



Prof. dr hab. Andrzej S. Grzelakowski  
Katedra Logistyki i Systemów Transportowych  
Wydział Zarządzania i Nauk o Jakości  
Uniwersytet Morski w Gdyni

## Recenzja osiągnięć naukowych

**dr Marty Mańkowskiej**

**w postępowaniu o nadanie stopnia doktora habilitowanego  
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości,  
prowadzonym przez Radę Naukową Instytutu Zarządzania  
Uniwersytetu Szczecińskiego**

### 1. Podstawy formalno-prawne sporządzenia recenzji

Podstawę prawną sporządzenia recenzji stanowi pismo dr hab. Wojciecha Drożdża, prof. US, Przewodniczącego Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego z dnia 06.07.2023 r. informujące, iż decyzją Rady Naukowej o powołaniu komisji habilitacyjnej w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości dr. Marcie Mańkowskiej, wyznaczono mnie na recenzenta Jej osiągnięć naukowych przedstawionych we wniosku habilitacyjnym (Uchwała Nr 47/06/2023 z dnia 15.06.2023 r.) .

Recenzja została sporządzona z uwzględnieniem wymagań prawnych zawartych w:

- a) Ustawie z dnia 3 lipca 2018 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce [Dz. U. 2018, poz. 1669],
- b) Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce [Dz. U. z 2023 r. poz. 742 ze zm.].<sup>1</sup>

Przygotowując opinię o osiągnięciach naukowych dr M. Mańkowskiej w toczącym się obecnie postępowaniu, starałem się również uwzględnić wskazania i zalecenia opracowane i udostępniane przez Radę Doskonałości Naukowej, np. *Recenzje w postępowaniach o awans naukowy. Poradnik RDN, 2022* i inne dostępne publikacje tego typu, tworzące podstawy budowy dobrej praktyki w tym zakresie (np. *Odpowiedzi na pytania skierowane przez uczestników szkolenia. Szkolenie z zakresu postępowań o awans naukowy. 13 marca 2023 r.*)

<sup>1</sup> Tekst jednolity. Załącznik do obwieszczenia Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 10 marca 2023 r. (Dz. U. poz. 742). Tekst ten jest równoznaczny ze zaktualizowanym przez eKancelarię Sejmu ujednoliconym tekstem Ustawy z 20 lipca 2018 r. [Dz. U. 2018 poz. 1668], opracowanym w ujednoliconej formie na podstawie: Dz. U. z 2023 r. poz. 742, 1088, 1234, 1672, 1872.

Jednocześnie stwierdzam, iż dokumentację wraz z pismem dr hab. Wojciecha Drożdża, prof. US, Przewodniczącego Komitetu Naukowego Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Szczecińskiego (dalej jako US) odebrałem dopiero 28.08.2023 r.

Dokumentacja ta, stanowiąca podstawę do wyrażenia opinii dotyczącej osiągnięć naukowych wskazanych przez dr M. Mańkowską ubiegającą się o nadanie stopnia doktora habilitowanego oraz określenia stopnia i zakresu ich wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, obejmuje:

a) wniosek dr Marty Mańkowskiej o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości z dnia 02.03.2023 r.;

b) załącznik nr 1 do w/w wniosku – dane wnioskodawcy;

c) załącznik nr 2 do w/w wniosku – kopia dyplomu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora nauk ekonomicznych;

d) załącznik nr 3 do w/w wniosku – autoreferat (liczący łącznie 51 stron) przedstawiający informacje o posiadanych dyplomach i stopniach naukowych oraz o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych wraz ze wskazaniem osiągnięcia naukowego, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r. poz. 742 ze zm.) i jego omówieniem, jak też pozostałych osiągnięć naukowych z okresu tak przed, jak i po uzyskaniu stopnia doktora. Załącznik nr 3 zawiera również niezbędne do sporządzenia recenzji informacje: 1/ o wykazaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, 2/ o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych i popularyzujących naukę, jak również inne informacje dotyczące podsumowania dotychczasowej kariery zawodowej oraz istotnej aktywności naukowej wraz z załącznikiem 3.1, gdzie zamieszczono podstawowe dane naukometryczne;

e) załącznik nr 4 do w/w wniosku – wykaz osiągnięć naukowych, stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny (w tym przypadku: nauki o zarządzaniu i jakości) liczący łącznie 25 stron. Zawiera on: 1/ wykaz osiągnięć naukowych albo artystycznych, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy (dotyczy wyłącznie art. 219 ust. 1 pkt 2a, tj. monografii naukowej), 2/ informację o aktywności naukowej albo artystycznej, która zawiera wykaz opublikowanych monografii naukowych i rozdziałów w monografiach naukowych po i przed uzyskaniem stopnia doktora oraz wykaz opublikowanych artykułów w czasopiśmie naukowych, prezentowany w takim samym układzie (dwa przedziały czasu), a także wykaz wystąpień na krajowych lub międzynarodowych konferencjach naukowych lub artystycznych, udziału w komitetach organizacyjnych i naukowych konferencji krajowych lub międzynarodowych wraz z podaniem pełnionej funkcji, wykaz uczestnictwa w pracach zespołów badawczych realizujących projekty finansowane w drodze konkursów krajowych lub zagranicznych, zawierający informacje o pełnionej funkcji w pracach zespołów, informację o członkostwie w międzynarodowych lub krajowych organizacjach i towarzystwach naukowych i pełnionych funkcjach, wykaz staży w instytucjach naukowych lub artystycznych, w tym zagranicznych, informację o członkostwie w komitetach redakcyjnych i radach naukowych czasopism oraz pełnionych funkcjach, wykaz recenzowanych prac naukowych lub artystycznych, jak również informację o uczestnictwie w programach europejskich lub innych programach międzynarodowych oraz udziału w zespołach badawczych, realizujących projekty

inne niż wcześniej wymienione, a ta także wykaz aktywności (uczestnictwa) w zespołach oceniających wnioski o finansowanie badań, wnioski o przyznanie nagród naukowych, wnioski w innych konkursach mających charakter naukowy lub dydaktyczny, 3/ informacje o współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym, a w tym: współpracy z sektorem gospodarczym, wykaz wykonanych ekspertyz lub innych opracowań realizowanych na zamówienie instytucji publicznych lub przedsiębiorców, udziału w zespołach eksperckich lub konkursowych, 4/ informacje naukometryczne Habilitantki wg. stanu na 04.03.2023;

f) załącznik nr 5 do w/w wniosku – oświadczenie o wkładzie merytorycznym dla prac współautorskich (łącznie 24 publikacje), gdzie przedstawiono: a/ metodykę określenia indywidualnego wkładu merytorycznego Wnioskodawczyni w powstanie publikacji współautorskich wykazanych w pozostałym dorobku naukowym (wykorzystano do tego celu w odniesieniu do tej grupy publikacji metodę taksonomii fenetycznej CRediT), b/ zestaw 26 oświadczeń informujących o wkładzie autorskim wraz z podpisem Habilitantki;

g) monografię naukową autorstwa dr Marty Mańkowskiej, zatytułowaną „*Determinanty podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw INCOTERMS w międzynarodowych transakcjach handlowych*”, opublikowaną w 2022 r. przez Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin [298 stron], wskazaną przez Wnioskodawczynię, jako osiągnięcie naukowe wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy z 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce;

h) wniosek dr M. Mańkowskiej z 02.03.2023 r. kierowany do Rady Naukowej Instytutu Zarządzania US za pośrednictwem Rady Doskonałości Naukowej o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, ze wskazaniem osiągnięcia naukowego stanowiącego podstawę ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego wraz z wnioskiem, aby komisja habilitacyjna podejmowała uchwałę w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego w głosowaniu jawnym (art. 221 ust. 10 ustawy z 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce).

Dostarczona dokumentacja pod względem formalnym i merytorycznym została przygotowana poprawnie i rzetelnie, co daje wystarczającą podstawę do sporządzenia opinii dotyczącej osiągnięć naukowych określonych w art. 219 ust. 1 pkt. 2 przytoczonej ustawy oraz oceny istotności aktywności naukowej dr M. Mańkowskiej, jak również wyrażenia opinii o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę Kandydatki.

Jednocześnie oświadczam, iż nie jestem współautorem żadnej publikacji będącej przedmiotem oceny, ani recenzentem w procesach wydawniczych publikacji przedłożonych do recenzji.

## **2. Podstawowe informacje o Kandydatce i przebiegu Jej pracy naukowo-badawczej**

Dr Marta Mańkowska w 2011 r. na podstawie przedstawionej rozprawy doktorskiej pt.: *Koncepcja rozwoju pasażerskich przewozów promowych pomiędzy Polską a Skandynawią w aspekcie wzrostu konkurencyjności transportu lotniczego*, której promotorem był dr hab. prof. US Jerzy Wronka i obronionej na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego<sup>2</sup>, uzyskała stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie

<sup>2</sup> Obecna nazwa: Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania

ekonomia i specjalności ekonomika i organizacja transportu. W tej samej jednostce organizacyjnej w 2005 r. uzyskała tytuł zawodowy magistra ekonomii w specjalności ekonomika i zarządzanie przedsiębiorstwami.

Od początku roku akademickiego 2013/2014 do chwili obecnej dr M. Mańkowska pracuje na stanowisku adiunkta w Katedrze Zarządzania Transportem w Instytucie Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego. Wcześniej, jako absolwentka tej uczelni, podjęła pracę na stanowisku asystenta (od 01.10.2005 r. do 30.09.2013 r), prowadząc jako nauczyciel akademicki w pełnym zakresie działalność naukowo-badawczą i dydaktyczną. W latach 2009 – 2020 będąc współnikiem w VECTUM - Analizy Transportowe s.c., której głównym przedmiotem działalności były badania naukowe i prace rozwojowe w dziedzinie nauk społecznych i humanistycznych, prowadziła aktywną działalność badawczą, współpracując w szerokim zakresie z sektorem przemysłu TSL. Z kolei w latach 2020-2021 w ramach współpracy z innymi jednostkami badawczymi (b. Centrum Innowacji Akademii Morskiej w Szczecinie Sp. z o.o., obecnie InnoPM sp. z o.o.) realizowała projekty naukowo-badawcze.

Dla dokonania pełnej oceny aktywności naukowo-badawczej i dydaktycznej dr M. Mańkowskiej, wskazać należy również na Jej zaangażowanie w działalności dydaktycznej w innych jednostkach. W roku akademickim 2005/2006 prowadziła zajęcia dydaktyczne w b. WSP TWP w Warszawie (na jej wydziale w Szczecinie; obecnie Uczelnia Korczaka).

**3. Ocena monografii pt. „*Determinanty podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych*” wskazanej przez dr Martę Mańkowską na podstawie art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, jako osiągnięcie naukowe.**

Zgodne z art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, jako osiągnięcie naukowe zostało wskazane dzieło autorstwa dr M. Mańkowskiej opublikowane w postaci monografii, zatytułowane „*Determinanty podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych*”. Recenzentami wydawniczymi monografii naukowej, opublikowanej przez Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2022, o łącznej objętości 298 stron byli: prof. dr hab. Elżbieta Marciszewska ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz dr hab. inż. Rafał Matwiejczuk, prof. Uniwersytetu Opolskiego.

**a) Ocena wyboru problematyki badawczej monografii z perspektywy jej wpływu na rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości**

Dokonany przez dr Martę Mańkowską wybór tematu monografii naukowej i będący tego bezpośrednią konsekwencją dobór przedmiotu badań oraz zakresu zagadnień wchodzących w zakres problematyki badawczej, jest w mojej ocenie nie tylko interesujący i aktualny w swym wymiarze ogólnopoznawczym – teoretycznym, ale również trafny w aspekcie stworzonej możliwości przeprowadzenia badań empirycznych w wybranym obszarze działalności transportowej i logistycznej z perspektywy nauk o zarządzaniu i jakości.

Podjęta problematyka badawcza jest bardzo ważna i wręcz oczekiwana w kontekście trwającej od kilku lat dyskusji środowisk naukowych i praktyków, specjalistów w zakresie logistyki i zarządzania łańcuchami dostaw, na temat nie tylko sprawności i efektywności ich funkcjonowania oraz odporności na wstrząsy zewnętrzne, ale również zakłóceń wewnętrznych.

Te ostatecznie wynikają z coraz bardziej widocznej na skutek dynamicznie postępującej integracji pionowej w tych strukturach zmiany relacji w sferze tworzenia i podziału wartości, przejawiającej się w zwiększającym się transferze korzyści w kierunku najsilniejszych ogniw łańcucha dostaw. Jest to w dużym stopniu określone: a/ siłą kapitałową i pozycją rynkową działających tam podmiotów i b/ wynikającymi stąd możliwościami podejmowania decyzji w zakresie podziału zakresu zadań, odpowiedzialności, kosztów i korzyści oraz ryzyka.

Monografia naukowa, której problematyka badawcza koncentruje się na analizie wieloaspektowych zagadnień dotyczących podejmowania decyzji transportowych, postrzeganych jako strategicznych decyzji logistycznych, odnoszących się zarówno do podziału gestii transportowej, jak i wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych, obejmuje swym zakresem wskazy wyżej krąg zagadnień. Co więcej, Autorka podejmuje próbę kompleksowego ujęcia tej problematyki i konsekwentnie stara się takie podejście w kolejnych etapach procesu badań realizować. Konieczność takiego podejścia do badanego zagadnienia wynika między innymi z faktu, iż zarówno same procesy decyzyjne, jak i wspomagające je opracowane standardowe procedury ułatwiające podejmowanie decyzji transportowych, oparte na zasadach dobrej praktyki, wymagają dobrej znajomości złożonych współzależności istniejących między transportem i handlem międzynarodowym.

W tym kontekście podejmowane w monografii problemy badawcze wpisują się w pełnym zakresie, tj. tak na poziomie strategicznym i operacyjnym, jak i funkcjonalnym w dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości. Uzasadniła to przekonująco sama Autorka podkreślając, że problematyka badawcza osadzona jest zarówno na gruncie subdyscypliny zarządzania strategicznego, jak również odnosi się w jej wymiarze operacyjnym do sfery zarządzania obejmującej wspomaganie decyzji menadżerskich – uwarunkowań procesu podejmowania decyzji i ich racjonalności oraz zarządzania ryzykiem. Z kolei postrzegając problematykę badawczą monografii w jej wymiarze funkcjonalnym, jednoznacznie dostrzega się jej związek z zarządzaniem logistyką i w jej ramach zarządzaniem transportem.

Biorąc powyższe pod uwagę można stwierdzić, iż sam wybór tematu monografii naukowej i określony w jego ramach zakres problemów badawczych jest trafny, co potwierdza ogólną dobrą znajomość tych zagadnień, które są przedmiotem rozważań dr M. Mańkowskiej w dziele wskazanym jako osiągnięcie naukowe.

#### **b) Ocena sformułowania tytułu monografii naukowej**

Dokonując zarówno formalnej, jak i merytorycznej oceny poprawności sformułowania tytułu monografii naukowej autorstwa dr M. Mańkowskiej pt. *„Determinanty podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych”* pragnę stwierdzić, że został on poprawnie sformułowany zarówno pod względem językowym, jak też ogólnopoznawczym. Jasno informuje o przedmiocie badań i treści zawartej w monografii oraz jest spójny ze strukturą podziału jej treści. Logicznie łączy się również z podjętą w monografii naukowej problematyką badawczą, określając zarazem *a priori* główne założenia badawcze, a także pośrednio ułatwiając sformułowanie celu i hipotez badawczych.

#### **c) Ocena sformułowania celów monografii**

Dr M. Mańkowska konstruuje metodyczne podstawy realizacji swojego zamierzenia badawczego, koncentrującego się na analizie wieloaspektowych zagadnień związanych

z procesem podejmowania decyzji transportowych, traktowanych jako strategiczne decyzje logistyczne w łańcuchu dostaw funkcjonującym w zróżnicowanym i dynamicznie zmieniającym się oraz wzajemnie silnie współzależnym środowisku transportu i handlu międzynarodowego, podejmuje się w pierwszej kolejności - na podstawie przeprowadzonego systematycznego przeglądu literatury - identyfikacji i zdiagnozowania istotnych luk badawczych w ustalonym obszarze badań. Wskazuje na występowanie luki teoretycznej, luki empirycznej oraz metodycznej i aplikacyjnej w zakresie realizowanej problematyki badawczej.

Na tej podstawie formułuje tezę badawczą (s. 13), a następnie określa główne problemy badawcze, wyrażając je w formie pięciu pytań, adresowanych głównie do podmiotów podejmujących decyzje dotyczące przejmowania lub oddawania dominującej gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms. Problemy te tak sformułowane jednoznacznie odnoszą się jednak tylko do sfery empirycznej podejmowanych badań i mają na celu uzyskanie odpowiedzi na istniejące obecnie wyzwania natury praktycznej. W mojej ocenie, odpowiedzi na nie jedynie pośrednio przyczynić się mogą do wniesienia wkładu do teorii nauk o zarządzaniu i jakości i to głównie, co zauważa zresztą sama Autorka monografii, wyłącznie jej nurtu praktycznego, gdyż takiej sfery rozważań naukowych dotyczą.

W przyjętej formule konstrukcji monografii, cel badań jaki ustaliła Habilitantka, pojawia się dopiero po określeniu zasygnalizowanych wyżej podstawowych założeń i problemów badawczych oraz sformułowaniu tezy. Ujęto go następująco: „*Celem głównym rozprawy jest identyfikacja czynników determinujących decyzje transportowe przedsiębiorstw dotyczące podziału gestii transportowej i wyboru określonych warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych.*” Jednocześnie Habilitantka warunkuje realizację celu głównego koniecznością przeprowadzenia pogłębionych studiów teoretycznych i metodycznych oraz badań empirycznych. W oparciu o ten postulat i wymóg zarazem oraz w nawiązaniu do ustalonego głównego celu badań, określa bogaty zestaw celów szczegółowych (łącznie 15; tabela 1, s. 16), odnosząc je, zgodnie ze zidentyfikowanym układem luk występujących na gruncie podjętej problematyki badawczej do sfery (płaszczyzny): 1/ teoretycznej realizowanego procesu badawczego (6 celów), 2/ metodycznej (2 cele), 3/ empirycznej (5 celów) i 4/ aplikacyjnej (2 cele).

W stosunku do zaproponowanego przez dr M. Mańkowską układu i kolejności prezentacji podstawowych założeń badawczych, określających etapy realizacji procesu badawczego, a w szczególności przyjętej sekwencji przedstawienia celów i tezy badawczej, zgłaszam następujące uwagi polemiczne:

1. Uważam, iż po przedstawieniu przedmiotu i zakresu badań oraz określenia na podstawie zdiagnozowanych luk badawczych podstawowego problemu lub problemów badawczych, następnym etapem procesu badawczego powinno być sformułowanie celu głównego oraz celów pomocniczych, wyznaczających poszczególne etapy realizacji ustalonej tematyki badań. Rozwiązanie takie pozwala jednoznacznie określić istotę badań oraz logicznie uporządkować i ukierunkować tok prowadzonych wywodów,
2. Dopiero po określeniu celu badań, biorąc pod uwagę wymóg jego realizacji, wskazanym jest sformułowanie hipotezy lub tezy badawczej, bezpośrednio nawiązującej do głównego celu badań, która wymaga odpowiednio weryfikacji lub potwierdzenia, dowodząc w ten sposób, że zrealizowano (lub nie) przyjęty cel podjętych badań.

Sądzę też, że takie podejście mogłoby wpłynąć na wzbogacenie zakresu zadań określonych do realizacji w ramach ustalonego przez Autorkę monografii naukowej głównego celu badań.

Zgłaszam również cztery uwagi o charakterze polemicznym odnośnie celu głównego i sformułowania niektórych celów szczegółowych:

1/ Uważam, że cel główny został generalnie w swym wymiarze merytorycznym - teoriopoznawczym, jak również empirycznym poprawnie sformułowany i ściśle koresponduje z ustaloną tematyką badawczą określoną w tytule monografii. Nie jest natomiast dla mnie dostatecznie przekonujące to, czy w tej formule w pełni pozwala uwzględnić wymiar metodyczny i aplikacyjny badania. Odnosi się on bowiem tylko do potrzeby identyfikacji czynników i wskazania przesłanek warunkujących decyzje transportowe dotyczące podziału gestii transportowej i wyboru akceptowalnych przez strony procesu wymiany dóbr warunków dostaw. Nie wskazuje już na: a/ logicznie stąd wynikającą potrzebę dokonania wieloaspektowej oceny podejmowanych decyzji, tj. określenia za pomocą metodycznie poprawnych narzędzi ich skutków mikro i makroekonomicznych oraz wpływu na rozkład wartości, jakie powodują w układzie podmiotowym logistycznego łańcucha dostaw (łańcucha wartości), b/ możliwość konstrukcji modelu wspierającego przedsiębiorców w sferze podejmowania tego typu decyzji. Mimo tego, Habilitantka jednak zagadnienia te w monografii naukowej zaprezentowała.

2/ Ustalony cel główny badań nie uwzględnia w pełni wymogów metody SMART, jakie w moim przekonaniu powinny leżeć u podstaw konstrukcji celu, ale i także hipotezy badawczej. Spośród pięciu wytycznych wskazanych w tej metodzie nie uwzględnia dwu pierwszych. Jest bowiem zbyt ogólnikowy i trudno mierzalny, co utrudnia ocenę stopnia jego realizacji.

3/ Uważam także, iż w zestawie licznych celów szczegółowych spośród tych wymienionych w grupie teoriopoznawczych: a/ nie sprecyzowano w odniesieniu do celu C2, jaki rodzaj współzależności ma być określony – współzależności ekonomiczne między transportem i handlem opisuje bowiem teoria obu rodzajów rynku i b/ cel C6 przesadnie eksponuje dorobek naukowy w obu podanych zakresach i merytorycznie w pełni inkorporuje C4 i C5,

4/ w zestawie celów metodycznych za zasadny uważam jedynie C7, w zakres którego wchodzi kwestie dotyczące metodyki badań elementów ujętych w C8; ponadto problem nie sprowadza się do opracowania metod badań, ale raczej wyboru technik i narzędzi badawczych właściwych dla dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości,

5/ C10, co z satysfakcją odnotowuję, wykraczając poza merytoryczne ramy problemu badawczego określonego w celu głównym (na brak zasygnalizowania tego zagadnienia wskazywałem wyżej), zdecydowanie bardziej wpisuje się w zakres problematyki ujętej w tezie badawczej, która wymaga jedynie empirycznego potwierdzenia.

Nawiązując do tego zakresu oceny stwierdzam, iż pomimo tego, że sformułowania celu głównego i niektórych celów szczegółowych są dyskusyjne, to jednak w mojej ocenie w większości dobrze odzwierciedlają one istotę badań i treści zawarte w monografii w każdym z wymiarów realizowanego procesu badawczego.

#### **d) Ocena sformułowanej tezy badawczej**

Jak już zaznaczono, Autorka monografii naukowej, zapewne świadoma stopnia znajomości badanej problematyki, przedstawia tezę, a nie hipotezę badawczą. Traktuje tym samym przyjęte stwierdzenie zawierające treści podstawowe dla dyscypliny naukowej, na której opiera swoje

założenia badawcze, jako teoretycznie poprawną przesłankę wymagającą jedynie potwierdzenia lub udowodnienia na gruncie nie będącym dotychczas przedmiotem intensywnych badań. Uważam, iż w tym przypadku przyjęcia takiego rozwiązania w odniesieniu do alternatywy teza versus hipoteza badawcza, można uznać za uzasadnione. Wybór ten, zważywszy na to, że teza jest twierdzeniem, które zawsze jest prawdziwe, umożliwił Autorce dobrze zorganizować i sprawne przeprowadzić proces badawczy, pozwalając - na podstawie uzyskanych wyników analizy literatury przedmiotu oraz badań empirycznych, przedstawiać wystarczające dowody na poparcie przyjętego stwierdzenia.

Sformułowana teza badawcza brzmi: „*Znajomość czynników decyzyjnych podziału gestii transportowej determinuje właściwy wybór warunków dostaw Incoterms, co wpływa na maksymalizację korzyści z realizacji międzynarodowej transakcji handlowej*”. Uważam, iż jest ona w swej konstrukcji logiczna, merytorycznie poprawna i dobrze osadzona na gruncie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Daje również metodycznie poprawne podstawy do jej potwierdzenia w ramach rzetelnie przeprowadzonego procesu badań empirycznych. Ponadto potencjalnie stwarza możliwość odniesienia się do każdej ze zdiagnozowanych przez dr M. Mańkowską luk, a w szczególności słusznie dostrzeżonej luki na płaszczyźnie aplikacyjnej.

#### **e) Ocena struktury i układu monografii naukowej**

Monografia autorstwa dr Marty Mańkowskiej, jak większość tego typu prac, składa się z pięciu rozdziałów, poprzedzonych wprowadzeniem i kończących się podsumowaniem. Tekst podstawowy liczy łącznie 237 stron. Na pozostałych 53 stronach znajdują się: spis rysunków (46), spis tabel (39), bibliografia, streszczenie w języku angielskim oraz załączniki. Sam wykaz literatury i innych źródeł, z których korzystała Autorka monografii, liczy łącznie 35 stron.

Objętość poszczególnych rozdziałów jest dość zróżnicowana. Rozdział 1. liczy 23 strony, rozdział 2. - 31 stron, rozdział 3. - 19 stron, rozdział 4. - 61 stron i rozdział 5. - 69 stron. Cztery pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny. Są one silnie osadzone na gruncie teorii nauk o zarządzaniu, prezentując efekty pogłębianych stopniowo badań o takim charakterze. Ostatni natomiast rozdział 5. przedstawia wyniki empirycznych badań własnych Autorki o charakterze ilościowo-jakościowym.

W mojej ocenie, przyjęta struktura i układ monografii dobrze odzwierciedlają ustalone zamierzenia badawcze określone przez Autorkę. Prezentują one jasno i logiczne poszczególne etapy realizowanego procesu badawczego, ukierunkowanego pod kątem realizacji głównego celu pracy i celów szczegółowych, jak również akceptującej, empirycznej weryfikacji przyjętej tezy. Taki układ pracy uznaję za prawidłowy. Większa objętość rozdziału 4. i 5. jest w mojej ocenie akceptowalna z uwagi na ich kluczowy dla realizacji procesu badawczego charakter i funkcje poznawcze - prezentacja i interpretacja wyników badań teoretycznych i badań empirycznych.

#### **f) Metodyka badań**

Przedstawiając i uzasadniając wybór metodyki badań, która powinna być adekwatna względem ustalonego przedmiotu, zakresu i charakteru badań oraz przyjętych założeń badawczych, Autorka monografii naukowej oceniając realnie możliwość realizacji założonych celów badawczych i rzetelnego przeprowadzenia wieloetapowego procesu badawczego ustaliła, iż wymaga ona łączenia wielu metod badawczych. Przyjmując koncepcję budowy warsztatu badawczego opartą na pluralizmie i eklektyzmie w sferze doboru metod i technik badawczych,



zastosowała dość powszechnie przyjętą na gruncie nauk społecznych formułę triangulacji metodologicznej, która pozwala zintegrować metody, techniki i narzędzia stosowane w badaniach ilościowych i jakościowych. Autorka podjęła tę decyzję, słusznie zakładając, że ta metoda efektywnie wykorzystana pozwoli zapewnić nie tylko wyższą jakość prowadzonych badań i ograniczenie błędu pomiaru, ale też umożliwi realizację pełnego cyklu badań, których się podjęła, a które charakteryzują się złożoną i wieloaspektową naturą.

Bazując na przyjętej koncepcji metodycznej, Habilitantka zastosowała i efektywnie wykorzystwała na każdym z etapów realizowanego procesu badań właściwie dobrane do potrzeb przeprowadzenia badań techniki i narzędzia badawcze. W części teoretycznej (rozdziały 1, 2, 3 i częściowo 4) wykorzystano przede wszystkim, jako technikę badań osadzoną na gruncie metod jakościowych, krytyczny przegląd (analizę) literatury. Biorąc pod uwagę zdecydowanie teoretyczny charakter tych rozdziałów monografii naukowej, Autorka zastosowała jednak narracyjny przegląd literatury, który to również, aczkolwiek w mniejszym stopniu niż systematyczny przegląd, pozwala stworzyć teoretyczne ramy niezbędne do realizacji zamierzeń empirycznych. Dopiero w rozdziale 4. zastosowano systematyczny przegląd literatury (SPL) wraz z jej mapowaniem, co w znacznym stopniu umożliwiło Habilitantce osiągnąć wymagany pułap zintegrowania wiedzy w obszarze badań i zbudować podstawę, na której mogła oprzeć badania empiryczne. Śledząc metodykę przyjętą w realizacji SPL nie mam wątpliwość, że faktycznie Autorka monografii przeprowadziła w pełnym zakresie systematyczny przegląd literatury w formule zgodnej z typowym dla tej techniki proceduralnym rygorem syntetycznego jej raportowania, którego jednym z koniecznych etapów jest sprawozdawczość z procesu. W rozdziale 2. monografii wykorzystano także, obok narracyjnego przeglądu literatury, narzędzia badawcze z zakresu statystyki opisowej i analizy struktury.

Zastosowane techniki badawcze w rozdziałach 1-4 są adekwatne do charakteru źródeł (wtórnych) będących przedmiotem analizy. Są to głównie artykuły naukowe, monografie i rozdziały w monografiach, a także raporty i analizy rynkowe oraz dostępne w opracowaniach statystycznych dane ilościowe. Ich bogaty zestaw zamieszczony w bibliografii zasługuje na uznanie i świadczy o tym, że Autorka monografii wykazała się wysokim poziomem erudycji.

Dopiero w rozdziale 5. o charakterze typowo empirycznym, Autorka monografii prowadzi badania z wykorzystaniem modelu danych oraz schematu płatka śniegu, a także stosuje narzędzia z zakresu statystyki opisowej oraz wielowymiarowej analizy struktury, jak również analizę krytyki źródłowej i technikę wywiadów bezpośrednich. Technika pogłębionych wywiadów bezpośrednich, częściowo ustrukturyzowanych, jako w pełni zasadna w tym przypadku forma badań jakościowych, mających na celu pozyskanie źródeł pierwotnych, została przeprowadzona wśród 17 celowo dobranych podmiotów zaangażowanych bezpośrednio i pośrednio w realizacji międzynarodowych transakcji handlowych. Sformułowane na podstawie wyników przeprowadzonych badań jakościowych i ilościowych wnioski, pozwoliły ostatecznie Habilitantce na dokonanie ich konfrontacji z dotychczasowym dorobkiem teoretycznym, określonym na bazie uzyskanych wyników SPL. Zastosowanie takich technik badawczych uznać należy w tym przypadku za niezbędne do prawidłowego przeprowadzenia badań zgromadzonych, bogatych źródeł wtórnych i pierwotnych, warunkujących uzyskanie kompletnych i wiarygodnych wyników z realizacji pełnego cyklu badań.

Przyjęta formuła metodyki badań, oparta na koncepcji triangulacji metodologicznej, pozwalającej na wykorzystanie metod ilościowych do badań realiów określonych przedmiotem analizy oraz metod jakościowych do sfery formułowania wniosków opartych na bazie danych ilościowych, umożliwiło nie tylko zwiększenie stopnia rzetelności i trafności wnioskowania, ale także pozwoliło na uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Tym samym tak skonstruowany warsztat metodyczny stworzył możliwość realizacji ustalonych zadań i celów badawczych.

Oceniając kwestie poprawności doboru i umiejętności zastosowania przyjętych metod i technik badawczych, jako zestawu instrumentów badawczych niezbędnych do realizacji ustalonych celów oraz możliwości potwierdzenia w procesie weryfikacji przyjętej tezy badawczej, pragnę stwierdzić, iż Autorka monografii dokonała prawidłowego wyboru instrumentarium badawczego oraz poprawnie i efektywnie wykorzystwała go w przeprowadzonym procesie badawczym. Dowodzi to, iż: 1/ dr M. Mańkowska posiada dużą wiedzę i umiejętności z tego zakresu, co umożliwia Jej swobodnie posługiwać się stosowanym na gruncie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości zestawem narzędzi badawczych, 2/ w pełni opanowała warsztat badawczy typowy dla tej dyscypliny, co pozwala Jej na samodzielne prowadzenie badań. Konstatując, metodyczne aspekty realizowanego procesu badawczego zaprezentowanego w monografii naukowej dr M. Mańkowskiej oceniam pozytywnie.

#### **g) Wartość naukowa monografii i jej wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości**

W rozdziale pierwszym monografii, wprowadzającym w tematykę badań, dr M. Mańkowska koncentruje się trzech zagadnieniach, istotnych dla precyzyjnego określenia przedmiotu, zakresu i zasadniczego problemu badań, sytuując swoje rozważania na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości. Podjęła w tej części pracy próbę określenia od strony teoretycznej istoty logistycznej koncepcji łańcucha dostaw, tj. podstaw na których jest ona oparta, a także na bazie analizy literatury przedmiotu, interesująco i poprawnie od strony merytorycznej sprecyzowała miejsce i funkcje transportu oraz łańcucha transportowego w tej koncepcji. Ostatnia część rozważań dotyczy identyfikacji i analizy współzależności istniejących między rozwojem transportu i handlu międzynarodowego, postrzeganych przez pryzmat transakcyjnej koncepcji łańcucha dostaw.

Autorka wskazuje w tej części pracy na: a/ znaczną dynamikę zmian jakie dokonują się w transporcie międzynarodowym w wyniku sukcesywnie rosnącej złożoności procesów fizycznego przepływu dóbr w łańcuchach dostaw i b/ ich skutki wyrażające się rozwojem outsourcingu usług logistycznych. W tym miejscu nie podzielam jednak w pełni stanowiska Autorki. Uważam bowiem, iż pierwotną przyczyną wzrastającej złożoności procesów transportowych oraz rozbudowy struktury łańcuchów transportowych i w konsekwencji rosnącej transportochłonności w skali globalnej jest właśnie outsourcing oraz offshoring.

Istotnym elementem teoriopoznawczym jest w tym rozdziale udana próba jednoznacznego określenia i uporządkowanie podstawowych terminów i pojęć, jakimi posługuje się Autorka monografii, występujących w takich subdyscyplinach jak logistyka, zarządzanie łańcuchem dostaw i ekonomika transportu, a także bez wątpienia, wyodrębnienie i zdefiniowanie transakcyjnego modelu łańcucha dostaw (modelu BSP). Model ten, który osadzony jest na koncepcji logistycznej łańcucha dostaw został wzbogacony o ważne dla istoty badań

elementy dotyczące współzależności rozwoju transportu i handlu międzynarodowego określone w formule transakcyjnego łańcucha dostaw.

W rozdziale drugim monografii przedstawiono zagadnienia będące logiczną konsekwencją rozważań podjętych w rozdziale 1. Ich celem była potrzeba identyfikacji i analizy współzależności występujących między rozwojem transportu i handlu międzynarodowego, postrzeganych jednakże z perspektywy makro-logistycznej. Bazując na opracowanej transakcyjnej koncepcji łańcucha dostaw, w której silnie eksponowane są kwestie dotyczące realizacji międzynarodowych procesów transportowych, Autorka monografii nie tylko zidentyfikowała główne uwarunkowania i trendy determinujące kierunki rozwoju handlu międzynarodowego, ale także, co uznaje za istotną wartość dodaną w tej części rozprawy, określiła ich wpływ na sferę funkcjonowania łańcuchów dostaw. Wyrażają się one przede wszystkim w postępujących zmianach w strukturze podmiotowej i układzie przestrzennym łańcuchów dostaw (integracja i koncentracja) oraz strategii zarządzania łańcuchami. Podkreślono również znaczenie kosztów transportu, jako istotnej składowej kosztów logistycznych w kształtowaniu dynamiki rozwoju handlu międzynarodowego. Autorka monografii nie wspomina w tej części jednak o istniejącej prawidłowości - relacji między dynamiką wzrostu wolumenu handlu a zmianami poziomu kosztów transportu, która znana jest w literaturze od ponad 20 lat i określana jako tzw. *transport cost penalty*. W kolejnym fragmencie tego rozdziału, na podstawie analizy raportów WTO i innych organizacji międzynarodowych dr M. Mańkowska potwierdza znaną z wcześniejszych badań współzależność istniejącą między globalnymi rynkami towarowymi (wolumenem i strukturą obrotów handlu światowego) a rynkami transportowymi.

Jako istotną, o dużych walorach teoriopoznawczych, uważam tę część rozważań, która dotyczy: 1/ problematyki konkurencyjności poszczególnych gałęzi transportu zaangażowanych w obsłudze międzynarodowych strumieni towarowych (identyfikacja i hierarchizacja podstawowych czynników określających tę konkurencyjność, s. 73). oraz 2/ niezmiernie ważnych teoriopoznawczo i aktualnych zagadnień (p. 2.4) z zakresu zakłóceń funkcjonowania łańcuchów dostaw w dobie kryzysów, a także przyczyn ich rekonfiguracji.

Kolejny, trzeci rozdział monografii dotyczy zagadnień podejmowania decyzji transportowych, traktowanych jako kluczowe decyzje logistyczne. Dr M. Mańkowska przechodząc w tej części rozprawy już bezpośrednio do istoty badanego problemu, który sprowadza się do kwestii „podziału gestii transportowej i wyboru warunków dostaw”, a więc faktycznie wiąże się z procesami podejmowania decyzji w tym zakresie, wyraźnie ukierunkowuje swoje rozważania pod kątem przyjętych założeń i celów badawczych. Co ważne dla oceny w wymiarze teoriopoznawczym, rozważania te osada na gruncie teorii decyzji i procesów podejmowania decyzji w naukach o zarządzaniu i jakości. Na uwagę zasługuje również to, iż scharakteryzowano w tej części monografii teoretyczne modele wspomagające lub opisujące procesy podejmowania decyzji, które powstały zarówno na gruncie badań normatywnych, jak i deskryptywnych tych problemów. Uwzględniając wysoką dynamikę otoczenia, w jakich współcześnie funkcjonują łańcuchy dostaw, Habilitantka wskazuje przyczyny rosnącego znaczenia decyzji logistycznych podejmowanych w łańcuchach dostaw, uzasadniają zarazem właściwy im strategiczny charakter. W tym kontekście określa rangę decyzji transportowych, podejmowanych zawsze w warunkach niepewności, a niekiedy także (turbulencje i zakłócenia łańcuchów dostaw) wysokiego ryzyka, szczególnie eksponując ich znaczenie w odniesieniu

do zasadniczej dla procesu realizacji badań kwestii, dotyczącej podziału gestii transportowej i wyboru warunków dostaw.

Rozdział czwarty ma kluczowe znaczenie dla realizacji ustalonych celów badawczych i akceptującej weryfikacji przyjętej tezy. Przedstawione zostały w tej części monografii wyniki przeprowadzonych badań teoretycznych, realizowanych za pomocą wcześniej już wskazanych, poprawnie dobranych i wykorzystanych technik i narzędzi badawczych (systematyczny przegląd literatury wraz ze wstępnym jej mapowaniem przy użyciu VOSviewer). Dokonany w ten sposób proces selekcji literatury stworzył podstawy merytoryczne do pogłębionej analizy treści badanego zagadnienia. Pozwolił on także, po przeprowadzeniu finalnej selekcji, poprawnie zidentyfikować podstawowe wyzwania badawcze, które bezpośrednio korespondowały z postawionymi celami badawczymi dokonanego systematycznego przeglądu literatury. W rezultacie tego, na bazie syntezy uzyskanych wyników przeglądu źródeł, możliwym stało się – do czego zmierzała Autorka monografii i co moim zdaniem w efekcie osiągnęła, opracowanie teoretycznych podstaw do przeprowadzenia badań w zakresie problematyki gestii transportowej i reguł Incoterms osadzonych na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości w ich nurcie badawczym dotyczącym podejmowania decyzji menadżerskich.

W rezultacie tego powstała możliwość prowadzenia i realizacji procesu badawczego na wyższym niejako poziomie, co pozwoliło Habilitantce precyzyjnie określić charakter i funkcje reguł Incoterms, jako narzędzi zarządzania transportem w łańcuchu dostaw, a także wskazać ograniczenia o charakterze ekonomicznym, prawnym i logistycznym ich praktycznego wykorzystania. Stworzyło to również podstawy do przeprowadzenia interesującej - tak z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia - analizy skutków, tj. oceny korzyści i kosztów podejmowania dominującej gestii transportowej przez sprzedającego i kupującego. To z kolei pozwoliło Autorce monografii, na podstawie dotychczasowych badań, zidentyfikować podstawowe czynniki ((kryteria) determinujące decyzje dotyczące podziału gestii transportowej na warunkach Incoterms. Finalnym efektem przeprowadzonych badań teoretycznych w tym rozdziale, ważnym dla realizacji celu głównego pracy, było określenie istniejących luk badawczych i poznawczych w zakresie zagadnień objętych przedmiotem badań. One to ostatecznie w sposób metodycznie poprawny pozwoliły wyznaczyć kierunek badań empirycznych.

W ostatnim, piątym rozdziale monografii naukowej Autorka przedstawiła wyniki własnych badań empirycznych przeprowadzonych z zastosowaniem metod ilościowo-jakościowych. Miały one na celu dokonanie identyfikacji kluczowych czynników leżących u podstaw podejmowanych decyzji transportowych przez polskich eksporterów i importerów w zakresie podziału gestii transportowej i wyboru warunków dostaw Incoterms w realizowanych przez nich transakcjach handlowych – głównie w towarowych transakcjach polskiego handlu zagranicznego. Realizacja tego przedsięwzięcia badawczego oparta została na obszernym zbiorze zdepersonalizowanych, rzeczywistych danych wtórnych, obejmujących realizowane zagraniczne transakcje handlowe polskich importerów (746427 transakcji z 211 krajami) i eksporterów (705097 transakcji z 236 krajami). Ich źródłem były deklaracje statystyczne INTRASTAT oraz deklaracje celne SAD/EXTRASTAT.<sup>3</sup> Dla potrzeb badawczych bogatego zbioru danych, Autorka opracowała model relacyjny ze schematem płatka śniegu, który

---

<sup>3</sup> Badania te zostały zrealizowane w ramach uzyskanego przez dr M. Mańkowską w 2018 r grantu naukowego finansowanego ze środków NCN w ramach konkursu Miniatura 2 pt. *Transport lotniczy w obsłudze polskiego handlu zagranicznego*, ukończonego w 2019 r.

zapewnił możliwość modelowania zgromadzonych danych na podstawie ustalonych kryteriów szczegółowych. Przeprowadzona w tej części monografii wielowymiarowa, strukturalna analiza stosowanych przez polskich eksporterów i importerów w międzynarodowych transakcjach handlowych reguł Incoterms, pozwoliła określić zestaw czynników o charakterze jakościowym, mających zasadniczy wpływ na podejmowane przez nich decyzje dotyczące zarówno wyboru reguł Incoterms, jak też podziału gestii transportowej. Do grupy tych czynników zaliczono oprócz typu łańcucha dostaw (kryterium gałęzi transportu) również typ rynku właściwy dla miejsca pochodzenia i przeznaczenia towaru. W węższym zakresie, gdyż jedynie w odniesieniu do lotniczych łańcuchów dostaw, które były już wcześniej przedmiotem szczegółowych badań Autorki monografii, zidentyfikowano także czynniki o charakterze ilościowym, takie jak: wolumen i wartość jednostkowa realizowanej transakcji handlowej, które wywierają również znaczący wpływ na badane procesy decyzyjne.

Opracowana dla potrzeb realizacji procesu badawczego koncepcja metodyczna, oparta na integracji znanych technik wykorzystywanych w badaniach ilościowych i jakościowych, okazała się skuteczna w realizacji celów pracy, pozwalając jednocześnie wypełnić zidentyfikowaną wcześniej lukę metodyczną, jaka istniała w tym zakresie badań. Badania jakościowe miały natomiast głównie na celu wsparcie procesu wnioskowania opartego na uzyskanych wynikach badań ilościowych, pozwalając również na ocenę poziomu istotności innych, zidentyfikowanych na podstawie przeglądu literatury czynników decyzyjnych, trudnych w istocie do identyfikacji w oparciu o dane ilościowe.

Finalnym efektem zrealizowanego procesu badawczego jest opracowanie deskryptywnego modelu teoretycznego, który uwzględnia podstawowe trzy grupy czynników leżących u podstaw podejmowania decyzji menadżerskich dotyczących podziału gestii transportowej i wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych (rys. 42, s. 224). Konstrukcja tego modelu umożliwia z kolei Autorce monografii przedstawienie w formie schematycznej rekomendowanego procesu decyzyjnego dotyczącego przedmiotowych kwestii.

**Podsumowując powyższe rozważania stwierdzam, że w mojej opinii monografia autorstwa dr Marty Mańkowskiej pt. „*Determinanty podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych*” spełnia ustawowe wymagania stawiane osiągnięciu naukowemu, określone w art. 219 ust. 1 pkt. 2 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, wnosząc znaczny wkład w rozwój dyscypliny: nauki o zarządzaniu i jakości. Wyraża się on w postaci uzyskanych we wszystkich fazach realizowanego procesu badawczego efektach i przejawia na płaszczyźnie:**

1. teoriopoznawczej w:

– osadzeniu badanej problematyki dotyczącej podejmowania decyzji managerskich w zakresie podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms w modelu transakcyjnym BSP, co pozwoliło w sposób merytorycznie poprawny określić szczególnie istotną rolę procesów transportowych w tych relacjach, tworząc jednocześnie teoretyczne podstawy do podejmowania racjonalnych decyzji transportowych, jako strategicznych decyzji logistycznych w ramach łańcucha dostaw (zarządzania łańcuchem dostaw (SCM),

- zdiagnozowaniu oraz usystematyzowaniu i ugruntowaniu dorobku teoretycznego z zakresu badanej problematyki, co pozwala nie tylko zintegrować go w pełni z dorobkiem nauk o zarządzaniu i jakości, ale także dorobek ten znacząco wzbogacić,

2. metodycznej w:

– zaprojektowaniu i efektywnym zastosowaniu metodyki badawczej, opartej na odpowiedniej kompozycji technik i narzędzi badań ilościowych oraz jakościowych, która nie tylko uzupełniła zdiagnozowane poważne braki istniejące w tym obszarze badań, ale również umożliwiła realizację w pełnym zakresie procesu badawczego, wnoszącego istotne treści do teorii podejmowania decyzji,

3. empirycznej w:

– ustaleniu istotnych ograniczeń natury logistycznej, ekonomicznej i prawnej utrudniających praktyczne zastosowanie wybranych reguł Incoterms, które powinny być uwzględniane w procesie decyzyjnym,

– dostarczeniu cennych poznawczo wyników badań empirycznych, dotyczących istotności zidentyfikowanych podstawowych czynników wpływających na podejmowanie decyzji w zakresie podziału gestii transportowej i wyboru warunków dostaw oraz dowodów na to, że znajomość reguł Incoterms i świadomość skutków ich wyboru, powiązana z realną oceną pozycji konkurencyjnej i siły przetargowej przedsiębiorstwa, pozytywnie wpływa na jego skłonność do podejmowania dominującej gestii transportowej,

3. aplikacyjnej w:

- opracowaniu deskryptywnego modelu określającego najistotniejsze determinanty, jakie leżą u podstaw podejmowania decyzji menadżerskich dotyczących podziału gestii transportowej i wyboru warunków dostaw towarów w międzynarodowych transakcjach handlowych oraz schematu rekomendowanego procesu decyzyjnego dotyczącego przedmiotowych kwestii,

- wskazaniu potrzeby korzystania przez przedsiębiorców dysponujących mniejszym potencjałem konkurencyjnym i/lub mniej doświadczonych w realizacji międzynarodowej transakcji handlowej z wiedzy eksperckiej operatorów logistycznych (spedytorów) już na wczesnym etapie przygotowania międzynarodowej transakcji, co zapewni im profesjonalne wsparcie w procesach decyzyjnych dotyczących podziału gestii transportowej oraz wyboru właściwych warunków dostaw ,

– dostarczeniu wskazówek i propozycji wdrożenia dobrych praktyk, a w tym spójnego dla sektora TSL systemu edukacji z zakresu reguł Incoterms, wykładnia których jest aktualizowana przez ICC w cyklu dziesięcioletnim, a także organizacji szkoleń dla menedżerów łańcuchów dostaw.

**4. Ocena pozostałych osiągnięć naukowych oraz istotnej aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej (w rozumieniu art. 219 ust. 1 pkt. 3 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce)**

Po zapoznaniu się z informacjami dotyczącymi pozostałych osiągnięć naukowych dr. M. Mańkowskiej, jak również istotnej aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej, przedstawionymi przez Habilitantkę w Autoreferacie (pkt. 4. c i 5.) oraz zamieszczonymi w podsumowaniu kariery naukowej i istotnej aktywności naukowej (pkt. 8), a także wykazie osiągnięć naukowych (Załącznik nr 4), pragnę podkreślić następujące kwestie:

Po pierwsze, a/ Wykaz naukowej aktywności publikacyjnej dr Marty Mańkowskiej w okresie przed i po uzyskaniu stopnia doktora (wraz z monografią wskazaną jako główne osiągnięcie) obejmuje łącznie 68 pozycji, w tym po uzyskaniu stopnia doktora, tj. od 2011 r. było to 41 pozycji, co wskazuje, że średniorocznie dla całego okresu objętego oceną (lata 2006-2022) wynosiła ona 4 publikacje.

b/ Wśród 41 publikacji, jakie ukazały się w latach 2011-2022, struktura rodzajowa których obejmowała: a/ monografie naukowe – 3 (w tym autorstwa Habilitantki 1), b/ rozdziały w monografiach naukowych i opracowaniach pokonferencyjnych - 11 (w tym tylko 3 autorskie) oraz c/ artykuły naukowe publikowane w czasopismach krajowych i zagranicznych – 27 (łącznie 43 od 2006 r), a tym 6 z IF, wśród których było 11 artykułów autorskich, dominowała zdecydowanie ta ostatnia kategoria. Jednocześnie zaznaczyć należy, że wśród publikacji naukowych z tego okresu jest 15 publikacji autorstwa dr M. Mańkowskiej i 26 z Jej współudziałem – w tym w wielu przypadkach znaczącym.

c/ Uwzględniając kryterium merytoryczne, tj. tematyki publikacji, Habilitantka dokonała ich klasyfikacji, dzieląc je na 4 kategorie - nurty badawcze, w obszarze których mieści się ich treść. W nurcie 1. *Konkurencja i kooperacja w segmencie międzynarodowych przewozów pasażerskich*, usytuowano łącznie 10 publikacji, w tym 6 autorskich. W nurcie 2. *Zarządzanie transportem w regionie transgranicznym*, wyróżniono jedynie 4 publikacje, w tym wszystkie autorstwa dr M. Mańkowskiej. Do nurtu 3. *Planowanie zrównoważonego rozwoju portów morskich i przedsiębiorstw portowych*, zostało zaliczonych z kolei aż 15 pozycji z łącznego wykazu publikacji, w tym jedynie 3 autorskie. W ramach 4. nurtu badań naukowych Habilitantki pt. *Zarządzanie transportem w łańcuchach dostaw*, opublikowano 12 pozycji (artykuły naukowe 7, monografie 2 i rozdziały w monografiach 3) z czego zaledwie 2 autorskie.

Analiza publikowanego dorobku naukowego dr M. Mańkowskiej jednoznacznie świadczy o Jej dużej, względnie równomiernej aktywności naukowej, która koncentruje się na ważnych i aktualnych tak z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia zagadnieniach. Dowodzi ona jednocześnie, że u podstaw relatywnie wysokiej aktywności publikacyjnej Habilitantki oprócz dobrze ugruntowanej wiedzy z zakresu logistyki, zarządzania łańcuchami dostaw (SCM) i zarządzania transportem oraz posiadanych już umiejętności badawczych – znajomości metod i technik badawczych, a także zasad organizacji warsztatu naukowego, leży również umiejętność pracy w zespołach badawczych. Ponadto podkreślenia wymaga fakt, iż większość dorobku publikacyjnego, głównie w kategorii artykuły naukowe i rozdziały w monografiach naukowych, to publikacje anglojęzyczne, co świadczy o podjęciu przez Habilitantkę udanych wysiłków na rzecz umiędzynarodowienia swojego dorobku.

Po drugie, Habilitantka po uzyskaniu stopnia doktora aktywnie (wygłoszenie referatu) uczestniczyła w 23 spotkaniach naukowych. Były to głównie organizowane cyklicznie konferencje krajowe i międzynarodowe, takie jak Eurotrans, Polska Żegluga Liniowa i Promowa, Porty Morskie, Inland Shipping, Scientific And Technical Conference Transport

Systems Theory And Practice (TSTP), InfoGlob, International Conference On Transport Science (ICTS). Spośród nich do kategorii „najważniejsze” zostało zaliczonych 9, a udział w nich na zaproszenie organizatorów odbył się pod auspicjami takich zagranicznych i krajowych instytucji, jak: UNECE (Genewa), Akademia Morska Szczecin, Uniwersytet Gdański, Politechnika Śląska, Komisja Europejska i MTIiT (Bruksela, Austria), University of Lubljana (Słowenia), UE Wrocław i MWSLiT Wrocław. Z kolei przed uzyskaniem stopnia naukowego Habilitantka uczestniczyła w 17 spotkaniach naukowych, ale jedynie w kilku był to udział aktywny, a tylko 2. z nich uznano za najważniejsze. Można na tej podstawie przyjąć, że dr M. Mańkowska była aktywna tak na forum krajowym, jak i międzynarodowym w prezentacji swoich osiągnięć naukowych w formule oferowanej przez konferencje naukowe, wykazując zarazem gotowość do otwartej wymiany doświadczeń i dyskusji na tej płaszczyźnie współpracy środowisk naukowych.

Po trzecie, dr M. Mańkowska aktywnie uczestniczyła w pracach zespołów badawczych realizujących projekty finansowane w drodze konkursów krajowych i zagranicznych. Już w okresie przed uzyskaniem stopnia doktora pod kierunkiem prof. J. Wronki realizowała jako główny wykonawca grant promotorski NCN: *Koncepcja rozwoju pasażerskich przewozów promowych pomiędzy Polską a Skandynawią w aspekcie wzrostu konkurencyjności transportu lotniczego*. Ponadto w funkcji członka zespołu uczestniczyła w realizacji dwu projektów międzynarodowych: 1. SOutH-NORth Axis (SoNorA) pt. *Improving transport infrastructure and services across Central Europe*, który był finansowany z programu INTERREG IVB, Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz 2. SEAMOTRA. *Potentiality of short sea shipping as a modality of merchandises between Atlantic and Polish ports. Viability of a shipping line between Vigo and Gdynia-Szczecin-Gdańsk*, gdzie instytucją finansującą badania był rząd Hiszpanii. W realizacji obu projektów dr M. Mańkowska bezpośrednio współpracowała z uczelniami i instytucjami krajowymi i zagranicznymi (Uniwersytet Gdański i Uniwersytet Vigo).

Po uzyskaniu stopnia doktora Habilitantka, będąc kierownikiem projektu i głównym wykonawcą realizowała w 2019 grant NCN Miniatura 2: *Transport lotniczy w obsłudze polskiego handlu zagranicznego*. Jego celem było pozyskanie danych celnych i przeprowadzenie wstępnych badań ilościowych w segmencie lotniczych przewozów ładunków polskiego handlu zagranicznego. Projekt został sfinansowany ze środków NCN i wykonany w Uniwersytecie Szczecińskim. Wyniki przeprowadzonych badań w tym zakresie zostały efektywnie wykorzystane w przygotowaniu koncepcji i realizacji celów badawczych monografii naukowej Habilitantki. Ponadto dr M. Mańkowska uczestniczyła w realizacji 4. projektów zespołowych, tj. 1/ BILog. *Baza Informacji o Wynikach Badań w Logistyce* (2013), którego celem było dostarczenie środowisku naukowemu narzędzia w postaci bazy internetowej pozwalającego na prezentowanie wyników prac naukowych i badawczych z zakresu logistyki. Projekt dofinansowany ze środków NCBR realizował Instytut Logistyki i Magazynowania w ramach Programu „Kreator innowacyjności - wsparcie innowacyjnej przedsiębiorczości akademickiej”, w porozumieniu z MNiSW. Habilitantka pełniła funkcję koordynatora i wykonawca zadań ze strony partnera projektu tj. Uniwersytetu Szczecińskiego; 2/ Praktycznie z WZiEU (2018-2019), w którym dr M. Mańkowska pełniła funkcję członka zespołu projektowego i wykonawcy wybranych zadań projektowych. Celem projektu było podniesienie kompetencji osób uczestniczących w edukacji na poziomie wyższym na kierunkach studiów: Finanse i Rachunkowość, Logistyka oraz Zarządzanie poprzez udział w wysokiej jakości stażach odpowiadających potrzebom gospodarki i rynku pracy. Projekt



finansowany był w drodze konkursu przez NCBR i EFS i realizowany przez Uniwersytet Szczeciński; 3/ „Młody e-lider” (2021), którego celem było/jest podniesienie kompetencji dzieci i młodzieży, by w przyszłości stały się cenionymi na rynku pracy e-liderami, wykorzystując wiedzę z: ekonomii, zarządzania i finansów, ale także z turystyki i logistyki. W tym projekcie realizowanym przez Uniwersytet Szczeciński i współfinansowanym ze środków UE w ramach EFS, Działania 3.1, dr M. Mańkowska pełniła funkcję członka zespołu projektowego oraz trener na warsztatach kierowanych do dzieci i młodzieży; 4/ H2EBuffer (2021), którego celem było opracowanie rozwiązania systemowego stabilizującego pracę dystrybucyjnych sieci elektroenergetycznych, które pozwoli efektywnie gospodarować energią elektryczną i zwiększyć elastyczność sieci w zakresie możliwości przyłączeń nowych producentów energii pochodzącej z OZE’. Projekt, w którym Habilitantka pełniła funkcję członka jednego z zespołów badawczych, finansowany był ze środków NCBiR i współfinansowany ze środków UE (EFRR, PO Inteligentny Rozwój 2014-2020). Był on realizowany przez Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny (lider projektu), Uniwersytet Szczeciński (Instytut Zarządzania) i Enea Operator Sp. z o.o.

Ponadto, co należy podkreślić, Habilitantka w latach 2005-2018 brała aktywny udział - głównie w charakterze członka zespołu badawczego i współautora opracowania - w pracach 11. zespołów badawczych realizujących badania statutowe (7. przed uzyskaniem stopnia doktora i 4. po uzyskaniu stopnia naukowego). Podsumowując ten zarówno stricte badawczy, jak i w znacznej części dydaktyczny wymiar aktywności dr M. Mańkowskiej stwierdzam, iż jest on znaczący nie tylko w Jej ogólnym dorobku naukowym, ale również, koncentrując się na zagadnieniach z zakresu zarządzania transportem, logistyką i łańcuchami dostaw, przyczynił się do rozwoju dyscyplin: nauki o zarządzaniu i jakości, jak też ekonomia i finanse.

Po czwarte, dr M. Mańkowska prowadziła również w okresie objętym oceną intensywną aktywność naukową realizowaną z innymi niż macierzysta uczelnia, zagranicznymi jednostkami oraz bogatą działalność badawczo-rozwojową w podmiotach krajowych. W ramach tej pierwszej współpracowała z takimi uczelniami zagranicznymi, jak: 1/ Odessa National Maritime University (Institute of Marine Business i Faculty of Economics and Management) oraz Ukrainian Sea Ports Authority (Strategic Development Department) w 2020 r., 2/ w latach 2015-2017 z University of Split, Faculty of Maritime Studies w Chorwacji, University of Žilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications w Słowacji, University of Ljubljana, Faculty of Maritime Studies and Transport w Słowenii. Ponadto w latach 2018-2019 realizowała pobyty studyjne w zagranicznych ośrodkach naukowych takich, jak: Autonomous University of Lisbon (Portugalia), European University of Tirana (Albania), Turība University (Łotwa) w ramach programu Erasmus +.

Działalność badawczo-rozwojową w podmiotach krajowych realizowała natomiast w: 1/ InnoPM sp. z o.o. (dawniej Centrum Innowacji Akademii Morskiej w Szczecinie sp. z o.o., CIAM) w latach 2020-2021 oraz 2/ Vectum Analizy Transportowe s.c. w okresie 2009-2020. W CIAM Habilitantka współrealizowała projekt badawczo-rozwojowy zlecony InnoPM przez Zarząd Morskich Portów w Szczecinie i Świnoujściu. Była członkiem zespołu badawczego i współautorem opracowania, które tematycznie wpisywało się w problematykę badawczą będącą przedmiotem monografii naukowej dr M. Mańkowskiej. Z kolei w Vectum Analizy Transportowe s.c. Habilitantka realizowała badania naukowe i realizowała prace rozwojowe na zlecenie przedsiębiorstw krajowych i zagranicznych oraz administracji publicznej. Były to głównie strategie i programy rozwoju, ekspertyzy, opinie i inne opracowania. W ramach

prowadzonej w spółce działalności badawczo-rozwojowej dr M. Mańkowska, jako współautorka, uczestniczyła w opracowaniu 23 prac typowych dla takiej działalności.

Ten rodzaj trwającej ponad 12 lat intensywnej działalności o charakterze badawczo-rozwojowym, wspomagany znaczącą współpracą naukową z krajowymi i zagranicznymi instytucjami naukowymi nie tylko w dużym stopniu przyczynił się do rozwoju dorobku naukowego Habilitantki, ale również uformował Jej warsztat badawczy i wpłynął na pozyskanie umiejętności prowadzenia badań teoretycznych ukierunkowanych pod kątem możliwości ich aplikacyjności.

Po piąte, Habilitantka wykazała, że jest członkiem Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego od 2018 r oraz od 2020 r. członkiem zwyczajnym, a od 2021 r. sekretarzem Stowarzyszenia Akademickiego CUKROWA 8 z siedzibą w Szczecinie. Ponadto od 2022 r jest członkiem Komisji Rewizyjnej tego Stowarzyszenia. W wykazie osiągnięć naukowych nie określono jednak na czym polegał Jej wkład w pełnieniu tych funkcji.

Po szóste, w ramach współpracy z redakcjami czasopism - w większości czasopism zagranicznych z określonym IF oraz takich wydawców, jak The Wiley Hindawi oraz Routledge Journals, Taylor & Francis i MDPI o zasięgu międzynarodowym, Habilitantka wykonała w okresie 2018-2023 (styczeń-luty) 20 recenzji prac naukowych (artykułów i monografii naukowych). 8 recenzji wykonano dla MDPI (*Energies*, *Sustainability*, *Journal of Marine Science and Engineering* i *Applied Sciences*), 6 recenzji monografii dla Instytutu Morskiego UMG w Gdyni, 3 dla Routledge Journals, Taylor & Francis LTD i pozostałe dla Kasetsart University (Tajlandia), Akademii Morskiej w Szczecinie i Uniwersytetu Gdańskiego.

Po siódme, dr M. Mańkowska w okresie po uzyskaniu stopnia naukowego uczestniczyła w pracach komitetów organizacyjnych i rad naukowych 6 konferencji organizowanych przez Uniwersytet Szczeciński i Akademię Morską w Szczecinie, Uniwersytet Gdański i Kurier Kolejowy (NaviRail) – jednokrotnie była przewodniczącą i czterokrotnie członkiem komitetu organizacyjnego oraz trzykrotnie członkiem rady programowej konferencji.

Po ósme, Habilitantka w latach 2013 – 2022 uczestniczyła w pracach komitetów redakcyjnych i radach naukowych 3. czasopism w charakterze: a/ współredaktora wydania (1 raz w 2022 r ; *Energies (Special issue)*) i współredaktora tematycznego (1 raz w 2013 r ; *Problemy Transportu i Logistyki*), oraz b/ redaktora naukowego i równocześnie tematycznego (4. razy w latach 2015-2028; *Ekonomiczne Problemy Usług*).

Reasumując, aktywność badawcza szeroko postrzegana, a także publikacyjna i konferencyjna dr Marty Mańkowskiej koncentruje się, szczególnie w okresie po uzyskaniu stopnia doktora, wokół zagadnień określonych przez Habilitantkę w nurcie badawczym 2, 3 i 4. Główne jednakże zainteresowania naukowe ewoluują zasadniczo w ramach dwóch podstawowych osi, tj. realizacji strategii zrównoważonego rozwoju transportu – jego poszczególnych segmentów i zarządzania transportem postrzeganego przez pryzmat sprawności i efektywności funkcjonowania łańcucha dostaw. Ten drugi krąg zagadnień naukowych zdecydował jednak zapewne w największym stopniu o wyborze tematyki badawczej będącej przedmiotem rozważań podjętych w monografii naukowej, wskazanej przez Habilitantkę, jako główne osiągnięcie naukowe. Ciągłość badań prowadzonych przez dr M. Mańkowską oraz ich intensywność, jak też ewolucyjny rozwój oceniam jednoznacznie pozytywnie. Jej zainteresowania naukowe przekładają się również na sferę współpracy podjętej z innymi niż

macierzysta, zwłaszcza zagranicznymi, instytucjami naukowymi, co również oceniam pozytywnie i uważam za właściwy kierunek gwarantujący możliwość ich pogłębienia i dalszej kontynuacji.

**Biorąc pod uwagę powyższe stwierdzam, że Habilitantka wykazała się w okresie objętym oceną istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej, w rozumieniu art. 219 ust. 1 pkt. 3 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce i to na poziomie ponadprzeciętnym. Równoległe niejako aktywnie włączyła się w sferę działalności towarzyszącej i uzupełniającej, wspomagającej podstawową aktywność naukową, uczestnicząc w realizacji prac badawczych na rzecz praktyki gospodarczej, jak również organizacyjno-koncepcyjnych i opiniotwórczych prowadzonych na rzecz rozwoju nauki.**

#### **5. Informacje dodatkowe dotyczące osiągnięć dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę lub sztukę.**

W przedłożonej do oceny dokumentacji zostały również zawarte informacje oraz rodzaje osiągnięć wykraczające poza kryteria ustawowe określone w art. 219 ust. 1 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Uznając je jednak za istotne do sporządzenia pełnej oceny dokonań Habilitantki, jako nauczyciela akademickiego, aktywnie włączającego się we wszystkie sfery działalności akademickiej oraz otwartego na współpracę z otoczeniem, ustosunkuję się również do nich.

Odnosząc się do głównych osiągnięć dydaktycznych, wskazać należy, iż od momentu podjęcia pracy Habilitantka prowadziła zajęcia na 6. kierunkach studiów z 11 przedmiotów. Od 2015 r. prowadzi także na studiach I i II stopnia kierunku Logistyka seminaria dyplomowe i do końca 2022 r. wypromowała 61 studentów, a jedna z prac otrzymała w 2022 r. wyróżnienie w II Ogólnopolskim Konkursie na najlepsze prace dyplomowe z zakresu logistyki w kategorii prac magisterskich. Ponadto działalność dydaktyczna dr M. Mańkowskiej obejmowała również realizację projektów dydaktycznych w tym także finansowanych ze środków UE. I tak: 1/ w okresie 2015-2019 uczestniczyła w projekcie pn. „TRANS - PORT Praktycy w nauce – nauka w praktyce”, którego uczestnikami był Uniwersytet Szczeciński oraz przedsiębiorstwa działające w porcie szczecińskim reprezentowane przez Radę Interesantów Portu Szczecin, 2/ w latach 2018-2019 w projekcie pn. „Praktycznie z WZiEU”, realizowanym przez Uniwersytet Szczeciński. Dr M. Mańkowska uczestniczyła też aktywnie w procesie doskonalenia jakości kształcenia w swej macierzystej uczelni pełniąc funkcje związane z procesem kształcenia: 1/ członka Zespołu ds. jakości kształcenia na kierunkach Logistyka i Logistyka inżynierska (wrzesień 2020 - sierpień 2021), 2/ zastępcy przewodniczącego Zespołu ds. jakości kształcenia na kierunkach Logistyka i Logistyka inżynierska (od września 2021).

W ramach dokonanej wcześniej oceny pozostałych osiągnięć naukowych dr M. Mańkowskiej oraz istotnej aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej (pkt. 4), wskazano również na znaczące efekty działalności organizacyjnej Habilitantki, ukierunkowanej na wspomaganie aktywności naukowo-badawczej (własnej oraz na rzecz środowiska naukowego), jako podstawowej dla nauczyciela akademickiego. Tę działalność oceniłem jednoznacznie pozytywnie.

Osiągnięcia dr M. Mańkowskiej w tym zakresie, zostały również docenione w Jej macierzystej uczelni, czego wyrazem było powołanie Habilitantki na członka Rady Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego (2013-2016), a od 2019 r członka Rady Naukowej Instytutu Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego.

Dr M. Mańkowska od momentu podjęcia pracy w Uniwersytecie Szczecińskim prowadzi w dość szerokim zakresie działalność popularyzatorską. Uczestniczyła m.in. w projektach edukacyjnych dedykowanych młodzieży szkolnej. Był to projekt „Klasy patronackie”, realizowany przez Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego, a następnie wspomniany już projekt BILog, realizowany przez Instytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu (2013 r). Od 2018 r. Habilitantka jest też wykładowcą Ekonomicznego Uniwersytetu Dziecięcego (EUD), w ramach którego prowadzi warsztaty kierowane do dzieci w wieku szkolnym z zakresu transportu, mobilności i turystyki. W 2020 r. opracowała na portalu internetowym Fundacji Platynowa Drużyna główne zagadnienia z zakresu charakterystyki aktywności naukowo-badawczej Fundacji w obszarze ekonomii i zarządzania systemem ochrony zdrowia i zabezpieczenia społecznego w odniesieniu do chorób rzadkich. Z kolei w 2021 r. Habilitantka brała udział jako trener w warsztatach dedykowanych dzieciom w wieku szkolnym w projekcie „Młody e-lider” realizowanym przez Uniwersytet Szczeciński (współfinansowany ze środków EFS). Od 2023 r. dr M. Mańkowska uczestniczy w projekcie Innowacji społecznej pn. „Rodzic menadżerem nowej rzeczywistości” wdrażanym przez Fundację Platynowa Drużyna i realizowanym w drodze konkursu organizowanego przez Inkubator pomysłów, koncentrując się na tworzeniu i testowaniu wdrażanej innowacji społecznej. W ramach tej formy aktywności Habilitantka brała także czterokrotnie udział w charakterze eksperta w audycjach radiowych, telewizyjnych oraz on-line, promując w ten sposób macierzystą uczelnię. Inną formą popularyzacji nauki, realizację której podejmuje dr M. Mańkowska od 2020 r w ramach współpracy ze Stowarzyszeniem Akademickim CUKROWA 8, jest działalność na rzecz integracji i aktywizacji środowiska akademickiego oraz wzmocnienia więzi z absolwentami Wydziału, a także promocja nauk społecznych. Do zakresu tej działalności należy także, jak wskazuje Habilitantka w dostarczonych dokumentach, pomoc w rozwoju zainteresowań naukowych wśród dorosłych oraz dzieci i młodzieży, upowszechnianie wiedzy i przyczynianie się do podnoszenia jakości kształcenia realizowanego na różnych poziomach edukacji społeczno-ekonomicznej, jak również inspirowanie i utrwalanie związków nauki z praktyką gospodarczą.

Uzyskane osiągnięcia we wszystkich zakresach działalności będącej przedmiotem oceny w pkt. 4. i 5. będące rezultatem wysokiej aktywności naukowej, jak również dydaktycznej i organizacyjnej Habilitantki w okresie po uzyskaniu stopnia doktora, spotkały się z uznaniem w Jej macierzystej uczelni i zostały nagrodzone. Dr M. Mańkowska uzyskała następujące nagrody rektora Uniwersytetu Szczecińskiego: 1/ zespołową nagrodą za szczególne osiągnięcia dydaktyczne, za rok akademicki 2016/2017, 2/ zespołową nagrodą za szczególne osiągnięcia organizacyjne, za rok akademicki 2018/2019 oraz 3/ nagrodą indywidualną II stopnia za szczególne osiągnięcia naukowe, za rok akademicki 2020/2021. Ponadto, za całokształt dorobku naukowo-dydaktyczno-organizacyjnego w 2021 roku otrzymała Medal brązowy za Długoletnią Służbę.

Najważniejsze wskaźniki bibliometryczne aktywności naukowej Habilitantki kształtują się następująco: 1/ Impact Factor ze wskazaniem liczby publikacji z IF (6) i sumaryczny wskaźnik IF - 15,960, 2/ liczba cytowań ogółem i autocytowań publikacji wnioskodawcy w układzie

trzech podstawowych baz naukowych: WoS (85), Scopus (96) i Google Scholar (274), 3/ indeks Hirscha w bazach naukowych: WoS (5), Scopus (5) i Google Scholar (8) oraz 4/ liczba uzyskanych punktów wg. listy MNiSW w okresie po uzyskaniu stopnia doktora za 41 publikacji, ze wskazaniem ich wartości punktowych wg udziału indywidualnego wnioskodawczynie dla okresów: a) 2011-2016 – 109,77 pkt. i b) 2017-2023 – 916,21 pkt. , co stanowi odpowiednio 75,2 % i 62,5 % sumarycznej liczby uzyskanych punktów za wykazaną liczbę publikacji z udziałem dr M. Mańkowskiej.

**Podsumowując, dorobek dydaktyczny, organizacyjny, jak też osiągnięcia dr Marty Mańkowskiej na rzecz popularyzacji nauki i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oceniam jednoznacznie pozytywnie, uznając, że jest on ponadprzeciętny.**

## **6. Konkluzja**

Przedstawione do oceny:

1. Osiągnięcie naukowe – dzieło opublikowane w całości pt. *„Determinanty podziału gestii transportowej oraz wyboru warunków dostaw Incoterms w międzynarodowych transakcjach handlowych”*, wydane w 2022 r. przez Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego w Szczecinie, autorstwa dr Marty Mańkowskiej w mojej opinii wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w myśl art. 219 ust. 1 pkt. 2 lit. a Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce;

2. Aktywność naukowa realizowana w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej spełnia kryterium istotnej aktywności naukowej w rozumieniu art. 219 ust. 1 pkt. 3 Ustawy z dn. 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

**W związku z powyższym wyrażam pozytywną opinię w sprawie nadania dr. Marcie Mańkowskiej stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**

Gdynia, 30.10.2023 r

