



prof. dr hab. Yuriy Bilan
Wydział Zarządzania
Politechnika Rzeszowska
Aleja Powstańców Warszawy 12
35-959 Rzeszów

Rzeszów, dn. 10.02.2023

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Bartosza Jeżyny pt.:
„Kulturowe uwarunkowania zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce”

napisanej w Akademii WSB pod kierunkiem naukowym
dr hab. inż. Prof. PCz Sebastiana Kota
oraz opiekuna pomocniczego dr inż. Mariusza Urbańskiego

1. Przedmiot recenzji i podstawa formalna

Przedmiotem niniejszej recenzji jest przedłożona przez mgr. Bartosza Jeżyny rozprawa doktorska pt. „Kulturowe uwarunkowania zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce”, przygotowana w Akademii WSB pod kierunkiem naukowym dr hab. inż. Prof. PCz Sebastiana Kota oraz opiekuna pomocniczego dr inż. Mariusza Urbańskiego.

Podstawę formalną niniejszej opinii stanowi pismo Kierownika Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB prof. dr hab. Mareka Lisińskiego. Kryteria oceny dorobku w postępowaniu o nadanie stopnia doktora wynikają z art. 187 ustawy z dn. 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

2. Ocena zasadności i podjętego tematu rozprawy

Przedłożona mi do recenzji praca doktorska mgra Bartosza Jeżyny wpisuje się w zakres nauk o zarządzaniu i jakości. Autor podjął w niej tematykę zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce co jest niewątpliwie aktualnym i istotnym obszarem badawczym biorąc pod uwagę obecne uwarunkowania ekonomiczne i społeczne Polski.



Prowadzenie efektywnej działalności gospodarczej w otoczeniu postępującej globalizacji gwarantuje pozycja globalnego lidera którą przedsiębiorstwa osiągają poprzez ekspansję na zagraniczne rynki. Kluczem do osiągnięcia pozycji globalnego lidera jest unikalność przedsiębiorstwa na tle jego konkurencji. Aby sprostać takiemu wyzwaniu, przedsiębiorstwa wykorzystują unikalność swojego kapitału, w tym kapitał ludzki ze szczególnym uwzględnieniem różnorodności wynikającej z lokalnych kulturowych uwarunkowań. Skuteczne wykorzystanie potencjału różnorodności kapitału ludzkiego wymaga od menedżera modelu zarządzania z uwzględnieniem lokalnych kulturowych uwarunkowań organizacji, zatem model zarządzania będzie podlegał odpowiednim modyfikacjom. Prowadzi to do powstania nowego stylu zarządzania uwzględniającego – tak lokalnie jak globalnie – wymiary kultury z obszaru działalności przedsiębiorstwa korzystnie wpływające na budowanie przewagi konkurencyjnej.

Badania w kontekście kulturowych uwarunkowań zarządzania międzynarodowymi przedsiębiorstwami zlokalizowanymi w Polsce stanowią szczególnie istotny obszar przy uwzględnieniu atrakcyjności tej części Europy co znajduje potwierdzenie w ilości inwestycji zagranicznych w Polsce. Zarządzanie przedsiębiorstwami zlokalizowanymi na obszarze Polski w otoczeniu postępującej globalizacji jest wschodzącym obszarem badawczym, który sprowadza się do rozwiązywania wyzwań związanych z globalną produkcją i konsumpcją.

3. Przedmiot i zawartość rozprawy

Rozprawa doktorska mgra Bartosza Jeżyny liczy 190 stron tekstu zasadniczego, układ pracy jest logiczny i przejrzysty. Treść główną pracy poprzedza wprowadzenie do tematu. Zakończenie pracy zawiera spis literatury, spis rysunków, tabel i wykresów oraz wzory ankiet. W bibliografii zamieszczono 246 pozycji literaturowych, na które składają się przede wszystkim anglojęzyczne książki monograficzne, artykuły, czasopisma elektroniczne i materiały konferencyjne pochodzące z czasopism naukowych odpowiadających tematyce pracy. Widoczne są bogate odniesienia do badań publikowanych w rozpoznawalnych czasopismach. Na pozycje w bibliografii składają się również akty prawne i normy z zakresu odpowiadającego tematyce pracy. Spis tabel liczy 45 pozycje. Rozważania ilustrowane są 16 rysunkami i 26 wykresami.

Praca rozpoczyna się krótkim wstępem, w którym Autor uzasadnił istotę i znaczenie podjętych badań oraz zaprezentował ogólne założenia pracy, które obejmowały hipotezę główną i pięć hipotez pomocniczych.

Hipoteza główna brzmi następująco:

„Jeśli jednostki biznesowe międzynarodowych korporacji uwzględniają w modelu zarządzania kulturowe uwarunkowania, poprawiają się rezultaty działalności.”

Z kolei hipotezy pomocnicze zostały sformułowane następująco:

- 1) *Jeśli możliwym będzie zidentyfikowanie poziomu lokalnych kulturowych uwarunkowań, możliwe jest opracowanie składowych do modelu zarządzania.*
- 2) *Jeśli możliwym będzie pozyskanie składowych do opracowania modelu zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji uwzględniającego kulturowe uwarunkowania, zostanie on opracowany.*
- 3) *Jeśli międzynarodowe korporacje uwzględniają w zarządzaniu kulturowe uwarunkowania, poprawiają się ekonomiczne, techniczne i organizacyjne wskaźniki KPI.*
- 4) *Jeśli kadra kierownicza otrzyma wytyczne dotyczące zasad budowy modelu zarządzania z uwzględnieniem kulturowych uwarunkowań, wzrośnie jej gotowość do stosowania tego narzędzia.*
- 5) *Jeśli model zarządzania uwzględnia uwarunkowania kulturowe, to polepsza to wynik finansowy jednostki biznesowej.*

Sformułowanie hipotez badawczych oceniam dobrze, jako trafne, naukowo interesujące i możliwe do weryfikacji przy użyciu metod naukowych.

Weryfikując postawione hipotezy Doktorant wyznaczył następujące cele rozprawy:

- 1) *Opracowanie założeń metodycznych do modelu zarządzania z uwzględnieniem kulturowych uwarunkowań.*
- 2) *Opracowanie modelu zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji uwzględniającego kulturowe uwarunkowania.*
- 3) *Określenie wpływu kulturowych uwarunkowań na wskaźniki KPI z zakresu ekonomicznego, technicznego i organizacyjnego.*
- 4) *Opracowanie wniosków dla kadry zarządzającej dotyczących zasad budowy modelu zarządzania z uwzględnieniem kulturowych uwarunkowań w Polsce.*
- 5) *Określenie wpływu zastosowania modelu zarządzania uwzględniającego kulturowe uwarunkowania na wynik finansowy jednostki biznesowej.*

Tu również moja ocena jest pozytywna, cele należy zauważyć zostały określone ambitnie a jedyną uwagą jest brak precyzji w określeniu celu szczegółowego piątego, gdzie należałoby moim zdaniem dokładnie określić iż poprzez wynik finansowy autor miał na myśli EBIT.

W dalszej części pracy Doktorant dokonał analizy teoretycznej w zakresie zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce.

W rozdziale pierwszym dokonano szerokiego przeglądu literatury dotyczącej problematyki zarządzania korporacjami w wymiarze międzynarodowym i lokalnym. Treść rozważań dotyczących istoty i ewolucji międzynarodowych korporacji oparto na opisie istoty i znaczenia globalizacji oraz internacjonalizacji przedsiębiorstw. Nawiązano także do specyfiki funkcjonowania jednostek biznesowych międzynarodowych korporacji w krajach goszczących.

W drugim rozdziale rozprawy Doktorant dokonał złożonej charakterystyki rdzennych założeń, przejawów, wartości i norm kultury. Autor scharakteryzował również elementy i funkcje kultury w organizacji oraz usystematyzował koncepcje i typologie badań kultury w organizacji.

Rozdział trzeci stanowi opis kulturowych uwarunkowań międzynarodowych korporacji w świetle badań własnych. Doktorant omówił dobrane do badań wymiary kultury, zgodnie z koncepcją kultury Geerta Hofstede.

Rozdział czwarty to charakterystyka elementów niezbędnych do przeprowadzonych badań empirycznych. Autor scharakteryzował badane przedsiębiorstwa, dobrane do badań kulturowe uwarunkowania oraz kluczowe wskaźniki efektywności. Następnie opisana została koncepcja realizacji przeprowadzonych badań na która składały się: metoda Delphi oraz autorski kwestionariusz, którego podstawą w obszarze badań określających poziomy kultury był Values Survey Module 2013.

Piąty rozdział pracy prezentuje analizę oraz interpretację wyników badań. Doktorant opracował również model zarządzania z uwzględnieniem kulturowych uwarunkowań na bazie składowych, w przypadku których wystąpiły istotne statystycznie korelacje pomiędzy wynikami w poziomach wymiarów kultury a wartościami wskaźników KPI.

Ostatni, szósty rozdział pracy prezentuje weryfikację zaproponowanego przez Autora modelu zarządzania. Doktorant nakreśla również kluczowe wyniki badań oraz wkład do teorii nauki i rekomendacje płynące dla praktyki zarządzania.

4. Ocena merytoryczna pracy

Struktura, zakres i treść teoretyczna pracy nie budzą zastrzeżeń, a zawarte w niej zagadnienia opisane są jasno i rzeczowo. Na szczególne podkreślenie zasługuje zakres dokonanych rozważań biorąc pod uwagę liczbę pozycji literaturowych i ich adekwatność tematyczną. W większości wczesnych zastosowań kulturowych uwarunkowań w zarządzaniu dominuje perspektywa amerykańska, gdyż większość prac dotyczących powyższych zagadnień powstała w Stanach Zjednoczonych. Ten punkt widzenia wykorzystuje charakterystyczne dla kultury amerykańskiej podejście i wzorce które zdaniem Doktoranta nie spełniają wszystkich

niezbędnych wymagań jako wzorzec, ponieważ nie uwzględniają polskiej kultury. Dlatego bardzo pozytywnie oceniam ujęcie w przeglądzie literatury anglojęzycznej prac m. in autorstwa: Hofstede, Fukuyama, Dunning czy Adler, Porter. Świadczy to o dużym zaangażowaniu Doktoranta w badania literaturowe.

Opiniowana rozprawa doktorska ma charakter teoretyczno-badawczy. Jej głównym celem jest skonstruowanie i weryfikacja teoretycznego modelu zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce. Strukturę pracy należy uznać za właściwą pod względem przyjętego zamierzenia badawczego i odpowiadającego mu postępowania metodologicznego. Doktorant wykazał dobrą orientację w koncepcjach teoretycznych (rozdziały 1 – 3) oraz umiejętność projektowania i prowadzenia badań (rozdziały 4 – 6). Poszczególne części są relatywnie równomierne, szczególnie podział na część teoretyczną i badawczą. Wyjątek stanowią rozdziały trzeci i szósty.

Rozprawa doktorska mgra Bartosza Jeżyny przedstawia istotne i trudne zamierzenie badawcze dotyczące zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce. Dysertacja stanowi udaną próbę identyfikacji modelu zarządzania z uwzględnieniem wymiarów kultury, a wyniki badań i ich interpretacja i otwiera pole do dyskusji naukowej.

Oto zagadnienia do rozwinięcia przez Doktoranta w trakcie dalszej dyskusji nad pracą to:

- Jaki wpływ na badania miała pandemia COVID-19?
- Znając wyniki badań, jak Autor ocenia dobór do badań wskaźników KPI i wymiarów kultury?
- Sposób doboru terminologii (międzynarodowa korporacja, jednostka biznesowa)?
- Sposób doboru próby badawczej, między innymi brak małych przedsiębiorstw, dysproporcja w kraju pochodzenia kapitału?
- Czy coś się nie zmieniło w związku ze aktualnymi wydarzeniami?

W zakończeniu pracy Doktorant wyczerpująco i trafnie przedstawił najważniejsze wnioski z przeprowadzonych badań a przedstawiona mu rozprawa doktorska doskonale wpisuje się w aktualny problem uwzględnienia wymiarów kultury w zarządzaniu jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce i konieczność wdrażania przedstawionych wniosków w praktyce.

5. Konkluzja

Doktorant wykazała się dobrą znajomością przedmiotu badań. Łącząc dostępną wiedzę z własnymi przemyśleniami, podjął się rozwiązania ważnego problemu naukowego. Ważność i aktualność podjętej tematyki, zarówno z punktu widzenia nauki i oczekiwań praktyki, stanowi



niekwestionowany walor tejże pracy. Wskazane w recenzji uwagi czy niedociągnięcia, często jako głos w dyskusji, nie mają większego znaczenia dla całościowej, zarówno pod względem merytorycznym, metodycznym jak i empirycznym, pozytywnej oceny recenzowanej pracy.

Językowa i formalna strona pracy nie stanowi kryterium oceny, jednak trzeba zauważyć, że język pracy jest na ogół poprawny i nie utrudnia odbioru treści. Oczywiście, jak w każdej pracy, również i tutaj można znaleźć usterki stylistyczne, czy błędy literowe, są one jednak na tyle nieliczne, że czytelnik nie czuje w żadnym miejscu pracy ich nagromadzenia.

Recenzowana dysertacja jest poprawna z merytorycznego punktu widzenia. Stanowi oryginalne rozwiązanie interdyscyplinarnego problemu badawczego i cechuje się wartością aplikacyjną. Wybór problemu badawczego, sposób jego omówienia i rozwiązania pozwalają stwierdzić, że praca spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim. Przyjęte metody są poprawne i umożliwiły realizację celów i weryfikację hipotez. Autor wykazał się dużą wiedzą z analizowanego przez siebie obszaru i posiada warsztat umożliwiający prowadzenie dalszych interdyscyplinarnych badań naukowych.

Biorąc powyższe pod uwagę uważam, że przedstawiona do recenzji praca mgr Bartosza Jeżyny pt. „Kulturowe uwarunkowania zarządzania jednostkami biznesowymi międzynarodowych korporacji w Polsce” spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim zawarte w art. 187 ustawy z dn. 20.07.2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Wnoszę o jej dopuszczenie do publicznej obrony przed Radą Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB.

