



Poznań, 18.09.2023

Prof. UEP dr hab. Rafał Śliwiński
Katedra Zarządzania Międzynarodowego
Wydział Gospodarki Międzynarodowej

**Recenzja rozprawy doktorskiej magistra
Marka Niedbalskiego
pt. "Bariery internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w branży
producentów sprzętu medycznego"**

1. Opinia ogólna

Przedmiotem recenzji jest przedłożona przez Pana magistra Marka Niedbalskiego praca pt. "Bariery internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w branży producentów sprzętu medycznego" przygotowana pod kierunkiem prof. SGH dr hab. Mirosława Jarosińskiego w Kolegium Zarządzania i Finansów w Szkole Głównej Handlowej w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu.

Przedłożoną mi do recenzji rozprawę doktorską magistra Marka Niedbalskiego oceniam pozytywnie. Ocena merytoryczna została sformułowana na podstawie następujących kryteriów:

- Znaczenie problematyki rozprawy
- Ocena poprawności i kompletności pytania, celu oraz hipotez badawczych
- Metodyka badawcza
- Wykorzystana literatura przedmiotu
- Struktura i szczegółowa ocena rozdziałów pracy
- Strona formalna rozprawy

2. Znaczenie problematyki rozprawy

Problematyka rozprawy doktorskiej jest doniosła i dotyczy barier internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw na przykładzie branży sprzętu medycznego. Jest to tematyka szczególnie ważna, gdyż jak wskazują dane GUS za 2016 rok zaledwie 12,5% wszystkich przedsiębiorstw z dominującym kapitałem polskim jest

Katedra Zarządzania Międzynarodowego
Instytut Gospodarki Międzynarodowej
al. Niepodległości 10
61-875 Poznań
tel. + 48 61 854 33 15



w mniejszym lub większym stopniu zinternacjonalizowane. Jest to wciąż bardzo niski odsetek eksporterów, a jak powszechnie wiadomo, eksport w istotnym stopniu przyczynia się do większego rozwoju przedsiębiorstwa, zwiększenia jego konkurencyjności, co przenosi się także na rynek krajowy oraz przyczynia się do wzrostu zamożności społeczeństwa. W tym kontekście identyfikacja barier internacjonalizacji wydaje się szczególnie istotna, aby można skutecznie przeciwdziałać hamulcom internacjonalizacji zarówno na płaszczyźnie mikroekonomicznej jak także na poziomie mezo i makro.

W ostatnich latach opublikowano wiele prac poświęconych tematyce internacjonalizacji w tym także często jest poruszany temat barier. Wciąż jednak istnieje mała ilość szczegółowych badań. O ile bowiem na poziomie ogólnym problem jest relatywnie dobrze rozpoznany, istnieje jednak istotny brak znajomości szczegółów, a ich poznanie pozwoli z większą skutecznością na przeciwdziałanie barierom internacjonalizacji. Tym bardziej, że czasami bariery te nie są spektakularne jak np. problemy językowe czy schematy myślenia. Natomiast wcześniejsza wiedza o rodzaju i poziomie wpływu barier na internacjonalizację, pozwoli przedsiębiorstwom na odpowiednie przygotowanie i zwiększy prawdopodobieństwo sukcesu na rynkach zagranicznych. Ponadto, praca jest bardzo potrzebna pomimo relatywnie dobrego rozpoznania tego zagadnienia w literaturze przedmiotu, ponieważ w dynamicznie zmieniającym się środowisku gospodarczym, zmiany ulegają także bariery internacjonalizacji, a ponadto zmienia się waga poszczególnych barier. Niektóre z nich mogą ulec osłabieniu, np. dzięki postępowi technicznemu, a niektóre nasileniu. Z tych względów podjęta w recenzowanej rozprawie doktorskiej problematyka badawcza jest potrzebna, istotna i aktualna.

Należy zwłaszcza docenić podjęcie przez Autora znaczącego wyzwania, jakim jest badanie dość dobrze rozpoznanego w polskiej i zagranicznej literaturze tematu barier internacjonalizacji. Ponadto, należy podkreślić walor aplikacyjny pracy zajmującej się takim tematem, albowiem wyniki badań mogą dostarczyć interesujących wniosków dla badaczy oraz zarządzających przedsiębiorstwami zarówno na rynku lokalnym jak i międzynarodowym.

3. Ocena poprawności i kompletności pytania, celu oraz hipotez badawczych

Doktorant wskazał we wstępie w następującej kolejności: przedmiot rozprawy, pytania badawcze, cel główny oraz cele szczegółowe.



Autor dysertacji sformułował następujące pytania badawcze:

1. **Jakie bariery internacjonalizacji są specyficzne dla branży producentów sprzętu medycznego?**
2. **Jakie bariery internacjonalizacji są specyficzne dla konkretnych rynków (kierunków geograficznych) w branży producentów sprzętu medycznego?**
3. **Jakie jest znaczenie poszczególnych barier w procesie internacjonalizacji producentów sprzętu medycznego?**
4. **Jaki jest związek między modelami internacjonalizacji, a rodzajami i wysokością barier internacjonalizacji w branży producentów sprzętu medycznego?**
5. **W jaki sposób producenci sprzętu medycznego pokonują bariery internacjonalizacji?**

Do odpowiedzi na powyższe pytanie badawcze prowadzi realizacja głównego celu pracy, którego zamiarem jest **wskazanie najistotniejszych barier internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw branży producentów sprzętu medycznego.**

Doktorat postawił w rozprawie trzy cele szczegółowe w podziale na cel poznawczy, metodyczny i aplikacyjny:

cel poznawczy:

„zidentyfikowanie barier internacjonalizacji oraz zbadanie zależności między modelami internacjonalizacji, a rodzajami i wysokością barier internacjonalizacji.”

cel metodyczny:

„stworzenie autorskiego modelu barier internacjonalizacji,„

Doktorant błędnie używa określenia cel metodologiczny.

cel aplikacyjny pracy obejmuje z kolei:

„zwrócenie menedżerom szczególnej uwagi na najczęściej spotykane bariery podczas procesu internacjonalizacji, co pozwoli uniknąć popełnienia błędów oszczędzając czas i redukując koszty”



Zarówno pytania badawcze jak i cel główny oraz cele szczegółowe poznawczy, empiryczny i metodyczny zostały sformułowane poprawnie. Cel główny wyłania kluczowe pytanie, a więc, które bariery internacjonalizacji są najistotniejsze w branży sprzętu medycznego. Cele poznawcze, empiryczne uszczegółwiają cel główny pracy, który nawiązuje bezpośrednio do pierwszych trzech pytań badawczych. Cel metodyczny nawiązuje bezpośrednio do czwartego pytania badawczego. W celach szczegółowych nie widać natomiast bezpośredniego nawiązania do piątego pytania badawczego, pytającego „w jaki sposób producenci sprzętu medycznego pokonują bariery internacjonalizacji”. Nie jest to szczególnie istotny błąd, ale na przyszłość warto aby pytania badawcze miały pełne odzwierciedlenie w celach głównym i celach szczegółowych.

Doktorant nie stawia hipotez i słusznie, gdyż stosując metodę badawczą wielu studiów przypadku wystarczy postawienie celu głównego pracy. Ta bowiem metoda badań jest najodpowiedniejszą metodą do testowania teorii, a także metodą umożliwiającą jej uzupełnienie, pozwalając na rozpoznanie zjawisk i przygotowanie do badania ilościowego, w którym hipotezy występują.

Zdefiniowane przez Doktoranta cele są istotne z naukowego punktu widzenia a ponadto mają charakter praktyczny. Wysoko oceniam ambicję, praktyczność, ale przede wszystkim istotność z naukowego punktu widzenia pytań badawczych oraz celu głównego i celów szczegółowych. Lektura całości opracowania pozwala mi na stwierdzenie, że zarówno cel główny jak i cele szczegółowe zostały w pełni osiągnięte dostarczając odpowiedzi na postawione pytania badawcze.

5. Metodyka badawcza

Recenzowaną pracę można uplasować w nurcie badań nad umiędzynarodowieniem przedsiębiorstw w ramach teorii internacjonalizacji. Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny, a wykorzystuje ona formułę wnioskowania dedukcyjnego i indukcyjnego. Doktorant zastosował podejście jakościowe, oparte na wywiadzie bezpośrednim opartym na kwestionariuszu wywiadu, który został rygorystycznie sformułowany bazując na logice badań i literaturze przedmiotu, co należy ocenić bardzo pozytywnie.

Badanie jakościowe zostało przeprowadzone na grupie pięciu firm z branży sprzętu medycznego. Jak wskazuje Eisenhardt liczba przypadków pomiędzy 4 a 10 w



większości badań jest najlepsza¹, a więc pięć firm idealnie się wpisuje w metodę badań wielu studiów przypadku. Podkreślam, metodę wielu studiów przypadku, a nie wielokrotnego studium przypadku jak napisał Doktorant. Szczegółowe rozróżnienie tych dwóch metod badawczych w naukach społecznych zamieściłem w opisie rozdziału czwartego pracy. Wywiady zostały przeprowadzone z właścicielami przedsiębiorstw, na podstawie ustrukturyzowanego wywiadu składającego się z 26 pytań podzielonego na cztery części:

1. Wprowadzenie przedstawiające cel badania, zasady poufności informacji oraz zgoda na utrwalenie wywiadu.
2. Pytania ogólne o proces internacjonalizacji – 9 pytań
3. Pytania o bariery wewnętrzne i zewnętrzne internacjonalizacji – 11 pytań
4. Pytania charakteryzujące firmę – 6 pytań

Podział scenariusza jest logiczny i prawidłowy. Pytania zostały sformułowane prawidłowo i w logiczny sposób prowadzą do odpowiedzi na postawione w pracy pierwsze cztery pytania badawcze. Szkoda, że w kwestionariuszu nie pojawiło się pytanie wprost pytające o sposób pokonywania barier internacjonalizacji, co także wprost nawiązywałoby do odpowiedzi na piąte pytanie badawcze. Wprawdzie Doktorant nie wskazuje, że stosował technikę ladderingu pogłębiając zadane pytania, ale należy przypuszczać, że w trakcie pytań o bariery pojawiły się także pytania o sposoby ich pokonywania. Nie mniej tego typu kwestie metodyczne powinny być w jasny sposób opisane i szczegółowo przedstawione, tak aby czytelnik, wiedział w jaki sposób Doktorant doszedł do określonych wyników, badacz nie powinien pozostawiać czytelnika w tej kwestii w sferze domysłów. Wpływa to na wiarygodność wyników badań.

Zasadne byłoby także stosowanie triangulacji wyników badań badając m.in. strony internetowe, czy dane finansowe respondentów.

Nie mniej dobór metody, sposób przeprowadzenia i analizy badania jest prawidłowy. Dużą zaletą jest przeprowadzenie rzeczywiście dogłębnej analizy wyników badań znajdujących odzwierciedlenie także graficzne i tabelaryczne, co pozytywnie wpływa na czytelność wyników badań, jest to element pozytywnie wyróżniający tą pracę, a same wyniki są istotne z naukowego punktu widzenia. Od

¹ Eisenhardt K., 1989, Building Theories From Case Study Research, *Academy Management, The Academy of Management Review*, 14, 4, pp.532



strony metodycznej oceniam zrealizowany plan badawczy Doktoranta zdecydowanie pozytywnie, a lektura tekstu potwierdza dojrzałość warsztatową Doktoranta.

6. Wykorzystana literatura przedmiotu

Doktorant wykorzystał 175 pozycji bibliograficznych, co jest wynikiem średnim. Nie mniej moja ocena zarówno jakościowej jak i ilościowej strony dobranych pozycji jest pozytywna. W wykazie literatury znajdują się głównie artykuły naukowe z zakresu nauk ekonomii i zarządzania dotyczące szeroko rozumianych zagadnień związanych z zagadnieniami internacjonalizacji czy to w odniesieniu do przedsiębiorstw czy też w ujęciu mezo lub makroekonomicznym. Ponadto wiele pozycji dotyczy kwestii czynników utrudniających eksport czy też różnic pomiędzy firmami eksportującymi i firmami nieeksportującymi. Mniej więcej połowa stosowanej przez Doktoranta literatury jest anglojęzyczna, w tym wiele książek, wiele wysoko punktowanych czasopism listy JCR, innych czasopism naukowych, raportów, czy stron internetowych firm z branży sprzętu medycznego. Należy podkreślić umiejętność Doktoranta wykorzystania najnowszej literatury przedmiotu i odwołania się do najnowszych badań w podjętej tematyce. W konsekwencji pozytywnie oceniam wykorzystaną w pracy literaturę.

7. Struktura i szczegółowa ocena rozdziałów pracy

Dysertacja składa się z 210 stron, z czego 14 stanowią bibliografia, spis rysunków, tabel i załącznik nr 1, w którym Doktorant zamieścił kwestionariusz wywiadu. W efekcie dysertacja składa się z 196 stron, co jest dobrym wynikiem i świadczy o relatywnej zwięzłości rozprawy doktorskiej.

Tytułowy problem pracy został rozwinięty w czterech rozdziałach poprzedzonych wstępem i skonkludowanych zakończeniem. Relacje objętościowe poszczególnych rozdziałów są zróżnicowane i tak najdłuższy jest rozdział czwarty – 82 strony, następnie, w kolejności rozdział drugi 50 stron, rozdział pierwszy – 42 strony oraz rozdział trzeci – 27 stron. Należy wskazać na dość duże dysproporcje w objętości rozdziałów trzeciego i czwartego. W przypadku chęci Doktoranta do publikacji dysertacji zachęcam do wyrównania proporcji ilościowych pomiędzy rozdziałami.



Pod względem merytorycznym praca zasługuje na pozytywną ocenę niemniej jednak warto poczynić szczegółowe zastrzeżenia, z których część będzie miała charakter polemiczno-dyskusyjny, jednakże ufam, że sformułowane uwagi pomogą Doktorantowi rozwinąć swój warsztat badawczy i ulepszyć swoje badania.

W odniesieniu do struktury pracy zauważam, że w świetle postawionych pytań badawczych oraz celu pracy kluczowym obszarem dla pracy jest kwestia barier internacjonalizacji. W tym kontekście struktura pracy konsekwentnie wyjaśnia tę rolę w rozdziale pierwszym przedstawiając podstawy teoretyczne, rysując szeroki kontekst w teoriach internacjonalizacji, wskazując na motywy, modele oraz strategie umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. Rozdział drugi ukazuje bezpośrednio na bariery internacjonalizacji. W pierwszej kolejności przedstawiając i omawiając ich klasyfikację, a następnie przedstawiając opisane w literaturze przedmiotu bariery internacjonalizacji w podziale na zewnętrzne i wewnętrzne. Kolejny, trzeci podrozdział rozdziału drugiego został poświęcony przełamaniu barier a czwarty i ostatni podrozdział został poświęcony barierom internacjonalizacji w polskich przedsiębiorstwach. W kontekście logiki prowadzenia wątku uważam, że należałoby raczej bariery polskich przedsiębiorstw przedstawić w podrozdziale trzecim, po przedstawieniu wcześniej charakterystyki barier, a dopiero potem sposoby ich przełamania, być może także z wyróżnieniem podejścia międzynarodowego i polskiego. Natomiast należy pochwalić wyodrębnienie jako osobnego podrozdziału kwestii przełamania barier, gdyż jest ona równie ważna jak same bariery. Rozdział trzeci opisuje producentów sprzętu medycznego, przedstawiając producentów na świecie, w Polsce oraz wskazując na najważniejsze rynki eksportowe polskich firm. Jest to prawidłowe ustrukturyzowanie tej kwestii i zasadne miejsce w całości pracy. Rozdział czwarty jest rozdziałem empirycznym przedstawiającym założenia i realizację badań jakościowych Doktoranta.

W tym miejscu chciałbym zauważyć, że ewidentnie brakuje rozdziału piątego, który po pierwsze przedstawiłby szersze wnioski z badań w zestawieniu z literaturą przedmiotu, po drugie w wyraźny sposób, np. w podrozdziale, przedstawiłby autorski model barier internacjonalizacji oraz po trzecie zestawilby bariery wynikające z badań z barierami wynikającymi z literatury, bo przecież istnieją pewne różnice wymagające omówienia, a nawet przedstawienia w formie graficznej. Wprawdzie w podsumowaniu Autor dysertacji formułuje wiele wniosków, ale nie jest to to samo co stworzenie takiego podrozdziału służącego przedstawieniu ww. zaleceń. Myślę, że brak rozdziału piątego strukturalnie utrudnił Doktorantowi wyrażenie większej ilości wniosków z podjętych badań wtórnych i pierwotnych.



Ponadto, po czwarte, Doktorant powinien sformułować w nieistniejącym rozdziale piątym konkretne zalecenia dla przedsiębiorców chcących rozpocząć internacjonalizację i już działających na rynkach międzynarodowych identyfikując najczęstsze scenariusze umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw i wpisując w nie najczęściej spotykane bariery. Na końcu pokazując najlepsze praktyki w ich pokonaniu, co miałyby ogromną wartość praktyczną.

Wstęp zajmuje niecałe 6 stron i wprowadza czytelnika w kontekst pracy wskazując istotę zagadnienia barier internacjonalizacji, przedstawiając najpierw szeroko pojętą internacjonalizację i globalizację, wykazując dlaczego temat jest istotny, a następnie w tym kontekście wskazał na istniejącą lukę badawczą w zakresie barier internacjonalizacji. Chcąc wypełnić tę lukę Doktorant postawił pięć pytań badawczych, cel główny i cele szczegółowe, a następnie wskazał na obraną metodę badawczą i zaznaczył czasokres przeprowadzonego badania. W dalszej części wstępu zostały przedstawione w formie skróconej rozdziału pracy. Jest to prawidłowa struktura wstępu, natomiast mam dwie uwagi krytyczne. Pierwsza odnosi się do luki badawczej, która w mojej ocenie nie została wykazana w sposób wystarczający, tak, że wiadomo co w zagranicznej czy polskiej literaturze przedmiotu zostało przedstawione w odniesieniu do zagadnienia barier internacjonalizacji, a czego wciąż brakuje. Stwierdzenie, że analiza wskazuje na istnienie luki jest zbyt powierzchowne jak na pracę doktorską.

Ponadto, za istotne uchybienie uważam brak zdefiniowania przez Doktoranta barier internacjonalizacji, a więc pojęcia, które stanowi podstawę w tej pracy. Jestem przekonany, że jest ono kluczowe w pracy, której ambicją jest przedstawienie i opisanie właśnie barier internacjonalizacji, które przecież można rozumieć w różny sposób. Bez definicji nie do końca wiadomo, czy barierą są np. tylko kwestie finansowe (za drogi certyfikat, czy brak środków finansowych na rozpoczęcie procesu internacjonalizacji), czy też np. czy barierą jest przekonanie menedżera, że produkty jego firmy nie będą się sprzedawać za granicą. Narysowanie w definicji linii demarkacyjnych dla pojęcia barier internacjonalizacji tworzy ramy pojęciowe, w których Doktorant się będzie poruszał. Umieszczenie definicji we wstępie pozwala czytelnikowi od początku dowiedzieć się jak Doktorant postrzega bariery i jak należy postrzegać i interpretować Jego dociekania i badania. Wprawdzie w rozdziale drugim pojawia się charakterystyka barier, ale wciąż brakuje ich jasnej definicji, a w rozdziale czwartym opisującym badania empiryczne Doktoranta, także brakuje definicji barier internacjonalizacji. Jest to z mojego punktu widzenia istotne niedociągnięcie.



Rozdział 1 przedstawia teorie i modele internacjonalizacji przedsiębiorstw. Rozdział podzielony jest na pięć części. Pierwsza omawia pojęcie i definicje internacjonalizacji na podstawie literatury przedmiotu. Tak jak wskazałem powyżej, powinna się tu znaleźć definicja barier internacjonalizacji, w przypadku, gdyby nie była szerzej przedstawiona we wstępie. W dalszej części Doktorant opisuje motywy i przesłanki internacjonalizacji. Jeden jak i drugi podrozdział stanowią dobry wstęp do omówienia modeli internacjonalizacji przedsiębiorstw, których omówienie stanowi dobrą podbudowę teoretyczną pracy. Autor zrezygnował z szerokiego przedstawiania teorii uzasadniającej korzyści internacjonalizacji i w moim odczuciu słusznie. Skupienie się bowiem bezpośrednio na aspektach mikroekonomicznych internacjonalizacji bezpośrednio nawiązuje do celu głównego rozprawy i pytań badawczych. Dzięki temu praca jest bardziej zwięzła i w prosty sposób prowadzi czytelnika do kluczowych dla przedsiębiorstw modeli internacjonalizacji. Doktorant skupił się w podrozdziale trzecim na modelu uppsalskim, modelu sieciowym, modelach innowacyjnych, modelu internacjonalizacji niekonwencjonalnej oraz modelu przedsiębiorstw wcześniej umiędzynarodowionych tzw. born globals. Opracowanie tej części jest bardzo solidne, a wybór modeli zasadny. Merytorycznie dodałbym jeszcze dwa modele, które też mają bezpośrednie odniesienie do przedsiębiorstw jest to model OLI opisany przez Dunninga i relatywnie nowy model LLL, dobrze opisany przez Mathewsa², dzięki któremu m.in. przedsiębiorstwa chińskie dokonały szybkiego podboju rynków światowych. Nie zmniejsza to wartości tego rozdziału, ale doświadczenia i podbudowa teoretyczna tych modeli byłaby cennym wkładem także dla dalszych wniosków i badań Doktoranta. W dalszej części zostały omówione zakłócenia procesu internacjonalizacji. Podrozdział dający przedsmak barier w procesie umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw oraz dopełniający obrazu teoretycznego oraz krótki podrozdział o modelach strategii internacjonalizacji. Z zadowoleniem stwierdzam, że poszczególne podrozdziały są gruntownie omówione, co wpływa na moją pozytywną ocenę tego rozdziału.

Rozdział 2 przedstawia i omawia bariery internacjonalizacji oraz sposoby ich przewyżczenia. Rozdział ten składa się z czterech podrozdziałów. Pierwszy odnosi się do klasyfikacji barier w literaturze przedmiotu i Doktorant dokonał tutaj solidnej

² Mathews J. A., (2006), Dragon multinationals: New players in 21st century globalization, Asia Pacific J Manage 23: 5-27, czy Mathews J. A., (2002), Competitive Advantages of the Latecomer Firm: A Resource-Based Account of Industrial Catch-Up Strategies, Asia Pacific J Manage 19: 467-488

pracy sklasyfikowania barier czerpiąc z naukowego dorobku autorów z całego świata. Będę się powtarzał, a tu także brakuje zdefiniowania pojęcia barier internacjonalizacji, choć dokonana klasyfikacja rzuca światło na pojmowanie przez Doktoranta tego zagadnienia. Kolejny podrozdział charakteryzuje bariery dzieląc je przede wszystkim na bariery wewnętrzne i zewnętrzne. Trzeci podrozdział opisuje sposoby przełamywania barier internacjonalizacji. Rozdział ten ma duże walory praktyczne i wskazuje na wiele cennych dla menedżerów przedsiębiorstw wskazówek. Czwarty podrozdział opisuje bariery internacjonalizacji w badaniach polskich przedsiębiorstw przedstawiając specyfikę internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw oraz bariery wewnętrzne i zewnętrzne, które stanowiły istotne utrudnienia w procesie ich umiędzynarodowienia. Generalnie rozdział jest solidnie napisany i oceniam go wysoko. Stanowi dobrą podstawę do wysnucia wniosków do badań empirycznych i stanowi bardzo dobry punkt odniesienia do wyników badań.

Rozdział 3 opisuje rynek producentów sprzętu medycznego na świecie, w Polsce oraz wskazuje na główne rynki eksportowe polskich producentów sprzętu medycznego. Rozdział ten jest o tyle zasadny, że w świetle celu głównego pracy opis tego rynku pozwala nam poznać podmiot badań empirycznych, a więc polskich producentów sprzętu medycznego. Odniesienie do świata pozwala zauważyć różnice pomiędzy polskimi a zagranicznymi producentami, a wskazanie na główne kierunki eksportu polskich producentów pozwala zrozumieć wagę barier i obszary potencjalnych trudności w procesie umiędzynaradawiania działalności, a także specjalizacje polskich producentów sprzętu medycznego. Rozdział jest krótki, ale dobrze napisany, a jego miejsce w pracy i wewnętrzna struktura uzasadniona, oceniam go pozytywnie.

Rozdział 4 przedstawia badania empiryczne Doktoranta, które skupiają się na badaniu barier internacjonalizacji wśród polskich producentów sprzętu medycznego. Struktura podrozdziałów podporządkowana jest planowi badań, a więc podrozdział pierwszy omawia metodykę badań, a w ramach tego celu i pytania badawcze, rolę i funkcje studium przypadku w badaniach naukowych oraz przedstawia procedurę badań. Uwaga merytoryczna, Doktorant nie stosował w badaniach empirycznych metody wielokrotnego studium przypadku, ale metodę wielu studiów przypadku. Otóż w metodzie wielokrotnego studium przypadku badacz bada ten sam przypadek (lub niewielką liczbę przypadków) wielokrotnie, ale w różnych okresach czasu lub pod różnymi warunkami. Jest to użyteczne w badaniach longitudinalnych, które badają zmiany w czasie lub różnice między różnymi uwarunkowaniami w jednym przypadku.



Natomiast w metodzie wielu studiów przypadku badacz analizuje wiele różnych przypadków niezależnie od siebie. Każdy przypadek jest badany oddzielnie, i analiza dotyczy konkretnej sytuacji lub jednostki. Wiele przypadków pozwala na porównanie różnych sytuacji lub jednostek w celu wyciągnięcia ogólnych wniosków lub identyfikacji wzorców. Analiza przyjętej przez Doktoranta procedury badań oraz opis przeprowadzenia badań wskazuje jednoznacznie, że Autor stosował metodę wielu studiów przypadku. Niedokładna znajomość obranej metody badawczej jest istotnym mankamentem, na szczęście z lektury pracy wynika, że nieznanostwo ta odnosi się głównie do nazwy metody, a nie do procedury badawczej, dopasowania celu badania czy analizy danych.

Podrozdział drugi przedstawia studia przypadku pięciu firm, podrozdział trzeci przedstawia analizę wielu studiów przypadku w podziale na proces internacjonalizacji, bariery wewnętrzne i zewnętrzne oraz sposoby ich przełamywania. Czwarty podrozdział gromadzi wnioski i je podsumowuje oraz przedstawia implikacje praktyczne zrealizowanych badań empirycznych.

Zarówno opis studiów przypadku jak i ich analiza jest przeprowadzona zgodnie ze sztuką badawczą. Wnioski z badań są ciekawe i praktyczne, a więc niosące wartość poznawczą, a do nauki polskiej wnoszą wkład w postaci wypełnienia luki informacyjnej dotyczącej barier internacjonalizacji polskich producentów sprzętu medycznego. To czego brakuje w tym rozdziale to zaleceń o charakterze normatywnym opartych na bezpośrednich wynikach ww. badań. Doktorant przeprowadził badania, które wskazują na wiele wniosków, natomiast nie wyciąga ich i nie porównuje do innych badań w literaturze polskiej czy anglojęzycznej, myślę, że takie postępowanie istotnie wzbogaciłoby niniejszą dysertację. Moje uwagi w tym zakresie zamieściłem w części oceniającej strukturę pracy. Nie mniej nie zmniejsza to wartości rozdziału, który oceniam wysoko.

Zakończenie zawiera w pracy doktorskiej konkluzje dotyczące przeprowadzonego wywodu i towarzyszących mu badań. Z tego względu Doktorant słusznie nawiązał do pytania badawczego formułując wnioski końcowe. Następnie wskazał jak wyniki badań odpowiedziały na wszystkie pytania badawcze, a także wskazał w jaki sposób zrealizował cel główny pracy oraz cele szczegółowe. Następnie wskazał na ograniczenia badań jakościowych oraz sformułował wskazania do dalszych badań.

Mam przekonanie, że Doktorant powinien zderzyć wyniki swoich badań z literaturą krajową i międzynarodową. Bardzo słabo wyeksponowany został stworzony i zapowiedziany w szczegółowym celu metodycznym model barier internacjonalizacji. Nie są przedstawione założenia tego modelu, a zrozumienie istoty barier



internacjonalizacji na jego podstawie nie przysparza wielu wniosków. Pytanie też, czy do jego sformułowania potrzeba było przeprowadzenia wnikliwych badań? Wydaje mi się on jednak dość trywialny.

Jak wskazałem w opisie struktury pracy uważam, że Doktorant powinien sformułować rozdział piąty, który byłby poświęcony przede wszystkim zwiększeniu ilości wniosków płynących z pracy i przedstawieniem ich implikacji normatywnych oraz usunięciu braków wskazanych w poprzednim akapicie.

Pozytywnie oceniam graficzne formy przedstawienia czy to podsumowania etapów pracy, czy też np. realizacji celów pracy. Także tabelaryczne zestawienia wyników badań jest czytelne i komunikatywne. Warto byłoby przyszłościowo, być może w artykułach, rozbudować zalecenia dla internacjonalizujących producentów sprzętu medycznego wynikające z cennych badań Doktoranta.

Pod względem merytorycznym praca zasługuje na pozytywną ocenę, a uwagi szczegółowe nie zmniejszają jej pozytywnego odbioru.

8. Strona formalna rozprawy

Stronę formalną pracy oceniam pozytywnie. Jak w wielu tego typu opracowaniach Autor nie ustrzegł się usterek redakcyjnych, literówek itd. Należy wskazać, że w przypadku każdego rozdziału, powinien on zaczynać się informacją, co czytelnik w tym rozdziale znajdzie, jaka jest jego struktura i co te informacje wniosą. Nie powinno być to jednakże powtórzenie krótkiej charakterystyki rozdziału ze wstępu. Rzecz ma się podobnie w przypadku podrozdziałów. Tymczasem w pracy Doktorant zaczyna rozdział od podrozdziału, a w przypadku gdy podrozdział dzieli się na dodatkowe części jak to ma miejsce w przypadku rozdziału czwartego, także bez zapowiedzi, bez informacji przedstawia tylko kolejny punkt w pracy. Tak być nie powinno. Powyższe usterki nie są jednak nie zmniejszają wartości pracy.

9. Konkluzja

W mojej ocenie, do najważniejszych walorów recenzowanej rozprawy doktorskiej Pana mgr Marka Niedbalskiego należy zaliczyć:

- ważność i aktualność podjętego tematu badawczego,
- prawidłową identyfikację i wypełnienie luki badawczej,
- prawidłowo sformułowane pytania badawcze rozprawy,



- rzetelnie wykonane badania empiryczne i właściwy dobór metody badawczej,
- właściwe opracowanie wyników badań,
- umiejętność formułowania samodzielnych wniosków i wykazanie się dobrym warsztatem badawczym.

Dokonując całościowej oceny stwierdzam, że rozprawa zasługuje jednoznacznie na pozytywną ocenę. W mojej opinii recenzowana dysertacja doktorska spełnia ustawowe kryteria stawiane pracom doktorskim w art. 13, ust.1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003r., nr 65, poz. 595 z późn. zm.) tj.:

- recenzowana rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, jakim jest wykazanie najistotniejszych barier internacjonalizacji polskich producentów sprzętu medycznego i sposobów ich przełamania,
- recenzowana rozprawa wykazuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktoranta w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, zwłaszcza w zakresie internacjonalizacji przedsiębiorstw,
- recenzowana rozprawa potwierdza umiejętność Doktoranta w zakresie samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Reasumując, stwierdzam że recenzowana rozprawa doktorska magistra Marka Niedbalskiego pt. "Bariery internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w branży producentów sprzętu medycznego" **spełnia** ustawowe wymogi przytoczone powyżej i na tej podstawie wnioskuję do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości w Szkole Głównej Handlowej o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

dr. hab. Rafał Śliwiński prof. UEP

Katedra Zarządzania Międzynarodowego
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu