

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

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgra Macieja Pieńkowskiego
pt *Model oceny dojrzałości Lean Manufacturing*,
napisanej pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. Grzegorza Bełza, prof. UE
oraz promotora pomocniczego dr Łukasza Wawrzynka
na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

1. Przedmiot recenzji i zleceniodawca

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgra Macieja Pieńkowskiego pt *Model oceny dojrzałości Lean Manufacturing*, napisana pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. Grzegorza Bełza, prof. UE oraz promotora pomocniczego dr Łukasza Wawrzynka na Wydziale Zarządzania, Informatyki i Finansów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Recenzowane opracowanie składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisów rysunków i tabel, załączników i obejmuje 196 stron maszynopisu.

Podstawą opracowania recenzji jest pismo prof. dr hab. Ewy Stańczyk-Hugiet, 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 25/04/2019r. zostałem powołany na recenzenta w przewodzie doktorskim mgra Macieja Pieńkowskiego.

2. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Podstawą koncepcji pracy doktorskiej mgra Macieja Pieńkowskiego są ważne, z punktu widzenia teorii i praktyki zarządzania, pytania o sposoby oceny dojrzałości Lean Manufacturing w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Wskazuje to jednoznacznie na wysoki pragmatyzm w podejściu Doktoranta, co jest niewątpliwie zasadniczym walorem pracy. Orientując się na efekty praktyczne,

mgr Maciej Pieńkowski 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 konstruuje Kompleksowy Model Dojrzałości Lean Manufacturing, stanowiący propozycję holistycznego podejścia do oceny dojrzałości procesów wdrażania Lean Manufacturing.

Uważam, że dokonany przez Doktoranta wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane w tym względzie dysertacjom doktorskim. Nie ulega wątpliwości, że wybrana przez mgra Macieja Pieńkowskiego problematyka jest interesująca z poznawczego oraz naukowego punktu widzenia. Przedmiotem rozprawy jest istotny problem naukowo-badawczy, którego rozwiązanie stanowi 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 Doktoranta w kluczowych wyzwaniach stojących przed naukami o zarządzaniu.

3. Ocena celu i pytań badawczych rozprawy

Dążąc do realizacji celu dysertacji – opracowania modelu dojrzałości Lean Manufacturing, który zapewni uporządkowane i kompleksowe wdrożenie tej koncepcji w przedsiębiorstwach produkcyjnych – mgr Maciej Pieńkowski sformułował dwa pytania badawcze

1. jaka struktura modelu dojrzałości Lean manufacturing i zapewnia kompleksowe i uporządkowany pomiar wdrożenia tej koncepcji w przedsiębiorstwach produkcyjnych
2. jaka procedura przeprowadzania oceny dojrzałości Lean manufacturing wspiera wdrożenie tej koncepcji w przedsiębiorstwach produkcyjnych

Dokonując oceny celu pracy oraz doprecyzowującego go pytań badawczych należy podkreślić, że po pierwsze, cel został zasadniczo sformułowany w sposób prawidłowy (jakkolwiek nie rozumiem dlaczego w celu Doktorant nie odniósł się do tytułowego modelu oceny dojrzałości), po drugie, zaproponowany cel we właściwy sposób koresponduje ze sformułowanymi pytaniami badawczymi i problemem badawczym (w którym Doktorant niepotrzebnie zawarł sformułowanie o „braku”), po trzecie cel charakteryzuje istotność poznawcza, a ponadto możliwe jest odniesienie się do niego w ramach przeprowadzonego w rozprawie postępowania badawczego.

Podsumowując ocenę sposobu sformułowania systemu celów pracy pragnę stwierdzić, że rozprawa charakteryzuje się wysokim poziomem dojrzałości naukowej. Na powyższą ocenę wpływa także przyjęta przez mgra Macieja Pieńkowskiego postawa w odniesieniu do hipotez badawczych. Doktorant bowiem słusznie założył, że niski poziom eksploracji zagadnień związanych z badaniami nad koncepcją Lean Manufacturing stanowi wystarczającą przesłankę do sformułowania pytań badawczych w miejsce hipotez badawczych.

4. Ocena zakresu rozprawy, źródeł informacji i metod badawczych

Przyjęty system celów oraz sformułowane problemy badawcze powodują, że przedmiotem rozważań w rozprawie staje się koncepcja Lean Manufacturing. Doprecyzowując zakres rozprawy można stwierdzić, że:

- zakres przedmiotowy stanowią koncepcje dojrzałości organizacji i Lean Manufacturing;
- zakres podmiotowy stanowią cztery przedsiębiorstwa, wybrane przez Doktoranta do analizy studiów przypadków;
- zakres czasowy obejmuje w warstwie teoretycznej okres od pojawienia się w literaturze przedmiotu rozważań poświęconych Lean Manufacturing i modelom dojrzałości aż po współczesność, natomiast w warstwie empirycznej lata 2017-2018.

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 Doktorant wykorzystał bibliografię obejmującą 123 pozycji z zakresu zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem publikacji odnoszących się do problematyki Lean Manufacturing, z których mgr Maciej Pieńkowski umiejętnie korzysta. Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, iż wykorzystywane pozycje są pozycjami anglojęzycznymi, uwzględniającymi wszystkie istotne dla przedmiotu rozprawy wątki merytoryczne. Dokonując oceny wykorzystania literatury w aspekcie jakościowym należy zwrócić uwagę na bardzo dobrą znajomość dorobku z zakresu omawianych zagadnień, jak również umiejętność właściwego jej przywoływania. Pod adresem przywołanej literatury pragnę sformułować uwagę, mającą jednocześnie formę wątpliwości. Większość pozycji to pozycje literaturowe pochodzące sprzed 2013 roku, a więc z punktu widzenia poruszanej problematyki są to publikacje nieco „przestarzałe”. Powstaje w tym miejscu pytanie o przyczyny takiego stanu rzeczy – czy jest to konsekwencja ograniczonego zainteresowania zagadnieniami związanymi z tematyką Lean Manufacturing, czy też wręcz przeciwnie świadczy to o pewnym „renesansie” koncepcji?

Realizacja celu rozprawy wymagała przeprowadzenia badań empirycznych, opartych na analizie studiów przypadków, w trakcie których, metodą kolejnych przybliżeń, Doktorant przetestował przyjęte założenia modelu, co stanowiło podstawę do zaproponowania Kompleksowego Modelu Dojrzałości Lean Manufacturing.

Konkludując ocenę zakresu rozprawy, źródeł informacji oraz metod badawczych należy podkreślić, że Doktorant wykazał się dojrzałą postawą badawczą przeprowadzając wartościowe badania empiryczne, oparte na analizie pogłębionych studiów przypadków, stanowiące niewątpliwie silną stronę rozprawy, w przypadku których tok rozumowania, argumentacji i wyciągania wniosków nie budzi zastrzeżeń.

5. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna pracy

Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny i składa się ze wstępu, sześciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, spisu rysunków i tabel oraz załączników. Doktorant zachował właściwe relacje pomiędzy empiryczną i teoretyczną warstwą dysertacji, co stanowi podstawę do sformułowania pozytywnej oceny kształtu rozprawy.

Całość obejmuje 196 stron (w tym 161 stron tekstu), co oznacza, że mamy do czynienia z opracowaniem, które mieści się w objętości przyjętej zwyczajowo dla rozpraw doktorskich.

We wstępie pracy, którego konstrukcja i treść odpowiadają wymaganiom warsztatowym, Doktorant zaprezentował uzasadnienie wyboru przedmiotu badań, określił problem badawczy, zdefiniował cel rozprawy i problemy badawcze, scharakteryzował zastosowane metody badawcze oraz przedstawił logikę konstrukcji poszczególnych rozdziałów rozprawy.

Podkreślając pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy, chciałbym skoncentrować się na tych elementach, które budzą moje uwagi i wątpliwości.

Dwa pierwsze rozdziały recenzowanej monografii mają znaczenie teoriopoznawcze, w tym przede wszystkim systematyzujące, odnoszą się bowiem do podstawowych zagadnień związanych z naturą i istotą Lean Manufacturing oraz modelami dojrzałości.

Punktem wyjścia w rozdziale pierwszym, poświęconemu istocie i naturze Lean Manufacturing, mgr Maciej Pieńkowski uczynił zarysowanie koncepcji Lean w kontekście rozwoju nauk o zarządzaniu. Pogłębiony przegląd literatury przedmiotu stanowił podstawę do przedstawienia ewolucji Lean Manufacturing, opisaną podejść do definiowania koncepcji i omówienia jej założeń. Jako interesującą i poznawczo wartościową oceniam przeprowadzoną przez Doktoranta dyskusję, odczuwam jednak pewien niedosyt związany z (1) brakiem przyjęcia bazowej definicji Lean Manufacturing (co rzutuje na przeprowadzenie postępowania badawczego) oraz (2) niskim poziomem krytycyzmu, przejawiającym się między innymi w braku zdefiniowania ograniczeń i słabych stron koncepcji Lean Manufacturing.

Przedmiot zainteresowań rozdziału drugiego stanowią modele dojrzałości Lean Manufacturing. Mgr Maciej Pieńkowski, po przeprowadzeniu dyskusji nad istotą modeli dojrzałości, podjął próbę zarysowania logiki projektowania modeli dojrzałości, co w dalszej części pozwoliło Mu na zidentyfikowanie opisanych w literaturze przedmiotu modeli dojrzałości Lean Manufacturing. Prezentowane w rozdziale rozważania oceniam wysoko, jednak po zapoznaniu się z treścią dysertacji uważam, że Doktorant mógł pogłębić dyskusję nad modelami dojrzałości. Wartościowa byłaby także krytyczna analiza przedstawionych w literaturze przedmiotu modeli Lean Manufacturing, wskazująca na ich słabe strony, co powinno stanowić punkt wyjścia do zaproponowania autorskiego modelu.

Kształt rozdziału pierwszego i drugiego jest funkcją zarówno ugruntowanej wiedzy Doktoranta jak i wykorzystanej przez Niego literatury przedmiotu. Na szczególną uwagę w części teoretycznej zasługują dwa elementy rozprawy: (1) przeprowadzenie pogłębionej dyskusji nad definicjami Lean Manufacturing; (2) przeprowadzenie, na podstawie analizy literatury przedmiotu, rekonstrukcji modeli Lean Manufacturing.

W rozdziale trzecim o charakterze metodyczno-projektowym, Doktorant scharakteryzował metodykę zastosowanego podejścia badawczego oraz przedstawił etapy projektowania autorskiej propozycji modelu oceny dojrzałości Lean Manufacturing. Dokonując oceny zawartości rozdziału trzeciego chciałbym podkreślić, że wysoko należy ocenić zastosowaną procedurę badawczą, która charakteryzuje się przejrzystością i adekwatnością do założonego celu i sformułowanych problemów badawczych. Owa wysoka ocena nie oznacza jednak, że w odniesieniu do omawianych w rozdziale trzecim zagadnień nie mam uwag. Po pierwsze, i jest to uwaga formalna, nie wiem dlaczego po wyróżnieniu czterech etapów modelu Doktorant zintegrował dwa etapy ((1) analiza istniejących modeli dojrzałości i (2) projektowanie struktury modelu dojrzałości) do postaci jednego etapu, stanowiącego zawartość rozdziału czwartego (Kształtowanie modelu). Po drugie, za niezrozumiałe uważam pominięcie przez Doktoranta dyskusji nad ograniczeniami postępowania badawczego. Po trzecie, trudno mi jest zaakceptować wykorzystywanie przez Doktoranta, jako synonimicznych pojęć – testowanie, empiryczne przetestowanie (!), weryfikacja i empiryczna weryfikacja.

Jako poznawczo interesujące i mające dużą wartość dla teorii i praktyki zarządzania oceniam przedstawione w rozdziale czwartym założenia kształtowania modelu oceny dojrzałości Lean Manufacturing (jakkolwiek stoję na stanowisku, że w obecnej postaci tytuł rozdziału został sformułowany w sposób niepoprawny). Szczególnie wysoko oceniam przedstawioną propozycję projektowania kompleksowego modelu dojrzałości Lean Manufacturing. W odniesieniu do zagadnień omawianych w rozdziale czwartym pragnę sformułować pytanie, mające charakter wątpliwości - otóż w podrozdziale 4.1 Doktorant przedstawia wykorzystywane w istniejących modelach oceny dojrzałości Lean Manufacturing charakterystyki, zakładając, że są to charakterystyki pożądane, podczas gdy są to charakterystyki wykorzystywane w przywoływanych koncepcjach. Ponadto na s.74-75 Doktorant przedstawia „zidentyfikowane luki badawcze w obecnym stanie wiedzy na temat modeli dojrzałości Lean Manufacturing”, powstaje jednak pytanie czy są to rzeczywiście luki badawcze, a nie luki w omawianych modelach, z perspektywy wykorzystywanych charakterystyk. Po to, aby zidentyfikować luki badawcze należałoby zinwentaryzować wszystkie modele oceny dojrzałości Lean Manufacturing (co wydaje się działaniem niemożliwym do realizacji, jednak wskazanie ograniczeń postępowania badawczego wyeliminowałoby ten problem), a ponadto należałoby przyjąć określoną definicję Lean jako bazę do zaproponowania w zbioru charakterystyk (czego Doktorant nie zrobił). W konsekwencji, model pozwala ocenić tylko to, co Autor zaproponował. Wspomniane słabości można byłoby wyeliminować odwołując się do metody eksperckiej przy projektowaniu modelu.

W rozdziale piątym Doktorant przedstawił studia przypadków, które posłużyły Mu do oceny poprawności konstrukcji zaproponowanego modelu. Przeprowadzone na próbie czterech przedsiębiorstw postępowanie badawcze oceniam pozytywnie, a rozbudowany opis studiów przypadków i przedstawiona logika postępowania wskazują na wysoką wartość utylitarną autorskiego modelu.

W rozdziale szóstym Doktorant zawarł propozycję kompleksowego modelu dojrzałości Lean Manufacturing i przedstawił logikę procesu oceny dojrzałości Lean Manufacturing. Założenia zaproponowanego przez mgra Macieja Pieńkowskiego autorskiego modelu, którego poprawność

konstrukcji została przetestowana w postępowaniu przedstawionym w rozdziale piątym, we właściwy sposób korespondują z ideą koncepcji Lean i niewątpliwie zaproponowaną w modelu metodykę postępowania należy uznać za naukową. Moja jedyna uwaga (mająca charakter wskazówki doskonalącej autorską propozycję Doktoranta, w sytuacji w której zdecyduje się prowadzić dalsze badania w tym obszarze) odnosi się do rezultatów oceny. Otóż w obecnej postaci model pozwala ocenić na jakim poziomie dojrzałości w procesie wdrażania Lean Manufacturing znajduje się przedsiębiorstwo, nie stanowi jednak podstawy do udzielenia odpowiedzi na pytanie o to, na jakim poziomie dojrzałości przedsiębiorstwo powinno się znajdować.

Pozytywnie należy ocenić ostatni fragment rozprawy doktorskiej, który stanowi **zakończenie**. Doktorant dokonał w nim rekapitulacji dociekań, odniósł się do osiągnięcia zakładanych celów i wskazał na konsekwencje uzyskanych wyników dla teorii zarządzania. Zawarte w zakończeniu wnioski oceniam jako należycie umotywowane oraz ostrożnie i jednocześnie trafnie sformułowane.

6. Ocena merytoryczna pracy

W moim przekonaniu osiągnięte w teoretycznej i projektowej warstwie recenzowanej rozprawy rezultaty stanowią podstawę do nadania mgr Maciejowi Pieńkowskiemu stopnia doktora nauk społecznych. Doktorant zrealizował główny cel rozprawy jak i odniósł się do postawionych pytań badawczych. Postawiony cel został osiągnięty w wyniku przeprowadzenia postępowania badawczego, osadzonego na właściwie opisanych i ugruntowanych podstawach teoretycznych.

Metodyczna warstwa przeprowadzonego postępowania badawczego nie budzi większych zastrzeżeń. Dokonany przez mgr Macieja Pieńkowskiego wybór metody oraz studium przypadku został w należyty sposób uargumentowany (jakkolwiek zabrakło metody ekspertów), zaś same badania zostały we właściwy sposób przeprowadzone. Pragnę podkreślić, że sformułowane przez Doktoranta wnioski i spostrzeżenia, wynikające z przeprowadzonych pogłębionych studiów przypadków posiadają istotną wartość dla rozwoju nauk o zarządzaniu, zarówno w wymiarze naukowym jak i praktycznym.

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 „model dojrzałości” oraz „Lean Manufacturing”, nad którymi mgr Maciej Pieńkowski przeprowadził pogłębioną dyskusję, jakkolwiek zabrakło mi w rozprawie jednoznacznego stanowiska Doktoranta odnośnie przyjętej bazy pojęciowej.

8. Ocena strony formalnej pracy

Strona formalna stanowi niewątpliwie silną stronę recenzowanej rozprawy. Rozprawa jest napisana klarownym językiem, zaś całe opracowanie jest dopracowane pod względem edycyjnym, co powoduje, że dysertację czyta się z przyjemnością. W rozważaniach Doktorant zachowuje logiczny ciąg wywodów, wykazując się umiejętnością prezentacji zjawisk oraz poprawnością zarówno w

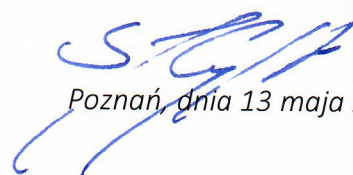
odniesieniu do wyprowadzanego wnioskowania, jak i do interpretacji wyników. Starannie, pod względem formalnym, są umieszczone w tekście liczne tabele i rysunki.

9. Konkluzja recenzji

Opiniowana rozprawa doktorska stanowi wartościowe studium badawcze dotyczące zastosowania koncepcji Lean Manufacturing. Przeprowadzona ocena pozwala stwierdzić, że rozprawę doktorską autorstwa mgra Macieja Pieńkowskiego pt *Model oceny dojrzałości Lean Manufacturing* można uznać za kompleksowe i nowatorskie rozwiązanie istotnego problemu naukowego z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, o znaczących walorach teoretycznych, metodycznych i użytkowych. Wartość pracy polega na precyzyjnym wyjaśnieniu pojęć z zakresu analizowanego tematu, doborze metod badawczych dostosowanym do przeanalizowanych wcześniej problemów teoretycznych, zaproponowaniu metody Kompleksowego Modelu dojrzałości Lean Manufacturing oraz na przeprowadzeniu badań przy wykorzystaniu metody studium przypadku, pozwalających na egemplifikację zaproponowanego rozwiązania. Rozprawa została oparta na interdyscyplinarnej, rozległej wiedzy teoretycznej oraz wartościowych badaniach empirycznych, co stanowi o jej walorach zarówno teoretycznych, jak i użytkowych. Wyprowadzone na podstawie studiów literaturowych, zaproponowanego modelu oraz przeprowadzonego postępowania badawczego wnioski jednoznacznie potwierdzają predyspozycje i umiejętności mgra Macieja Pieńkowskiego do prowadzenia pracy naukowej.

W świetle poczynionych ustaleń stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska mgra Macieja Pieńkowskiego pt *Model oceny dojrzałości Lean Manufacturing*, napisana pod kierunkiem naukowym promotora dr hab. Grzegorza Bełza, prof. UE oraz promotora pomocniczego dr Łukasza Wawrzynka, spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzających ustawę - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

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



Poznań, dnia 13 maja 2019 r.