

Łódź, dn. 16.04.2020 r.

dr hab. inż. Adam Sadowski, prof. UŁ
Instytut Logistyki i Informatyki
Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny
Uniwersytet Łódzki

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat

Wpł. dn. 21.05.2020



Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Magdaleny Drewniak pt.

Zarządzanie gospodarką magazynową w centrach dystrybucyjnych TESCO,

napisanej pod kierunkiem dr hab. inż. Anny Brzozowskiej, prof. PCz

1. Ocena układu pracy, celu, hipotez i zastosowanych metody badawcze

Recenzowana praca obejmuje łącznie 283 strony, w tym 53 rysunki, 31 tabel, 34 wykresy, 6 fotografii oraz 2 załączniki. Jej strukturę tworzą wstęp, pięć rozdziałów merytorycznych w tym dwa zorientowane na konceptualizację oraz kwestie teoriopoznawcze i trzy na rozwiązanie problemu naukowego, zakończenie, bibliografia, spisy tabel, rysunków, wykresów, fotografii oraz aneks. Układ pracy jest poprawny, typowy dla prac awansowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Uzasadnieniem do prowadzenia badań wskazanym przez Autorkę (s. 5) jest występowanie luki poznawczej odnoszącej się do kompleksowych rozwiązań przeznaczonych dla centrów dystrybucyjnych w aspekcie mechanizmów funkcjonowania systemu magazynowego, strukturyzacji oraz integracji procesów magazynowych z pozostałymi procesami logistycznymi oraz dostępu do pełnej i bieżącej informacji dla efektywnego zarządzania centrami dystrybucyjnymi. Określony w rozprawie cel poznawczy został zdefiniowany jako obserwacja przemian zachodzących w magazynach Tesco ukazanych na tle zmian funkcjonalno-organizacyjnych, charakterystycznych dla dużych centrów dystrybucyjnych. Cel użyteczny pracy natomiast odnosi się do oceny potencjału wynikającego ze stosowania odpowiednich modeli jako narzędzia doskonalenia systemu zarządzania. Ramy teoretyczne rozprawy tworzy podejście systemowe do opisu zjawisk i badań w gospodarce magazynowej. Przyjęty główny cel pracy obejmuje realizację następujących celów cząstkowych w aspekcie teoretycznym i praktycznym:



1. dyskurs nad istotą zarządzania gospodarką magazynową, ze szczególnym uwzględnieniem jej różnorodnych perspektyw w paradygmacie zarządzania,
2. usystematyzowanie dotychczasowego dorobku naukowego z zakresu zarządzania gospodarką magazynową w odniesieniu do centrów dystrybucyjnych,
3. identyfikacja mierników i wskaźników mających wpływ na zarządzanie gospodarką magazynową w odniesieniu do centrów dystrybucyjnych,
4. budowa i weryfikacja modelu zarządzania gospodarką magazynową w odniesieniu do centrów dystrybucyjnych.

Wymienione cele stanowiły podstawę do sformułowania głównej hipotezy badawczej zakładającej, że implementacja modelu zarządzania gospodarką magazynową przyczyni się do udoskonalenia funkcjonowania centrów dystrybucyjnych w ramach sieci handlowych oraz trzech hipotez cząstkowych:

H1: występują zależności pomiędzy tworzeniem i funkcjonowaniem oraz różnorodnością logistycznych centrów dystrybucji Tesco w aspekcie zarządzania gospodarką magazynową,

H2: stosowanie mierników i wskaźników logistycznych wpływa na sprawność i wydajność funkcjonowania gospodarki magazynowej,

H3: aplikacja modelu przyczyni się do usprawnienia procesów w ramach gospodarki magazynowej.

Warstwa metodologiczna pracy oparta jest na tradycyjnym schemacie badawczym obejmującym krytyczny przegląd literatury krajowej i obcojęzycznej oraz badaniach ilościowych w postaci badań ankietowych. Takie podejście metodologiczne umożliwiło osiągnięcia zarówno postawionych celów pracy jak i weryfikację przyjętych hipotez. Dobór literatury w rozdziałach zorientowanych na konceptualizację jest poprawny, kompletny w zakresie literatury krajowej. Występują natomiast braki w wykorzystaniu literatury obcojęzycznej w obszarze zarządzania centrami dystrybucyjnymi z uwzględnieniem gospodarki magazynowej. Łączna ilość opracowań wykorzystanych w rozprawie jest znaczna i wynosi ze źródłami internetowymi 406 pozycji.

Sumaryczna ocena układu pracy, dokonanego przeglądu literatury oraz zastosowanej metodologii z perspektywy przyjętego tematu pracy jest pozytywna, z zaznaczeniem wcześniejszej uwagi odnośnie wykorzystania literatury obcojęzycznej.

Handwritten signature

2. Ocena merytoryczna pracy

Rozdział pierwszy zatytułowany *Zarządzanie gospodarką magazynową w świetle paradygmatu zarządzania* w dużej mierze odnosi się do rozważań nad problemami zarządzania gospodarką magazynową z różnych perspektyw poznawczych, koncentrujących się wokół paradygmatu zarządzania. Dokonano w nim przeglądu literatury obejmującej klasyczne pozycje z dziedziny zarządzania gospodarką magazynową, które posłużyły Autorce do przeprowadzenia analiz porównawczych definicji, koncepcji i ujęć. Znaczną część rozdziału poświęcono na wyjaśnienie specyfiki zarządzania gospodarką magazynową. Rozważania te są wielowątkowe a za konkluzję należy uznać przedstawioną propozycję własnej autorskiej definicji zarządzania gospodarką magazynową (s. 24), akcentującą interdyscyplinarność tego procesu. Interdyscyplinarne ujęcie zarządzania gospodarką magazynową jest istotne w kontekście podjęcia w dalszej części rozdziału dyskusji nad informatycznym wspomaganie zarządzania gospodarką magazynową oraz determinant zarządzania tym obszarem. W zakończeniu rozdziału (s. 49 i nast.) pozostając w nurcie interdyscyplinarnych rozważań omówiono narzędzia statystyki opisowej stosowane w zarządzaniu magazynem.

Drugi rozdział pt. *Gospodarka magazynowa w procesach logistycznych* został poświęcony usystematyzowaniu istniejącego dorobku naukowego w obszarze zarządzania gospodarką magazynową w centrach dystrybucyjnych. Autorka w sposób sekwencyjny wyjaśnia i porządkuje takie kwestie, jak funkcjonowanie gospodarki magazynowej, infrastruktura techniczna, technologie wspomagające sferę gospodarki magazynowej, modele gospodarki magazynowej. Na uwagę zasługuje wieloaspektowe przedstawienie uwarunkowań funkcjonowania gospodarki magazynowej, obejmujące duże spektrum zagadnień, kształtujących realne procesy logistyczne. Także aktualnym problemem w obszarze zarządzania gospodarką magazynową na które zwraca uwagę Autorka są zaprezentowane rozważania odnoszące się do technologii magazynowania oraz jej informatycznego wsparcia. Podkreślono automatyczną identyfikację i stosowane rozwiązania typu „pick by” występujące w tej sferze (s. 85-97). Rozdział kończy prezentacja wybranych modeli gospodarki magazynowej wyodrębnionych na podstawie badań literaturowych. Pewien niedosyt budzi brak krytycznej refleksji nad przywołanymi modelami.

Trzeci rozdział pracy zatytułowany *Organizacja centrów dystrybucyjnych TESCO* dotyczy zasadniczych kwestii związanych z lokalizacją, organizacją pracy oraz różnorodnością centrów dystrybucyjnych z punktu widzenia zapewnienia obsługi rynku i zadowolenia klientów. Autorka przyjmuje w pracy (s. 128), że centrum dystrybucyjne jest organizacją

z wyodrębnionym obiektem magazynowym, w którym następuje składowanie, magazynowanie, wydawanie i kontrolowanie wyrobów gotowych w celu zaspokojenia potrzeb odbiorców. Zawarty w rozdziale materiał ma charakter teoretyczno-empiryczny i przenikają się w nim kwestie o naturze ogólnych rozważań z rezultatami badań własnych, co w wielu miejscach utrudnia jego odbiór. Przykładowo opis kryteriów wpływających na funkcjonowanie ujętych w badaniach centrów w Teresinie, Gliwicach, Komornikach i Wolborzu (s. 108-124) poprzedza rozważania bardziej ogólne zorientowane na wyjaśnienie przyczyn występowania różnorodności logistycznych centrów dystrybucji uwypuklające różnice w definiowaniu centrów logistycznych (s. 125).

Czwarty rozdział pt. *Identyfikacja mierników i wskaźników zarządzania magazynem w centrach dystrybucyjnych TESCO* stanowi rezultat przeprowadzenia przez Autorkę ankietowych badań własnych (Ankieta I oraz II) stanowiąca załączniki pracy. Główna idea prezentacji wyników badań bazuje na pogłębionej analizie uzyskanych odpowiedzi respondentów, w kontekście takich zagadnień jak automatyczna identyfikacja towarów w gospodarce magazynowej, analiza wskaźnikowa procesów magazynowych, techniki zarządzania gospodarką magazynową, usprawnienia procesów zarządzania magazynem w centrach dystrybucyjnych. Należy podkreślić, że rozdział jest bogato ilustrowany elementami graficznymi, które ułatwiają analizę uzyskanych rezultatów badań. Proces wnioskowania na podstawie uzyskanych wyników jest prawidłowy i prowadzi do wielu cennych konstatacji w świetle postawionych hipotez.

Ostatni piąty rozdział pracy zatytułowany *Model zarządzania gospodarką magazynową w centrach dystrybucyjnych TESCO* koncentruje się na realizacji głównego celu pracy, jakim jest opracowanie modelu zarządzania gospodarką magazynową dla centrów dystrybucyjnych TESCO. Przedstawiono w nim implementację modeli gospodarki magazynowej oraz zalecenia dla budowy modelu zarządzania gospodarką magazynową w odniesieniu do centrów dystrybucyjnych TESCO. Jednocześnie zaprezentowano aplikację modelu zarządzania gospodarką magazynową ze zwróceniem uwagi na występujące współzależności funkcjonalno-strukturalne w ujęciu funkcji zarządzania (s. 233). Stanowi to niewątpliwie wartość dodaną rozdziału i świadczy o umiejętności syntezy, cennej zwłaszcza w przypadku prowadzenia badań o charakterze interdyscyplinarnym.

Do głównych walorów pracy zaliczam:

1. Podjęcie przez Autorkę aktualnej i istotnej zarówno z poznawczego jak i badawczego punktu widzenia tematyki zarządzania gospodarką magazynową. Tematyka ta jest

bardzo zróżnicowana ze względu na występujące odmienne podejścia w zakresie stosowanych koncepcji zarządzania a także uwarunkowań technologiczno-informatycznych.

2. Tworzenie autorskich propozycji definicji, modeli, podejść obejmujących modelowanie zarządzania gospodarką magazynową w oparciu o przekrojowy krytyczny przegląd literatury. Wartość dodaną pracy stanowi zaproponowany autorski model zarządzania gospodarką magazynową.
3. Próba usystematyzowania istniejącego dorobku krajowego i w mniejszym stopniu światowego odnoszącego się do zarządzania gospodarką magazynową w centrach dystrybucyjnych.

3. Uwagi krytyczne i dyskusyjne

Podjmując się rozwiązania wskazanego w punkcie pierwszym recenzji problemu badawczego Autorka nie uniknęła usterek oraz nieścisłości. Poniżej wymieniam najważniejsze z nich, które w zasadniczy sposób wpływają na ostateczną ocenę pracy.

W warstwie badawczej i poznawczej:

1. Brak klarownego wyjaśnienia jak jest rozumiane zarządzanie gospodarką magazynową w świetle zmian zachodzących w ramach paradygmatu zarządzania?
2. Nieścisłości i brak konsekwencji w stosowaniu terminów i pojęć. Dotyczy to zwłaszcza takich pojęć, jak: gospodarka magazynowa, centrum dystrybucyjne, logistyczne centrum dystrybucyjne, centrum logistyczne, logistyka magazynowa.
3. Jak rozumiana jest kolizyjność wewnętrzna w kontekście projektowania obiektów magazynowych (s. 71)?
4. Nadmiar wątków, które zostały jedynie zasygnalizowane w pracy w kilku miejscach a nie doczekały się rozwinięcia w kontekście głównego celu pracy. Zaliczam do nich takie, jak: zasoby ludzkie w gospodarce magazynowej (s. 64), wpływ specjalnych stref ekonomicznych na lokalizację centrów dystrybucyjnych (s. 42), kluczowe czynniki sukcesu (s. 157).
5. Brak szczegółowego odniesienia się do metod optymalizacji procesów magazynowych w centrach dystrybucyjnych (s. 181) i działań które miały miejsce w badanej firmie.
6. Traktowanie mierników i wskaźników statystycznych w kategorii narzędzi w zarządzaniu magazynem (s. 49 i nast.). Doświadczenia praktyki zarządzania

magazynami jednoznacznie wskazuję, że często stosowanymi narzędziami są na przykład narzędzia Lean i VM.

7. Jakie jest uzasadnienie do podjęcia budowy modelu zarządzania gospodarką magazynową? Szczególnie że przeprowadzona analiza wskaźnikowa i jej wyniki nie dostarczają jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie.
8. Na czym polega specyfika centrów dystrybucyjnych TESCO? Na s. 218 jest stwierdzenie, że badane centra posiadają specyfikę, która będzie stanowić podstawę do modyfikacji istniejących modeli.
9. Stosowanie stosunkowo prostych mierników i wskaźników statystycznych do oceny jakości uzyskanych wyników przeprowadzonych badań ankietowych.
10. Na s. 144 jest powtórzenie celów szczegółowych ze strony s. 8.

4. Konkluzja

Biorąc pod uwagę podkreślone walory pracy oraz zasygnalizowane jej słabości ze względu na aktualność postawionego problemu naukowego, złożoność poruszonych zagadnień i stopień trudności w pozyskaniu w pełni reprezentatywnych danych do wnioskowania statystycznego moja całościowa ocena przedłożonej do oceny dysertacji jest pozytywna. Przyjęty przez Autorkę w pracy klasyczny schemat badawczy umożliwił osiągnięcie postawionych celów oraz przyjęcie hipotez badawczych. Wkładem pracy do teorii zarządzania jest konstrukcja modelu zarządzania gospodarką magazynową, który posiada cechy uniwersalne i może być wykorzystany także w odniesieniu do innych centrów dystrybucyjnych. Uzyskane rezultaty badań empirycznych są wartościowe dla praktyki zwłaszcza w odniesieniu do procesu zarządzania w szeroko rozumianej sferze gospodarki magazynowej.

Reasumując stwierdzam, że rozprawa mgr Magdaleny Drewniak pomimo zawartych w recenzji uwag dyskusyjnych i krytycznych, które zostały sformułowane z myślą o rozwoju i doskonaleniu warsztatu badawczego Autorki spełnia w dostatecznym stopniu wymagania 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) i wnioskuję do Rady Dyscypliny Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

