

Warszawa, 24.07.2018 r.

dr hab. Agnieszka Bitkowska, prof. PW  
Katedra Procesów Zarządzania  
Wydział Zarządzania  
Politechniki Warszawskiej

Wydział Zarządzania P.Cz.  
Sekretariat

Wpł. dn. 30.07.2018  
*B. Smolnicka*

## RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgra Pawła Smolnika

pt. „Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych”

napisanej pod kierunkiem naukowym  
dra hab. inż. Roberta Kucęby prof. PCz.

### 1. Uwagi wstępne

Recenzja rozprawy doktorskiej została przygotowana na podstawie pisma Dziekana Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, dr hab. Doroty Jelonek, prof. PCz, decyzją Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej z dnia 24 kwietnia 2018 r. Tematyka rozprawy osadzona jest na gruncie aktualnej problematyki dotyczącej zarządzania logistycznego w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach z branży motoryzacyjnej.

### 2. Ocena wyboru tematu rozprawy

Problematyka zarządzania logistyką z punktu widzenia procesów odzysku należy do zagadnień niezwykle istotnych z punktu widzenia zarządzania współczesnymi organizacjami. Ważną rolę odgrywa w przemyśle motoryzacyjnym, gdzie generowany jest bardzo wysoki poziom odpadów. Oznacza to, iż konieczne jest stworzenie usystematyzowanego podejścia do zarządzania przepływem odpadów w łańcuchu logistycznym. Należy mieć na uwadze także skutki gospodarowania odpadami, pamiętając o uwzględnieniu aspektów ekonomicznych, ekologicznych i społecznych. Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów umożliwia zmniejszanie negatywnych skutków oddziaływania na środowisko z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju. Coraz większe wymagania klientów, rosnąca świadomość proekologiczna oraz troska o środowisko naturalne wymagają

sprawnego przebiegu procesów logistyki odzysku. Znaczna część przedsiębiorstw funkcjonujących we współczesnym otoczeniu wciąż napotyka na wiele problemów związanych z tą problematyką. Podjęta tematyka rozprawy doktorskiej wypełnia lukę badawczą w zakresie oceny zarządzania logistyką w procesach odzysku ze szczególnym uwzględnieniem branży motoryzacyjnej.

### **3. Ocena struktury oraz założeń rozprawy**

Recenzowana rozprawa doktorska skonstruowana jest według prawidłowego schematu: część teoretyczna, metodologiczna oraz empiryczna. Praca składa się z pięciu rozdziałów, podsumowania, wykazu literatury, spisu tabel, rysunków oraz załączników, obejmując razem 213 stron. Wykorzystana w pracy literatura jest aktualna oraz prawidłowo dobrana, zawiera 190 opracowań zarówno polskich jak i zagranicznych (artykułów, publikacji zwartych, ustaw, publikacji branżowych) oraz 17 źródeł internetowych. Wykorzystano istotne, a zarazem najważniejsze pozycje literaturowe z rozpatrywanej dziedziny przedmiotu dotyczącej zarządzania logistyką w procesach odzysku, w związku z czym dokonany przegląd literatury, można uznać za wystarczający.

We wstępie rozprawy zaprezentowano główne założenia, w postaci sformułowanych celów, pytań i hipotez badawczych. Założonym celem głównym pracy była ocena zarządzania logistyką w procesie odzysku produktów w aspekcie uwarunkowań ekologicznych, ekonomicznych i społecznych, w działalności podmiotów gospodarczych branży motoryzacyjnej w województwie śląskim. Z kolei celem teoretycznym pracy było określenie i ocena funkcji oraz zadań zarządzania logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych - kwerenda literaturowa. Cel empiryczny natomiast obejmował ocenę systemu logistyki odzysku w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych: przepływu odzyskanych produktów, oddziaływania procesu odzysku produktów na jakość pracy i sprawność logistyczną, a także określenie determinant i barier w zarządzaniu logistyką. Celem utylitarnym było uzupełnienie obszaru badań i ich analiza w zakresie wzajemnych relacji uwarunkowań ekologicznych, ekonomicznych i społecznych oraz weryfikacja zadań i przebiegu procesu zarządzania logistyką odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych. Wybrane sformułowane cele powinny zostać szczegółowo dopracowane w zakresie ujednoczenia wykorzystywanych pojęć (np. system logistyczny, zarządzanie logistyką).

Główny problem badawczy koncentruje się wokół uwarunkowań zarządzania logistyką, które występują w procesie odzysku produktów w przedsiębiorstwach

motoryzacyjnych w województwie śląskim. Rozważając te zależności wskazano na poszczególne problemy badawcze rozprawy, które zostały sformułowane w następujący sposób:

- jaki jest aktualny stan omawianych systemów logistycznych, a zwłaszcza celowość logistycznego procesu odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych? (W pytaniu badawczym następuje odniesienie do systemów logistycznych, a w późniejszych pytaniach do zarządzania logistyką. Należałoby zachować jednolitość - analogicznie jak w sformułowanych celach.)
- jakie są zadania zarządzania logistyką w procesach odzysku produktów branży motoryzacyjnej i w jaki sposób przebiegają?
- jaki jest poziom oddziaływania na proces odzysku produktów, zwłaszcza na jakość pracy i efektywność logistyczną w branży motoryzacyjnej? (Należałoby doprecyzować pytanie badawcze – poziom oddziaływania dotyczy jakiego czynnika?)
- jakie są determinanty i bariery w zarządzaniu logistyką w procesach odzysku w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych?

Uwzględniając przesłanki podjętej problematyki rozprawy doktorskiej sformułowano hipotezy badawcze. Hipoteza główna była następująca: zarządzanie logistyką uwzględniając aspekt zrównoważonego rozwoju, wpływa na efektywność procesu przepływu odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych. Autor sformułował hipotezy pomocnicze odpowiadające pytaniom badawczym:

- HP1: Aktualny system logistyczny w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych wpływa na wdrażanie i realizowanie zarządzania logistyką.
- HP2: Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów wymaga oddelegowania w tym obszarze, kadry zarządzającej oraz pracowników operacyjnych.
- HP3: Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów zapewnia wyższą jakość pracy i efektywność logistyczną.
- HP4: Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów stymuluje wyższą jakość produktów i usług oraz poprawia wizerunek przedsiębiorstw motoryzacyjnych.

We wstępie zabrakło wskazania na metody i narzędzia badawcze wykorzystywane w pracy. W celu realizacji wyznaczonych założeń dysertacji przyjęto odpowiedni układ pracy.

W rozdziale pierwszym „Uwarunkowania rozwoju logistyki” przedstawiono rozważania związane z systematyzacją pojęcia logistyki oraz rolę jaką pełni w warunkach zrównoważonego rozwoju. Wskazano na cele, zadania i etapy zarządzania logistyką. W pracy należałoby wyjaśnić czy logistyka odzysku jest tożsama z pojęciem logistyki procesów odzysku, gdyż oba te pojęcia stosowane są zamiennie. W omawianym rozdziale Doktorant większą uwagę skupił na dyskusji w zakresie podejścia do zrównoważonego rozwoju niż na samych procesach logistyki odzysku. W pracy zabrakło szerszego przeglądu badań empirycznych, jedynie nawiązano do prac J. B. Sheu oraz K.H. Huang z 2001 roku. Warto byłoby przywołać bardziej aktualne prace badawcze.

Rozdział drugi „Rola systemu logistyki części zamiennych” dotyczy funkcjonalności logistyki powtórnego zagospodarowania. Scharakteryzowano podsystem logistyki części zamiennych, podsystem logistyki surowców wtórnych i ich ponownego zagospodarowania. Szczegółowo zostały omówione: podsystem logistyki odzyskanych produktów oraz zarządzania odzyskiem produktów (PRM Products Return Management). Sposób analizy literatury przedmiotu i wnioskowania został przeprowadzony prawidłowo.

W rozdziale trzecim „Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych województwa śląskiego” przeprowadzona została analizaw zakresie takich zagadnień jak: logistyka w systemach ponownego wytworzenia części zamiennych w branży motoryzacyjnej, warunki i funkcjonalność zarządzania logistyką w procesach odzysku produktów w sektorze motoryzacyjnym. Omówiono sytuację na rynku części zamiennych z perspektywy zarządzania logistyką w procesach odzysku produktów, jak również scharakteryzowano specyfikę funkcjonowania branży motoryzacyjnej w województwie śląskim. Sposób analizy omawianych zagadnień i wnioskowania został przeprowadzony prawidłowo.

W rozdziale czwartym „Metody badawcze oraz charakterystyka próby badawczej” przedstawiono założenia metodologiczne – badawcze rozprawy. Rozdział zawiera omówienie branży motoryzacyjnej w Polsce i w województwie śląskim, problematykę i zakres badawczy, oraz charakterystykę próby badawczej. W podrozdziale 4.2 Charakterystyka wybranych przedsiębiorstw motoryzacyjnych – należałoby dodać, iż chodzi o przedsiębiorstwa działające w Polsce. Sposób analizy i prezentacji wyszczególnionych zagadnień został przeprowadzony prawidłowo.

W rozdziale piątym „Analiza uwarunkowań zarządzania logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych województwa śląskiego” dokonano analizy uzyskanych wyników badań własnych. Wyniki badań pozyskano za

pośrednictwem kwestionariusza ankiety skierowanego do pracowników operacyjnych branży motoryzacyjnej w województwie śląskim. Prowadzone badania zostały uzupełnione kwestionariuszem wywiadu skierowanego do kadry zarządzającej branży motoryzacyjnej także w województwie śląskim. Wyniki badań zostały opracowane z uwzględnieniem: aktualnego stanu i celowości logistycznego procesu odzysku produktów przedsiębiorstw motoryzacyjnych, zadań i przebiegu zarządzania logistyką w procesach odzysku w sektorze motoryzacyjnym. Wyniki badań dotyczyły także oddziaływania zarządzania logistyką i procesów odzysku produktów na jakość pracy i efektywność logistyczną omawianych przedsiębiorstw. Przedstawiono także determinanty i bariery w zarządzaniu logistyką w procesach odzysku produktów w branży motoryzacyjnej. Prezentacja wyników badań oraz wnioskowanie zostały przeprowadzone prawidłowo. W sformułowanych tytułach podrozdziałów natomiast pojawiają się niespójności np. 5.1. Logistyka w procesach odzysku produktów..., 5.2. Zarządzanie logistyką w procesach odzysku... Należałoby dokonać wyjaśnienia i uzasadnienia takiego formułowania podrozdziałów i poszczególnych nazw.

Praca kończy się podsumowaniem, które zawiera syntetyczny zbiór wniosków, wpływających zarówno ze studiów i dociekań teoretyczno-metodycznych, jak i bezpośrednio z prezentowanych badań empirycznych.

#### **4. Ocena metodyki prowadzenia badań**

W przeprowadzonych badaniach w ramach rozprawy doktorskiej koncentrowano się na zarządzaniu logistyką w procesie odzysku produktów w aspekcie uwarunkowań ekologicznych, ekonomicznych i społecznych w działalności podmiotów gospodarczych branży motoryzacyjnej w województwie śląskim. Dokonano celowego doboru próby badawczej, wybrano przedsiębiorstwa z województwa śląskiego ze względu na ich duży udział w polskiej branży motoryzacyjnej. W celu przeprowadzenia badań wyodrębniono techniki badawcze i przygotowano odpowiednie narzędzia badawcze. Badaniu poddano pracowników kadry zarządzającej oraz pracowników bezpośrednio zaangażowanych w realizację procesów odzysku. W rozprawie dokonano prawidłowej prezentacji wyników autorskich badań oraz wnioskowania. Badania przeprowadzono dwuetapowo: pierwszy etap obejmował realizację wywiadu z kadrą zarządzającą, natomiast drugi etap badań realizowany był wśród pracowników z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety.

Zarządzanie logistyką uwzględniając aspekt zrównoważonego rozwoju wpływa na efektywność procesu przepływu odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych województwa śląskiego. Pozyskane dane stanowiły podstawę do właściwej weryfikacji

postawionych hipotez badawczych. Wynik przeprowadzonych analiz wskazał, iż kluczowym aspektem jest potrzeba wzmocnienia świadomości kadry zarządzającej i pracowników w zakresie korzyści związanych z wdrożeniem zarządzania logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych. Ponadto implementując wybrane rozwiązania w zakresie zarządzania logistyką odzysku przedsiębiorstwa branży motoryzacyjnej uzyskują poprawę konkurencyjności na rynku oraz wzmocnienie wizerunku. W tym celu konieczne jest podjęcie odpowiednich działań w zakresie:

- implementacji nowych technologii w serwisie i demontażu samochodów,
- wdrażania technologii przyjaznych środowisku,
- stosowania nowych rozwiązań i narzędzi informatycznych wspierających procesy odzysku produktów,
- podejmowania współpracy z innymi przedsiębiorstwami m.in. w ramach sieci kooperacyjnych,
- szkolenia menedżerów i pracowników dotyczących procesów odzysku,
- współpracy z klientami – użytkownikami samochodów.

Prowadzone prace badawcze Doktoranta można uznać za wkład zarówno na etapie koncepcyjnym, jak również implementacyjnym. Zakres naukowy oraz badawczy dysertacji uznaje się za aktualny i poprawnie sformułowany, wpisujący się w dyscyplinę nauk o zarządzaniu. Zawarte w rozprawie treści są ujęte w sposób czytelny. Przejrzyste tabele i rysunki dopełniają zaprezentowaną treść oraz analizowany materiał empiryczny. Wyszczególnienie w oddzielnym podrozdziale rekomendacji dotyczących realizacji procesów odzysku mogłyby wzbogacić zawartość merytoryczną pracy.

## **5. Uwagi formalne**

Praca przedstawiona do recenzji została napisana poprawnym językiem, redakcyjna strona przygotowana jest prawidłowo, choć pojawiają się pewne uchybienia. Występują drobne potknięcia techniczne, niedoprecyzowane lub potoczne sformułowania, błędy stylistyczne czy brak niektórych liter (np. s. 67 „Spoglądając na rzeczywistość przez pryzmat definicji odpadów...”, s. 57 „Środowisko sporo zyskuje także dzięki procesom przeróbki metali szlachetnych.”, s. 43 „Najczęściej przeprowadza się badania rynku, które obejmują przegląd literatury w połączeniu z przeprowadzanymi badaniami.”). Pojawiające się sformułowania nie do końca są jednoznaczne i właściwie odzwierciedlające dane zagadnienia ( np. s. 74 „W przypadku podsystemu, jakim jest magazyn, główny problemem jest ustalenie

liczby stopni magazynowania oraz ilości i lokalizacji magazynów.”, s. 85 „..... tradycyjne podejście wielu producentów do używania produktów jest bardzo płytkie.”).

W niektórych miejscach brak powołania na źródła, ustawy, czy dyrektywy oraz pełnych informacji, z których pochodzą dane (np. s. 20 „Zasada zrównoważonego rozwoju ma własną genezę w prawie międzynarodowym, a także unijnym oraz polskim.” s. 60 „... Duński Uniwersytet Techniczny, który wykazał, że w 83% przypadków recykling jest najefektywniejszą metodą usuwania odpadów z gospodarstw domowych.”, s. 66 „W Stanach Zjednoczonych jest to ok. 10 mln samochodów rocznie, w Japonii – ok 9 mln.”). Zgodnie z ogólnie obowiązującymi zasadami ponowne cytowanie danej pozycji literaturowej wymaga stosowania później właściwego oznaczenia np. op cit, lub ibidem (np. s. 99). Te drobne uchybienia nie umniejszają jednak wartości merytorycznej rozprawy doktorskiej.

## **6. Wnioski końcowe**

Recenzowana praca doktorska mgra Pawła Smolnika to wartościowe studium identyfikujące zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach z branży motoryzacyjnej, odznaczające się dobrym rozpoznaniem teoretycznym, a także elementami o charakterze empirycznym. Lektura pracy potwierdza poprawność i dojrzałość warsztatu naukowego Doktoranta. Praca spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim pod względem formalnym i merytorycznym.

Podjęty przez Doktoranta temat charakteryzuje się wysokim stopniem aktualności, przydatnością naukową i praktyczną. Przyjęte i wykorzystane metody badawcze są poprawne i umożliwiły osiągnięcie założonych celów. Autor wykazał się właściwą wiedzą z zakresu dyscypliny naukowej, w której mieści się rozprawa. Praca dowodzi posiadania przez Doktoranta dobrego warsztatu badawczego oraz rozwiniętej wiedzy praktycznej do prowadzenia dalszych badań naukowych w tym zakresie. Na szczególne wyróżnienie zasługują następujące cechy rozprawy:

- przeprowadzenie weryfikacji postawionych hipotez oraz realizacja zamierzonych celów badawczych na podstawie studiów literaturowych oraz własnych badań empirycznych,
- szczegółowe omówienie poszczególnych zagadnień w obrębie omawianej tematyki pracy, łączenie teorii z praktyką,
- użyteczność praktyczną w obszarze prowadzonych badań empirycznych,
- poprawne opracowanie redakcyjne, formułowanie wniosków.

W świetle powyższej przedstawionych opinii wnioskuje o uznanie pracy doktorskiej Pana mgr Pawła Smolnika pt. „Zarządzanie logistyką w procesach odzysku produktów w przedsiębiorstwach motoryzacyjnych” przygotowanej pod kierunkiem naukowym Pana Profesora Roberta Kucęby za odpowiadającą wymogom obowiązującej Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U 2003 nr 65 poz.595) i dopuszczenie Doktoranta do publicznej obrony.



dr hab. Agnieszka Bitkowska, prof. PW