



Prof. dr hab. Szymon Cyfert, prof. zw. UEP  
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania

RECENZJA  
rozprawy doktorskiej mgr Jolanty Gorgól  
*Strategiczne kompetencje transkorporacji hipermarketowych*,  
napisanej pod kierunkiem naukowym  
prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet,  
na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów  
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

1. Przedmiot recenzji i zlecniodawca

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr Jolanty Gorgól pt. *Strategiczne kompetencje transkorporacji hipermarketowych*, napisana pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Recenzowane opracowanie składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, podsumowania i konkluzji, bibliografii, spisów tabel i schematów oraz załączników i obejmuje 358 stron maszynopisu.

Podstawą opracowania recenzji jest pismo prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet, prof. zw. UEWr, Dziekana Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu informujące mnie, iż zgodnie z uchwałą Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu z dnia 08/06/2017r. powołany zostałem na recenzenta w przewodzie doktorskim mgr Jolanty Gorgól.

2. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Podstawą koncepcji pracy doktorskiej mgr Jolanty Gorgól są niezwykle istotne, z punktu widzenia teorii i praktyki zarządzania, pytania o strategiczne kompetencje organizacji.

Wskazuje to jednoznacznie na wysoki pragmatyzm w podejściu Doktorantki, co jest niewątpliwie zasadniczym walorem pracy. Jednak orientując się na efekty praktyczne, Doktorantka nie abstrahuje od celów o charakterze teoretycznym i metodycznym, lecz zakłada, że udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze wymaga dogłębnej, systemowej podbudowy teoretycznej, a dla przeprowadzenia postępowania badawczego wykorzystuje rzadko stosowaną w naukach o zarządzaniu teorię ugruntowaną.

**Po zapoznaniu się z treścią rozprawy *Strategiczne kompetencje transkorporacji hipermarketowych* z pełnym przekonaniem stwierdzam, że dokonany przez Doktorantkę wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane dysertacjom doktorskim. Nie ulega najmniejszej wątpliwości, że wybrana przez mgr Jolantę Gorgól problematyka jest interesująca i ważna z poznawczego oraz naukowego punktu widzenia. Przedmiotem rozprawy jest istotny problem naukowo-badawczy, którego rozwiązanie może stanowić podstawę do uzyskania stopnia naukowego doktora.**

Mając na uwadze powyższe spostrzeżenia wybór problematyki, tematu i celu badawczego monografii należy uznać za właściwy, zarówno z punktu widzenia teorii, jak i praktyki zarządzania, co dobrze świadczy o rozeznaniu Doktorantki w kluczowych wyzwaniach stojących przed naukami o zarządzaniu.

### 3. Ocena systemu celów pracy

---

Podjmując próbę realizacji celu głównego – wykazania, że hipermarketowe transkorporacje przejmują kontrolę nad globalnym środowiskiem w celu uzyskania trwałej i konkurencyjnej przewagi strategicznej w skali globalnej, Doktorantka sformułowała hipotezę zgodnie z którą, proces budowy trwałej i konkurencyjnej przewagi strategicznej w wymiarze globalnym wymaga wykorzystania unikalnych kompetencji organizacyjnych. Mgr Jolanta Gorgól nie zdefiniowała wprost zbioru celów szczegółowych, można jednak dokonać ich rekonstrukcji odnosząc się do opisu postępowania badawczego (s.2-3), określającego cele teoretyczne oraz celów postępowania badawczego (s.6), będących *de facto* celami empirycznymi.

Dokonując oceny celu głównego pracy, hipotezy oraz zrekonstruowanego zbioru celów szczegółowych należy podkreślić, że po pierwsze, **cel główny został sformułowany w sposób prawidłowy**, nawiązuje do tytułu i jest spójny z zawartością rozprawy, po drugie, system celów rozprawy jest **zasadniczo wewnętrznie spójny i we właściwy sposób koresponduje z hipotezą oraz ze sformułowanymi na s.7 pytaniami badawczymi**, po trzecie w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania możliwe jest odniesienie się do treści celów szczegółowych. Pozytywnie oceniam także sposób konstrukcji hipotezy, którą w mojej ocenie cechuje istotność poznawcza.

Podsumowując ocenę sposobu systemu celów rozprawy pragnę stwierdzić, że praca doktorska mgr Jolanty Gorgól charakteryzuje się niezwykle wysokim poziomem dojrzałości naukowej.

#### 4. Ocena zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych

---

Przyjęty system celów oraz sformułowane problemy badawcze powodują, że przedmiotem rozważań w rozprawie stają się strategiczne kompetencje organizacji w procesie budowania trwałej przewagi konkurencyjnej. Doprecyzowując zakres rozprawy można stwierdzić, że:

- zakres przedmiotowy stanowią kompetencje organizacji;
- zakres podmiotowy stanowią dwa wybrane przez Doktorantkę przedsiębiorstwa - Tesco oraz Walmart, będące, zgodnie z przyjętymi przez nią kryteriami, transkorporacjami hipermarketowymi;
- zakres czasowy obejmuje w warstwie teoretycznej okres od pojawienia się w literaturze przedmiotu rozważań poświęconych zarządzaniu strategicznemu, przewagom konkurencyjnym i kompetencjom aż po współczesność;
- zakres przestrzenny wyznaczają granice funkcjonowania badanych transkorporacji hipermarketowych

Tak zdefiniowany **zakres pracy, z punktu odniesienia postawionego celu należy uznać za prawidłowy**. Ze względu na teoretyczno-empiryczny charakter pracy należy odnieść się w tym miejscu do zakresu części badawczej pracy.

W teoretycznej warstwie rozprawy Autorka wykorzystwała niezwykle obszerną bibliografię obejmującą **761 pozycji z zakresu zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem publikacji odnoszących się do problematyki zarządzania strategicznego, budowy przewagi konkurencyjnej oraz szeroko rozumianych kompetencji, z których Autorka umiejętnie korzysta**. Oceniając wykorzystanie literatury w aspekcie jakościowym należy zwrócić uwagę zarówno na bardzo dobrą znajomość Doktorantki dorobku z zakresu omawianych zagadnień, walor aktualności przywoływanych pozycji, jak również umiejętność właściwego ich przywoływania. Tak duża liczba cytowanych pozycji zwykle nasuwa wątpliwości co do ich rzeczywistego wykorzystania, jednak w przypadku recenzowanej rozprawy w żadnym wypadku nie można wnioskować o celowym „namnażaniu” bibliografii. **Pod tym względem (jakkolwiek nie tylko pod tym) pracę można uznać za wyjątkową**.

Realizacja celu rozprawy wymagała przeprowadzenia badań empirycznych, nakierowanych na weryfikację postawionej hipotezy i określenie strategicznych kompetencji wybranych transkorporacji hipermarketowych. O ile nie mam zastrzeżeń w odniesieniu do zastosowanej przez Doktorantkę metody badawczej – teorii ugruntowanej (jakkolwiek stoję na stanowisku, że cel dysertacji doktorskiej można było osiągnąć przy zastosowaniu analizy studiów przypadków (tym bardziej, że przeprowadzony przez Doktorantkę opis przypadków można uznać za wzorcowy) i przy przyjęciu odpowiedniego systemu założeń), o tyle mam uwagi co do przyjętej logiki postępowania i do (nieprzewidzianych chyba przez Doktorantkę) następstw zastosowania teorii ugruntowanej. Pomijając fakt niedookreśloności teorii ugruntowanej, znajdujący przełożenie na brak jednego podejścia wskazującego na logikę

postępowania badawczego, należy zauważyć, iż przywoływani przez Doktorantkę K. Konecki oraz M. Ćwiklicki wskazują, iż „na początku badań należy unikać szczegółowej konceptualizacji, a koncepcja badawcza, jej główne kategorie i/lub hipotezy, oraz cały konstrukt teoretyczny, na który składają się hipotezy połączone ze sobą i ich opis, powinny wyłaniać się w trakcie badań empirycznych i towarzyszących im permanentnych analiz” [Konecki 2005] oraz, że zastosowanie teorii ugruntowanej „wymaga zawieszenia świadomości i przekonań podczas procesu badawczego” [Ćwiklicki 2010]. Natomiast Doktorantka już na początku części metodycznej przedstawiła propozycję hipotezy badawczej, która została zweryfikowana w toku postępowania badawczego. Jednocześnie wspomniana konieczność „zawieszenia świadomości i przekonań” [Ćwiklicki 2010], rodzi pytanie o zasadność prowadzenia rozważań w dwóch pierwszych rozdziałach rozprawy. Podniesiona uwaga nie oznacza, że moja ocena merytorycznej zawartości dwóch pierwszych rozdziałów jest negatywna. Wręcz przeciwnie, przedstawione w nich rozważania oceniam bardzo wysoko, uważam jednak, że Doktorantka podejmując decyzję o zastosowaniu teorii ugruntowanej, powinna się konsekwentnie trzymać jej założeń.

**Konkludując ocenę zakresu rozprawy, źródeł informacji oraz metod badawczych należy podkreślić, pomimo podniesionych wątpliwości natury metodycznej, że Autorka wykazała się dojrzałą postawą badawczą przeprowadzając rozbudowane badania empiryczne, oparte na założeniach teorii ugruntowanej.**

## 5. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna pracy

---

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, czterech rozdziałów, podsumowania i konkluzji, bibliografii, spisów tabel i schematów oraz załączników. W mojej ocenie Doktorantka zachowała właściwe relacje pomiędzy empiryczną i teoretyczną warstwą dysertacji, co pozwala mi ocenić kształt rozprawy pozytywnie.

Całość obejmuje 358 stron (w tym 304 strony tekstu), co oznacza, że mamy do czynienia z opracowaniem, które mieści się w objętości zwyczajowo przyjętej dla rozpraw doktorskich.

**Wskazując na bardzo wysoką ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy, chciałbym skoncentrować się na tych elementach, które wzbudziły moje uwagi i wątpliwości** (jakkolwiek owe wzbudzenie uwag i wątpliwości uznaję za zasługę Doktorantki, Jej propozycje zmusiły mnie bowiem do przemyślenia zasadności stosowania założeń teorii ugruntowanej w naukach o zarządzaniu).

We **wstępie pracy**, którego konstrukcja i treść odpowiadają wymaganiom warsztatowym, Doktorantka wskazała na przesłanki wyboru przedmiotu postępowania badawczego, określiła problemy badawcze, zdefiniowała cel główny rozprawy i wyprowadziła z niego cele szczegółowe (jakkolwiek, o czym wspominałem wprost nie nazwała ich celami szczegółowymi), zdefiniowała hipotezę badawczą, scharakteryzowała zastosowane metody badawcze oraz przedstawiła logikę konstrukcji poszczególnych rozdziałów rozprawy.

**Dwa pierwsze rozdziały** recenzowanej monografii odnoszą się do podstawowych zagadnień związanych z problematyką strategii i funkcjonowania transkorporacji hipermarketowych i mają znaczenie systematyzujące oraz teoriopoznawcze.

**Punktem wyjścia w rozdziale pierwszym, poświęconym naturze i istocie strategii oraz źródeł przewag organizacji, Doktorantka uczyniła przeprowadzenie dyskusji nad koncepcją strategii.** Pogłębiony przegląd literatury przedmiotu, połączony z krytyczną oceną, pozwolił mgr Jolancie Gorgól na scharakteryzowanie strategii rynkowych oraz strategii integratywnych. Zawartość merytoryczną rozdziału oceniam niezwykle wysoko, zmuszony jestem jednak pod jego adresem sformułować dwie uwagi. Po pierwsze, z punktu widzenia realizacji celu pracy podrozdział I.1. (skądinąd interesujący pod względem poznawczym) uważam za zbędny. Po drugie, w mojej ocenie Doktorantka mogła pogłębić dyskusje nad krytycznym ujęciem omawianych koncepcji.

**Przedmiotem zainteresowania rozdziału drugiego są transkorporacje hipermarketowe oraz środowisko ich funkcjonowania.** po scharakteryzowaniu sektora sprzedaży detalicznej i po omówieniu roli korporacji transnarodowych oraz zarysowaniu stosowanych przez nie strategii Doktorantka omówiła wpływ zjawiska (i środowiska) globalizacji na rozwój sprzedaży detalicznej.

**Kształt dwóch pierwszych rozdziałów jest funkcją zarówno ugruntowanej wiedzy Doktorantki jak i bardzo dobrze dobranej literatury przedmiotu. Na podkreślenie zasługuje zastosowane przez mgr Jolanę Gorgól podejście badawcze - Doktorantka zachowuje suwerenny stosunek do poglądów głoszonych przez innych autorów, weryfikuje je i formułuje własne spostrzeżenia, które mają charakter dojrzałych konkluzji naukowych. Na szczególną uwagę zasługują trzy elementy rozprawy:**

- przeprowadzenie pogłębionej dyskusji nad strategiami organizacji, powiązanej z krytyką poszczególnych podejść;
- zarysowanie trendów rozwoju rynku sprzedaży detalicznej;
- przeprowadzenie dyskusji nad negatywnymi aspektami globalizacji sprzedaży detalicznej.

**W rozdziale trzecim, o charakterze metodyczno-empirycznym, Doktorantka przedstawiła zastosowaną metodykę badawczą oraz omówiła wyniki przeprowadzonego postępowania badawczego.** W pierwszej części rozdziału trzeciego Doktorantka zarysowała proces postępowania badawczego oraz scharakteryzowała założenia teorii ugruntowanej, stanowiące w Jej ocenie, przesłankę do zastosowania teorii ugruntowanej w postępowaniu badawczym. W drugiej części rozdziału, zgodnie z logiką teorii ugruntowanej, przeprowadziła proces „próbkowania” i szczegółowo scharakteryzowała przedsiębiorstwa będące obiektem analiz – Walmart oraz Tesco. Jak zaznaczyłem we wcześniejszej części recenzji, rozważania zawarte w rozdziałach pierwszym i drugim oceniam bardzo wysoko i w mojej ocenie stanowią one wzorcowy przykład pogłębionej dyskusji naukowej. Jednakże przedstawione w rozdziale trzecim założenia teorii ugruntowanej, a także przeprowadzona dyskusja nad kluczowymi dla dysertacji pojęciami, spowodowały, że nasunęła mi się wątpliwość dotycząca celowości zamieszczenia w rozprawie rozważań poświęconych strategiom, przewadze

konkurencyjnej i transkorporacjom hipermarketowym. Zgodnie z założeniami teorii ugruntowanej należy dążyć do „maksymalnego ograniczenia rzeczowej prekonceptualizacji badań, by odkryć nowe, ciągłe odsłaniające się dzięki działalności człowieka układy i warstwy rzeczywistości społecznej” [Konecki 2000], przez co dyskusja prowadzona w rozdziale pierwszym i drugim staje się zbędna. Nie neguję w tym miejscu zasadności zastosowania teorii ugruntowanej, uważam jednak, że podejmując decyzję o wykorzystaniu logiki teorii ugruntowanej Doktorantka zachować się w sposób konsekwentny i tym samym powinna dążyć do ograniczenia wspomnianej „rzeczowej prekonceptualizacji badań”.

Największą wartość, z punktu widzenia wkładu w rozwój nauk o zarządzaniu kreuje **rozdział czwarty**, w którym Doktorantka przedstawia założenia autorskiej koncepcji wyłaniania się kompetencji. Zarówno sposób charakterystyki koncepcji, jak i wnioski oceniam jako poprawny i logiczny. Zaproponowana przez mgr Joannę Gorgól koncepcja, niewątpliwie mająca charakter teoriiotwórczy, poprzez doprecyzowanie bazy pojęciowej, zarysowanie logiki procesu wyłaniania się kompetencji oraz zdefiniowanie kluczowych determinant, pozwala na częściowe domknięcie luki, która wykształciła się w teorii zarządzania strategicznego.

Pozytywnie oceniam **zakończenie**, będące ostatnim fragmentem rozprawy doktorskiej. Doktorantka dokonała w nim rekapitulacji dociekań, odniosła się do poziomu osiągnięcia zakładanych celów a także zarysowała dalsze kierunki badań. Zawarte w podsumowaniu wnioski oceniam jako należycie umotywowane oraz ostrożnie i jednocześnie trafnie sformułowane.

## 6. Ocena merytoryczna pracy

---

**W moim przekonaniu rezultaty, osiągnięte w teoretycznej i metodycznej warstwie recenzowanej rozprawy, stanowią podstawę do nadania mgr Jolancie Gorgól stopnia doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.**

W stopniu niebudzącym wątpliwości **Doktorantka zrealizowała zarówno główny cel rozprawy jak i cele szczegółowe.** Cele rozprawy zostały osiągnięte w wyniku przeprowadzenia postępowania badawczego, które pozwoliło mgr Joannie Gorgól na zaprezentowanie autorskiej koncepcji wyłaniających się kompetencji. Warto podkreślić, że Autorka w rozprawie dokonała nie tylko przeglądu literatury przedmiotu, ale także przedstawiła własny, krytyczny punkt widzenia, często odmienny od rozpowszechnionych poglądów.

**Metodyczna warstwa przeprowadzonego postępowania badawczego nie budzi większych uwag i zastrzeżeń.** Dokonany przez mgr Jolanę Gorgól wybór teorii ugruntowanej został w należyty sposób uargumentowany. Pragnę podkreślić, że zaproponowana przez Doktorantkę koncepcja wyłaniających się kompetencji, oparta na analizie pogłębionych studiów przypadków posiada istotną wartość dla rozwoju nauk o zarządzaniu, nie tylko w wymiarze naukowym.

## 7. Ocena zagadnień terminologicznych monografii

---

Podstawą każdej rozprawy naukowej jest spójny system pojęć, przy pomocy którego Autor zamierza opisywać badaną rzeczywistość. Zapewnienie spójności bazy pojęciowej ma istotne znaczenie dla oceny jakości naukowej dysertacji doktorskiej. Podstawowymi pojęciami dla recenzowanego opracowania są kategorie: kompetencje, zdolności organizacyjne, przewaga konkurencyjna, nad którymi dyskusja została przeprowadzona w rozprawie i które zostały we właściwy sposób zdefiniowane.

## 8. Ocena strony formalnej pracy

---

**Strona formalna recenzowanej rozprawy stanowi niewątpliwie jej silną stronę.** Rozprawa jest napisana klarownym językiem, zaś całe opracowanie jest niezwykle starannie dopracowane pod względem edycyjnym, co powoduje, że dysertację czyta się z dużą przyjemnością. Niewątpliwie za silną stronę dysertacji należy uznać konstrukcję poszczególnych rozdziałów, które rozpoczynają się od wyraźnego zarysowania celu i logiki wywodów zaś prowadzone w nich rozważania podsumowane są w zakończeniu. W rozważaniach Autorka zachowuje logiczny ciąg wywodów, wykazując się umiejętnością prezentacji zjawisk oraz poprawnością zarówno w odniesieniu do wyprowadzanego wniosku, jak i do interpretacji wyników. Starannie, pod względem formalnym, są umieszczone w tekście liczne tabele i rysunki.

## 9. Konkluzje recenzji

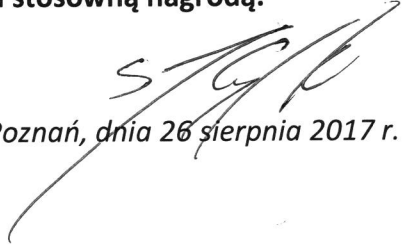
---

Opiniowana rozprawa doktorska stanowi niezwykle wartościowe studium badawcze dotyczące strategicznych kompetencji organizacji. Przeprowadzona ocena pozwala stwierdzić, że rozprawę doktorską autorstwa mgr Jolanty Gorgól pt. *Strategiczne kompetencje transkorporacji hipermarketowych*, napisaną pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet można uznać za kompleksowe i nowatorskie rozwiązanie **istotnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu o istotnych walorach teoretycznych, metodycznych i utylitarnych.** Wartość pracy polega na zaproponowaniu autorskiej koncepcji wyłaniania się kompetencji, zdefiniowaniu kluczowych pojęć z zakresu analizowanego tematu, podjęciu próby wykorzystania teorii ugruntowanej oraz przeprowadzeniu pogłębionych badań. Rozprawa została oparta na **interdyscyplinarnej, niezwykle rozległej wiedzy teoretycznej oraz oryginalnych badaniach empirycznych,** co stanowi o jej walorach zarówno teoretycznych, jak i praktycznych. Wyprowadzone na podstawie studiów literaturowych oraz przeprowadzonego postępowania badawczego wnioski jednoznacznie potwierdzają predyspozycje i umiejętności mgr Jolanty Gorgól do prowadzenia pracy naukowej.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że **recenzowana rozprawa doktorska mgr Jolanty Gorgól pt. *Strategiczne kompetencje transkorporacji hipermarketowych* spełnia wymagania określone w Ustawie o stopniach i tytule naukowym.** W związku z powyższym

występuję z wnioskiem do Wysokiej Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

**Jednocześnie mając na uwadze niezwykle wysoki poziom naukowy rozprawy, pragnę zgłosić wniosek o wyróżnienie rozprawy przez Radę Wydziału stosowną nagrodą.**



Poznań, dnia 26 sierpnia 2017 r.