

Łódź, dn. 14.09.2017r.

Dr hab. inż. Agnieszka Zakrzewska – Bielawska, prof. PŁ
Katedra Zarządzania
Politechniki Łódzkiej

Recenzja

**rozprawy doktorskiej mgr Jolanty Gorgól,
pt. „Strategiczne kompetencje transnarodowych sieci hipermarketowych”
przygotowanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ewy Stańczyk – Hugiet
w Katedrze Strategii i Metod Zarządzania na Wydziale Zarządzania, Informatyki i
Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu**

Podstawą opracowania recenzji była uchwała Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 8 czerwca 2017r., na mocy której zostałam powołana na recenzenta w/w rozprawy doktorskiej. Opinie o pracy przygotowano odnosząc się do oceny doboru tematu, celów pracy i hipotez badawczych, struktury i układu rozprawy, doboru metod i narzędzi badawczych, wartości naukowej oraz strony formalnej dysertacji. Recenzje kończą wnioski końcowe.

1. Ocena doboru tematu oraz celów badawczych

Opiniowana praca dotyczy problematyki budowania trwałej przewagi konkurencyjnej przez hipermarketowe korporacje transnarodowe w oparciu o autorską koncepcję emergencji kompetencji organizacji (*Competence Emergence Concept - CEC*), bazującej na założeniach teorii ugruntowanej. Podjęty temat badawczy należy uznać za **ważny, aktualny i oryginalny**. Z jednej strony wyjaśnienie źródeł przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw jest istotnym i stale obecnym nurtem badawczym w zarządzaniu strategicznym. Dotychczasowe teorie dostarczają w tym względzie wielu rozwiązań, koncertując się w większym stopniu albo na perspektywie zewnętrznej albo wewnętrznej, co wywołuje efekt wahadła. W związku z tym konieczna jest integracja różnych podejść i szkół zarządzania strategicznego, co pozwoli na lepsze i pełniejsze zrozumienie zarówno procesu budowania przewagi konkurencyjnej, jak i jej źródeł, w tym rozpoznanie strategicznych kompetencji organizacji. Właśnie w ten nurt zarządzania strategicznego wpisuje się niniejsza praca. Z drugiej strony, problem budowania przewagi konkurencyjnej ulokowany został w środowisku transnarodowych korporacji handlowych, w więc podmiotów o wiodącej roli w gospodarce światowej. Dotychczasowa

literatura z zakresu zarządzania strategicznego poświęcona korporacjom transnarodowym, zwłaszcza na rynku zakupów detalicznych, koncentruje się przede wszystkim na dwóch strategiach: wielokanałowej dywersyfikacji oraz internacjonalizacji. Brakuje zaś badań ujmujących szerszą perspektywę uzyskiwania przez tego typu przedsiębiorstwa przewagi strategicznej w skali globalnej, uwzględniającej oligopole globalnych łańcuchów dostaw, „rozmyte” granice transkorporacji, czy ich wpływ na globalne otoczenie o rynkowym i nierynkowym charakterze. Istnieje zatem **luka poznawcza, którą wypełnia niniejsza dysertacja**. Jej **oryginalność przejawia się w zaproponowaniu koncepcji CEC** wyjaśniającej osiągnięcie trwałej, globalnej przewagi konkurencyjnej poprzez posiadanie unikatowych kompetencji przez hipermarketowe korporacje transnarodowe. **Nowatorski jest także sposób rozwiązania problemu badawczego**, przejawiający się w wykorzystaniu teorii ugruntowanej, którą stosunkowo rzadko stosuje się w naukach o zarządzaniu.

We wstępie Autorka przedstawiła przesłanki podjęcia tematu i wyznaczyła cel główny rozprawy, którym uczyniła „wykazanie, że hipermarketowe korporacje transnarodowe przejmują kontrolę nad środowiskiem globalnym w celu kreowania trwałej, strategicznej przewagi konkurencyjnej w skali globalnej”. Celowi głównemu towarzyszyły dwa cele badawcze i hipoteza mówiąca, że „proces kreowania trwałej i strategicznej przewagi konkurencyjnej w skali globalnej wymaga wykorzystania wyjątkowych i unikalnych kompetencji organizacyjnych”. Przyjęcie rozumowania abdukcyjnego i teorii ugruntowanej jako perspektywy badawczej pozwoliło Autorce odpowiedzieć na kluczowe pytanie postawione w pracy, a mianowicie: „jak osiągnąć i utrzymać przewagę konkurencyjną w coraz bardziej dynamicznym otoczeniu globalnym?”, które w dalszej kolejności rozwinięto do ośmiu pytań szczegółowych. Pytania te są spójne z celem głównym rozprawy i wszystkie korespondują z postawioną hipotezą badawczą.

Wobec powyższego **dobór tematu rozprawy oceniam jako trafny, interesujący i cenny poznawczo** co świadczy o dobrym rozeznaniu Doktorantki w aktualnych wyzwaniach nauk o zarządzaniu. **Problem badawczy sformułowano właściwie, w sposób jasny i precyzyjny**, co potwierdza dojrzałość Autorki do prowadzenia badań naukowych. **Praca oprócz wysokich walorów teoretycznych, ma także wartość dla praktyki zarządzania** wskazując krok po kroku, na przykładzie czołowych transkorporacji handlowych, takich jak Walmart i Tesco, jak uzyskiwać trwałą przewagę konkurencyjną w skali globalnej. Dostarcza tym samym pewnych wyjaśnień dla innych przedsiębiorstw działających na rynku globalnym.

2. Struktura i układ pracy

Praca składa się ze wstępu, czterech rozdziałów i podsumowania, które stanowią tekst podstawowy, liczący 313 stron. Na pozostałych 39 stronach przedstawiono bibliografię, spis tabel i spis rysunków. Rozprawa posiada standardowy układ w podziale na część teoretyczną (dwa pierwsze rozdziały), metodyczną (rozdział trzeci) i empiryczną (rozdział czwarty). Jest to układ o **uporządkowanej, logicznej i spójnej strukturze**, co potwierdza rzetelne przemyślenie treści dysertacji. W objętości poszczególnych rozdziałów brak wyraźnych dysproporcji, za wyjątkiem rozdziału trzeciego, który liczy 91 stron, co w porównaniu do rozdziału drugiego liczącego 61 stron, zwiększa jego objętość o jedną trzecią. Jednak z uwagi na fakt, że rozdział trzeci poświęcony został metodyce badań, w tym zwłaszcza przybliżeniu teorii ugruntowanej, jego większa objętość jest zrozumiała. **Za wartościowe uważam krótkie wprowadzenia w każdym rozdziale**, w których Autorka omawia syntetycznie zawartość rozdziału, **a także podsumowania**, które pozwalają zrozumieć tok myślenia i zasadność omówienia kolejnych wątków związanych z podjętym problemem badawczym.

Moja drobna uwaga dotyczy nadmiernego, w mojej opinii, rozdrobnienia treści dysertacji na poszczególne podrozdziały. Autorka dokonała podziału poszczególnych treści na podrozdziały trzeciego rzędu, przez co liczą one średnio 2-3 strony. Z jednej strony przedstawia to zbyt szczegółowo, moim zdaniem, zagadnienia ujęte w pracy, zaś z drugiej powoduje pewną niejednorodność, bowiem pewne zagadnienia nie zostały podzielone na podrozdziały drugiego, czy trzeciego stopnia. Pewną wątpliwość wyrażam również do struktury wstępu dysertacji, który Autorka rozpoczęła od przedstawienia celu pracy i etapów postępowania badawczego, a dopiero później określiła przesłanki podjęcia niniejszej problematyki. W mojej opinii, lepsza w odbiorze jest struktura uwzględniająca na początku istotność i aktualność podejmowanej tematyki, ocenę aktualnego stanu wiedzy, z której wynika luka poznawczo-badawcza, pozwalająca wyznaczyć cele pracy oraz pytania i/lub hipotezy badawcze, a następnie określenie postępowania badawczego i metodyki badań oraz struktury pracy. Należy jednak podkreślić, że wszelkie elementy, które powinien zawierać wstęp rozprawy doktorskiej zostały ujęte, jednak w innej niż powszechnie przyjętej kolejności.

Pomimo tych uwag, o dyskusyjnym charakterze, należy wyraźnie zaznaczyć, że układ poszczególnych fragmentów tekstu i kolejność omawianych zagadnień z perspektywy rozwiązania problemu badawczego nie nasuwają zastrzeżeń, a **Doktorantka w swojej rozprawie konsekwentnie i systematycznie realizuje zamierzenia badawcze.**



3. Ocena metod i narzędzi badawczych

Postępowanie badawcze przyjęte w rozprawie opiera się na wykorzystaniu podejścia jakościowego, w tym etnografii na etapie zbierania danych oraz teorii ugruntowanej i rozumowania abdukcyjnego na etapie analizy i wyjaśniania zjawisk, co przyczyniło się do wyłonienia autorskiej koncepcji emergencji kompetencji organizacji (CEC). Koncepcja ta została wygenerowana na podstawie analizy danych, co jest zgodne z założeniami teorii ugruntowanej. Danymi podlegającymi analizie były dane wtórne zawarte przede wszystkim w różnego typu dokumentach i opracowaniach, jak: publikacjach, raportach, wywiadach, ale także filmach dokumentalnych i programach telewizyjnych, zaś wykorzystanymi technikami badawczymi były obserwacje bezpośrednie i pośrednie oraz analiza dokumentów. Okres podlegający analizie obejmował lata 1924-2017, ze szczególnym naciskiem na rozwój hipermarketowych transkorporacji, tj. lata 1995-2016. Należy podkreślić, że Doktorantka zgromadziła **ogromny materiał badawczy** (761 źródeł w bibliografii), którego **przestudiowanie wymagało znacznego wysiłku intelektualnego, odpowiedniego kodowania, zrozumienia i wyjaśniania związków i procesów, które często miały charakter ukryty**. Samym wyzwaniem było także opisanie metodyki badań, tym bardziej, że przy przyjętym podejściu zbieranie danych, budowanie hipotez i ich weryfikacja nie są wyraźnie rozdzielone w czasie, ale są procedurami, które wzajemnie wielokrotnie się przeplatają w czasie długiego procesu generowania teorii. Doktorantka jednak sobie z tym poradziła opisując istotę i założenia teorii ugruntowanej, wskazując motywy jej wykorzystania oraz poszczególne etapy jej zastosowania w postępowaniu badawczym, które ujęto w 15 krokach w dwóch następujących po sobie fazach: empirycznej i konceptualnej. Z drugiej strony, postawienie hipotezy badawczej na wstępie rozprawy i wnikliwe omówienie tła teoretycznego problemu badawczego (w dwóch pierwszych rozdziałach pracy) budzi wątpliwość, co do zastosowania teorii ugruntowanej, wedle której należy maksymalnie ograniczyć prekonceptualizację swoich zamierzeń badawczych, by ważne problemy i zjawiska społeczne w danym obszarze nie umknęły badaczowi oraz by stworzone pojęcia miały pełne odniesienia empiryczne, przez co możliwy jest „kontekst odkrycia”. To z kolei wymagałoby całkowicie innej struktury pracy, która powinna rozpoczynać się prezentacją danych i ich omówieniem, wyłonieniem się hipotez i ich weryfikacją w opraciu o kolejne dane i konfrontację z literaturą, by w efekcie spirali wyłoniła się nowa teoria. Taki układ pracy nie jest jednak typowy dla dysertacji doktorskich i pewnie także budziłby wątpliwości. Dlatego też, oceniam przyjęte postępowanie badawcze za właściwe, a opis poszczególnych etapów zastosowania teorii

ugruntowanej (s. 174-194) w pełni wyjaśnia, jak wyłaniała się koncepcja CEC, stanowiąca wkład w nauki o zarządzaniu.

Jednocześnie, jeszcze raz **doceniam trud i chęć zastosowania teorii ugruntowanej** do rozwiązania problemu badawczego, co świadczy o ambicji i dojrzałości naukowej Doktorantki, tym bardziej że niniejszy problem mógłby być z powodzeniem rozwiązany przy użyciu popularnej i powszechnie stosowanej metody case study.

4. Ocena wartości naukowej

Ocena wartości naukowej rozprawy zostanie dokonana w odniesieniu do poszczególnych rozdziałów recenzowanej dysertacji.

Rozdział pierwszy poświęcono istocie strategii organizacji i źródłom przewagi konkurencyjnej. Autorka w wyczerpujący sposób omówiła strategie eksploatujące siłę rynkową w oparciu o pozycyjną szkołę strategii oraz koncepcję konfliktu strategicznego C. Shapiro, a także strategie eksploatujące siłę organizacji bazując na podejściu zasobowym, strategiach opartych na kompetencjach, dynamicznych zdolnościach oraz wiedzy. Na tym tle zaprezentowano podejście zintegrowane, które łączy strategie rynkowe ze strategiami nierynkowymi, wykorzystującymi efekt dźwigni społecznej i politycznej, a także relacje pomiędzy uczestnikami otoczenia. Przy każdym z omówionych podejść Autorka wskazuje na potencjalne źródła sukcesu, stanowiące o przewadze konkurencyjnej organizacji. Treści zawarte w tym rozdziale opracowano w oparciu o szeroką i bardzo dobrze dobraną, aktualną literaturę, a całość stanowi głębokie studium na temat osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w oparciu o różne podejścia strategiczne.

Rozdział drugi dotyczy hipermarketowych korporacji transnarodowych i ich otoczenia. W pierwszej kolejności dokonano tu charakterystyki sektora globalnej sprzedaży detalicznej, omówiono istotę hipermarketowych transkorporacji jako jego głównych graczy, wskazując na ich rozwój i strategie związane z internacjonalizacją czy wielokierunkową dywersyfikacją. W drugiej części skoncentrowano się na omówieniu wpływu globalizacji i globalnego rynku na funkcjonowanie transnarodowych korporacji handlowych, zwracając szczególną uwagę na uwarunkowania legislacyjne, w tym lobbying, a także ryzyko jakie niesie pojawienie się oligopolu detalicznych dla konkurencji, demokracji, czy środowiska naturalnego. Tą część pracy przygotowano w oparciu o rzetelną i wnikliwą analizę wielu źródeł, w tym przede wszystkim raportów sektorowych i rządowych, jak i opracowań Komisji Europejskiej.

Oceniając teoretyczną część pracy (zawartą w dwóch pierwszych rozdziałach) należy stwierdzić, że ma ona **wysoką wartość merytoryczną, co świadczy o szerokiej wiedzy**

Doktorantki, ale także umiejętności krytyki naukowej. Jej istotnym walorem jest imponujący przegląd literatury światowej. Należy tu docenić duży wysiłek Doktorantki w dotarciu i przestudiowaniu tak wielu, różnorodnych opracowań.

W rozdział trzecim opisano metodykę badań. Nie odnosząc się szczegółowo do doboru metod i technik badawczych (stanowią odrębną część recenzji) należy stwierdzić, że postępowanie badawcze i przyjęte metody oraz techniki badań zostały wyjaśnione i uzasadnione. Znaczną część rozważań poświęcono tu omówieniu metody etnograficznej i teorii ugruntowanej w badaniach naukowych. Należy podkreślić, że Autorka jest świadoma ograniczeń wynikających z przyjętych metod badawczych, które skrupulatnie wyjaśnia. W dalszej kolejności dokonano charakterystyki obiektu badań, którym uczyniono dwie hipermarketowe transkorporacje: Walmart i Tesco. Przedstawiono je w jednolity sposób, prezentując paszport przedsiębiorstwa, omawiając poszczególne etapy ich rozwoju i wzrostu, obsługiwane segmenty rynku, a także wdrożone strategie. Tym samym **opis badanych obiektów należy uznać za pełny i wszechstronny.**

Rozdział czwarty zawiera poszczególne wyniki badań, które Doktorantka prezentuje w uporządkowany i konsekwentny sposób, doprowadzając do wyłonienia się koncepcji emergencji kompetencji organizacji (CEC), przez co rozwiązuje problem badawczy. **Sposób prezentowania danych, jak i wnioskowania jest wyróżniający.** Cechuje go przejrzystość, logika i trafność wyciąganych wniosków. Na wyróżnienie zasługuje też staranne doprecyzowanie pojęć, ich kategoryzacja i określenie relacji między nimi, co wiąże się z założeniami teorii ugruntowanej. Całość rozważań ma wysokie walory poznawcze, wyjaśniając w szczegółowy sposób proces wyłaniania się kompetencji organizacyjnych i ich roli w tworzeniu przewagi konkurencyjnej hipermarketowych transkorporacji. Tym samym Autorka zrealizowała cele rozprawy i odpowiedziała na postawione pytanie badawcze. **Zaproponowana koncepcja wnosi wkład w nauki o zarządzaniu, stanowiąc teoretyczną platformę wyjaśniającą powiązania pomiędzy potencjałem organizacyjnym, a turbulentnym otoczeniem globalnym, łącząc tym samym i syntetyzując różne podejścia strategiczne.**

Ważnym elementem dysertacji jest **zakończenie**, w którym Doktorantka przedstawiła syntetyczne wnioski płynące z przeprowadzonych badań oraz odniosła się do poziomu osiągnięcia zakładanych celów. Wskazano tu także ograniczenia badawcze i zaproponowano kierunki dalszych badań, które mogą zainspirować innych badaczy.

Podsumowując, wartość naukową rozprawy oceniam bardzo wysoko. Doktorantka wykazała się znajomością zasad prowadzenia badań jakościowych, sposobu ich analizy i wyciągania właściwych wniosków. Zawarte tu rozważania są spójne, logiczne i oparte na szerokich i wnikliwych studiach wielu źródeł wtórnych.

Po lekturze całości pracy i uwzględnieniu faktu, że proponowana koncepcja ma charakter teorii średniego zasięgu, jedna kwestia budzi mój niedosyt, a mianowicie problem jej uniwersalności i aplikacyjności. W związku z tym kieruje w tym miejscu pytanie do Doktorantki: *na ile zaproponowana koncepcja wylaniających się kompetencji może być przydatna dla budowania przewagi konkurencyjnej przez inne transkorporacje działające w burzliwym otoczeniu globalnym oraz jakie, zadaniem Doktorantki, można byłoby wskazać rekomendacje dla praktyków zarządzania, by skutecznie rozwijali kompetencje strategiczne swoich przedsiębiorstw.* Pytania te wynikają przede wszystkim z mojej ciekawości i nie wpływają w żaden sposób na wysoką ocenę wartości naukowej rozprawy.

Bibliografia recenzowanej pracy jest imponująca. Liczy 761 pozycji, a ich dobór cechuje wysoka aktualność. Wykorzystanie poszczególnych źródeł jest zasadne i wyczerpujące.

5. Strona formalna i językowa opracowania

Praca napisana została w sposób **poprawny językowo i z wykorzystaniem właściwych form stylistycznych.** Doktorantka jest czytana i sprawnie porusza się w podjętej problematyce, wykazując się przy tym erudycją. Rozplanowanie tekstu, zasady budowy tabel i rysunków nie budzą zastrzeżeń. Rozprawa jest bogato ilustrowana, zawiera 43 tabele i 49 rysunków, które wykonano w sposób czytelny i estetyczny. Generalnie praca napisana jest bardzo starannie i czyta się ją z dużą przyjemnością.

6. Wnioski końcowe

Biorąc pod uwagę łącznie dobór tematu oraz postawione cele badawcze, strukturę i układ pracy, metody i narzędzia badawcze, wartość naukową rozprawy oraz jej stronę formalną **stwierdzam, że rozprawa doktorska** mgr Jolanty Gorgól, p.t. „Strategiczne kompetencje transnarodowych sieci hipermarketowych” **spełnia w pełni oczekiwania oraz wymogi stawiane dysertacjom doktorskim** określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym z dn. 14 marca 2003r. wraz z późniejszymi zmianami. Do takiego stanowiska upoważniają mnie następujące argumenty:

- ważność i aktualność podjętej w pracy tematyki oraz jasno zdefiniowany problem badawczy, który udało się rozwiązać,
- logiczna i spójna struktura rozprawy,
- walory poznawcze i naukowe rozprawy, a także jej oryginalny wkład w nauki o zarządzaniu w postaci autorskiej koncepcji emergencji kompetencji organizacji,
- walory metodyczne wynikający z nowatorskiego sposobu rozwiązania problemu badawczego i zastosowania stosunkowo rzadko wykorzystywanej w naukach o zarządzaniu metody teorii ugruntowanej,
- właściwa strona formalna i techniczna rozprawy.

Wobec powyższego **recenzowana dysertacja może stanowić podstawę do nadania stopnia naukowego doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.**

Jednocześnie przedstawione powyżej przesłanki, dotyczące ponadprzeciętnego poziomu merytorycznego pracy upoważniają mnie do wystąpienia z wnioskiem do **Wysokiej Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu o wyróżnienie niniejszej dysertacji stosowną nagrodą.** Zachęcam również Autorkę do zgłoszenia rozprawy do dziedzinowych konkursów na najlepsze prace doktorskie.

*Opinieszka
Lukniewska - Bielawska*