) intensywnie pracowałem w obszarze dydaktyki (tabela 4), prowadząc zajęcia w formie ćwiczeń, seminariów, wykładów kursowych oraz wykładów do wyboru m.in. z przedmiotów (układ chronologiczny podejmowania kolejnych zajęć dydaktycznych): *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw handlowych, Korespondencja handlowa, Podstawy marketingu, Proseminarium, Seminarium dyplomowe, Organizacja i technika pracy biurowej, Negocjacje – metody i techniki, Ekonomika i organizacja usług, Marketing w handlu i usługach, Marketing usług, Zarządzanie marketingowe, Strategie marketingowe, Teorie zachowań konsumenta, Zachowania konsumenta, Analiza i kontrola działalności marketingowej, Audyt marketingowy*. Realizowane przeze mnie zajęcia dydaktyczne występowały w programach jednolitych studiów magisterskich, a od wprowadzenia systemu bolońskiego w procesie dydaktycznym UEK (rok 2006) rozłożone są w zakresie programów studiów I i II stopnia. W kolejnych latach prowadziłem także zajęcia na studiach podyplomowych (w tym MBA) organizowanych przez Krakowską Szkołę Biznesu UEK (wcześniej: Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie) poświęcone zarządzaniu marketingowemu, planowaniu działalności marketingowej, kontroli efektywności działań marketingowych oraz audytowi marketingowemu, na kierunkach: „Marketing” oraz „Zarządzanie przedsiębiorstwem – doskonalenie kompetencji menedżerskich. Studia MBA”.

W zdecydowanej większości kolejnych lat pracy na UEK moje rzeczywiste obciążenie zajęciami dydaktycznymi było znacznie wyższe od przyjętego pensum dydaktycznego (210 godzin w latach 1989/90-2009/10 i 330 (360) godzin w latach 2010/11-2019/20; jedynie w czterech latach, w tym w pierwszym roku zatrudnienia na stanowisku asystenta, faktyczne obciążenie zajęciami było niższe od założonego pensum) – tabela 3. Zajęcia realizowałem zarówno w głównej siedzibie Uczelni, jak i w jej punktach konsultacyjnych (zamiejscowych ośrodkach dydaktycznych) w Kielcach, Nowym Targu, Miechowie, Olkuszu, Rzeszowie, Sanoku (Jaśle). Tak duże obciążenia spowodowane były dynamicznym rozwojem uczelni akademickich w Polsce w latach 90. XX wieku powodującym gwałtowny wzrost liczby studentów, wprowadzanymi zmianami programowymi uwzględniającymi realizację przedmiotów marketingowych (przynajmniej na poziomie podstawowego zapoznania

studentów z zagadnieniami marketingu w postaci kursu „Podstawy marketingu”) w zasadzie na wszystkich kierunkach studiów ekonomicznych, a także ograniczeniami personalnymi zespołu Katedry Marketingu.

Tabela 3. Obciążenia dydaktyczne w okresie pracy w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie (dawniej Akademia Ekonomiczna w Krakowie)

Rok akademicki	Rodzaj prowadzonych zajęć dydaktycznych				Łączna liczba godzin dydaktycznych	Prace dyplomowe/magisterskie	Recenzje prac dyplom/magister.
	Wykłady na studiach I i II stopnia	Seminaria na studiach I i II stopnia	Ćwiczenia, proseminaria	Studia podyplomowe			
1989/1990	-	-	60	-	60	-	-
1990/1991	-	-	507	-	507	-	-
1991/1992	-	-	210	-	210	-	-
1992/1993	-	-	300	-	300	-	-
1993/1994	-	-	220	-	220	-	-
1994/1995	-	-	249	-	249	-	-
1995/1996	-	-	390	-	390	-	-
1996/1997	-	-	312	-	312	-	-
1997/1998	-	-	291	-	291	-	-
1998/1999	45	84	384	-	513	-	- / 18
1999/2000	44	180	280	6	510	36 / -	- / 16
2000/2001	34	112	352	-	498	27 / -	- / 8
2001/2002	34	84	457	6	581	16 / -	- / 15
2002/2003	51	70	223	-	344	- / 8	- / 6
2003/2004	-	30	236	-	266	- / 5	- / 12
2004/2005	60	70	30	-	160	-	- / 5
2005/2006	132	20	60	-	212	- / 9	- / 11
2006/2007	78	-	240	-	318	- / 1	- / 9
2007/2008	40	-	214	-	244	-	- / 9
2008/2009	51	-	366	10	417	-	- / 11
2009/2010	60	60	228	10	348	-	- / 6
2010/2011	95	60	246	-	401	3 / -	3 / 4
2011/2012	83	60	336	5	484	11 / -	- / 1
2012/2013	-	-	283	5	288	7 / -	- / 1
2013/2014	38	-	235	-	273	2 / -	- / 1
2014/2015	18	60	264	8	350	7 / 1	- / 2
2015/2016	63	-	384	5	452	2 / 2	- / 3
2016/2017	78	120	323	8	529	- / 2	-
2017/2018	78	36	392	-	470	-	-
2018/2019	104	-	395	-	498	-	-
2019/2020	87	49	327	5	463	13 / -	- / 3
2020/2021	96	123	294	-	513	-	-

Zródło: opracowanie własne

Moja aktywność dydaktyczna wykraczała – szczególnie po uzyskaniu stopnia doktora – poza moją macierzystą Uczelnię. W początkowym okresie nawiązałem stałą współpracę z Wyższą Szkołą Biznesu w Tarnowie (później Wydział Zamiejscowy Wyższej Szkoły

Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu) i Małopolską Wyższą Szkołą Ekonomiczną w Tarnowie (lata 1999-2009). Od roku 2000 prowadziłem zleczone zajęcia dydaktyczne w Szkole Wyższej im. Bogdana Jańskiego w Warszawie, Wydział Zamiejscowy w Krakowie, w której w latach 2003-2016 byłem zatrudniony na stanowisku dydaktycznym adiunkta (drugie miejsce pracy), prowadząc zajęcia głównie na I stopniu studiów z przedmiotów związanych z subdyscypliną marketingu, takich jak „Podstawy marketingu”, „Badania marketingowe”, „Zarządzanie marketingowe”, „Marketing w handlu i usługach”, „Marketing w turystyce”, przedmiotów związanych z dyscypliną nauk o zarządzaniu m.in. „Podejmowanie decyzji menedżerskich”, „Zarządzanie usługami”, „Zarządzanie usługami w turystyce”, a także zajęcia „Edukacji przez projekty”. W latach 2002-2009 współpracowałem z Wyższą Szkołą Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej. W uczelniach tych oprócz wykładów, ćwiczeń i warsztatów kursowych prowadziłem seminaria dyplomowe, w tym w WSB-NLU seminaria magisterskie na II stopniu studiów oraz seminaria dyplomowe na studiach podyplomowych. Działalność dydaktyczną podejmowałem również na zasadzie doraźnych umów cywilno-prawnych, z innymi małopolskimi uczelniami prywatnymi i państwowymi (ich wykaz przedstawiłem w punkcie 3. Autoreferatu, s. 4), realizując w ramach ich programów studiów przedmioty związane z subdyscypliną marketingu.

Każde z tych doświadczeń dydaktycznych uważam za cenne przede wszystkim ze względu na możliwość kontaktu z innymi grupami odbiorców rozważań marketingowych – jedynie studiującymi, mającymi już za sobą pierwsze doświadczenia pracy zawodowej, zaawansowanymi zawodowo (szczególnie w ramach zajęć na studiach podyplomowych) czy będącymi dopiero na wczesnym etapie edukacji ekonomicznej. To ostatnie doświadczenie wynika z realizacji od 1995 roku zajęć na temat marketingu w ramach organizowanego przez Krakowską Szkołę Biznesu UEK (wcześniej: Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie) Studium menadżerskiego dla uczniów II Liceum Ogólnokształcącego w Tarnowie. Za szczególnie cenne doświadczenie dydaktyczne uważam także kilkuletnią (lata 2004-2009) współpracę z Akademią Muzyczną w Krakowie, gdzie ~~przewodziłem na temat marketingu w ramach zajęć studiów podyplomowych~~ „Zarządzanie kulturą w wymiarze europejskim”. Zajęcia te umożliwiły mi kontakt z środowiskiem odbiorców zagadnień marketingowych (studentów, absolwentów, pracowników uczelni), nie związanych na wcześniejszych etapach rozwoju edukacyjnego z naukami ekonomicznymi czy naukami o zarządzaniu, ale żywo zainteresowanymi wykorzystaniem wiedzy z tego zakresu w prowadzeniu swojej działalności artystycznej, twórczej, naukowej.

W ramach swojej działalności dydaktycznej pełniłem wielokrotnie funkcję promotora prac dyplomowych. Dotychczas byłem promotorem blisko 200 prac licencjackich, przede wszystkim studentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Wyższej Szkoły Biznesu w Tarnowie, Wyższej Szkoły Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej, kilkudziesięciu prac magisterskich (UEK, Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu) oraz kilkunastu prac dyplomowych na studiach podyplomowych (UEK, Akademia Muzyczna w Krakowie).

Ważnym, stałym elementem mojej aktywności w obszarze dydaktyki jest opracowywanie i modyfikowanie kart programowych przedmiotów realizowanych samodzielnie, bądź równolegle z innymi pracownikami zespołu Katedry Marketingu. Brałem udział w opracowywaniu kart przedmiotów dla specjalności zaproponowanych przez Katedrę Marketingu UEK w ramach kierunku Zarządzanie (Euromarketing – na jednolitych studiach magisterskich, 2002-2008; Marketing – na I stopniu studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, 2006-2014; Marketing międzynarodowy – na II stopniu studiów stacjonarnych i niestacjonarnych, 2006-2014) oraz tworzeniu ram programowych kierunku Marketing i Komunikacja Rynkowa na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie (rok 2014) i proponowanych w jego ramach specjalności (I stopień – Reklama i Public Relations, e-Marketing, Handel i budowanie relacji z nabywcami, Marketing miast i regionów; II stopień – Marketing międzynarodowy, Analityka rynku, Handel elektroniczny, Zarządzanie produktem). Od momentu elektronicznego przygotowywania kart programowych w systemie KRK (PRK) opracowałem karty następujących kursów przedmiotowych:

- Marketing II (kierunek: Zarządzanie, specjalność: Marketing międzynarodowy), II stopień (2012/2013-2013/2014)
- Zarządzanie marketingowe (kierunek: Zarządzanie, specjalność: Marketing), I stopień (2013/2014)
- Negocjacje handlowe (kierunek: Marketing i komunikacja rynkowa, wszystkie specjalności), I stopień (2015-2016)
- Zachowanie konsumenta (kierunek: Marketing i komunikacja rynkowa, wszystkie specjalności), I stopień (2014/2015-2021/2022)
- Audyt marketingowy (kierunek: Marketing i komunikacja rynkowa, wszystkie specjalności), II stopień (2014/2015-2021/2022)

Zaangażowanie w realizację procesu dydaktycznego, w okresie dynamicznego rozwoju uczelni akademickich w Polsce i gwałtownego wzrostu liczby studentów (połowa lat 90. ubiegłego wieku), skierowały moją uwagę na problemy pojawiające się w procesie

dydaktycznym. Rezultatem tej aktywności był udział w pracach zespołu interdyscyplinarnego, których wynikiem było stworzenie i modyfikowanie przez wiele lat jednego z pierwszych na Uczelni (także w skali ogólnopolskiej) programów komputerowych do przeprowadzania testów egzaminacyjnych, opartych na szerokiej bazie losowo dobieranych pytań oraz koordynowanie przebiegu prowadzonych z jego wykorzystaniem egzaminów. Było to bardzo ważne, nowoczesne rozwiązanie dydaktyczne, umożliwiające sprawne, a zarazem obiektywne weryfikowanie wiedzy i umiejętności zdobywanych na poziomie akademickim. Moja aktywność organizacyjna i dydaktyczna w tym obszarze znalazła swój wyraz w publikacjach naukowych (przed uzyskaniem stopnia doktora):

Test dydaktyczny jako metoda egzaminacyjna (współautor: Marek Rawski), [w:] *Materiały konferencyjne „Współczesne tendencje w marketingu i ich konsekwencje dla dydaktyki”*, (red.) J. Altkorn, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1997, s. 117-128;

Koncepcje programu i formy ćwiczeń w świetle potrzeb zarządzania marketingiem (współautor: Marek Rawski), [w:] *Współczesne tendencje w marketingu i ich konsekwencje dla dydaktyki*, (red.) J. Altkorn, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1997, s. 129-138.

Z metodycznym obszarem moich zainteresowań naukowo-badawczych związane są przygotowane we współautorstwie z dr. Markiem Rawskim dla potrzeb realizowanego procesu kształcenia studentów dwa opracowania dydaktyczne:

Wykorzystanie metod i technik analitycznych w procesie zarządzania marketingiem. Zbiór zadań (współautor Marek Rawski), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2016, stron 120;

Praktyczne problemy marketingu. Zbiór zadań (współautor Marek Rawski), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, w recenzji.

Za publikację pierwszego z powyższych opracowań dydaktycznych zostałem wraz ze współautorem wyróżniony Nagrodą zbiorową II stopnia Rektora UEK, za osiągnięcia dydaktyczne w roku 2016.

W swojej pracy przywiązywałem duże znaczenie do rozwoju swojego przygotowania dydaktycznego m.in. przez udziału w sesjach poświęconych dydaktyce, organizowanych w ramach konferencji zarówno krajowych, jak i zagranicznych, udział w warsztatach dydaktycznych oraz kursach poświęconych wdrażaniu komunikacji pośredniej i zdalnego procesu nauczania (platforma Moodle) organizowanych przez jednostki UEK. W roku 2020 ukończyłem szkolenie z zakresu tutoringu prowadzone przez Centrum Rozwoju Profesjonalny Tutoring Joanna Krzywkowska i uzyskałem Certyfikat Tutora I Stopnia (wykaz udziału w konferencjach oraz dokumenty potwierdzające moją aktywność w doskonaleniu warsztatu

dydaktycznego dokumentuję w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” – Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. V).

Jako pracownik Uniwersytetu Ekonomicznego (do roku 2007 Akademii Ekonomicznej) w Krakowie starałem się aktywnie uczestniczyć – w miarę potrzeb Uczelni, decyzji jej organów, a także wyborów dokonywanych przez określone grupy społeczności akademickiej – w różnych pracach organizacyjnych. Pracowałem w następujących organach kolegialnych Uczelni:

- Senat Akademii Ekonomicznej w Krakowie, kadencja 2002-2005 – przedstawiciel niesamodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych Wydziału Zarządzania,
- Rada Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej (od 2007 roku Uniwersytetu Ekonomicznego) w Krakowie, lata 1993-2016 – przedstawiciel niesamodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych,
- Wydziałowa Komisja ds. Akredytacji (Wydział Zarządzania AE), kadencja 2002-2005 – członek komisji,
- Uczelniana Komisja Dyscyplinarna ds. Nauczycieli Akademickich, kadencji 2012-2016 – członek Komisji, sekretarz Komisji,
- Zespół ds. przeprowadzenia audytu zagospodarowania pomieszczeń, powołany przez Prorektora ds. Organizacji i Rozwoju, 2016-2017 – członek Zespołu.

W pierwszych latach swojego zatrudnienia w Akademii Ekonomicznej w Krakowie (1989, 1991-1993) pełniłem funkcję sekretarza Komisji Rekrutacyjnej na I rok studiów. W okresie tym (1991-2000) aktywnie włączyłem się w działalność utworzonej w roku 1991 Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Krakowie (obecnie Krakowska Szkoła Biznesu UEK), powołanej przez rektora AE w celu prowadzenia studiów podyplomowych. W wyniku tego przez kilka lat pełniłem funkcję opiekuna (razem z dr. Jackiem Bazarnikiem) studium podyplomowego „Marketing”, organizując, koordynując i nadzorując przebieg zajęć i realizację założonego programu studiów (dokumenty potwierdzające tę aktywność dokumentuję w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” – Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt. V)

Uczestniczyłem w organizacji kolejnych jubileuszy Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, będąc członkiem zespołu organizacyjnego odpowiedzialnym za przygotowanie i nadzorowanie realizacji wskazanych elementów programu obchodów jubileuszu (Jubileusz 80-lecia UEK – 2005 rok, Jubileusz 85-lecia UEK – 2010 rok, Jubileusz 90-lecia UEK –

2015 rok). Szczególnym efektem tego zaangażowania jest współredakcja z ówczesnym rektorem UEK prof. dr. hab. Romanem Niestrojem publikacji przygotowanej z okazji jubileuszu 85-lecia UEK:

Przemówienia inauguracyjne rektorów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z lat 1925-2009, (red.) P. Hadrian, R. Niestrój, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2010, stron 248.

Jako członek zespołu Katedry Marketingu UEK, starałem się zawsze aktywnie włączać w bieżące prace organizacyjne (spotkania Katedry, podejmowanie gości, współpraca z innymi jednostkami organizacyjnymi uczelni). W szczególny sposób włączałem się w prace związane z przygotowywanymi przez Katedrę konferencjami:

- Współczesne tendencje w marketingu i ich konsekwencje dla dydaktyki (23-24.09.1997, Kraków) – członek komitetu organizacyjnego;
- Współczesne problemy Marketingu Międzynarodowego, I Sympozjum Marketingu Międzynarodowego (10-11.12.1998, Zakopane) – członek komitetu organizacyjnego;
- Euromarketing. Koncepcje, strategie, metody. II Sympozjum Marketingu Międzynarodowego (24-27.11.1999, Zakopane) – członek komitetu organizacyjnego;
- Kierunki rozwoju zarządzania marketingowego w Polsce, Międzynarodowa Konferencja Naukowa (13-15.12.1999, Zakopane) – członek komitetu organizacyjnego;
- Marketing and Globalization, III Sympozjum Marketingu Międzynarodowego (23-25.10.2000, Stary Smokovec) – członek komitetu organizacyjnego;
- Marketing u progu XXI wieku, Międzynarodowa Konferencja dla uczczenia 70. rocznicy urodzin Profesora Jerzego Altkorna (23-24.02.2001, Kraków) – przewodniczący komitetu organizacyjnego;
- Euromarketing. Przedsiębiorstwo i konsument w perspektywie integracji europejskiej, IV Sympozjum Marketingu Międzynarodowego (22-24.09.2003, Zakopane) – członek komitetu organizacyjnego;
- Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa, Międzynarodowa Konferencja Naukowa (24-25.02.2006, Kraków) – przewodniczący komitetu organizacyjnego;
- Tożsamość i wizerunek marketingu, Międzynarodowa Konferencja Naukowa (10-12.05.2009, Kraków) – członek komitetu organizacyjnego;
- Marketing w 25-leciu gospodarki rynkowej w Polsce (12-14.06.2014, Kraków) – przewodniczący komitetu organizacyjnego;

- VII Sympozjum Marketingu Międzynarodowego (25-27.09.2017 Zakopane) – członek komitetu organizacyjnego.

Od 2014 roku współuczestniczę jako członek zespołu prezentującego kierunek Marketing i Komunikacja Rynkowa w organizowanych corocznie Dniach Otwartych UEK, w ramach których staramy się zachęcić absolwentów szkół średnich do podjęcia studiów na naszej uczelni, a w szczególności na firmowanym przez naszą Katedrę kierunku.

W roku 2020 zostałem powołany przez nowe władze Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości do pełnienia funkcji opiekuna kierunku Marketing i Komunikacja Rynkowa.

Od roku 1993 pełnię społeczną funkcję opiekuna Chór Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie *Dominanta*, którego byłem jako student i absolwent AE wieloletnim członkiem i prezesem.

Od 2013 roku jestem członkiem Zarządu Stowarzyszenia Absolwentów UEK, pełniąc funkcję skarbnika (kadencja 2013-2017, 2018-21).

W okresie pracy w UEK starałem się także podejmować działalność na rzecz różnych środowisk i organizacji społecznych, tak w wymiarze organizacyjnym, jak i personalnym (dokumenty potwierdzające moją aktywność w tym obszarze przedstawiam w „Wykazie osiągnięć z pracy naukowo-badawczej” – Załącznik 4 do „Wniosku z dnia 7 czerwca 2021”, pkt.V).

Rozwijając działalność dydaktyczną poza obręb kształcenia akademickiego starałem się od początku swojej pracy popularyzować naukę o marketingu. Wyrazem tego jest udział jako wykładowcy w szkoleniach, kursach i cyklach zajęć (wykłady, ćwiczenia, warsztaty) organizowanych m.in. przez takie podmioty, jak:

- Polskie Towarzystwo Ekonomiczne. Oddział w Krakowie (1993-1995),
- Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie. Oddział w Krakowie (1994),
- Zespół Szkół Ekonomicznych nr 2 w Krakowie – Nowej Hucie (1994)
- IV Prywatne Liceum Ogólnokształcące „World” w Krakowie (1994-1999),
- Fundacja Centrum Kształcenia Menedżerów w Warszawie (1995),
- Firma Doradczo-Produkcyjna „Anvix” Sp. z o.o. w Krakowie (1995-1996),
- Szkoła Zarządzania w Tarnobrzegu Sp. z o.o. (1996-1999),
- Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości w Rzeszowie (1996),
- Fundacja Spółdzielczy Fundusz Oświaty Wiejskiej. Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr w Olkuszu (1996),
- Centrum Doradztwa i Ekspertyz Gospodarczych SGH Sp. z o.o. w Warszawie (1997),

- Studium Doradztwa i Szkoleń Pracowników Naukowych „Ekonomista” w Krakowie (1997-1998).

Od roku 1998 uczestniczę w pracach kapituły konkursu „Małopolski Rzemieślnik Roku”, organizowanego corocznie przez Małopolskie Porozumienie Izb Rzemieślniczych, w Krakowie, Nowym Sączu i Tarnowie. Celem konkursu jest promocja rzemiosła przez nagradzanie wyróżniających się rzemieślników działających na terenie szeroko rozumianego regionu Małopolska. Od 2000 roku pełnię rolę niezależnego eksperta wizytującego i oceniającego kandydatów do tytułu Małopolskiego Rzemieślnika Roku, z ramienia Małopolskiej Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Krakowie (do roku 2001 Izba Rzemieślnicza w Krakowie). Wyniki i opinie wyrobione na podstawie przeprowadzonych wizytacji i rozmów z Nominatami do nagrody, przedstawiam w czasie obrad Kapituły podejmującej ostateczną decyzję o przyznaniu tytułów i wyróżnień, starając się obiektywnie odzwierciedlić charakterystyki zasługujące na szczególne uznanie. Doświadczenie to pozwala z jednej strony zapoznać się praktycznie z szeroką gamą – często niszowych dziś – działalności, rozpoznać marketingowe zorientowania małych i średnich przedsiębiorstw, z drugiej strony przekonywać przedsiębiorców do podejmowania aktywności wykraczającej poza często bardzo wąsko pojmowany marketing.