

**Streszczenie rozprawy doktorskiej**  
**pt. „ Rola zrównoważonego zarządzania w budowaniu doskonałości operacyjnej**  
**na podstawie dobrych praktyk w produkcji przemysłowej”**

mgr inż. Daniel Marciniak

Funkcjonowanie przedsiębiorstw produkcyjnych w warunkach nasyconej konkurencji i międzynarodowych rynków zbytu zmusza je do ciągłego doskonalenia produktów i działań operacyjnych. Z drugiej strony, pojawiające się w drodze ewolucji koncepcje i metody zarządzania produkcją mają charakter fragmentaryczny pod względem współczesnej złożoności działań w przedsiębiorstwach przemysłowych, co ogranicza im osiągnięcie długotrwałej przewagi konkurencyjnej. Koncentracja kadry kierowniczej na wybranym aspekcie działań prowadziła w dłuższym okresie czasu do obniżenia efektywności w innej sferze działalności, która przez daną koncepcję, czy metodę nie była doceniana. Z kolei różne narzędzia, wypracowane w ramach poszczególnych koncepcji, odnosiły się do wybranych aspektów funkcjonowania firmy, nie zapewniając kompleksowego spojrzenia na złożoność procesów zachodzących w przedsiębiorstwach produkcyjnych, z których wiele zachodzi równoległe, jednocześnie na siebie oddziaływać.

Istnieje zatem luka poznawcza i potrzeba badań w celu poszukiwania koncepcji zrównoważonej i holistycznej, proponującej zintegrowane narzędzia koordynacji różnych obszarów działania przedsiębiorstwa w zakresie tworzenia standardów, nadzoru i doskonalenia. Właśnie tym zagadnieniom poświęcona jest niniejsza dysertacja, której celem jest opracowanie modelu zrównoważonego zarządzania działalnością operacyjną w przedsiębiorstwach produkcyjnych, mającego zapewnić bieżący nadzór oraz ciągłą poprawę prowadzącą do doskonałości operacyjnej. Model ten został opracowany na podstawie dobrych praktyk stosowanych w różnych obszarach produkcji przemysłowej.

Formułując problem badawczy postawiono następujące pytania szczegółowe:

- P1. W jaki sposób kadra kierownicza przedsiębiorstw produkcyjnych radzi sobie ze złożonością zachodzących w nich procesów i potrzebą ich koordynacji?
- P2. Jakie metody, techniki i narzędzia wykorzystuje się do koordynacji złożonością operacyjną i jej doskonalenia w przedsiębiorstwach produkcyjnych odnoszących sukcesy?

- P3. Jakie są dobre praktyki w dążeniu do doskonałości operacyjnej, które mogą stanowić wzorzec dla innych podmiotów produkcji przemysłowej?
- P4. Jakie efekty uzyskują przedsiębiorstwa produkcyjne w wyniku wdrożenia zrównoważonego zarządzania?
- P5. Jakie czynniki warunkują proces doskonalenia działalności operacyjnej w przedsiębiorstwach produkcyjnych?

Realizacji celu pracy oraz poszukiwaniu odpowiedzi na postawione pytania badawcze poświęcono badania własne przeprowadzone w czterech etapach, a mianowicie:

- 1) studia literatury krajowej i zagranicznej oraz badań wtórnych w celu identyfikacji dobrych praktyk stosowanych w produkcji przemysłowej prowadzących do doskonałości operacyjnej przedsiębiorstw produkcyjnych;
- 2) badania pilotażowe przeprowadzone celem przetestowania kwestionariusza badawczego;
- 3) badania terenowe przeprowadzone metodą case study. Badaniom poddano osiem przypadków przedsiębiorstw produkcyjnych funkcjonujących w różnych branżach;
- 4) opracowanie wyników badań i zaproponowanie autorskiego modelu zrównoważonego zarządzania sprzyjającego doskonałości operacyjnej przedsiębiorstw produkcyjnych w oparciu o dobre praktyki stosowane w produkcji przemysłowej.

Zamknięciem prowadzonych badań było wskazanie warunków i ograniczeń do zastosowania zaproponowanego modelu, jak również określenie potencjalnych kierunków jego rozwoju. Niniejsza rozprawa doktorska ma zatem charakter teoretyczno-empiryczny, a jej struktura obejmuje pięć rozdziałów oraz podsumowanie.

W rozdziale pierwszym przybliżono pojęcie, genezę oraz cechy produkcji przemysłowej. Omówiono tu również podstawowe koncepcje zarządzania produkcją zgodnie z ich ewolucją, zaliczając do nich zarządzanie naukowe, administracyjne, nurt behawioralny i ilościowy, a także podejście systemowe i sytuacyjne. Osiągnięcia i ograniczenia poszczególnych teorii przyczyniły się do powstania idei zarządzania zrównoważonego. Rozdział drugi poświęcono roli wybranych współczesnych koncepcji i metod zarządzania w produkcji przemysłowej. Szczegółowym rozważaniom poddano koncepcję „odchudzonej produkcji”, narzędzia kompleksowego zarządzania jakością oraz zrównoważoną kartę wyników, jako kluczowych elementów w zrównoważonym zarządzaniu produkcją przemysłową. W rozdziale trzecim dokonano charakterystyki działalności operacyjnej w kontekście zrównoważonego zarządzania oraz wyjaśniono istotę doskonałości operacyjnej. Na tym tle wskazano i omówiono metody, techniki i narzędzia ukierunkowane na doskonałość operacyjną w zrównoważonym zarządzaniu, których dobór zależy od stopnia dojrzałości organizacji oraz

przyjętych obszarów działania. W rozdziale czwartym szczegółowo przedstawiono cele, zakres i metodykę prowadzonych badań oraz dokonano charakterystyki wybranych do studiów przypadków przedsiębiorstw produkcyjnych. Zaprezentowano tu także uzyskane wyniki badań w podziale na przyjęte obszary działalności operacyjnej wraz z zestawem dobrych praktyk produkcji przemysłowej. Z kolei rozdział piąty stanowi syntezę rozważań teoretycznych, jak i wyników badań empirycznych. Zaproponowano w nim model zrównoważonego zarządzania w oparciu o zidentyfikowane dobre praktyki produkcji przemysłowej oraz omówiono jego podstawowe narzędzia sprzyjające doskonałości operacyjnej. Wskazano tu także etapy wdrożenia niniejszego modelu oraz dokonano charakterystyki jego zalet i ograniczeń, a także perspektyw jego dalszego rozwoju. Dysertację kończy podsumowanie, w którym zawarto wnioski końcowe, rekomendacje oraz określono kierunki dalszych badań.

Praca swoim zakresem wpisuje się w tożsamość nauk o zarządzaniu, łącząc zagadnienia zarządzania produkcją z teorią organizacji i zarządzania przedsiębiorstwem. Jej wkład w dotychczasowy stan wiedzy przejawia się opracowaniu modelu zrównoważonego zarządzania sprzyjającego doskonałości operacyjnej przedsiębiorstw produkcyjnych, który scala dobre praktyki i rozwiązania w zakresie koordynacji złożonością procesów produkcji przemysłowej. Praca nie likwiduje jednak wszystkich luk poznawczych, a otwiera drogę do dalszych badań.