

Zielona Góra, dnia 14 sierpnia 2017 r.

dr hab. inż. Anna Saniuk, prof. UZ  
Instytut Informatyki i Zarządzania Produkcją  
Wydział Mechaniczny  
Uniwersytet Zielonogórski  
ul. Prof. Szafrana 4  
65-516 Zielona Góra  
e-mail: a.saniuk@iizp.uz.zgora.pl

ROZ-DN  
ROZ-O  
DZIEKAN WYDZIAŁU  
Organizacji i Zarządzania  
dr hab. inż. Krzysztof Wodarski,  
prof. nzw. w Pol. Śl.

**Recenzja rozprawy doktorskiej Pani mgr inż. Agnieszki Gaschi-Uciechy  
na temat: „Model zarządzania ryzykiem procesów logistycznych  
w przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej”  
napisanej pod kierunkiem  
dr hab. inż. Krzysztofa Wodarskiego, prof. nzw. w Pol. Śl.**

**Podstawa formalna recenzji**

Podstawą sporządzenia recenzji jest uchwała Rady Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej z dnia 28.06.2017 r. powołująca mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej Pani mgr inż. Agnieszki Gaschi-Uciechy na temat: „Model zarządzania ryzykiem procesów logistycznych w przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej”, o której zostałam poinformowana pismem Pani Prodziekan ds. Nauki Wydziału Organizacji i Zarządzania dr hab. Izabeli Jonek-Kowalskiej, prof. nzw. w Pol. Śl. z dnia 29.06.2017 r.

**Tematyka pracy**

Tematyka rozprawy doktorskiej koncentruje się na zagadnieniach związanych z zarządzaniem ryzykiem procesów logistycznych w przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej. Doktorantka podjęła próbę opracowania modelu zarządzania ryzykiem, który pozwala na identyfikację, pomiar i ocenę ryzyka wynikającego z występowania

zakłóceń realizacji procesów logistycznych = = = = = lub ograniczenia skutków tych zakłóceń.

Konkurencyjność przedsiębiorstwa = = = = = od jego zdolności do szybszego niż konkurenci podejmowania decyzji = = = = = i szybszego dostarczania produktów do klienta. W rezultacie obserwujemy = = = = = do zwiększania sprawności procesów logistycznych w przedsiębiorstwach = = = = =.

Ważnym aspektem funkcjonowania = = = = = jest konieczność spełnienia rygorystycznych norm związanych z = = = = = i transportem żywności. Z tego powodu na jakość dostarczanych do = = = = = mają ogromny wpływ zakłócenia procesów logistycznych. Skuteczne = = = = = oznacza ocenę ryzyka, która pozwala określić wielkość prawdopodobieństwa = = = = = jego wystąpienia. Identyfikacja, pomiar i ocena ryzyka związanego z = = = = = zakłóceń procesów logistycznych oraz wprowadzanie nowych koncepcji, = = = = = które ograniczają negatywne skutki zakłóceń, może prowadzić do zwiększenia = = = = = procesów logistycznych oraz poprawy jakości poziomu obsługi = = = = = w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Profesjonalne narzędzia do = = = = = są dedykowane i stosowane głównie w dużych przedsiębiorstwach. Również = = = = = potrzeby ich wdrażania jest znacznie większa w dużych przedsiębiorstwach = = = = = i średnich. Istnieje zatem potrzeba prowadzenia badań dotyczących = = = = = w procesach logistycznych małych i średnich przedsiębiorstw produkcyjnych. Praca = = = = = recenzowanej pracy tematyka jest zatem aktualna i może być przedmiotem = = = = = doktorskiej, a rozpatrywane w dysertacji problemy są istotne dla = = = = = inżynieria produkcji.

## Zakres i charakterystyka rozprawy

Przedstawiona do recenzji rozprawa = = = = = zawiera łącznie 254 strony, w tym: stronę tytułową, spis treści (3 strony), = = = = = i akronimów, wprowadzenie (5 stron), treść właściwą (174 strony), wnioski = = = = = (6 stron), spis literatury (16 stron), spis rysunków (2 strony), spis tabel (4 strony), = = = = = oraz załączniki (41 stron). W pracy niestety zabrakło krótkiego streszczenia = = = = = i angielskim.

Na uznanie zasługuje staranne = = = = = rozprawy doktorskiej, szczególnie pod względem szaty graficznej. Praca = = = = = i aż 61 czytelnych tabel. Cennym uzupełnieniem tekstu jest 9 rozbudowanych = = = = = dokumentujących i rozwijających



opisywane w dysertacji badania. W tekście występuje jedynie kilka błędów interpunkcyjnych.

W pracy wykorzystano łącznie 207 pozycji literatury (w tym również obcojęzycznych (głównie anglojęzycznych)). Doktorantka powołała także pozycje własnych publikacji opublikowanych w latach 2013-2016. Wszystkie źródła zostały poprawnie dobrane.

Treść właściwa pracy została podzielona na siedem rozdziałów. Tytuł pracy jest poprawny, treści poszczególnych rozdziałów układają się w logiczną całość. Na uwagę zasługuje wyraźnie wyodrębniona część teoretyczna i empiryczna pracy.

We wprowadzeniu Doktorantka zaprezentowała genezę i aktualną rolę sektora małych i średnich przedsiębiorstw produkcyjnych w krajowym brutto. Ponadto, sformułowała przyjętą na potrzeby badań procesów logistycznych oraz zwróciła uwagę na istotny wpływ zakłóceń na branżę spożywczą i potrzebę zarządzania ryzykiem. Pewien niedostatek stanowi brak zasygnalizowania we wprowadzeniu celu i zakresu pracy.

Rozdział pierwszy i drugi zawiera krytyczną analizę literatury, która jest wprowadzeniem wyjaśniającą przyjęty w dysertacji problem badawczy i zasygnalizowania badań. W pierwszym rozdziale Autorka przedstawiła najważniejsze procesy logistyczne występujące w przedsiębiorstwach produkcyjnych oraz wskazała występujące zakłócenia. Drugi rozdział poświęcony jest analizie zarządzania ryzykiem. Autorka przytoczyła różne definicje ryzyka, wyjaśniła jego istotę w przedsiębiorstwie i dokonała klasyfikacji rodzajów ryzyka. Ponadto omówiła proces zarządzania ryzykiem.

W rozdziale trzecim Doktorantka sformułowała główny cel i hipotezy oraz przedstawiła plan prowadzenia badań zmierzających do ich weryfikacji. Kolejne rozdziały (4-7) ilustrują wyniki badań przeprowadzonych przez Autorkę.

W rozdziale czwartym dokonano charakterystyki branży spozywczej i MSP oraz przedstawiono wyniki badań ankietowych. Badania zostały przeprowadzone przez Doktorantkę w 342 mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spozywczej funkcjonujących na terenie województwa śląskiego w okresie od czerwca do września 2015 r. Na podstawie otrzymanych wyników badań zostały sformułowane trzy podstawowe wnioski: 1) zarządzanie ryzykiem nie jest powszechnie stosowane w MSP branży spozywczej, 2) zakres stosowania zarządzania ryzykiem jest z wielkością przedsiębiorstwa, 3) odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem w MSP są głównie naczelnie kierownictwo przedsiębiorstwa.

Wyniki badań ankietowych dotyczących zakłóceń w realizacji procesów logistycznych w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej przeprowadzonych w okresie od stycznia do marca 2016 r. Do oceny poziomu ryzyka występującego w procesach logistycznych badanych przedsiębiorstw wykorzystano grupową ocenę ekspertów. Natomiast wpływ zakłóceń na procesy logistyczne oceniono metodą wstępnej analizy zagrożeń PHA (ang. Preliminary Hazard Analysis). Do wykorzystanych metod wydaje się jak najbardziej właściwy z uwagi na charakter prowadzonych badań. Na podstawie uzyskanych wyników badań została opracowana strategia realizacji procesów logistycznych dla MŚP w branży spożywczej (rys. 5.1).

W ramach dysertacji Doktorantka zaprezentowała opracowany model zarządzania ryzykiem procesów logistycznych dla rozważanej klasy przedsiębiorstw. Propozycja modelu służy do identyfikacji, pomiaru i oceny ryzyka, które wynika z występujących zakłóceń w procesach logistycznych rozważanej klasy przedsiębiorstw oraz wypracowania strategii logistycznych w celu łagodzenia skutków zakłóceń.

Rozdział siódmy zawiera opis weryfikacji modelu zarządzania ryzykiem, którą Autorka dysertacji przeprowadziła w trzech wybranych przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej: w małym przedsiębiorstwie zajmującym się produkcją i sprzedażą lodów, w małym przedsiębiorstwie zajmującym się przetwórstwem owocowo-warzywnym oraz w średnim przedsiębiorstwie produkującym pieczywo i wyroby cukiernicze. Rozdział ten zawiera także rekomendacje dotyczące wykorzystania wyżej wymienionego modelu w wybranych przedsiębiorstwach.

W ramach "Wnioski Końcowe" Autorka sformułowała 14 najważniejszych wniosków wynikających z przeprowadzonej analizy literatury i przeprowadzonych badań. Doktorantka wykazuje się dobrą umiejętnością formułowania rzeczowych i konkretnych wniosków, co może być uznane za zaletę dysertacji.

### **Oryginalność i uszczerbki Doktorantki**

Głównym celem rozprawy doktorskiej było "opracowanie modelu zarządzania ryzykiem procesów logistycznych w przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej - skupienie MŚP". Sformułowany w dysertacji cel główny i cele szczegółowe



zostały poprawnie określone, mają charakter naukowy i mieszczą się w dyscyplinie inżynieria produkcji.

Doktorantka wykazała się dobrą umiejętnością prowadzenia badań naukowych oraz samodzielnego rozwiązywania złożonych problemów badawczych. Dużą zaletą pracy jest uporządkowany, logiczny i dobrze przemyślany plan realizacji badań (rys. 3.1, str. 61). Przeprowadzoną analizę literatury można uznać za rzeczową i merytoryczną. Doktorantka poprawnie dobrała metody badawcze do rozwiązania sformułowanego problemu. Na podstawie przedstawionych wyników badań należy stwierdzić, że cele dysertacji zostały konsekwentnie zrealizowane.

Za oryginalny i ważny wkład Doktorantki pod względem naukowym i użytkowym w rozwiązanie postawionego problemu badawczego należy uznać:

- zidentyfikowanie na podstawie krytycznej analizy literatury i badań ankietowych luk poznawczych w zakresie zarządzania ryzykiem procesów logistycznych w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej,
- zidentyfikowanie zakłóceń najczęściej występujących w przedsiębiorstwach produkcyjnych branży spożywczej,
- określenie wpływu zarządzania ryzykiem na możliwość ograniczania zakłóceń procesów logistycznych,
- opracowanie sposobu postępowania, który zmierza do identyfikacji, pomiaru i oceny ryzyka wynikającego z występowania zakłóceń w procesach logistycznych,
- opracowanie modelu zarządzania ryzykiem procesów logistycznych dla rozważanej klasy przedsiębiorstw produkcyjnych,
- opracowanie opcji decyzyjnych, które mają łagodzić skutki możliwych zakłóceń,
- weryfikacja zaproponowanego modelu w trzech wybranych przedsiębiorstwach reprezentujących grupę mikro, małych i średnich przedsiębiorstw produkcyjnych branży spożywczej,
- opracowanie rekomendacji dotyczących wykorzystania proponowanego modelu w celowo wybranych przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Zgłoszoną do recenzji rozprawę doktorską Pani mgr inż. Agnieszki Gaschi-Uciechy oceniam jako wyróżniającą ze względu na przedstawione powyżej argumenty, jakość pracy, nowatorstwo oraz wagę uzyskanych wyników. Praca stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i ma wysokie walory teoretyczne oraz użytkowe.

## Uwagi i uwagi

1. ~~Praca~~ wykazała się ogólną wiedzą teoretyczną w zakresie zarządzania ~~procesami~~ logistycznych. Sposób prowadzenia wywodu myślowego jest ~~dobry~~, a sposób formułowania wniosków świadczy o dużej ~~zręczności~~ z zakresu poruszanej tematyki. Zaletą pracy jest także sposób ~~prezentacji~~ bogato ilustrowanej rysunkami i tabelami oraz uzupełnionej ~~o~~ który korzystnie wpływa na przejrzystość pracy. Mankamentem ~~pracy~~ jest natomiast brak sformułowania hipotezy pracy oraz streszczeń w języku ~~angielskim~~.
2. W ~~rozdziale 5.9~~ str. 93 jednym z wskazanych zakłóceń jest "system kontroli jakości ~~surowców/materiałów"~~ oznaczony symbolem GM19. Proszę o wyszczególnienie kilku ~~zakłóceń~~ związanych z systemem kontroli jakości.
3. Z ~~rozdziału 5.9~~ proponowane rozwiązanie dedykowane jest między innymi mikro ~~przedsiębiorstwom~~, które dysponują ograniczonymi zdolnościami (np. zasoby ~~finansowe~~, itp.), proszę o odpowiedź na pytanie: Jakich problemów ~~można się~~ można przy wdrażaniu i zastosowaniu proponowanej koncepcji ~~modelu~~ w tej kategorii przedsiębiorstw?
4. Proponowane rozwiązanie dedykowane jest do szerokiej grupy odbiorców mikro, ~~małych i średnich~~ przedsiębiorstw branży spożywczej. Czy istnieje możliwość ~~wykorzystania~~ tego modelu w innych branżach niż spożywcza? Jakich modyfikacji ~~zobacz~~ należałoby dokonać w przedstawionym modelu, aby dostosować go ~~do~~ niż spożywcza?
5. Jak ~~relacje~~ pomiędzy zakłóceniem 08 "błędy w dostawach surowców/materiałów ~~dotyczące~~ ilości, jakości, czasu, miejsca oraz kosztów" a zakłóceniem 011 "nieodpowiednie dostawy materiałów pod względem ilości, jakości, czasu, miejsca ~~dotyczące~~" oraz zakłóceniem T11 "niedobór kierowców" a T14 "brak dostępnych ~~kierowców"~~ (tablica 5.9 str. 93-94)?
6. ~~Praca~~ budzi brak sformułowania kierunków dalszych badań, które ~~stanowią~~ perspektywy dalszego rozwoju naukowego Doktorantki i wskazałyby ~~możliwości~~ ~~rozważenia~~ dotyczące prowadzonych badań. W związku z tym, proszę ~~o~~ scharakteryzowanie możliwych kierunków dalszych badań w zakresie ~~poruszanej~~ tematyki.

## Uwagi szczegółowe

1. W tekście na str. 26 brakuje powołania na tabelę 2.2, a powinno być powołanie na tabelę 1.2.
2. W tabelach 1.1. (str. 13-14), 1.2 (str. 21) (str. 36-38), 2.3 (str. 43-44) brakuje uporządkowania definicji i nazwisk autorów.
3. Na rysunku 5.15 (str. 11) brakuje tytułu: "Diagram ryzyka dla procesu logistycznego opracowania magazynowa", a powinno być: "... dla procesu gospodarka magazynowa".
4. Na str. 69 Autorka podaje już dane dotyczące klasyfikacji grup przedsiębiorstw wg ustawy o podatku dochodowym w odniesieniu do kwoty przychodów, która obecnie wynosi 2 000 000 zł (2 tys. euro).

## Konkluzja

Reasumując, przedstawiona w niniejszej dysertacji praca posiada cechy nowości, walory użytkowe i mieści się w dyscyplinie nauk o produkcji. Wnikliwa i rzeczowa analiza literatury oraz trafne wnioski i konkluzje o właściwym przygotowaniu Autorki rozprawy do prowadzenia badań i poszerzeniu dużej wiedzy z zakresu poruszanej problematyki zarządzania ryzykiem w procesach logistycznych. Doktorantka wybrała ważny i aktualny problem badawczy, wykonała prace badawcze i wykazała się umiejętnością rozwiązania nietrywialnego problemu badawczego, jak również logicznego i rzeczowego prezentowania wniosków. Uważam, że niniejsza rozprawa doktorska spełnia wymogi zawarte w obowiązującej ustawie o stopniach naukowych i tytułach naukowych w określaniu do rozpraw doktorskich - art. 13 ust. 1 (Dz. U. Nr 65 poz. 595 z dn. 14 marca 2003 r. z późniejszymi zmianami) i wnioskuję o dopuszczenie Pani mgr inż. Agnieszki Gaschi-Uciechy do publicznej obrony.

  
dr hab. inż. Anna Saniuk, prof. UZ