Łódź, 25.10. 2017

Prof. dr hab. Maciej Urbaniak
Katedra Logistyki
Zakład Doskonalenia Procesów Operacyjnych
Wydział Zarządzania
Uniwersytetu Łódzkiego

Recenzja rozprawy doktorskiej Mgr inż. Anny K. Stasiuk-Piekarskiej pt. „Metodyka zarządzania ryzykiem organizacyjnym w systemach produkcyjnych" napisanej pod kierunkiem naukowym Pani Prof. nadzw. dr hab. inż. Magdaleny Wyrwickiej

Podstawą formalną sporządzenia recenzji jest pismo Pani Dziekan Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej Prof. nadzw. dr hab. inż. Magdaleny Wyrwickiej z dnia 26 września 2017 r. informujące o wyznaczeniu mnie przez Radę Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej na recenzenta rozprawy doktorskiej autorstwa Mgr inż. Anny K. Stasiuk-Piekarskiej pt. „Metodyka zarządzania ryzykiem organizacyjnym w systemach produkcyjnych" pod kierunkiem naukowym Pani Prof. nadzw. dr hab. inż. Magdaleny Wyrwickiej.

Rozprawa doktorska Pani Mgr inż. Anny K. Stasiuk-Piekarskiej pt. „Metodyka zarządzania ryzykiem organizacyjnym w systemach produkcyjnych" jest wnikliwym studium opisowo–analitycznym, składającym się z ośmiu rozdziałów, poprzedzonych wprowadzeniem oraz z zakończenia (obejmuje 300 stron oraz 85 stron załączników, 47 tabel, 40 rysunków, 249 cytowanych pozycji [książkowych, artykułowych]). W strukturze pracy wyraźnie wyodrębnić można część teoretyczno-opisową (rozdziały drugi, trzeci, czwarty, piąty) oraz część analityczno-badawczą (kolejne rozdziały).

OCENA TRAFNOŚCI WYBORU TEMATU ROZPRAWY I OBSZARU BADAWCZEGO

Podjęta przez Panią Mgr inż. Annę Stasiuk-Piekarską problematyka pracy dotycząca zarządzania ryzykiem organizacyjnym w systemach produkcyjnych jest relatywnie rzadko spotykana, zarówno w międzynarodowych, jak i krajowych opracowaniach (monografiach oraz czasopiśmiennictwie naukowym), a także w pracach awansowych na stopnie naukowe w dziedzinie nauk ekonomicznych (w tym w również w dyscyplinie nauki o zarządzaniu).

Z pełnym przekonaniem mogę jednak stwierdzić, iż tematyka poruszona w rozprawie przez Doktorantkę jest nadal ciągle ważna, zarówno z punktu widzenia badawczego, jak i z punktu widzenia praktyki gospodarczej i będzie stanowić z pewnością obszar dalszych eksploracji naukowych. Z tego też względu wybór problematyki opracowania uważam za trafny i bardzo aktualny.

Oceniając konstrukcję formalno-merytoryczną rozprawy należy uznać, iż budowa pracy jest przemyślana, logiczna, spójna i w wysokim stopniu podporządkowana przyjętym założeniom rozprawy.

OCENA ZAŁOŻEŃ BADAWCZYCH DYSERTACJI

Uzasadniając wybór podjętej problematyki rozprawy Pani Mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska bardzo trafnie zidentyfikowała luki badawcze. Wskazała Ona bowiem na:
-brak naukowego podejścia do metodycznego zarządzania ryzykiem organizacyjnym;
-niedostatek pozycji literaturowych na temat zarządzania ryzykiem organizacyjnym na poziomie operacyjnym;
-niepełną wiedzę nt. metodyki zarządzania ryzykiem organizacyjnym w przedsiębiorstwach produkujących na zamówienie klienta.

Za przedmiot badań Autorka obrała zakłócenia cykli produkcyjnych (opóźnienia) oraz zagrożenia (przyczyny opóźnień) związane z dyspozycyjnością środków pracy, przedmiotów pracy i pracowników, w systemie produkcyjnym skastomizowanym.

Za cel główny rozprawy Mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska przyjęła identyfikację pojęcia ryzyka organizacyjnego oraz opracowanie metodyki zarządzania nim w skastomizowanym systemie produkcyjnym dużego przedsiębiorstwa produkcyjnego branży motoryzacyjnej.
Zdaniem recenzenta identyfikacja pojęcia nie powinna być celem głównym rozprawy, gdyż ma zbyt ograniczony zakres.

Cele szczegółowe dysertacji Doktorantka podzieliła na cele poznawcze i utylitarne.
Do poznawczych zaliczyła:
-określenie czynników zarządzania ryzykiem organizacyjnym istotnych z metodycznego punktu widzenia,
-badanie charakteru ryzyka organizacyjnego w procesie produkcyjnym.
Zdaniem recenzenta drugi cel nie został prawidłowo sformułowany, gdyż „badanie" jest czynnością ciągłą, która może nie doprowadzić do konkretnego rezultatu (osiągnięcia zamierzonego/zrealizowanego celu).

Z kolei jako cele utylitarne mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska określiła:
-wykazanie konieczności świadomego zarządzania ryzykiem organizacyjnym w działalności wytwórczej,
-opracowanie wytycznych dotyczących korzystania z metodyki zarządzania ryzykiem organizacyjnym w przedsiębiorstwach produkcyjnych o wysokim stopniu kastomizacji,
-weryfikację opracowanej metodyki w warunkach dużego przedsiębiorstwa produkcyjnego branży motoryzacyjnej produkującego na indywidualne zamówienie klienta.

Autorka sformułowała pięć pytań badawczych:

1) Jaki charakter przejawia ryzyko organizacyjne (czy ryzyko organizacyjne ma charakter systemowy)?

2) Jakie są przejawy ryzyka organizacyjnego?

3) Czy istnieją czynniki mogące wspierać proaktywne zarządzanie ryzykiem organizacyjnym w systemach produkcyjnych oraz czy opracowanie scenariuszy może wspierać proaktywne zarządzanie ryzykiem organizacyjnym?

4) Czy każdy nowy kontrakt realizowany w skastomizowanym systemie produkcyjnym będzie związany z wyższym ryzykiem organizacyjnym (większymi skutkami zakłóceń) niż kontrakty realizowane (np. częściowo) wcześniej?

5) Jak metodycznie zarządzać ryzykiem organizacyjnym w przedsiębiorstwach, aby połączyć adaptacyjne i proaktywne podejście do zarządzania?

Niezrozumiałe wydaje się być drugie pytania badawcze, co mają oznaczać „przejawy", czy Doktorantka miała na myśli skutki, czy ***źródła, czy też skutki występowania ryzyka organizacyjnego?***

Autorka prawidłowo sformułowała również trzy hipotezy w brzmieniu:
H1: Ryzyko organizacyjne ma charakter systemowy.
H2: Istnieją czynniki sprawcze, determinujące zarządzanie ryzykiem organizacyjnym.
H3: Zarządzanie ryzykiem organizacyjnym w systemie produkcyjnym umożliwia zapobiegliwe przygotowanie się do przyszłości i opracowanie dedykowanych wytycznych do reagowania na ujawniające się zagrożenia lub zakłócenia.

Doktorantka prawidłowo w dysertacji skoncentrowała swoją uwagę na wysokoskastomizowanym systemie produkcyjnym przedsiębiorstwa z branży motoryzacyjnej oraz ryzyku organizacyjnym, występującym na poziomie operacyjnym. Przyjęła Ona następujące założenia badawcze:
-zakłócenia w produkcji skutkują nieplanowanym i dynamicznym (często chaotycznym) wykorzystaniem posiadanych zasobów i mogą być mierzone opóźnieniami realizacji zadań;
-zakłócenia w działalności systemu produkcyjnego są przewidywalne;
-ryzyko organizacyjne jest wielkością mierzalną - można je oszacować;
-różnorodność i presja czasu obligują do porządkowania zasobów i procesów - zmienność potrzeb klientów wymusza adekwatne reorganizowanie;
-kastomizacja produkcji wymusza reaktywne organizowanie systemów i sterowanie procesami.

Ponadto słusznie określiła Ona dodatkowe założenia:
-badania dotyczą dużego przedsiębiorstwa produkcyjnego, oferującego bardzo złożony wyrób (minimum 3000 części/wyrób5), o wysokim stopniu kastomizacji, w trakcie produkcji którego występuje grupowa obsługa stanowisk,
-liniowy system produkcyjny jest organizowany na potrzeby konkretnego zlecenia, a współpraca stanowisk jest wymuszana stałym taktem,
-poprawność pracy systemu jest monitorowana parametrem czasu (terminowość),
-sterowanie dotyczy procesu produkcji, a skutki regulacji rozważa się w horyzoncie taktycznym i strategicznym,
-metodyka zarządzania ryzykiem organizacyjnym opracowywana dla złożonego systemu produkcyjnego pracującego w warunkach wysokiej kastomizacji obejmuje wszystkie aspekty zarządzania ryzykiem organizacyjnym w innych warunkach.

Chcąc osiągnąć założone cele i założenia badawcze Doktorantka przeprowadziła intensywną kwerendę literatury tak krajowej, jak i zagranicznej (angielskojęzycznej) z zakresu,

zarządzania (logistyką, produkcją, jakością, ryzykiem, bezpieczeństwem), a także zrealizowała badania empiryczne

Należy uznać, iż opisana we wprowadzeniu metodyka badawcza nie budzi zastrzeżeń. Należy stwierdzić, iż została ona podporządkowana celom i przyjętym przez Autorkę celom dysertacji.

OCENA MERYTORYCZNA POSZCZEGÓLNYCH ROZDZIAŁÓW DYSERTACJI

W **rozdziale pierwszym** mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska przedstawiła uzasadnienie wyboru tematu, lukę badawczą, zakres rozprawy, jej cele, przyjęte hipotezy oraz ogólne założenia metodyki badawczej.

W **kolejnym rozdziale** Autorka w intersującym ujęciu scharakteryzowała istotę systemów produkcyjnych wskazując ich główne elementy oraz czy czynniki je kształtujące. Opierając się na starannie dobranej literaturze przedmiotu Doktorantka słusznie zauważyła, iż konkurencyjność przedsiębiorstw produkcyjnych jest obecnie silnie determinowana przez elastyczność procesów wytwarzania oraz kastomizację zamówień,

Rozdział trzeci Mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska poświęciła problematyce związanej z organizowaniem jako funkcją zarządzania produkcją. Autorka prawidłowo wskazała, iż istotny wpływ na zarządzanie tym procesem ma gospodarowanie zasobami oraz skuteczne i efektywne sterowanie przepływem umożliwiające osiągnięcie zaplanowanych celów.

Prawidłowo wskazała Ona również, iż „organizując funkcjonowanie systemu produkcyjnego cechującego się wysokim stopniem kastomizacji należy uwzględniać przesłanki organizatorskie w odniesieniu do jego działalności standardowej, lecz również organizować jego działalność projektową".

W następnym **rozdziale** mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska w intersującym ujęciu starała się wyjaśnić rolę ryzyka operacyjnego i organizacyjnego w zarządzaniu procesami produkcji.

W rozdziale **kolejnym** Doktorantka w oryginalnej konwencji przedstawiła specyfikę zarządzania ryzykiem w kontekście wybranych koncepcji zarządzania oraz w aspekcie działalności wysokostkastomizowanych systemów produkcyjnych. Autorka słusznie dostrzegła, iż wysokoskastomizowana produkcja przejawia często cechy projektu - bywa

ograniczona dostępnymi zasobami i terminami, a także jest złożona i zmierza do osiągnięcia niepowtarzalnego celu

Za cenny pod względem koncepcyjnym należy uznać **rozdział szósty**, który Mgr inż. Anna Stasiuk-Piekarska poświęciła metodyce zarządzania ryzykiem organizacyjnym w systemach produkcyjnych. Założenia opracowanej przez siebie metodyki Doktorantka poddała ocenie przez 12 ekspertów, którymi byli zarówno przedstawiciele nauki, jak i praktyki gospodarczej. Po przeprowadzonej ocenie Autorka udoskonaliła tę metodykę (poszerzając i pogłębiając jej założenia). Istotnym jej elementem jest przedłożona propozycja przez Mgr inż. Annę Stasiuk-Piekarską zbiorczego dokumentu, którym jest Rejestr Ryzyka pozwalający na zebrane wszystkich niezbędnych informacji dotyczących zidentyfikowanych zagrożeń oraz oceny ryzyka przekształcenia ich w zakłócenia.

W **rozdziale kolejnym** Doktorantka zaprezentowała interesujące wyniki pilotażowych badań empirycznych wykonanych w przedsiębiorstwie produkcyjnym branży motoryzacyjnej, specjalizujących się w montażu bardzo złożonych wyrobów wykonywanych na indywidualne zamówienie klienta.

Za cenne w tej części pracy należy uznać zidentyfikowanie zagrożeń (w tabeli 24 na stronach 196-205), które stanowiły punkt odniesienia do wyodrębnienia ryzyk organizacyjnych w badanym zakładzie.

W **rozdziale ósmym** Autorka przeprowadziła kompleksową weryfikację opracowanej przez siebie metodyki, realizując te działania w sposób kilkuwątkowy.

Najpierw Doktorantka przeanalizowała różnice pomiędzy czasem planowanym i rzeczywistym realizacji zleceń produkcyjnych. Następnie przeprowadziła analizę korelacji w badanym systemie produkcyjnym. Za szczególnie cenną w tej części rozprawy należy uznać weryfikację zaproponowanej metodyki oraz sprawdzenia jej poprawności.

Analiza ta obejmowała poszczególne etapy zaproponowanej metodyki zarządzania ryzykiem organizacyjnym dla zagrożeń, które pojawiają się najczęściej (według zgromadzonych podczas badań danych historycznych) oraz, które generują największy odsetek ze zgłaszanych czasów nieplanowanych.

Przeprowadzone analizy wykonano poprawnie a hipotezy zweryfikowano pozytywnie.

Ostatnią część dysertacji stanowi podsumowanie (w którym Doktorantka w sposób prawidłowy odniosła się do założonych celów rozprawy) oraz wskazanie kierunków dalszych badań

POZOSTAŁE UWAGI DYSKUSYJNE

Z przykrością należy zwrócić uwagę na błędną odmianę obcych nazwisk kończących się na spółgłoskę np.

-Eversheim'a zamiast Eversheima (strona 19),

- Gomez'a, Probst'a i Urlich'a zamiat Gomeza, Probsta i Urlicha (strona 29),

-Le Chatelier'a zamiasr Le Chateliera (strona 45),

-Caver'em zamiast Caverem (strona 89).

Niezrozumiałe jest dlaczego pisząc o produkcji na zapas (strona 34) Doktorantka twierdzi, iż cechuje się ona brakiem standaryzacji?

Należy pamiętać, że wtrącanie kolokwialnych stwierdzeń, obniża jakość dyskusji naukowej (np. na stronie 35). Nie koniecznie aktualna jest cytowana uwaga za Pencem, że w polskich przedsiębiorstwach jest mało zarządzania, a dużo rządzenia co przekłada się na lekceważenie organizowania pracy, w myśl zasady „że jakoś to będzie" [Penc J., 2005, s. 9].

Niezrozumiałe co Doktorantka ma na myśli pisząc: „organizowanie wiąże się z dążeniem do uzyskania skuteczności, korzystności i ekonomiczności"? Jakie konkretne korzyści ma Ona na myśli?

Stosowanie wyrażenia „w porównywalnych okres czasu" (strona 51) nie jest poprawne; powinno być „w porównywalnych okresach" lub też w „w porównywalnym czasie".

Prezentowanie ogólnikowych i hasłowych rozważań na temat TQM (strona 63) wprowadza dozę abstrakcji rozumowania, gdyż koncepcja ta aktualnie jest tylko rozważana w opracowaniach literaturowych, a nie wdrażana (pod tą nazwą) w praktyce gospodarczej (co miało faktycznie miejsce raczej do końca lat dziewięćdziesiątych XX wieku).

Prowadząc rozważania na stronie 100 na temat standardu zarządzania ryzykiem Autorka nie zaznaczyła, iż został on opublikowany przez International Organization for Standardization.

Omawiając na stronie 109 wyniki badań zawartych w raporcie AON, Doktorantka nie wspomniała o jego tytule („Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce, 2013/14")[1].

Pisząc na stronie 126 „projektowana metodyka nie bazuje na standardach ISO 9001 ani ISO" Autorka nie skonkretyzowała jaki/e inne standardy ISO ma na myśli!

Należy pamiętać, że doktor to stopień naukowy, a nie tytuł naukowy (strona 133)!

Nie należy stosować uproszczeń i skrótów myślowych takich jak „wnioski płynące z badań" (strona 195), oraz kolokwializmów „realizując kroki" (strona 243) zamiast „realizując etapy", „przeprowadzono ankietę" (strona 252) zamiast „przeprowadzono badania ankietowe", czy „rozesłano 30 ankiet" (strona 253) zamiast „rozesłano 30 kwestionariuszy".

SZCZEGÓLNE WALORY RECENZOWANEJ ROZPRAWY

Jak już zaznaczyłem na początku recenzji, praca ma w dużej mierze układ logiczny oraz spójną budowę. Poszczególne jej części są ściśle powiązane, zaś tok rozważań jest konsekwentnie podporządkowany założeniom i celom rozprawy.

Należy także podkreślić, iż praca ma niewątpliwie wartości metodyczne, poznawcze oraz pragmatyczne.

Prezentowane w dysertacji wyniki badań zostały oparte na gruntownie przeprowadzonych analizach. Osiągnięte rezultaty badań tak literaturowych, jak i empirycznych są wartościowe z punktu spełnienia założeń rozprawy. Wnioski, do jakich dochodzi Autorka są niewątpliwie interesujące. Mogą one posłużyć przedsiębiorstwom do skuteczniejszego zarządzania ryzykiem organizacyjnym w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Jak już zaznaczono poczynione przez recenzenta uwagi w niczym nie naruszają podstawowych wartości pracy.

Rekapitulując należy wyraźnie podkreślić, iż rozprawa ma znaczenie poznawcze wzbogacające wiedzę z zakresu problematyki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Ponadto dysertacja ma także walory aplikacyjne dzięki przeprowadzonym przez Doktorantkę badaniom empirycznym.

[1] http://www.polrisk.pl/wp-content/uploads/2013/05/AON-Raport-2013-2014.pdf

Jako szczególnie istotny walor recenzowanej rozprawy należy uznać wysoki poziom koncentracji Autorki na części badawczej, której wątki silnie dominują.

Część teoretyczna stanowi jedynie wprowadzenie do poruszonej w dysertacji problematyki i stanowi zaledwie około trzydziestu procent objętości opracowania. Jest to zgodne z obowiązującymi tendencjami światowymi.

Taką konwencję należy uznać za relatywnie rzadką w pracach awansowych w dziedzinie nauk ekonomicznych podejmowanych w naszym kraju, które często oparte są na rozwlekłych wywodach skoncentrowaną na porównaniach osiągnięć teoretycznych innych autorów i mają raczej charakter podręcznikowy (gdzie część empiryczna może być traktowana jako niekiedy nazbyt „zmarginalizowany ozdobnik") niż wartościowych rozpraw naukowych opartych na szeroko udokumentowanych wynikach badaniach własnych.

Istotnym wkładem Doktorantki w rozwój dziedziny nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu są wyniki badań empirycznych.

KONKLUZJE

Rekapitulując z pełnym przekonaniem wyrażam pogląd, iż praca odpowiada ustawowym wymaganiom dotyczącym rozpraw doktorskich i wnoszę o dopuszczenie Autorki niniejszej dysertacji do dalszych etapów przewodu doktorskiego, a po dopuszczeniu rozprawy do publicznej obrony i jej przyjęciu, przychylam się do wniosku do **Rady Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej** o nadanie Pani Mgr inż. Annie Stasiuk-Piekarskiej stopnia naukowego doktora w dziedzinie nauk ekonomicznych w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu.