

## STRESZCZENIE

W monografii przeanalizowano specyfikę i uwarunkowania przemysłowych procesów realizacji, w tym zwłaszcza procesów logistycznych. Głównym jej celem jest sprecyzowanie metodologicznych podstaw usprawniania tej grupy procesów.

Każdy proces logistyczny, aby mógł być zrealizowany, wymaga odpowiedniego zarządzania. Poznając teorię i praktykę w tym względzie oraz stawiając sobie jako cel – usprawnianie, mamy do czynienia z *inżynierią zarządzania procesami logistycznymi* i tego dotyczy ta monografia. Przyjęto tezę, że nie można zarządzać i usprawniać procesów, bez równoczesnego rozwiązywania problemów operacyjnych, które to działanie jest domeną inżynierii. Obronie takiej tezy w znacznym stopniu podporządkowano treść i układ pracy.

Monografia jest przekrojowym kompendium wiedzy z zakresu racjonalnego prowadzenia procesów logistycznych, obejmującym 15 rozdziałów, po osiem podtematów w każdym. Składają się one na dwie odrębne, ale silnie ze sobą zintegrowane części:

- część I – zarządzanie procesami,
- część II doskonalenie procesów.

Zastosowano w niej zintegrowane podejście (technologiczno-menedżerskie), starając się pogodzić dwa istotne nurty w zakresie procesów logistycznych: *humanistyczno-ekonomiczny*, koncentrujący się głównie na zarządzaniu, oraz *techniczno-prakseologiczny*; związany z instrumentalizacją procesów. Ujęcie takie stanowi istotne novum w literaturze tematu.

Omawiany materiał jest wykładem autorskim, łączącym uznaną wiedzę (odwołania do szerokiej literatury) i własne doświadczenia z zakresu inżynierii produkcji oraz uogólniające syntezy logiczne, dotyczące zwłaszcza metodyki doskonalenia procesów. Monografia ma charakter podręcznikowy i przygotowana została w konwencji e-book, stąd też tekst jest bardzo skondensowany, ale (w rozumieniu autora) dotyka on istoty rozważanych zagadnień.

**Rozdział 1** (*Zarządzanie i jego paradygmaty*) jest wprowadzeniem w zagadnienie zarządzania. Omówiono w nim pojęcie i cechy zarządzania, zwracając szczególną uwagę na związek z kierowaniem, sprawność i skuteczność zarządzania oraz główne założenia dotyczące klasycznego i współczesnego paradygmatu zarządzania.

**Rozdział 2** (*Procesy gospodarcze*) to synteza zagadnień dotyczących procesów gospodarczych. Omówiono w nim istotę i model procesów gospodarczych oraz ich uczestników, podano klasyfikację tych procesów oraz ich uwarunkowania. Zagadnienia te były wprowadzeniem w podejście procesowe, w ramach którego omówiono genezę, ideę oraz główne założenia tego typu podejścia.

**Rozdział 3** (*Zarządzanie procesami gospodarczymi*) jest pogłębieniem rozważań dotyczących zarządzania w ujęciu procesowym. Omówiono więc pojęcie, istotę, specyfikę i warunki zarządzania procesowego. Na tym tle określono istotę inżynierii zarządzania procesowego oraz modele doskonalenia procesu. Sformułowano paradygmat, że „inżynieria z nauki bierze model, a z techniki metodę”, na którym oparta została cała koncepcja pracy. W tym ujęciu przedstawiono systemowy model doskonalenia procesów, ujmujący podejście radykalne (model Hammera-Champyego) oraz usprawniające (model Rummlera-Brachyego).

**Rozdział 4** (*Procesy przemysłowe*) jest poświęcony omówieniu istoty i specyfiki procesów przemysłowych. Omówiono klasyfikację i typologię takich procesów oraz ich strukturę w ujęciu systemowym. Wskazano na kryteria oceny efektywności takich procesów oraz podano przesłanki do ich doskonalenia.

**Rozdział 5** (*Zarządzanie procesami przemysłowymi*) opisuje specyfikę zarządzania procesami przemysłowymi. Omówiono zarządzanie strategiczne i operacyjne; szczególną uwagę zwrócono na problem ich mapowania i modelowania.

**Rozdział 6** (*Procesy logistyczne w przedsiębiorstwie*) dotyczy miejsca i roli logistyki w przedsiębiorstwie oraz procesów określanых jako „logistyczne”. Opisano pojęcie i istotę tego rodzaju procesów, ich klasyfikację, atrybuty i kryteria oceny. Szczególną uwagę zwrócono na zintegrowany proces logistyczny.

**Rozdział 7** (*Zarządzanie procesami logistycznymi*) przybliży, w ujęciu systemowym, metodyki zarządzania procesami logistycznymi. W tym zakresie, po omówieniu istoty, zadań i priorytetów zarządzania tego typu procesami, zwrócono uwagę na instrumentarium zarządzania w aspekcie inżynierii procesowej.

**Rozdział 8** (*Metody doskonalenia procesów*) to rozdział rozpoczynający II część pracy, związaną z doskonaleniem procesów logistycznych. Punktem wyjścia była klasyfikacja metod dotyczących tego zagadnienia, a następnie ich ogólna charakterystyka. Omówiono tu metody: reengineeringu, benchmarkingu, outsourcingu, lean managementu, totalnego zarządzania czasem oraz wirtualizacji struktur organizacyjnych i organizacji uczących się.

**Rozdział 9** (*Doskonalenie przez innowacje*) koncentruje się na opisie innowacji jako szczególnego narzędzia przedsiębiorców, za pomocą którego ze zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności. Omówiono potrzebę stosowania tego typu narzędzi, klasyfikację rodzajową innowacji, źródła i bodźce innowacyjności oraz problemy wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie.

**Rozdział 10** (*Doskonalenie przez usprawnianie*) ujmuje metodykę postępowania w zakresie doskonalenia procesów logistycznych poprzez ich usprawnianie. Opisano istotę i model tego rodzaju działań, zwracając szczególną uwagę na zagadnienie standaryzacji. Przybliżono istotę usprawniania procesów według metodyki Kaizen i metodyki 5S. Podano kryteria oceny efektów i kierunki działań w zakresie usprawniania procesów logistycznych.

**Rozdział 11** (*Doskonalenie produktywności*) jest pogłębieniem rozważań dotyczących usprawniania procesów w aspekcie produktywności. Przybliżono tu ideę ruchu produktywności, istotę produktywności w ujęciu technicznym i ekonomiczno-społecznym oraz podano kryteria jej oceny. Na tym tle opisano czynniki i kierunki doskonalenia produktywności procesów logistycznych oraz instrumentarium (programy i metody) stosowane do tego celu.

**Rozdział 12** (*Doskonalenie jakości procesów*) to synteza zagadnień dotyczących miejsca i roli zarządzania przez jakość w procesach logistycznych. Opiszano istotę pojęcia „jakość” i przybliżono instrumentarium doskonalenia jakości procesów, zwracając szczególną uwagę na metodologię Six Sigma i TQM. Omówiono specyfikę podejścia jakościowego w logistyce oraz wskazano na główne kierunki usprawniania jakości procesów logistycznych.

**Rozdział 13** (*Doskonalenie przepływów*) obejmuje zagadnienia dotyczące usprawniania przepływów w procesach logistycznych. Zagadnienia te są kwintesencją logistyki. Zadanie, jakie stoi w tym względzie przed zarządzaniem, dotyczy ograniczeń czasowych. Przybliżono zatem pojęcie czasu jako miary przepływu, następnie opisano doskonalenie przepływu przez: planowanie, standaryzację, synchronizację, metody sieciowe, metodykę SMED oraz telematykę.

**Rozdział 14** (*Doskonalenie organizacyjne procesów*) zawiera opis metod doskonalenia struktury organizacyjnej procesu logistycznego. Po opisaniu istoty działań i podaniu ogólnych zasad postępowania w tym zakresie, bardziej szczegółowo przybliżono metody: JiT, ABC, CD oraz TOC.

**Rozdział 15** (*Doskonalenie systemu informacji*) poświęcony jest działaniom związanym z doskonaleniem logistycznego systemu informacji LIS. System ten coraz rzadziej bazuje na dokumentach papierowych, wykorzystuje się bowiem najnowsze osiągnięcia z zakresu informatyki i telekomunikacji. Po przybliżeniu istoty informacji oraz kierunków działań doskonalących w systemie LIS, bardziej szczegółowo opisano doskonalenie tego systemu poprzez technologie: EDI, CRM, CPFR oraz RFID.