



UNIwersYTET GDAŃSKI
INSTYTUT ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA

81-824 Sopot, ul. Armii Krajowej 101,
tel./fax (058) 523-11-75, (058) 523-14-17
e-mail: agnieszka.szpitter@ug.edu.pl

Sopot, 01 września 2017r.

Prof. UG dr hab. Agnieszka A. Szpitter

Recenzja

rozprawy doktorskiej Pana mgra Mateusza PODOBIŃSKIEGO

pt.: „Kryteria oceny skutków zastosowania koncepcji lean management w przedsiębiorstwach”,

napisanej na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

pod kierunkiem naukowym prof. UE dr hab. Grzegorza Krzosa

oraz promotora pomocniczego dr Marka Krasińskiego

Podstawą wydania opinii jest pismo ZIF-D.40000.16.2015 z dnia 14 lipca 2017 roku podpisane przez Dziekana Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Panią prof. dr hab. Ewę Stańczyk - Hugiet. Praca dotarła do recenzenta dnia 01 sierpnia 2017 roku.

Opinia recenzentki

Na podstawie analizy pracy doktorskiej mgra Mateusza Podobińskiego uważam w kontekście treści zapisów art. 13 pkt. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych (...)¹, że w wysokim stopniu i zakresie spełnia ona kryteria ustawowe.

Oceniam opiniowaną rozprawę doktorską jednoznacznie pozytywnie. Uzasadniam to tym, że jest to praca bardzo dobrze ugruntowana diagnostycznie [tj. badawczo w sensie metodycznym oraz poznawczo w sensie empirycznym], a także teoretycznie [w sensie wysokiego poziomu krytycznej analizy literatury przedmiotu oraz pogłębionej poprawnie

¹ Artykuł 13 pkt. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2003 Nr 65 poz. 595) stanowi, iż: (...) Rozprawa doktorska, przygotowywana pod opieką promotora albo pod opieką promotora i promotora pomocniczego, o którym mowa w art. 20 ust. 7, powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.

A. Szpitter 1

metodycznie identyfikacji luki badawczej]. Jest to bardzo dobra praca, a zawarte w niej badania i ich wyniki, wnioski, rekomendacje, czy sformułowane przez Autora [w postaci 5 hipotez i ich krótkiego rozwinięcia] kierunki rozwoju podjętego zagadnienia i jego dalszych badań [zwłaszcza z wykorzystaniem metod ilościowych], są cenne i bardzo przydatne zarówno dla teorii, jak i praktyki zarządzania problematyką w zakresie *lean management (LM)*, zwłaszcza w odniesieniu do polskich przedsiębiorstw produkcyjnych.

W rozprawie, Autor rzetelnie i skutecznie dąży do poznania odpowiedzi na **kluczowe pytanie**: *czy w przedsiębiorstwach produkcyjnych stosujących metody i techniki LM stosowane są kryteria oceny działań oraz jakie determinanty mają wpływ na ocenę ich ważności?* Nawiązuje ono do celu głównego rozprawy, który został sformułowany jako: **identyfikacja kryteriów oceny skutków stosowania LM oraz określenie stopnia i przyczyn ważności tych kryteriów w przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce**. [s. 10]. W mojej ocenie wywiązuje się z tej zapowiedzi.

Oceniana praca w dużym stopniu zmniejsza lukę poznawczą w zakresie podjętego problemu naukowego, a zarazem problemu praktycznego. W zakresie problemowym² jaki został w niej podjęty brakuje opracowań naukowych, które osadzałyby badawczo ową problematykę w przedsiębiorstwach produkcyjnych działających w Polsce.

Autor świadomie i poprawnie przeprowadzany proces poznawczo-badawczy sformułowanej luki osadza w podejściu neoklasycznym i w jego ramach w nowej koncepcji dotyczącej stałego dążenia do doskonałości, tj. doskonalenia (w tym także kryteriów oceny skutków stosowania LM) oraz poprawy procesów szeroko rozumianego działania, funkcjonowania.

Oceniana rozprawa przygotowana została na dobrym poziomie merytorycznym i metodycznym. Uwzględnia ona zarówno dorobek teoretyczny, jak i badawczy współczesnych nauk o zarządzaniu w zakresie wykorzystania nowoczesnych koncepcji zarządzania, ukierunkowanych zwłaszcza na koncepcję LM. Stawia przede wszystkim ważne [wynikające ze sformułowanego celu i modelu badawczego] pytania badawcze³ i odpowiada na nie w badanym zakresie. Autor pozyskuje w trakcie badań przeprowadzonych w rozdziale trzecim [badania pilotażowe - ankietowe], a zwłaszcza w rozdziale czwartym [badania podstawowe -

² Sformułowany problem badawczy odnosi się do próby zidentyfikowania i scharakteryzowania kryteriów oceny działań w odniesieniu do skutków stosowania koncepcji LM oraz określenie ważności kryteriów. [s. 4]. Podjęta próba poznawcza Autor szeroko i poprawnie uzasadnia podając cztery podstawowe argumenty. Szczegółowo i w sposób zrozumiały dla czytelnika rozwija je na dalszych stronach. [ss. 4-9]. Jak wyjaśnia Autor, badany problem został sformułowany w oparciu o cztery kroki, tj. analizę literatury krajowej i światowej, w tym przegląd baz danych z publikacjami, wnioski z osobistego udziału w konferencjach naukowych i organizowanych dla praktyków poświęconych tematyce LM, oraz analizę trendu zainteresowania problematyką LM. [ss. 4-9].

³ Autor sformułował cztery następujące pytania badawcze; **Pb1**: *Czy w procesie oceny skutków stosowania LM stosuje się więcej niż jedno kryterium?*; **Pb2**: *Czy najczęściej stosowanym kryterium oceniającym skutki stosowania LM jest kryterium ekonomiczne?*; **Pb3**: *Czy ważność kryteriów oceniających skutki stosowania LM zmienia się wraz z obszarem kulturowym dominującego właściciela przedsiębiorstwa?*; **Pb4**: *Czy wraz z upływem czasu stosowania LM zmienia się ważność kryteriów oceny?* [s. 10]

kwestionariusz wywiadu]. Uzyskane w obu w/w badaniach wyniki posiadają istotne znaczenie dla teorii i dla praktyki gospodarczej. Ilustrują one na badanej, celowo dobranej (a nie losowo) próbie praktyczny obraz badanego problemu. Z uwagi na sposób doboru obiektów nie można jednak uzyskanych wyników przenieść na całą populację.

Jest to praca o wyraźnych walorach poznawczych [przybliżających badane zagadnienie], metodycznych, jak i aplikacyjnych. W znacznym zakresie opiera się na pogłębionych i poprawnie metodycznie przygotowanych badaniach empirycznych, które ilustrują problem badawczy [lukę] i potwierdzają zasadność oraz operacyjność badawczą sformułowanego przez Autora celu głównego i jego operacjonalizacji w postaci czterech pytań badawczych. W moim przekonaniu, zawarte w rozprawie rozważania i wnioski oraz rekomendacje służą zarówno rozwojowi teorii, jak i praktyki stosowania koncepcji LM.

Recenzowana rozprawa w wysokim zakresie wypełnia dyspozycje art. 13.1. ustawy (...). Z całym przekonaniem uważam, że zasługuje ona na wyróżnienie. Zawiera w sobie oryginalne rozwiązanie ciekawego poznawczo i ważnego praktycznie problemu naukowego, wskazuje na wiedzę teoretyczną i metodyczną Autora, a także znaczące jego umiejętności w zakresie samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Jej jakość i poziom, wskazuje też na zasadność wsparcia procesu jej powstawania funkcją promotora pomocniczego w osobie Pana dra M. Krasieńskiego, zdolnego i wyróżniającego specjalisty z zakresu LM.

Wnoszę zatem do Rady Wydziału Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu w myśl art. 13 pkt. 1 Ustawy o stopniach (...), wniosek o przyjęcie rozprawy doktorskiej pt.: „*Kryteria oceny skutków zastosowania koncepcji lean management w przedsiębiorstwach*”, autora Pana mgra Mateusza Podobińskiego jako rozprawy naukowej zgodnie z obowiązującymi przepisami i uznaję za właściwe dopuszczenie Doktoranta do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Ocena merytorycznej oraz metodycznej strony rozprawy

Treść rozprawy, która zawarta została na 197 stronach składa się ze wstępu, czterech rozdziałów merytorycznych oraz zakończenia. Część uzupełniającą stanowią dwa załączniki [tj. *Ankieta - kryteria oceny stosowania LM w przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce*; (Z1. ss. 208-212); *Kwestionariusz badawczy – badania właściwe* (Z2; s. 213-218), a także wykaz 131 pozycji cytowanej literatury zwartej i artykułów, netografii i aktów prawnych; w tym 17 pozycji w języku obcym (ok. 13 proc.]. Autor rozprawy – co jest zachowaniem cennym - odwołuje się także do trzech własnych publikacji.

Warto zauważyć, że podjęty w rozprawie problem jest stosunkowo wąski, jeżeli chodzi o zakres [*kryteria oceny skutków stosowania LM (...)*]. Dlatego też ilość ujętych

pozycji z zakresu literatury krajowej i obcej, uważam generalnie za wystarczającą dla uzyskania wysokiej jakości recenzowanej rozprawy. Niemniej jednak ilość przywołanych w rozprawie pozycji obcojęzycznych mogłaby być bardziej satysfakcjonująca. Ponadto w tej części znajduje się także spis 70 rysunków i 27 tabel, które w tekście dobrze ilustrują argumenty i dociekania prowadzone przez Doktoranta. Łącznie rozprawa wraz ze spisem literatury, rysunków, tabel oraz załącznikami, liczy 218 stron.

Uważam, że podjęty w rozprawie problem [mimo jego zakresu] jest nie tylko ważny, złożony badawczo i ciekawy teorio – poznawczo, ale i aplikacyjnie, co w kontekście *ustawy* (...) pozwala go uznać za wartościowy element pracy awansowej. W rodzimej literaturze recenzowana rozprawa jest chyba pierwszą poświęconą problematyce wartościowania, priorytetyzacji [zmienności] kryteriów oceny skutków stosowania koncepcji LM. Autor traktuje owe zagadnienie, w sposób logiczny, spójny i co warto podkreślić kompleksowy [por. m.in. załączniki].

W odniesieniu do części teoretycznej pragnę podkreślić dość wnikliwie przeprowadzone studia literatury przedmiotu. Pozytywnego podkreślenia wymaga nie tylko sam zakres przedmiotowy kwerendy, ale przede wszystkim sposób, w jaki Autor dotarł do najnowszej literatury i przeprowadził jej analityczną, a zarazem syntetyczną kwerendę. Realizując to wykazał się umiejętnościami z jednej strony analizy, z drugiej zaś syntezy. Muszę to w szczególności podkreślić, bowiem odczytanie Autora [w wyniku przeszukiwania baz wiedzy] pozwoliło mu na dogłębne poznanie współczesnej literatury przedmiotu, co zaprezentował nie tylko w dobrze przeprowadzonej jej syntezie w tekście rozdziałów I oraz II. To działanie również potwierdza wcześniej sformułowaną przez recenzenta wysoką ocenę umiejętności Doktoranta w zakresie posiadanej wiedzy nie tylko teoretycznej i metodycznej, ale dającej się także zauważyć wiedzy praktycznej.

Część metodyczną i badawczo-empiryczną, Autor [w oparciu o rozległe/pogłębione badania literaturowe, por. rozważania rozdział I oraz II⁴] podporządkowuje uzyskaniu odpowiedzi nie tylko na sformułowany cel główny [s. 10], ale w nawiązaniu do CSz.3⁵, także sprawdzeniu z jednej strony całościowego wykazu kryteriów [kryteria ekonomiczne, etyczne, hedoniczne, estetyczne, teleologiczne, prakseologiczne], z drugiej zaś ważności poszczególnych kryteriów przy ocenie stosowania koncepcji LM w praktyce [por. s. 107].

⁴ Zostały one podporządkowane objaśnieniu i realizacji dwóch celów szczegółowych, mianowicie **celowi nr 1 [CSz.1.]** o treści: *przedstawienie wybranych kryteriów oceny działania oraz podstawowych pojęć związanych z aksjologią (działanie, ocena, skuteczność)* oraz **celowi nr 2 [CSz.2.]** o treści: *przedstawienie przyczyn wdrażania koncepcji LM oraz skutków dla organizacji mających siedzibę w Polsce wraz z charakterystyką pełnego systemu kryteriów w odniesieniu do koncepcji LM.* [s. 10].

⁵ **CSz.3** – *identyfikacja kryteriów oceny skutków stosowania LM i ich ważności w przedsiębiorstwach funkcjonujących w Polsce.* [s. 10].

Wobec obserwacji polskich i światowych doświadczeń w zakresie praktyk związanych z badaniem wdrażania koncepcji LM i od strony praktycznej budowy kryteriów oceny skutków jej stosowania, jest to zamierzenie ciekawe poznawczo, także oryginalne i odkrywcze, o dużych możliwościach i walorach praktycznych. Możliwości Autor w sensie merytorycznym, w poprawnie opracowanej koncepcji, która jest wynikiem poprawności przeprowadzonego postępowania metodycznego [por. procedura badawcza (wstęp i rozdział III) oraz model badawczy (opisany we wstępie)] jasno i zrozumiale rozwiniętego pod względem potencjalnych oczekiwań czytelnika. Koncepcja jest właściwie, poprzez elementy konceptualne, a także realne pozyskane w trakcie badań empirycznych, w rozprawie zarówno pod względem użytej argumentacji dotyczącej konstrukcji, jak i analizy i projekcji wyników badanych elementów [kryteriów i ich ważności] w rozdziale IV zaprezentowana.

Przyjętą w rozprawie formę i formułę metodyczną, którą Autor rozwinął w postaci celu głównym, celów szczegółowych i pytań badawczych uważam za poprawną. Pozwoliła ona owe założenia w pełnym zakresie empirycznie [na badanych obiektach] zidentyfikować i sprawdzić [zweryfikować]. Generalnie część metodyczna rozprawy jest jej bardzo silną stroną, co nie zawsze w pracach doktorskich ma miejsce. Jednocześnie część metodyczna rozprawy jasno wyjaśnia sformułowaną przez recenzenta ocenę umiejętności Autora w zakresie samodzielnego prowadzenia badań. Ponadto zaprezentowane w załącznikach 1 i 2 informacje⁶ dotyczące opisu pytań i odpowiedzi na pytania kwestionariusza ankietowego, jak i prezentacja samego kwestionariusza ułatwiają zrozumienie intencji Autora w realizacji procesu badań przeprowadzonego w rozdziale III. Warto w tym miejscu jeszcze raz podkreślić dojrzałość metodyczną Autora, jego umiejętność w zakresie doboru narzędzi do analizy i oceny procesu badania, jak i wysoką sprawność w posługiwaniu się nimi. Te elementy wskazują na dobry poziom warsztatu naukowego jaki Doktorant opanował w trakcie przygotowywania ocenianej dysertacji.

Opis postępowania badawczego i dochodzenia do wyników w zasadzie wyjaśnia podstawowe kwestie postępowania metodycznego. Czyni to uzyskane przez Autora wyniki badań oraz wnioski i rekomendacje z nich powstałe oraz wskazywane kierunki dalszych prac w tym zakresie wiarygodnymi, które niechybnie przyczyniają się do oryginalnego wspomaganie teorii i praktyki rozwoju koncepcji LM.

⁶ I także zaprezentowane w rozdziale III na s. 111 [przy opisie narzędzia użytego dla realizacji badań pilotażowych] w postaci 7 pytań szczegółowych oraz zaprezentowane w rozdziale III na s. 126 [przy opisie narzędzia użytego dla realizacji badań właściwych] w postaci 23 pytań szczegółowych.

Cel główny, cele szczegółowe, kluczowe pytanie badawcze i szczegółowe pytania badawcze sformułowane w pracy powodują, że podjęte w niej zagadnienie [mimo dość wąskiego zakresu problemowego] uznać należy za ważne gospodarczo, a także ambitne w sensie poznania naukowego.

Jako recenzentka rozprawy podjęty problem uznaję:

- o za bardzo atrakcyjne wyzwanie badawcze, umożliwiające Autorowi wykazanie swojego przygotowania teoretycznego i praktycznego oraz posiadanych kompetencji badawczych,
- o za ważny poznawczo i aplikacyjnie; jest on przydatny praktyce gospodarczej i służący rozwiązaniu istotnych potrzeb i problemów jakie pojawiają się w praktycznym postępowaniu w zakresie wykorzystania nowoczesnych koncepcji zarządzania w ogólności, a koncepcji LM w szczególności i oceny skutków jej wykorzystania w praktyce gospodarczej.

Przeprowadzone w rozprawie badania udzieliły satysfakcjonującej odpowiedzi na sformułowane założenia ogólne i szczegółowe, realizując w twórczy sposób nową jej wartość, tj. wartość o charakterze teorii – poznawczym i aplikacyjnym. Zatem poprzez nie Doktorant dokonał (por. art. 13 pkt. 1 ustawy (...), ***oryginalnego rozwiązania problemu naukowego*** potencjalnie dającego na analizowanych przykładach, głównie z województwa dolnośląskiego - korzyści z punktu widzenia stosowania koncepcji LM i kryteriów oceny skutków jej stosowania.

Moim zdaniem, wartość i ważność badań oraz prowadzonych rozważań stanowi o tym, że jest to niezwykle cenna pozycja zwłaszcza, że jest napisana językiem wskazującym na dobrze opanowany warsztat pisarski. Potwierdzeniem tego są syntetyzujące zapowiedzi zamieszczone na wstępie do każdego rozdziału oraz syntetyzujące podsumowania zamieszczane na końcu poszczególnych rozdziałów, zawierające własne, udokumentowane tekstem rozprawy stanowisko Doktoranta, a w rozdziałach badawczych zakończeniu omówienia badanych zagadnień odniesienia Doktoranta do celów szczegółowych oraz pytań badawczych i zakresu ich weryfikacji.

Warsztat naukowy Doktoranta przejawia się głównie w kreatywności poszukiwania nowych, własnych koncepcji. Wynika on z wiedzy i kompetencji jakie Autor posiada w badanym obszarze. Warsztat ten jednoznacznie, zarówno w zakresie analizy, jak i syntezy oraz zastosowanych do badań empirycznych narzędzi oceniam bardzo pozytywnie, jako dojrzały.



Temat rozprawy niewątpliwie posiada charakter nowatorski. Jest ważny, w Polsce jak dotychczas z punktu widzenia nauk o zarządzaniu, słabo zbadany i mało eksploatowany, o czym świadczy [por. wstęp, ss. 4-10] zastosowany tok postępowania badawczego przyjęty i zastosowany przez Autora w celu zidentyfikowania luki poznawczej. Wąski zakres prowadzonych na ten temat badań stanowi dobry argument za jego podjęciem. Koncentruje on uwagę badawczą na problemie słabo poznanym. Dobrze to świadczy o rozeznaniu Doktoranta w aktualnych problemach nurtujących naukę oraz praktykę zarządzania. Tym samym jako ambitne zadanie, mocno nawiązuje do zaleceń wskazanych przez ustawodawcę w treści *art. 13 pkt. 1 Ustawy (...)*.

Całość opracowania wskazuje na dojrzałość badawczą Doktoranta i znaczną jego dociekliwość poznawczą, znajomość metod badawczych i umiejętność ich praktycznego zastosowania, a także dobrą znajomość literatury przedmiotu.

W rozprawie nie zauważyłam elementów, które można by uznać za istotne jej mankamenty. Moim zdaniem można było spróbować przeprowadzić analizę kilku przypadków, aby zbliżyć się do sedna badanego zagadnienia w konkretnym przedsiębiorstwie. Niewątpliwie wzbogaciłoby to analizę poznawczą badanego problemu. Ale nie jest to uwaga w jakimkolwiek stopniu obniżająca dobry poziom merytoryczny i metodyczny ocenianej rozprawy.

Ponadto zauważyłam, rzecz wymagającą moim zdaniem wyjaśnienia. Otóż Autor, na s. 64 zamieszcza rys. 19 pt.: *Japońskie przedsiębiorstwa w Polsce*, i na kolejnych stronach tekstu nawiązuje do roli firm o kapitale japońskim w życiu gospodarczym Polski, niewątpliwie propagujących kulturę i japońskie modele i metody zarządzania. Dziwnym zatem staje się zestawienie tego faktu, z faktem braku w analizie empirycznej zamieszczonej w rozdziałach III i IV odniesień do firm pochodzenia japońskiego. W rozdziale IV, w punkcie 4.1 pn. *Charakterystyka przedsiębiorstw stosujących kryteria oceny działań*, odnosząc tekst na s. 126, do 20 badanych przedsiębiorstw, Autor wymienia kryteria je charakteryzujące [por. także rys. 43]. M.in. wśród wymienionych 6 kryteriów, znajduje się kryterium *dominujący kapitał właścicielski/właściciela*. Następnie na tej samej stronie Autor w nawiązaniu do drugiego pytania badawczego, formułuje ważne założenie badawcze, że ***ważność kryteriów oceniających skutki stosowania LM zmienia się wraz z obszarem kulturowym dominującego właściciela przedsiębiorstw***. I dalej pisze ... *W badaniach wzięła udział kadra kierownicza przedsiębiorstw z kapitałem: amerykańskim, niemieckim, polskim szwedzkim, brytyjskim, koreańskim (...)*. Zastanawiający na tym tle [i tego Autor nie uargumentował] jest w badaniu brak firm z japońskim kapitałem ! Wydawałoby się, że grupa japońskich firm powinna być w

J. S.

tych badaniach najliczniejszą, bądź też powinna stanowić element kontrolny [punkt odniesienia, benchmark] ! Proszę zatem o wyjaśnienie tego braku.

A zatem na zakończenie recenzji pragnę stwierdzić, że:

- mgr Mateusz Podobiński niewątpliwie jest znawcą podjętej w rozprawie problematyki, zarówno w zakresie teorii, jak i praktyki, takie wrażenie odnosi się po przeczytaniu tekstu rozprawy,
- przygotowana przez mgra Mateusza Podobińskiego rozprawa doktorska pt. *Kryteria oceny skutków zastosowania koncepcji lean management w przedsiębiorstwach*, charakteryzuje się wysokim poziomem naukowym i tym samym, spełnia ustawowe wymagania stawiane rozprawom doktorskim.

Sopot, dnia 1 września 2017 roku.

Prof. UG dr hab. Agnieszka A. Szpitter

