

Prof. dr hab. Maciej Szymczak

Katedra Logistyki

Instytut Gospodarki Międzynarodowej

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Recenzja dorobku i osiągnięć naukowo-badawczych

dra Adama Kolińskiego

**w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości
prowadzonym przez
Komisję Uniwersytetu Łódzkiego do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki
o zarządzaniu i jakości**

1. Formalne podstawy wykonania recenzji

Podstawą przygotowania recenzji jest pismo Przewodniczącej Komisji Uniwersytetu Łódzkiego (UŁ) do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości prof. dr hab. Ewy Walińskiej z dnia 17 października 2023 r. (otrzymane przeze mnie 10 listopada 2023 r.) informujące o powołaniu mnie przez ww. Komisję na recenzenta w postępowaniu habilitacyjnym dra inż. Adama Kolińskiego, który ubiega się o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.

Postępowanie habilitacyjne prowadzone jest w trybie Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, art. 221 ust. 5 (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm. oraz Dz.U. z 2021 r. poz. 478 - obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 1 marca 2021 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy - Prawo

o szkolnictwie wyższym i nauce). Podstawę prawną przygotowanej przeze mnie recenzji stanowi art. 219 ust. 1 pkt 2 ww. Ustawy, który określa wymóg posiadania w dorobku osiągnięcia naukowego, stanowiącego znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej oraz wykazania się znaczną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej.

W celu przygotowania niniejszej recenzji otrzymałem wraz z pismem Przewodniczącej Komisji UŁ ds. stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dokumentację obejmującą w formie papierowej:

- wniosek Habilitanta o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego z dnia 1 czerwca 2023 r. wraz załącznikami, którymi są: kserokopia dyplomu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora, autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych Habilitanta (w języku polskim i angielskim), wykaz osiągnięć naukowych, kwestionariusz osobowy, oświadczenie o zapoznaniu się z klauzulą informacyjną RODO;
- oryginał monografii naukowej autorstwa Habilitanta pt. *„Model efektywności procesów logistycznych przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw”*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2023, 321 s., którą to monografię wskazał jako główne osiągnięcie naukowe;
- kopie 30 publikacji Habilitanta, których był autorem (3) lub współautorem (27);

oraz w formie elektronicznej na nośniku *pendrive*:

- wersje elektroniczne wszystkich dokumentów wymienionych wyżej (w tym dokumenty sporządzone przez Habilitanta na potrzeby wniosku dodatkowo w wersji edytowalnej), w tym monografii naukowej stanowiącej główne osiągnięcie naukowe;
- wersje elektroniczne wszystkich pozostałych publikacji załączonych do wniosku (114).

Uważam, że otrzymana przeze mnie dokumentacja jest wystarczająca na potrzeby napisania niniejszej recenzji. Dokumentacja przygotowana została starannie, jest uporządkowana i wszystko łatwo jest znaleźć – dotyczy to zarówno wersji papierowej, jak i elektronicznej.

Jednocześnie oświadczam, że nie jestem współautorem żadnej z opublikowanych przez dra Adama Kolińskiego prac naukowych, nie współpracowaliśmy także w ramach projektów badawczych.

2. Informacje ogólne i przebieg pracy naukowo-badawczej

Doktor Adam Koliński ukończył studia na kierunku Zarządzanie i marketing w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem na Politechnice Poznańskiej w 2008 roku uzyskując tytuł zawodowy magistra inżyniera. W 2015 roku uzyskał na tej samej Uczelni stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu na podstawie rozprawy doktorskiej pt. „*Model oceny efektywności procesu produkcji*”, przygotowanej pod kierunkiem naukowym dra hab. inż. Bogusława Śliwczyńskiego, prof. nadzw.

Oznacza to, że dr Adam Koliński spełnia wymogi formalne dla kandydatów do stopnia naukowego doktora habilitowanego.

Mimo uzyskania tytułu zawodowego magistra inżyniera i stopnia naukowego doktora w tej samej uczelni, Habilitant był związany zawodowo także z innymi uczelniami i jednostkami badawczo-rozwojowymi. Najdłużej trwający związek wykazuje z Wyższą Szkołą Logistyki (WSL) w Poznaniu. W uczelni tej rozpoczął staż asystencki w 2008 roku w Katedrze Informacji Logistycznej i Informatyki. Następnie pracował w niej jako asystent, a później jako adiunkt. Po zmianach jej nazwy pozostał na stanowisku adiunkta w Katedrze Controllingu i Systemów Informatycznych, a potem w Katedrze Controllingu i Rachunkowości tej uczelni, gdzie pracuje do chwili obecnej. Poza realizacją zadań dydaktycznych na Politechnice Poznańskiej w ramach umowy cywilnoprawnej (w latach 2015-2017) od 2017

roku jest związany także z Instytutem Logistyki i Magazynowania w Poznaniu – obecnie z Siecią Badawczą Łukasiewicz – Poznańskim Instytutem Technologicznym (SBŁ-PIT). W 2023 roku Habilitant był profesorem wizytującym w Uniwersytecie Josipa Juraja Strossmayera w Osijeku w Chorwacji. W tej uczelni odbył także 3-miesięczny staż naukowy. Wcześniej w tej uczelni prowadził zajęcia w ramach programu Erasmus+. W ramach tego programu prowadził także zajęcia dydaktyczne w Uniwersytecie Óbuda na Węgrzech.

3. Ocena osiągnięcia naukowego

Przedmiotem oceny w tym punkcie jest osiągnięcie naukowe wskazane przez dra Adama Kolińskiego jako stanowiące znaczny wkład w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Stanowi je monografia naukowa pt. *„Model efektywności procesów logistycznych przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw”* wydana przez Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne w 2023 roku. Zgodnie z zapisami Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, art. 221 ust. 5 (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.) przedmiotem oceny jest to, czy wskazane osiągnięcie naukowe stanowi znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej.

Monografia dra Adama Kolińskiego dotyczy szeroko rozumianej sfery pomiaru procesów logistycznych w łańcuchach dostaw oraz modelowania proefektywnościowego tych procesów. Ta tematyka – niezwykle istotna z perspektywy racjonalizacji przepływów rzeczowych w gospodarce – towarzyszy Habilitantowi od samego początku Jego drogi naukowej i zawodowej. Była obecna w Jego pracy doktorskiej, wielu publikacjach i aktywnościach zawodowych. Jako że logistyka jest procesem przekrojowym, trzeba ją rozpatrywać w różnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa czy łańcucha dostaw i to dodatkowo w kontekście synchronizacji i integracji działań między nimi. Bardzo ważna jest więc w ramach tej tematyki kwestia pozyskiwania danych, ich przetwarzania, organizacja przepływu informacji w łańcuchach dostaw. Te zagadnienia także są Habilitantowi bliskie od lat, o czym świadczy choćby nazwa katedry, w której pracował i pracuje.

Zidentyfikowany brak całościowego modelu analizy efektywności procesów logistycznych skłonił Habilitanta do podjęcia działań w tym kierunku właśnie. Słusznie uwzględnił On przy tym nie tylko kluczowe procesy logistyczne, ale także wiele pomocniczych, które warunkują realizację tych pierwszych. Uwzględnił także możliwość pozyskania danych dotyczących poszczególnych procesów, ich rzetelność, aktualność, a także możliwość i sposób dostępu do nich. Zaobserwowana w literaturze fragmentaryczność podejścia do tego tematu podbudowana niejednoznacznym podejściem do efektywności i brakiem kompleksowych rozwiązań analitycznych pozwoliły określić lukę badawczą i sformułować problem badawczy. Kolejnym krokiem było sprecyzowanie celu podjętych badań, którym była wielokierunkowa analiza i ocena efektywności procesów logistycznych w przedsiębiorstwach oraz opracowanie modelu referencyjnego efektywności procesów logistycznych w łańcuchach dostaw (s. 9).

Realizacja obu celów się powiodła. Trzeba zaznaczyć, że Habilitant podejmował wcześniej badania i realizował projekty, które dały podstawy do realizacji tego przedsięwzięcia, a także takie, które dotyczyły wątków komplementarnych. To pozwoliło skonkretyzować cele działania. Analiza efektywności procesów logistycznych w przedsiębiorstwach, w realizacji której pomogła znakomicie współpraca Habilitanta z biznesem oraz jego niebagatelne dotychczasowe doświadczenie w tym zakresie, doprowadziły Go do sformułowania pytań badawczych. I choć mam pewne uwagi co do sposobu ich sformułowania (a także do ich liczby), odpowiedź na nie ukierunkowała opracowanie modelu referencyjnego.

Habilitant z zegarmistrzowską precyzją podszedł do opracowania procedury badawczej, na kanwie której określił strukturę monografii. Przebija z nich dobra organizacja badań oraz sposobu prezentacji wyników w monografii z uwzględnieniem ich ulokowania w dyscyplinie naukowej. Bogactwo zastosowanych metod w postępowaniu badawczym, dobry ich dobór oraz świadome i umiejętne ich wykorzystanie świadczą o dobrym warsztacie badacza. Tu również procentowało dotychczasowe doświadczenie Habilitanta zdobyte przy

realizacji projektów w Wyższej Szkole Logistyki w Poznaniu i Sieci Badawczej Łukasiewicz – Poznańskim Instytucie Technologicznym.

Struktura monografii jest jasna, przejrzysta i podporządkowana procedurze badawczej oraz osiągnięciu postawionych celów. Uwzględnia także merytoryczny i naukowy sposób przedstawienia całego procesu poznania naukowego, w tym udzielenia odpowiedzi na pytania badawcze. Dobry jest poziom integracji poszczególnych części pracy. Bardzo mi się podoba zintegrowanie rozdziału drugiego i trzeciego z czwartym, a więc analizy literaturowej i uzyskanych wyników badań z modelowaniem.

Uwagę zwraca bardzo dobrze przygotowany rozdział pierwszy. Ma on charakter teoretyczny, porządkujący i wprowadzający w tematykę analizy efektywności procesów biznesowych. Nie do końca się zgadzam z podejściem Habilitanta, że pojęcia efektywności, wydajności, produktywności i skuteczności, to pojęcia bliskoznaczne (ss. 15-16). Takie sformułowanie jest dalece niebezpieczne zwłaszcza w kontekście prowadzonych analiz i budowy modelu referencyjnego. Bliskoznaczność oznacza równoważność znaczeniową lub takie zbliżenie znaczenia, że jednym słowem można zastąpić drugie¹, a tu przecież tak nie jest! Dla przykładu: jakieś działanie (proces) może być bardzo efektywne, ale zupełnie nieskuteczne i na odwrót.

Rozdział drugi zawiera wyniki przeprowadzonych w przedsiębiorstwach analiz i daje pogląd na istniejące potrzeby praktyki biznesowej. Świetnie, że Habilitant zauważył występujące w praktyce przepływy zwrotne. Mają one przecież miejsce w każdej fazie przepływów rzeczowych. Systemy logistyczne powinny być przygotowane do ich efektywnej obsługi. Tak z reguły nie jest, a przepływy te stanowią pewne wyzwanie, powodują nieproporcjonalne koszty, a w zakresie badawczym – utrudniają znacznie analizę systemu. Z tego powodu zapewne Habilitant nie uwzględnił przepływów zwrotnych (szkoda!) i potraktował tę kwestię jako kierunek dalszych badań.

¹ Wyrazy bliskoznaczne to takie, których znaczenie jest bardzo podobne lub wręcz identyczne. „*Inny słownik języka polskiego PWN*”, M. Bańko (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, t. 1, s. 104.

Rozdział trzeci dopełnia treść poprzednich dwóch w zakresie przepływu informacji w łańcuchu dostaw – kluczowego procesu, którego nie sposób pominąć w jakiegokolwiek analizie łańcuchów dostaw, gdyż służy on regulacji, zarządzaniu przepływem. W przypadku analizy efektywności procesów logistycznych przepływy informacyjne warunkują ich synchronizację, ich właściwe wykonanie, a tym samym przesądzają w znacznym stopniu o efektywności całego procesu logistycznego.

Kulminacja procesu badawczego następuje w rozdziale czwartym monografii. Tu mamy prezentację autorskiego modelu referencyjnego. Modelowi referencyjnemu towarzyszy model organizacyjny, a ten z kolei uzupełniony został o algorytm analizy ekonomicznych korzyści z uzyskanych wyników. Warto nadmienić, że model oceny efektywności w poszczególnych fazach przepływu rzeczowego (zaopatrzenie, produkcja, dystrybucja) oraz przepływu informacji został opracowany odrębnie z uwzględnieniem perspektywy finansowej, perspektywy klienta, perspektywy procesu wewnętrznego i perspektywy rozwoju. Docenić należy z całą pewnością wieloaspektowość proponowanego modelu. Habilitant nie poszedł drogą na skróty, a wręcz zadał sobie dodatkowej pracy, gdyż takie podejście wymaga dostosowania zestawu wskaźników oraz modelu organizacyjnego efektywności procesów logistycznych w przedsiębiorstwie. Również z zainteresowaniem odebrałem zastosowaną perspektywę rozwoju, która na podstawie zdefiniowanych docelowych wskaźników efektywności uwzględnia priorytety zarządzania strategicznego w łańcuchu dostaw oraz – jak to wskazuje Autor (ss.: 198, 208 i 217) – ma na celu inicjowanie innowacyjnych rozwiązań w poszczególnych obszarach (zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji² i przepływu informacji). Ze względu na odmienną specyfikę tych obszarów innowacje będą zupełnie różne (np. koboty w systemie produkcyjnym, zautomatyzowane

² Zupełnie nie rozumiem, dlaczego w procesie modelowania obszar dystrybucji (mocno dotąd podkreślany w ramach zakresu określonego pakietem wszystkich faz przepływu) został rozbity na procesy transportu i magazynowania. To „wyszczególnienie” – jak to nazywa Autor – zostało zapowiedziane na s. 193 i nie zostało wyjaśnione. Nie podważam sensu spojrzenia na procesy transportu (s. 203 i n.) i magazynowania (s. 208 i n.) w ujęciu logistyki dystrybucji – to tylko dodatkowo uszczegóławia model i zwiększa jego „rozdzielczość” aplikacyjną. Ale przecież na procesy transportu i magazynowania można spojrzeć także w ujęciu logistyki zaopatrzenia (tu percepcja byłaby bardzo podobna) oraz logistyki produkcji (tu percepcja byłaby nieco inna). Zastanawia mnie więc ten brak symetrii: bardziej szczegółowe podejście do dystrybucji przy zaniechaniu takiego wobec zaopatrzenia i produkcji.

systemy magazynowe w dystrybucji czy rozwiązania chmurowe i mobilne w zakresie systemów informacyjnych), a więc pojawia się w tym miejscu pytanie, czy proponowane wskaźniki w tych obszarach nie są zbyt do siebie podobne. Czym to podobieństwo jest uwarunkowane? Dlaczego nie zdywersyfikowano zestawu wskaźników?

Rozdział piąty to weryfikacja opracowanego modelu z wykorzystaniem studium przypadku. Weryfikacja obejmuje zarówno poziom strategiczny, jak i operacyjny oraz oczywiście wszystkie fazy przepływów rzeczowych i przepływy informacyjne. Ten rozdział ujawnił jeszcze raz dobrą integrację treści w ramach monografii, a ponadto ujawnił efekty synergiczne między wynikami prowadzonych przez Habilitanta powiązanych tematycznie prac badawczych w ramach 17 różnych projektów naukowych realizowanych w latach 2007-2022. Studium przypadku³ dotyczy intermodalnego łańcucha dostaw, w którym występują transport morski, kolejowy i drogowy. Nie wiemy natomiast, jaki był zakres badania w sensie liczby uwzględnionych podmiotów zarówno w odniesieniu do szczebli obrotu, jak i liczby podmiotów na danym szczeblu obrotu. Można zakładać, że badanie nie obejmowało całego łańcucha dostaw (od pozyskania surowców, przez wszystkie etapy przetwarzania i produkcji, aż po zbyty). Można więc mieć wątpliwość, czy opracowany model referencyjny jest możliwy do wykorzystania do wielokryterialnej analizy efektywności procesów logistycznych w łańcuchu dostaw (s. 291) w każdym zakresie (rodzaj podmiotu) i w każdym przypadku (sektor / branża). Czy wykazuje wszędzie tam swoją skuteczność? Zabrakło mi w pracy wyraźnej i konkretnej tego typu konstatacji potwierdzonej wynikami przeprowadzonych analiz. Jaka jest aplikacyjność / uniwersalność stworzonego modelu? Autor mało przekonująco wskazuje, że opracowany model jest przydatny w różnych w łańcuchach dostaw różnych branż (s. 293). Píše jednak jednocześnie o konieczności prowadzenia dalszych badań w kierunku „zwiększenia poziomu oddziaływania” przedstawionej przez Niego w pracy propozycji (s. 291). Dokładniejsze wyjaśnienie kierunków dalszych badań także rzuciłoby światło na wskazane przeze mnie kwestie.

³ Opracowane – jak píše Autor – na podstawie wielu przypadków biznesowych w ramach przeprowadzonych przez Niego prac wdrożeniowych (s. 292).

Warto też wskazać, że praca została napisana dobrym, czasami dość trudnym językiem, ale też podjęta materia jest dość skomplikowana. Autor stara się być precyzyjny choć nie zawsze udaje Mu się uniknąć pewnych niejasności. Czasem ulega pokusie stosowania neologizmów (np. „transponowanie” użyte w pracy 69 razy) czy też wpada w pułapkę niefortunnej personalizacji (np. „zadowolenie terminala kontenerowego” – s. 236).

4. Ocena pozostałego dorobku i aktywności naukowej

Zgodnie z zapisami Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, art. 221 ust. 5 (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.) przedmiotem oceny w tym punkcie jest aktywność naukowa Habilitanta oraz to, czy realizowana jest ona w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, zwłaszcza zagranicznej.

Doktor Adam Koliński po uzyskaniu stopnia doktora opublikował 77 prac naukowych, wliczając w to monografię, którą wskazał jako osiągnięcie naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój nauk społecznych oraz pięć redakcji innych monografii naukowych. Dominują publikacje w czasopismach naukowych (49%) i prace opublikowane w języku angielskim (64%). Stosunkowo mało jest publikacji samodzielnego autorstwa Habilitanta (8), z czego tylko dwie w języku angielskim (w tym jedna redakcja monografii). Habilitant podjął się samodzielnie autorstwa tylko jednego artykułu w czasopiśmie naukowym. Wynika to zapewne z tego, że większość prac była wynikiem realizacji projektów badawczych, które Habilitant realizował z innymi badaczami, niemniej jednak oczekiwałbym na tym poziomie także większej aktywności samodzielnej. W autoreferacie Habilitant podaje wartość 1584 punktów uzyskanych za osiągnięcia naukowe po uzyskaniu stopnia doktora, łączny *impact factor* (IF) na poziomie 9,979 oraz liczbę cytowań: 96 (Web of Science), 58 (Scopus) i 644 (Google Scholar) i odpowiednio indeks Hirscha: 7, 4, 14. Sprawdzone przeze mnie w dniu 17. grudnia 2023 roku parametry bibliometryczne wskazują już wartości wyższe od tych podanych przez Habilitanta w dokumentacji. I tak: baza Web of Science podaje 137 cytowań

30 Jego artykułów (2015-2023), jakie są indeksowane w tej bazie, oraz indeks Hirscha 6⁴; baza Scopus – 77 cytowań 12 artykułów (2019-2023) oraz indeks Hirscha 4; a baza Google Scholar – 651 cytowań (2016-2023) i indeks Hirscha 15. Parametry te wskazują na znaczną aktywność publikacyjną Habilitanta oraz dobrą widoczność Jego dorobku.

W swojej aktywności naukowo-badawczej po uzyskaniu stopnia doktora Habilitant wyróżnia pięć nurtów: 1) Efektywność procesów zaopatrzenia, 2) Efektywność procesów produkcji, 3) Efektywność procesów dystrybucji, 4) Efektywność intermodalnego łańcucha dostaw oraz 5) Efektywność przepływu informacji w łańcuchu dostaw. Wszystkie wyróżnione nurty są wobec siebie silnie komplementarne, tak jak komplementarne wobec siebie są poszczególne fazy przepływów czy też koncepcja łańcucha dostaw wobec nich. Sam podział na nurty wydaje mi się jednak nieco sztuczny, zwłaszcza patrząc na tematykę przypisanych doń realizowanych projektów badawczych czy niektórych publikacji (najlepiej to przypisanie wygląda w nurcie 2). W każdym przypadku tematem kluczowym pozostaje efektywność. W stosunku do opracowanego modelu referencyjnego taki podział wydaje się słuszny – brakuje w nim tylko wyróżnionego wątku przepływów finansowych. Patrząc jednak na te nurty z góry można stwierdzić, że Habilitanta interesuje kompleksowo efektywność łańcuchów dostaw, a dokładnie procesów w nich realizowanych, co sprowadza się do tematyki monografii będącej przedmiotem oceny w poprzednim punkcie.

Spośród załączonych do wniosku prac Habilitanta, poza tymi, które w swojej treści bezpośrednio wiążą się z omówioną monografią i których wyniki zostały w niej wykorzystane, do najważniejszych i jednocześnie najbardziej inspirujących zaliczam:

Trojanowska, J., Koliński, A., Galusik, D., Varela, M.L.R., Machado, J. (2017). A Methodology of Improvement of Manufacturing Productivity through Increasing Operational Efficiency of the Production Process, w: Hamrol, A., Ciszak, O., Legutko, S., Jurczyk, M. (red.). *Advances in Manufacturing. Lecture Notes in Mechanical Engineering*, 23-32.

⁴ To wartość niższa niż podaje Habilitant w autoreferacie ponad pół roku wcześniej.

W pracy tej, bardzo syntetycznej skądinąd, podjęto kwestię zwiększania efektywności procesu produkcyjnego poprzez skrócenie cykli, ograniczenie liczby przebrojeń i eliminację błędów. Przedstawiono oryginalną metodologię jej poprawy, która została zweryfikowana w biznesie. I to właśnie w tej pracy Habilitant wraz z pozostałymi badaczami doszedł do wniosku, że analiza efektywności (procesu produkcyjnego) wymaga zastosowania wielu kryteriów oceny uwzględniających związki przyczynowo-skutkowe wykraczające czasem daleko poza sam proces produkcyjny czy nawet poza przedsiębiorstwo produkcyjne. Powinna ona uwzględniać wpływ optymalizacji jednego obszaru na inne. Poprawa warunków działania w ramach jakiegoś obszaru przedsiębiorstwa może wywołać zupełnie przeciwny skutek w innym obszarze jego działalności. Na poprawę efektywności należy zatem patrzeć globalnie. Ale aby tak się stało, należy dokonać przełożenia celów strategicznych działania na poziomy taktyczny i operacyjny. Ocena efektywności procesu produkcyjnego powinna być także powiązana ze strategią firmy i łańcucha dostaw, a z drugiej strony uwzględniać stosowane rozwiązania organizacyjne i technologie.

Ale żeby dojść do tych wniosków, należało wcześniej określić wpływ transpozycji celów strategicznych na działania operacyjne. Habilitant dokonał tego w:

Koliński, A., Śliwczyński, B. (2016). Impact of Transposing the Strategic Objectives on Supply Efficiency, *Ekonomski vjesnik*, 29(5), 45-60.

W pracy tej wyrażono przekonanie, że ocena efektywności nie powinna zaczynać się od stosowania wskaźników finansowych przy pozostawieniu wskaźników operacyjnych na dalszych etapach analizy, co prowadzi do niespójności w systemie pomiarowym, a tym samym do niewłaściwego pomiaru i dalej do pogorszenia efektywności. Nie ma bowiem wówczas powiązania przyczyny ze skutkiem na różnych poziomach zarządzania, a działania na poziomie operacyjnym należy przecież oceniać poprzez ich zgodność z celami strategicznymi. A żeby tak mogło się stać należy te cele transponować na poziom operacyjny, co zapewni powiązanie poziomu strategicznego zarządzania z poziomem operacyjnym.

W pracy omówiono zagadnienie przeniesienia celów strategicznych na konstrukcję mierników efektywności na poziomie operacyjnym na przykładzie procesu dostaw. Zaproponowano także zestaw mierników oceny efektywności procesu dostaw i wskazano konieczność podjęcia dalszych badań w kierunku stworzenia systemu wskaźników oceny dla całego łańcucha dostaw, co umożliwiłoby porównywanie wyników, analizę wpływu zmian w jednym jego ogniwie na inne i uwolniło kolejne pokłady wzrostu efektywności działań logistycznych.

W dorobku Habilitanta zwróciłem uwagę także na pracę:

Cudziło, M., Voronina, R., Dujak, D., Koliński, A. (2018). Analysing the efficiency of logistic actions in complex supply chains – conceptual and methodological assumptions of research, *LogForum*, 14(2), 171-184;

w której to zaprezentowano koncepcję zastosowania analizy efektywności działań logistycznych z uwzględnieniem specyfiki rozproszonych łańcuchów dostaw, czyli takich, w których funkcjonujące w nich podmioty mają rozbudowane, wielooddziałowe struktury. Można więc powiedzieć, że dotyczy to współczesnych sieci logistycznych o skomplikowanej i zróżnicowanej strukturze. W podejściu do tego problemu wykorzystano oryginalną metodologię opracowaną na podstawie doświadczeń Autorów zebranych podczas prac w różnych projektach. W tym aspekcie zespół autorski złożony z reprezentantów trzech krajów miał niebagatelne znaczenie. W proponowanej metodologii uwzględniono proces podejmowania decyzji, warunki w jakich się on odbywa (np. jakość danych) oraz metody jego wspomagania pozwalające uwzględnić wiele kryteriów decyzyjnych (np. AHP). Szczególną uwagę zwrócono na decyzje lokalizacyjne i ich konsekwencje dla łańcucha dostaw. To szczególny przykład działania, w którym podjęte decyzje wykraczają swoim oddziaływaniem daleko poza granice danego przedsiębiorstwa.

W badaniu efektywności procesów logistycznych w łańcuchach dostaw niezwykle ważne jest – jak przekonuje w swojej głównej monografii Habilitant – odpowiednie

zorganizowanie przepływu informacji. Z tej perspektywy za istotną w dorobku Habilitanta uważam pracę:

Śliwczyński, B., Koliński, A. (2020). Zintegrowana identyfikacja i monitorowanie przesyłek e-commerce w łańcuchu dostaw Nowego Jedwabnego Szlaku, *Gospodarka Materiałowa i Logistyka*, nr 9, 13-26.

W pracy tej podjęto właśnie problem usprawnienia przepływu informacji w łańcuchu dostaw, ale szczególnych walorów temu opracowaniu dodają: przykład obsługi dostaw w handlu elektronicznym, międzynarodowy kontekst i wynikające z tego heterogeniczne tło rozważań uwidaczniające się w zróżnicowaniu infrastrukturalnym, prawnym, a także w różnorodności standardów identyfikacyjnych i geopolityce. Uderza niezwykle trafność tego ujęcia – rozwijający się dynamicznie handel elektroniczny połączony nie tylko z przenoszeniem miejsc produkcji do Chin, ale także z popularnością chińskich *marketplace'ów* wśród europejskich konsumentów, a także koncepcją tworzenia Nowego Jedwabnego Szlaku łączącego Chiny z Europą. Ukazanie problemu integracji informacyjnej łańcucha dostaw funkcjonującego w takich warunkach jest niezwykle przekonujące i znakomicie uwypukla potrzebę kompleksowego podejścia w tym obszarze oraz poszukiwania skutecznych rozwiązań biznesowych.

Spośród prac Habilitanta opublikowanych po uzyskaniu stopnia doktora wyróżniłem cztery, które uznałem za bardzo wartościowe naukowo i inspirujące jednocześnie. Mieszczą się one w czterech spośród pięciu wyróżnionych przez Niego nurtów. Wszystkie są współautorskie i tylko w jednej z tych prac Habilitant jest wiodącym autorem. Według deklaracji Habilitanta jego udział w przygotowaniu tych publikacji wynosił odpowiednio: 30%, 50%, 25% i 50%. Można mieć więc tu pewien niedosyt, ale jest to efekt szeroko zakrojonej współpracy badawczej, jaką podejmuje Habilitant i z drugiej strony dzięki niej jest beneficjentem wartościowych osiągnięć publikacyjnych, w tym między innymi tych przede mną wyróżnionych.

5. Rekomendacja / konkluzja

Podsumowując przedstawioną ocenę osiągnięcia naukowego wskazanego we wniosku jako stanowiącego znaczny wkład w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, a także pozostałego dorobku i aktywności naukowej dra Adama Kolińskiego zgodnie z zapisami Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, art. 221 ust. 5 (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.) stwierdzam, iż:

- monografia naukowa pt. *„Model efektywności procesów logistycznych przedsiębiorstw w łańcuchu dostaw”* wydana przez Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne w 2023 roku, jest osiągnięciem naukowym stanowiącym znaczny wkład w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości w zakresie pomiaru procesów logistycznych oraz modelowania proefektywnościowego w zarządzaniu łańcuchem dostaw; w opracowanym oryginalnym modelu referencyjnym Habilitant odzwierciedlił wszystkie fazy analizy efektywności procesów logistycznych; model uwzględnia strategię łańcucha dostaw i jej przełożenie na działania operacyjne w poszczególnych fazach przepływu rzeczowego, uwzględnia także przepływy informacyjne jako niezbędny element wspomagania procesu decyzyjnego oraz perspektywę finansową jako kluczowy czynnik racjonalizacji działań;
- działalność naukowa Habilitanta cechuje się konsekwentnym rozwijaniem wątków, głównie w obszarze analizy i podnoszenia efektywności procesów logistycznych; Habilitant rozwija je przede wszystkim w ramach licznych projektów badawczych finansowanych z różnych źródeł i prowadzonych w zdywersyfikowanych zespołach;
- konsekwencją tego są w dorobku Habilitanta liczne publikacje wieloautorskie, a dodatkowo Habilitant potrafi osiągać efekty synergiczne pomiędzy współpracą z różnymi ośrodkami naukowo-badawczymi, doświadczeniami zawodowymi – w tym eksperckimi i konsultingowymi – a swoją aktywnością naukową;

- aktywność publikacyjna Habilitanta jest na wysokim poziomie, jest ona zdywersyfikowana pod względem rodzaju publikacji (ze znaczącym udziałem artykułów w czasopismach naukowych – 49%), języka (ze zdecydowanie dominującym udziałem publikacji w języku angielskim – 64%) czy liczby autorów (niemal wyłącznie publikacje współautorskie – 90%);
- aktywność Habilitanta w postaci udziału w konferencjach naukowych z publikacją jest na wysokim poziomie i zaowocowała siedemnastoma publikacjami pokonferencyjnymi (22% ogółu dorobku publikacyjnego po uzyskaniu stopnia doktora);
- zaangażowanie Habilitanta w realizację projektów badawczych jest wysokie, aczkolwiek większość z projektów, w które się angażował to projekty realizowane w ramach badań statutowych jednostek, w których był zatrudniony (czasem we współpracy z GS1), a niewiele było finansowanych ze źródeł zewnętrznych i wyłonionych w drodze konkursów – krajowych czy zagranicznych;
- Habilitant wykazuje się aktywnością naukową w różnych uczelniach, także zagranicznych, które to aktywności były realizowane w formie zatrudnienia (WSL, SBŁ-PIT), umowy cywilno-prawnej (Politechnika Poznańska) i staży naukowych (Uniwersytet Josipa Juraja Strossmayera w Osijeku).

W związku z powyższym wnoszę o nadanie Panu dr. Adamowi Kolińskiemu stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.



Poznań, 8. stycznia 2024 r.

