

Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania

AUTOREFERAT

przedstawiający opis kariery zawodowej oraz istotnej aktywności naukowej

dr Aleksander Pabian

Katedra Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego

Częstochowa, 2021 r.



1. Imię i nazwisko:

Aleksander Pabian

2. Posiadane dyplomy, stopnie naukowe – z podaniem podmiotu nadającego stopień, roku ich uzyskania oraz tytułu rozprawy doktorskiej:

16 czerwca 2009: tytuł zawodowy magistra. Dyplom ukończenia studiów stacjonarnych drugiego stopnia na kierunku Zarządzanie i Marketing, Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w specjalności: marketingowe zarządzanie przedsiębiorstwem z wynikiem bardzo dobrym (numer dyplomu: 54719).

20 listopada 2010: dyplom ukończenia Akademii Młodych Dyplomatów ze specjalnością Służba zagraniczna w roku akademickim 2009/2010 (numer dyplomu: 71/SZ/2010).

25 października 2016: tytuł zawodowy magistra. Dyplom ukończenia studiów stacjonarnych drugiego stopnia na kierunku Management, Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej (w języku angielskim), w obszarach kształcenia w zakresie nauk społecznych z wynikiem bardzo dobrym (numer dyplomu: 78845).

17 listopada 2014: stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Dyplom nadany w Rzeczypospolitej Polskiej uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej na podstawie przedstawionej rozprawy pt.: „Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwami a infrastruktura logistyczna regionów”. Promotor w przewodzie doktorskim: prof. dr hab. Maria Nowicka- Skowron, prof. dr hab. inż. Jan Stachowicz. Recenzenci w przewodzie doktorskim: prof. dr hab. Sabina Kauf, prof. dr hab. inż. Zbigniew Malara.

Wykształcenie uzupełniające – szkolenia, seminaria.

Szkolenie/seminarium	Miejsce, termin	Organizator
Szkolenie: Oprogramowanie Statistica – kurs podstawowy.	Kraków, 03-03.12.2010 r.	StatSoft Polska Sp. z o.o.
Szkolenie: Analiza danych ankietowych – kurs podstawowy.	Kraków, 07-08.04.2011 r.	StatSoft Polska Sp. z o.o.
Seminarium: Oprogramowanie Statistica w	Rzeszów, 26.05.2011 r.	StatSoft Polska Sp. z o.o.

badaniach naukowych i nauczaniu statystyki.		
Szkolenie: Jak z sukcesem przygotować wniosek o grant.	Warszawa, 21 marca 2016 r.	Instytut PWN
Szkolenie: Jak interpretować prawo autorskie na uczelni.	Poznań, 20.03.2015 r.	Instytut PWN
Szkolenie nt. stosowania metod ilościowych i jakościowych w prowadzeniu badań naukowych.	Poznań, 24.11.2015 r.	Instytut PWN
Szkolenie: E-learning akademicki. Metodyka, narzędzia, praktyka.	Częstochowa, 18.04-12.06.2016 r.	Zespół ds. e-learningu Politechniki Częstochowskiej
Szkolenie dla pracowników Politechniki Częstochowskiej z zakresu bezpieczeństwa informacji.	E-learning, 23.03.2021 r.	Uczelniane Centrum Informatyczne

3. Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych:

01.10.2009 – 31.07.2014: pracownik naukowo-dydaktyczny na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Instytut Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego. Praca naukowa, dydaktyczna i organizacyjna w wymiarze pełnego etatu. Stanowisko: asystent.

01.10.2014 do dziś: zatrudnienie w wymiarze pełnego etatu na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej w Instytucie Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego (obecnie przekształcony w Katedrę Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego). W 2014 r. wygrałem konkurs na stanowisko asystenta, który został ogłoszony przez Rektora Politechniki Częstochowskiej. Do konkursu mogły przystąpić osoby, które spełniały warunki określone w Ustawie z dnia 27.07.2005 r. Prawo o Szkolnictwie Wyższym (Dz. U. nr 164 poz. 1365 z późn. zm.), Statucie Politechniki Częstochowskiej oraz w szczegółowych wymaganiach określonych przez komisję konkursową, w tym posiadały ukończone studia magisterskie na kierunku Zarządzanie oraz dorobek naukowy i dydaktyczny z zakresu logistyki i zarządzania (także w języku angielskim). Pracę na stanowisku adiunkta w Instytucie Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego

rozpocząłem po obronie pracy doktorskiej. Od początku wiązała się ona z realizacją zadań naukowych, organizacyjnych oraz dydaktycznych, w tym prowadzeniem zajęć na kierunkach studiów realizowanych w języku polskim: Zarządzanie, Logistyka, Logistyka inżynierska, Turystyka i rekreacja oraz w języku angielskim: Logistics i Management.

4. Osiągnięcia wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2020 r. poz. 85 z późn. zm.):

4.1. Autorska monografia naukowa pt.: „Innowacje społeczne w zarządzaniu przedsiębiorstwami komercyjnymi”, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2021, ss. 236 (ISBN 978-83-7193-767-5; e-ISBN 978-83-7193-768-2). Recenzent wydawniczy: prof. zw. dr hab. Stanisław Brzeziński.

4.2. Omówienie merytoryczne monografii autorskiej wskazanej w punkcie 4.1.

Monografia pt.: „Innowacje społeczne w zarządzaniu przedsiębiorstwami komercyjnymi” jest efektem wieloletnich badań empirycznych, które zintensyfikowałem w latach 2019-2020. Jej podstawowym celem jest próba teoretycznej i empirycznej refleksji nad złożoną problematyką innowacji społecznych w zrównoważonym rozwoju organizacji na przykładzie przedsiębiorstw działających na określonym obszarze. Jako przestrzeń badawczą i płaszczyznę odniesienia dla realizacji celu naukowego pracy wybrałem województwo śląskie oraz funkcjonujące tam przedsiębiorstwa.

Podjęcie tematyki uwarunkowane było obserwacją, że w dzisiejszych czasach warunki prowadzenia działalności gospodarczej kształtowane są przez zmienność i nieprzewidywalność, które to zjawiska już ponad dekadę temu P. F. Drucker określił mianem turbulentności otoczenia¹. Współczesnym przedsiębiorstwom przychodzi działać w coraz bardziej złożonych warunkach, w świecie zmienności i niepewności, natłoku danych i informacji, nieprzewidywalności zjawisk (co najlepiej pokazała pandemia koronawirusa), a także dynamizmu procesów społeczno- ekonomicznych oraz silnej konkurencji. Przedsiębiorstwa muszą się również mierzyć z problemami wynikającymi m.in. z procesów globalizacji, postępującej konwergencji branż oraz rozwoju nowoczesnych technologii.

¹ Por.: D. A. Lane, M. Down, *The Art of Managing for the Future. Leadership of Turbulence*, „Management Decision” 2010, no. 48, ss. 512-515.

Istotne znaczenie mają problemy lokalne i regionalne, które są dodatkowo potęgowane globalnym kryzysem finansowym i prognozowanym spowolnieniem rozwoju ekonomicznego, wahaniami cen paliw, stałym wzrostem cen energii, zmiennością sytuacji na rynkach oraz efemerycznością norm i standardów technologii teleinformacyjnych. Osiągnięcie rynkowego powodzenia staje się coraz trudniejsze, co przekłada się na potrzebę poszukiwania nowych sposobów osiągania przewagi konkurencyjnej, także staje się przesłanką do wdrażania niespotykanych wcześniej modeli prowadzenia biznesu oraz poszukiwania nowych i zrównoważonych źródeł wzrostu gospodarczego opartego na innowacjach. Ważnym czynnikiem konkurencyjności przedsiębiorstw, regionów i gospodarek w turbulentnych warunkach współczesnej gospodarki są bowiem innowacje.

Wdrażanie innowacji to zatem warunek konieczny do przetrwania i rozwoju, jak i uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku. Jednakże przedsiębiorstwa polskie nadal nie są uznawane (a w ślad za nimi cała gospodarka polska) za wystarczająco innowacyjne. Fakt niskiego poziomu ich innowacyjności potwierdza wiele ekspertyz, w tym realizowany od 2001 roku w Unii Europejskiej pomiar poziomu innowacyjności gospodarek (*European Innovation Scoreboard*).

Jeśli polskie podmioty gospodarcze nie będą rozwijać się w zakresie tworzenia i wdrażania innowacji, które w istocie są warunkiem *sine qua non* poprawy i utrzymania pozycji rynkowej, to w obecnym stuleciu nie będą w stanie skutecznie osiągać pożądaných celów komercyjnych. W błędzie byłby jednak ten, kto uważa, że współczesne firmy powinny skupić się wyłącznie na tworzeniu nowych rozwiązań, które miałyby służyć osiągnięciu przezeń zysków. Wymagające warunki prowadzenia działalności gospodarczej nie zwalniają przedstawicieli sfery biznesu z podejmowania aktywności mającej na celu przygotowanie (a w dalszej kolejności wdrożenie) nowych rozwiązań, które mogą przyczynić się do wzrostu jakości życia społecznego w otoczeniu, w którym ich firmy funkcjonują. Mam tu na myśli innowacje społeczne. Na potrzeby dysertacji przyjąłem rozumienie tego pojęcia w znaczeniu nowych rozwiązań społecznych dotyczących nie tylko łagodzenia skutków ubóstwa, ale odnoszących się do rozwiązywania szerokiego spektrum problemów trapiących współczesne społeczności, w tym ekologicznych, jak również tworzenia wartości w obszarach służących społeczeństwu. Są to nowe rozwiązania, mające źródło w koncepcjach zrównoważonego rozwoju (*Sustainable Development*) oraz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (biznesu) CSR (*Corporate Social Responsibility*), a więc takie, które nakierowane są na ochronę środowiska naturalnego oraz zrównoważony rozwój społeczności ludzkich znajdujących się w otoczeniu przedsiębiorstw. Konieczność ich wdrażania wynika z faktu, że

obecnie pojawia się wiele problemów, takich jak: narastające nierówności społeczne, wzrost bezrobocia, starzenie się społeczeństwa, różne przejawy wykluczeń społecznych, narastające zmiany klimatyczne. Tradycyjne formy przeciwdziałania tym zjawiskom wyczerpują się lub zawodzą. Niesprawność dominujących rozwiązań dotyczących jakości i komfortu życia ludzi, ułomność struktury mechanizmów organizowania systemów społecznych, a w szczególności zaniedbania w obrębie systemów ochrony zdrowia zostały szczególnie obnażone wraz z pojawieniem się wirusa Sars-CoV-2, wywołującego chorobę Covid-19.

Jednocześnie, co trzeba podkreślić, we współczesnych organizacjach procesy działalności innowacyjnej nakierowanej na społeczeństwo, są niewystarczająco zoperacjonalizowane i podbudowane metodologicznie, zwłaszcza pod względem decyzyjnym. Fakt ten utwierdził mnie w przekonaniu, że kwestie związane z układem odniesienia: innowacje społeczne a działalność zarządcza, podejmowana przez przedsiębiorstwa działające na zasadach komercyjnych trzeba zweryfikować, rozwinąć oraz usystematyzować w formie monografii.

Systematyczny przegląd literatury, jak również wykonanie wstępnego badania sondażowego w formie wywiadu swobodnego ukierunkowanego wśród wybranych przedsiębiorców regionu, skutkowało wyewoluowaniem problemu badawczego, a w dalszej kolejności przedstawieniem zbioru hipotez badania. Na potrzeby podjętego przedsięwzięcia naukowego problem badawczy wyartykułowałem w formie interpelacji rozstrzygającej dotyczącej podejmowania przez przedsiębiorstwa komercyjne w Polsce innowacyjnych działań zarządczych o charakterze niezarobkowym, skutkujących progresywnymi zmianami w obrębie życia społecznego na obszarze, gdzie podmioty te funkcjonują? Sformułowana kwestia podstawowa została w dalszej kolejności uszczegółowiona w drodze wyłonienia problemów cząstkowych. Przypuszczalne odpowiedzi na problemy badawcze utworzyły z kolei zbiór hipotez badania. Odzewem na zidentyfikowane problemy badawcze było postawienie hipotezy głównej, że przedsiębiorstwa komercyjne, wyróżnione na podstawie kryterium ich wielkości, które działają na przyjętym do badań obszarze, powinny zaangażować się we wprowadzanie innowacji społecznych. Podłożem tak sformułowanej hipotezy głównej było przekonanie o prawdziwości następujących hipotez cząstkowych (szczegółowych):

- Na przyjętym do badań obszarze występują określone problemy o charakterze społecznym, takie jak np. problemy ze znalezieniem pracy czy deficytem stanu zdrowia jak również związane z ekologią, np. zanieczyszczenie atmosferyczne.
- Jest ważne, aby przedsiębiorstwa komercyjne zaangażowały się w rozwiązywanie problemów o charakterze społecznym i ekologicznym.

- Członkowie badanej społeczności oczekują, aby w rozwiązywanie problemów społecznych zaangażowały się nie tylko instytucje publiczne oraz osoby fizyczne i prawne niedziałające na zasadach komercyjnych (np. fundacje), ale również przedsiębiorstwa, których podstawowym celem działań decyzyjnych jest wypracowywanie zysku.
- Istnieją przedsiębiorstwa komercyjne prowadzące działalność prospołeczną, ale najczęściej spotykana forma pomocy polega na asygnowaniu przez przedsiębiorstwa dodatkowych środków pieniężnych w celu podniesienia standardu życia przedstawicieli warstw społecznych znajdujących się w szczególnej potrzebie.
- Wysiłki przedsiębiorstw komercyjnych działających na obszarze badań w zakresie innowacji społecznych są widoczne zarówno dla ich odbiorców, jak i ludzi postronnych niebędących ich bezpośrednimi beneficjentami.
- Zgodnie z założeniami leżącymi u podstaw koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu podejmowane przez firmy innowacyjne inicjatywy prowadzą do pozytywnych skutków oraz progresywnych przekształceń w obrębie rzeczywistości społecznej, a lista beneficjentów tych inicjatyw jest znacząca.

Ostatnia z wyewoluowanych hipotez dotyczy zaangażowania się przedsiębiorstw w rozwiązywanie problemów społecznych i ekologicznych. Wyraziłem opinię, że czynny udział przedsiębiorstw w ich eliminacji przynosi korzyści nie tylko otoczeniu, w którym firmy te działają, ale również im samym, np. w drodze zbudowania lub wzmocnienia pozytywnego wizerunku, któremu może też towarzyszyć wzrost sprzedaży oferowanych przezeń produktów.

Weryfikację hipotez umożliwiły zastosowane metody badawcze oraz dane faktograficzne i wykorzystana literatura przedmiotu. W pracy wykorzystałem ponad pięćset opracowań w formie zwartej, jak i w postaci artykułów, danych statystycznych, danych z Internetu a także inne, publikowane materiały instytucji badawczych. Przyjęcie niektórych oraz odrzucenie pozostałych z próbnych odpowiedzi na postawione pytania problemowe było równoznaczne z osiągnięciem celu polegającego na zweryfikowaniu sformułowanych hipotez i prowadzącego do zbadania potrzeb wprowadzenia innowacji społecznych w przedsiębiorstwach komercyjnych, jak również wskazania drogi dla liderów firm, którzy dostrzegają w otoczeniu problemy społeczne i ekologiczne i chcą im zapobiegać. Na etapie przygotowawczo-koncepcyjnym cel ten został uszczegółowiony w drodze wyróżnienia priorytetów częściowych, w tym o charakterze:

A. Polisy

- teoretycznym – określenie znaczenia innowacji społecznych dla rozwoju współczesnych przedsiębiorstw komercyjnych i otoczenia społecznego, analiza dorobku badaczy polskich i zagranicznych w zakresie zarządzania innowacjami społecznymi w przedsiębiorstwach, połączone z uzasadnieniem konieczności nakierowania wysiłków twórczych na tworzenie rozwiązań sprzyjających rozwojowi otoczenia, w którym podmioty gospodarujące funkcjonują,
- badawczym – weryfikacja hipotez na temat konieczności uwzględnienia innowacji społecznych w praktyce kierowania oraz tego, czy przedsiębiorstwa komercyjne już podejmują działalność nakierowaną na rozwój otoczenia społecznego i przyrodniczego,
- utylitarnym, tzn. podjęcie próby dokonania modelowego opisu doskonalenia procesów zarządzania, które mogą pozwolić przedsiębiorstwom na tworzenie i wprowadzanie rozwiązań sprzyjających rozwojowi otoczenia społecznego oraz zachowaniu niezmiennego stanu środowiska naturalnego, a także przygotowanie rekomendacji praktycznych dla przedstawicieli sfery gospodarczej odnośnie do sposobów zarządzania zgodnych z *corporate social responsibility* i prowadzących do osiągnięcia wartościowych celów społecznych i środowiskowych.

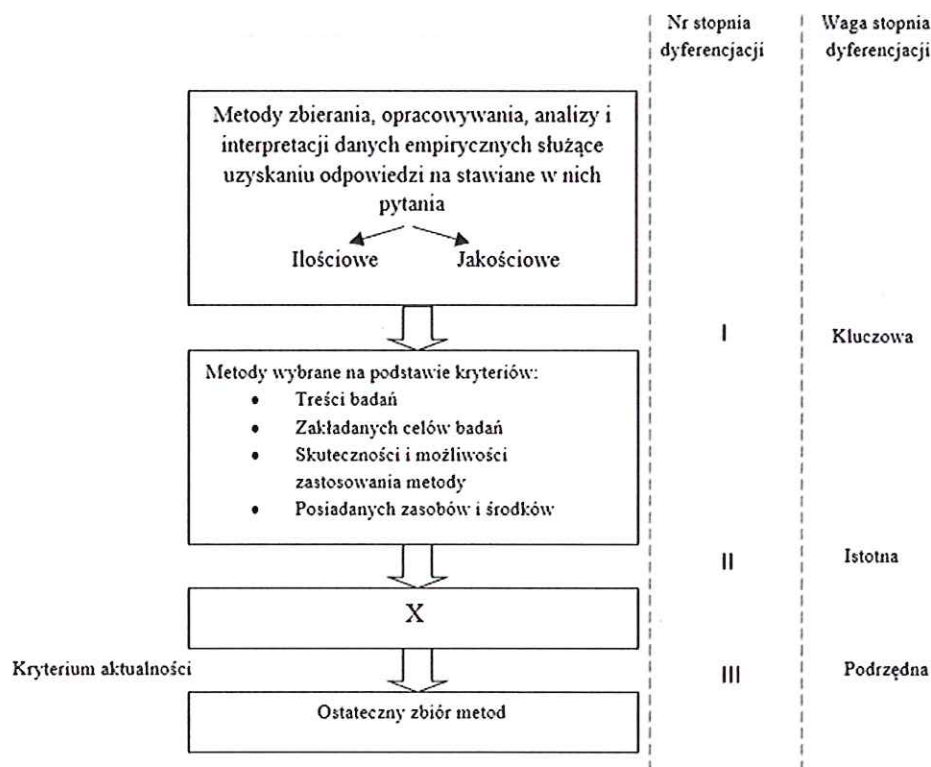
Ostatnim z przyjętych celów cząstkowych były: metodyczny, polegający na opracowaniu metod i narzędzi badań właściwych z punktu widzenia możliwości osiągnięcia pozostałych celów oraz aplikacyjny, służący rozpowszechnieniu wyników przeprowadzonych studiów i badań.

Realizacja wymienionych celów poznawczych i teoretycznych pracy wymagała z jednej strony szczegółowych studiów dorobku naukowego, a zatem dokonania krytycznej analizy literatury polskiej i zagranicznej, analizy danych zastanych *desk research*, z drugiej strony przeprowadzenia badań empirycznych. Na tym etapie pojawiła się kwestia wyboru metody pozyskania danych empirycznych do dalszej analizy jakościowej i ilościowej.

Proces wyboru metod badawczych rozpocząłem od rozpoznania dostępnych metod badawczych oraz ustalenia, które z nich mogą być potencjalnie właściwe dla analizy problemu naukowego. Dalsza część procesu wyboru przyjęła formę metodyczną, tzn. z części spośród wybranych w poprzednim kroku metod utworzyłem grupę określoną jako: x – zbiór solucji szczególnie polecanych przez specjalistów z rozpatrywanej dziedziny oraz powszechnie uznawanych przezeń za najskuteczniejsze z punktu widzenia możliwości osiągnięcia celów poznawczych. Sekwencja etapów doboru metod badawczych skutkowałą przyjęciem jako obowiązujące, zarówno jakościowych jak i ilościowych sposobów poznania naukowego. Triangulacja metod badawczych uzasadniona była chęcią uzyskania spójności

podstaw empirycznych do wnioskowania oraz chęcią zredukowania niepewności interpretacyjnej. Przyjęta procedura postępowania była uzasadniona zamiarem osiągnięcia wysokiej jakości pracy (rys. 1).

Rysunek 1. Proces doboru metody badawczej.

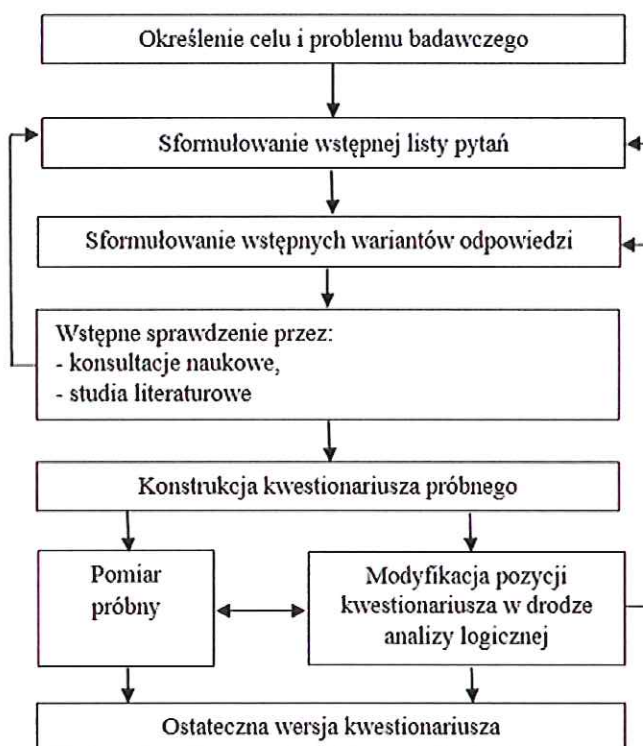


Źródło: opracowanie własne.

W celu upewnienia się, że wynikające z przeprowadzonych studiów literaturowych przypuszczenia na temat współzależności pomiędzy specyficznym rodzajem innowacji a zarządzaniem są zasadne, postanowiłem przeprowadzić preliminarny sondaż w formie wywiadu osobistego, ukierunkowanego (nieformalnego) z menedżerami, którzy wyrazili zgodę na rozmowę. Uznałem, że może to z jednej strony pomóc w przeprowadzeniu pogłębionej analizy przewidywanych prawidłowości, ponadto przyczynić się do eksploracji nowych zjawisk, ugruntowania empirycznego dodatkowych, nierozpatrywanych wcześniej tez, które potencjalnie mogą stać się przedmiotem dalszego badania. Podobnie na etapie badań właściwych, w celu zgromadzenia niezbędnych danych mierzalnych dla potrzeb analizy jakościowej i ilościowej, zdecydowałem się skorzystać z wywiadu. Instrumentem pomiarowym był kwestionariusz, który pod względem zawartości składał się z trzech części: apelu, zestawu pytań i metryczki.

Ponieważ pomiar dokonuje się przez ingerowanie instrumentu w świadomość poddanego pomiarowi człowieka, dlatego kwestionariusz uznaje się za narzędzie inwazyjne, które w łatwy sposób może wyprowadzić respondenta ze strefy komfortu, skutkując np. niechęcią do udzielenia przez niego odpowiedzi bądź tendencją do odpowiadania w sposób niekompletny lub błędny. W celu przeciwdziałania takim skutkom kwestionariusz został wcześniej odpowiednio przemyślany oraz przygotowany w sposób staranny w drodze przejścia przez stopniowe etapy budowy (rys. 2).

Rysunek 2. Etapy procesu budowy kwestionariusza.



Źródło: opracowanie własne.

Zrealizowanie badań pozwoliło mi na osiągnięcie postawionych celów w zakresie empirycznym. Dzięki zebranych informacjom wykazałem, że przedsiębiorstwa powinny angażować się we wprowadzanie innowacji społecznych. Ich kształt oraz charakter powinien zależeć od indywidualnych możliwości oraz pomysłowości konkretnych podmiotów. Perspektywy właściwego funkcjonowania firm pozostają bowiem w związku ze stanem otoczenia i w relacji do kondycji zasobów ludzkich i przyrodniczych znajdujących się wokół podmiotów. Jak pokazały wyniki badań, w województwie śląskim występują określone problemy społeczne i ekologiczne. Dlatego przedsiębiorstwa powinny w pierwszej kolejności uczynić otoczenie przedmiotem czynności monitorujących, mających na celu zdiagnozowanie jego obecnego stanu oraz rozpoznanie dalszych perspektyw zmian w jego obrębie. Informacje

na ten temat, udostępniane osobom podejmującym decyzje oraz formułującym długookresowe plany funkcjonowania firm, powinny być podstawą tworzenia ważnych społecznie i ekologicznie, strategii społecznych innowacji. Przekazywanie informacji na temat problemów obecnych w otoczeniu powinno się odbywać z wykorzystaniem systemu informacyjnego przedsiębiorstwa oraz w formie specjalnych analiz dotyczących funkcjonowania firmy wśród interesariuszy. Menedżerowie, profesjonalści, którzy zawodowo zajmując się działalnością organizacyjną, kształtują, tworzą, projektują i rozwijają organizację, powinni w kolejnym kroku przeanalizować udostępnione im dane i na tej podstawie wyewoluować zbiór solucji najważniejszych z punktu widzenia możliwości poprawy warunków życia ludności i stanu przyrody. Konieczność ich implementacji powinna zostać zapisana w strategii. Jest to tym bardziej uzasadnione, że określone korzyści może w ten sposób uzyskać również sama firma.

Kontrola hipotez cząstkowych pozwoliła zgłębić charakter i wagę zidentyfikowanych prawidłowości. Wynikami badań podważone zostały trzy hipotezy cząstkowe. Pozytywne rozpatrzenie pozostałych hipotez pozwoliło na wyciągnięcie wniosków, że:

- Na przyjętym do badań obszarze są zauważalne problemy o charakterze społecznym (problemy ze znalezieniem pracy, deficytem stanu zdrowia, niesprzyjającymi warunkami życia, przestępczością itd.), jak również związane z ekologią.
- Istnieje pilna potrzeba, aby przedsiębiorstwa komercyjne zaangażowały się w rozwiązywanie problemów w swoim otoczeniu w drodze decyzji zarządczych dotyczących wprowadzania innowacji społecznych. Występowanie problemów społecznych i ekologicznych powiązane jest z faktem, że dotychczasowe rozwiązania służące ich eliminacji nie okazują się w pełni skuteczne, a funkcjonujące obecnie systemy polityczno-gospodarcze oraz mechanizmy finansowe nie wspierają w wystarczający sposób interesów członków społeczeństwa oraz ekosystemów.
- Mieszkańcy badanego obszaru oczekują wsparcia ze strony komercyjnych podmiotów działających na zasadach rynkowych. Są świadomi, że prowadzenie zaangażowanej społecznie działalności nie jest obowiązkiem przedsiębiorstw, których podstawowym celem działania jest wypracowywanie zysku (w przeciwieństwie np. do fundacji pobierających za to subwencje), a jedynie przejawem humanitarnego poczucia współodpowiedzialności za warunki życia w społeczeństwie.
- W województwie śląskim funkcjonują firmy, które już wprowadzają innowacje społeczne. Są to najczęściej duże przedsiębiorstwa, działające w nieidentycznych branżach

(np. budownictwo, bankowość, handel czy działalność wytwórcza). Inicjatywy, podejmowane przez te podmioty nie zawsze są skomplikowane, ale też zazwyczaj nie sprowadzają się wyłącznie do prowadzenia działań filantropijnych, tzn. wydatkowania środków pieniężnych, które służą pomocą w podniesieniu standardu życia ludzi znajdujących się w największej potrzebie. Z drugiej strony wiele, szczególnie mniejszych przedsiębiorstw, nie dostrzega zalet innowacji społecznych i nakłady na nie rozpatruje przede wszystkim w kategoriach dodatkowych i niekoniecznych kosztów.

– Efektów wysiłków przedsiębiorstw działających w zakresie innowacji społecznych doświadczają określone grupy beneficjentów, jednak wysiłki te nie zawsze są zauważane przez osoby postronne, niebędące ich bezpośrednimi odbiorcami. Stąd występuje konieczność szerszego komunikowania przez innowatorów faktu prowadzenia przez nich określonych działań (w tym celu powinni oni posilkować się oni m.in. prawidłami mającymi źródła w koncepcji marketingowej).

– Zgodnie z założeniami leżącymi u podstaw koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu podejmowane przez firmy inicjatywy prowadzą do określonych, pozytywnych skutków oraz progresywnych przekształceń w obrębie rzeczywistości społecznej, ale lista beneficjentów tych zabiegów nie jest długa. Większość mieszkańców województwa nie doświadczyła osobiście, ani nawet nie potrafiła podać przykładu akcji nakierowanej na społeczeństwo lub środowisko, której pomysłodawcą lub inicjatorem byłaby firma ze sfery biznesu. Wynika to m.in. z faktu, że część podejmowanych działań posiada ściśle ukierunkowany charakter, np. edukacja seniorów czy program edukacyjny dla dzieci przedszkolnych, także słabej promocji tych akcji.

– Czynny udział przedsiębiorstw w przeciwdziałaniu lub eliminacji problemów społecznych i związanych z ochroną środowiska może skutkować wzrostem efektywności ekonomicznej ich systemów zarządzania. Korzyści mogą dotyczyć nie tylko otoczenia, w którym firmy te działają, ale również ich samych. Zaangażowanie się w określone działania innowacyjne, połączone z odpowiednim naświetleniem i rozpropagowaniem tych działań (przede wszystkim w drodze wykorzystania instrumentów zintegrowanej komunikacji marketingowej) może skutkować zbudowaniem lub umocnieniem pozytywnego wizerunku, któremu w dalszej perspektywie towarzyszyć będzie wzrost sprzedaży oferowanych produktów.

Weryfikacja postawionych hipotez równoznaczna była z osiągnięciem celu poznawczego. Należy podkreślić, że w pracy osiągnięto również cele cząstkowe, w tym:

- Teoretyczny: przedstawiono aparat pojęciowy z zakresu zarządzania innowacjami ze zwróceniem uwagi, że na poszczególnych poziomach zarządzania występować mogą różne rodzaje strategii, w tym plan dotyczący innowacji, który odróżnić należy od innowacyjnej strategii. Odniesiono się do tematyki tworzenia strategii innowacji, akcentując fakt występowania czynników wewnętrznych i zewnętrznych, które powinny być uwzględnione w tym procesie.
- Badawczy: pochodną weryfikacji tez było opracowanie modelu doskonalenia procesów zarządzania przedsiębiorstwem w kierunku praktyk nakierowanych na możliwość osiągnięcia celów innych niż związane wyłącznie z możliwością wypracowania zysków. Opracowana koncepcja zarządzania, uwzględniająca innowacje społeczne, jest potwierdzeniem sądu Petera Druckera, ujmującego zarządzanie jako funkcję społeczną oraz „sztukę wyzwoloną”.
- Utylitarny: sporządzono rekomendacje odnoszące się do sposobu usprawnienia procesu zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach, tak aby proces ten zgodny był z zasadami *Corporate Social Responsibility* oraz prowadził do osiągnięcia wartościowych celów społecznych i ekologicznych, jak również wewnętrznych (nakierowanych na przedsiębiorstwo).

Zaprezentowana w pracy koncepcja wydaje się być ważnym elementem spojrzenia na kwestie zarządzania przedsiębiorstwami z uwzględnieniem działań nakierowanych na tworzenie innowacji społecznych, po to, aby firmy miały możliwość przekształcania się w przedsiębiorstwa sukcesu, wyróżniające się oraz wszechstronnie rozwijające we wszystkich aspektach rynkowej działalności. Zarządzanie musi prowadzić do wypracowywania nowych pomysłów stanowiących odpowiedź na problemy zaistniałe w zewnętrznym środowisku funkcjonowania firmy.

Problematyka, podjęta przeze mnie w rozprawie, to złożony obszar badawczy, lecz zarazem fascynujący i uzasadniony również ze względu na jego rangę społeczną i aktualność. Pomimo jednak, że pojęcie innowacji społecznej od lat 60. XX w. aż do chwili obecnej jest synonimem postępu i tworzenia wartości służących społeczeństwu, to, jak podkreślają autorzy Oxford Business School, wciąż „zaskakująco niewiele wiadomo na temat innowacji społecznych w porównaniu z ogromną liczbą badań nad innowacjami w biznesie i nauce”².

² G. Mulgan i in., *Social Innovation. What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*, Oxford Said Business School, London 2006, s. 44.

Monografia składa się z dwóch, zasadniczych części: teoretycznej, opartej na systematycznym przeglądzie literatury, jak również empirycznej, prezentującej wyniki przeprowadzonych przeze mnie badań własnych. Między obiema częściami występuje ścisła zależność. Część teoretyczna stanowi podbudowę, w oparciu o którą prowadzone są rozważania praktyczne. Strukturę pracy tworzy siedem, tworzących spójną i jednolitą całość części: wstęp, pięć rozdziałów oraz podsumowanie. Kolejność i treść rozdziałów odpowiada logice zrealizowanego procesu badawczego, który miał doprowadzić do udowodnienia postawionych hipotez.

Część teoretyczną monografii stanowi wynik szerokich badań literaturowych. Zebrałem w niej i uporządkowałem treści wyekscerpowane z literatury, dotyczące tematu innowacji, z naciskiem położonym na innowacje społeczne. Mogą one stanowić pomocny materiał źródłowy zarówno dla teoretyków, jak i praktyków, prowadzących działalność biznesową. Przyjęcie takiego podejścia uwarunkowane było tym, na co zwraca uwagę P. Drucker, że zrozumienie istoty innowacji stanowi podstawę do harmonijnego funkcjonowania biznesu. Dlatego główną intencją kwerendy bibliograficznej było rozpoznanie i przybliżenie obecnego stanu wiedzy na temat nowych, niespotykanych wcześniej rozwiązań, a także możliwości ich implementacji w celu osiągnięcia korzyści nakierowanych na społeczeństwo. W tym kontekście przegląd literatury prowadzony był wokół z góry założonych haseł przedmiotowych, które koncentrowały uwagę badawczą *a priori*. Uwzględniłem różne stanowiska i koncepcje definicyjne dotyczące przyjętej kategorii tematycznej, uwzględniając wyniki prac polskich badaczy, jak i naukowców z zagranicy.

W pierwszym rozdziale omówiłem źródła oraz istotę innowacji. Wymieniłem oraz scharakteryzowałem możliwe rodzaje nowych rozwiązań, które są kluczowe z punktu widzenia możliwości rozwoju podmiotów gospodarujących. Zwróciłem także uwagę na fakt, że podjęcie przez przedsiębiorstwa aktywności w zakresie tworzenia innowacji ma służyć osiągnięciu przezeń określonych celów, w tym przede wszystkim fundamentalnych, o charakterze strategicznym.

Rozdział drugi poświęciłem zasadniczym aspektom teoretycznym zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach. Rozpatrzyłem aktualne trendy i problemy, wynikające z relacji między sferami innowacji a praktyki kierowania, podkreślając, że nie można analizować innowacji w oddzieleniu od zasadniczych elementów organizacji. Między tymi dwoma obszarami działalności rysuje się płaszczyzna wzajemnej korelacji. Zakres tematyczny kolejnych podrozdziałów został uwarunkowany ogólnym modelem organizacji (rozwijanym następnie w nurcie zarządzania strategicznego), w którego centrum znajduje się

władza organizacyjna i przywództwo, ukierunkowane na zasadnicze elementy organizacji, tzn. na strategię, strukturę i kulturę organizacyjną oraz interesariuszy.

Kolejna część tekstu zasadniczego integruje w sobie cechy wyvodu teoretycznego oraz praktycznego. Z jednej strony skupiłem w nim uwagę na szczególnym charakterze przekształceń twórczych, jakimi są innowacje społeczne, a także udowodniłem, że mają one swoje źródło w przyjętych oraz szeroko akceptowanych w teorii zarządzania koncepcjach zrównoważonego rozwoju oraz *Corporate Social Responsibility*. Z drugiej strony dokonałem wstępnej diagnozy kondycji współczesnego otoczenia społecznego i przyrodniczego, ponieważ jego stan rozpatrywać należy w kategorii zmiennej niezależnej (determinanty) podejmowania określonych działań zarządczych, przedstawionych dalej w sposób modelowy. W rozdziale opisałem również doświadczenia praktyczne firm już stosujących praktyki nakierowane na wzrost jakości życia w otoczeniu, w którym prowadzą one działalność. Zaprezentowane przypadki pozwoliły mi uporządkować i poszerzyć przedstawioną wcześniej teorię, dostarczyć dalszych wyjaśnień i zrozumieć praktyczny przebieg procesów dokonujących się w organizacjach. Część ta posiada także walor ilustrujący, szkoleniowy i inspirujący. Ułatwia zgłębienie okoliczności i kształtowania się ścieżek decyzyjnych w konkretnych przedsiębiorstwach, w określonych okolicznościach. Dzięki analogii część ta może inspirować Czytelników do zaprojektowania ich własnych działań.

Wstęp do właściwej części empirycznej stanowi rozdział czwarty. Uzasadniam w nim wybór tematu, formułuję cel, problem badawczy i tezy pracy, określam metodologię badań, opisuję wraz z uzasadnieniem wybór metody oraz narzędzia badawczego, a także przebieg badania preliminarne. Kierując się tym, że prowadzenie badań na wybranym obszarze jest zgodne ze współczesnymi tendencjami w zakresie prowadzenia badań naukowych, a obecnie pojęcie regionu może być rozumiane potocznie i nieprecyzyjnie, jeden z podrozdziałów poświęcam opisowi obszaru badań, tzn. charakterystyce województwa śląskiego z punktu widzenia cech społeczno-demograficznych oraz gospodarczych.

Rozdział piąty posiada charakter konceptualny. Treści, wyrażone w kolejnych podrozdziałach, składają się na wspólną całość, stanowiącą opracowanie wyników przeprowadzonych badań, połączone z próbą dokonania modelowego opisu doskonalenia procesów zarządzania, które mogą pozwolić przedsiębiorstwom na tworzenie i wprowadzanie rozwiązań sprzyjających rozwojowi otoczenia społecznego oraz zachowania akceptowalnego stanu otoczenia przyrodniczego. Sporo miejsca poświęciłem ewaluacji kierunków dalszych studiów i badań oraz przedstawiłem określone zalecenia i rekomendacje praktyczne dotyczące zasad prowadzenia działalności gospodarczej i sposobów zarządzania zgodnych z zasadami

zrównoważonego rozwoju i *corporate social responsibility*, prowadzących do osiągnięcia wartościowych celów społecznych i środowiskowych. Zwieńczeniem rozważań jest zakończenie, które przyjmuje formę dyskusji. Rozprawę wzbogaca materiał ilustracyjny w postaci czytelnych rysunków oraz fotografii, wykonanych przez autora w trakcie penetracji terenowych.

Reasumując, o wkładzie niniejszej monografii do dziedziny nauk społecznych, w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości świadczy w moim przekonaniu uzupełnienie istniejącego dorobku naukowego pod kątem innowacji w biznesie, z naciskiem na innowacje społeczne, które są semantycznie bliskie, podejmowanej w literaturze, koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (*CSR – Corporate social responsibility*), a także, przełomowej dla postrzegania współczesnego świata – doktrynie zrównoważonego rozwoju (*Sustainable development*). Innowacje te stanowią przykład dobrych praktyk wspierających inkluzję społeczną. Z moich badań wynika, że nie można ich analizować w aspekcie autotelicznym, tj. wyłącznie z perspektywy wartości, jakie mają one same w sobie, ale rozpatrywać je należy w kategorii niezbędnego narzędzia rozwoju, wpisującego się we współczesne zarządzanie.

Sposób zarządzania firmą, w którym celem priorytetowym jest osiągnięcie równowagi między jej efektywnością i dochodowością a interesem społecznym nie może być tylko koncepcją teoretyczną. Proces zarządzania przedsiębiorstwami komercyjnymi musi być podporządkowany interesom społeczności, znajdujących się w ich otoczeniu. Stąd już blisko do odważnego stwierdzenia, iż dotychczasowy paradygmat wzrostu i nastawienia na zysk należy zastępować paradygmatem zrównoważenia.

W monografii dokonałem zdefiniowania aparatu pojęciowego z zakresu innowacji społecznych, oraz wykazałem, jakie są związki zaproponowanej koncepcji z już obowiązującymi koncepcjami zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu. Zaproponowałem modelowe rozwiązanie dotyczące zarządzania, które uwzględnia istotę, zasady, komponenty i narzędzia wdrażania innowacji społecznych do zarządzania. Podkreśliłem, że należy się spodziewać, że udział innowacji społecznych w funkcjonowaniu przedsiębiorstw komercyjnych będzie wzrastał, ponieważ jest nieodzowny warunek *sine qua non* zrównoważonego zarządzania.

W konkluzji pragnę dodać, że w mojej opinii przygotowane przeze mnie opracowanie ma nie tylko walor badawczy, ale również cechy studium teoretycznego, metodycznego oraz poznawczego. Badaczy i praktyków może inspirować do modyfikowania, rozwijania i poszukiwania dalszych rozwiązań zarządczych z uwzględnieniem innowacji społecznych,

które przyniosą korzyść przedsiębiorstwom oraz grupom społecznym, składającym się na ich otoczenie.

5. Informacja o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej w szczególności zagranicznej.

W czerwcu 2009 r. ukończyłem jednolite studia magisterskie na kierunku Zarządzanie i Marketing, Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. W trakcie studiów zyskałem możliwość uczestniczenia w konwersatoriach i wykładach prowadzonych przez doświadczonych naukowców, realizujących od wielu lat prace naukowe i dydaktyczne w różnych ośrodkach akademickich w kraju. Część z tego pięcioletniego toku studiów udało mi się zrealizować w zagranicznym ośrodku naukowym – HAMK University of Applied Science, Valkeakoski Unit (Finlandia), dzięki stworzonej przez PCz możliwości uczestnictwa w programie wymiany akademickiej Socrates- Erasmus. Następnie rozpocząłem pracę na stanowisku asystenta w Instytucie Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego. Motywowany wewnętrznymi potrzebami ciągłego uzupełniania wiedzy, rozwojem zdolności językowych oraz chęcią otwarcia przed sobą możliwości prowadzenia zajęć na kierunkach anglojęzycznych podjąłem, cztery lata później studia magisterskie, prowadzone w języku angielskim na kierunku *Management*, które ukończyłem z wynikiem bardzo dobrym (dyplom ukończenia studiów drugiego stopnia w obszarach kształcenia w zakresie nauk społecznych).

Od początku pracy na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej prowadziłem działalność badawczą związaną z zarządzaniem i logistyką, starając się zachować przy tym odpowiedni dystans badawczy. Moja aktywność naukowa i badawcza była ukierunkowana zarówno na śledzenie osiągnięć krajowych i międzynarodowych w zakresie nauk o zarządzaniu jak i na umiędzynarodowienie własnej pracy naukowej. Do chwili obecnej opublikowałem samodzielnie lub we współautorstwie 72 publikacje, w tym zamieszczone w prestiżowych czasopismach naukowych oraz recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, uwzględnionych w wykazie Ministra Edukacji i Nauki, charakteryzujących się wysokim wskaźnikiem widoczności (High visibility), indeksowanych w the Science Citation Index Expanded; Social Sciences Citation Index (Web of Science), Scopus oraz w innych bazach. Uczestniczyłem też w blisko 40 konferencjach naukowych, w tym organizowanych w Polsce, na Słowacji, we Włoszech, Francji, Maroku, Tunezji, Tajlandii oraz w Argentynie.

Na początku pracy naukowej skoncentrowałem się na tematyce infrastruktury logistycznej, interpretowanej w kategoriach otwartego systemu, stanowiącego zbiór takich podsystemów, jak: transport, punkty zatrzymywania się oraz magazynowania towarów oraz łączność. Brałem aktywny udział w projektach badawczych Instytutu Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego na Wydziale Zarządzania oraz w badaniach własnych, na które dofinansowanie otrzymałem na podstawie wyników konkursu na granty wydziałowe dla młodych naukowców, uczestników studiów doktoranckich oraz doktorantów szkoły doktorskiej z puli subwencji na prowadzenie badań naukowych lub prac rozwojowych i zadań z nimi związanych Politechniki Częstochowskiej.

W publikacjach dotyczących infrastruktury logistycznej zwracałem m. in. uwagę na fakt, że może być ona z powodzeniem traktowana w kategoriach determinanty procesu formułowania strategii układanych na nieidentycznych szczeblach zarządzania przedsiębiorstwami (*Logistyczna infrastruktura transportu zewnętrznego jako determinanta w procesie formułowania strategii przedsiębiorstw*. [W:] *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw wobec wyzwań gospodarki światowej*. Red. nauk.: Z. Bentyn, M. Szymczak. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Poznań 2016). Dostrzegłem konieczność wyodrębnienia dodatkowego szczebla różnicującego w obrębie systematyki podziału elementów infrastruktury punktowej poszczególnych gałęzi transportu. Obowiązujące systematyki wzbogaciłem o nową koncepcję, polegającą na dokonaniu podziału punktowych elementów infrastruktury logistycznej zewnętrznych gałęzi transportu na tzw. elementy jedno-, dwu- i wielogałęziowe. Kryterium takiej segmentacji stanowi stopień integracji elementu z infrastrukturą liniową innych gałęzi transportu (*Proposal of transmission transport point infrastructure division into mono-, bi- and poly-branch elements*. "Supply Chain Management Journal" 2014, vol. 5, nr 1).

Część spośród swoich wysiłków badawczych skupiłem na rozpoznaniu i scharakteryzowaniu specyficznych środków transportu (*Pojazdy hybrydowe - potęga technologii czy zabieg marketingowy?* [W:] *Quo vadis marketingu. Konsument w świetle nowoczesnych rozwiązań komunikacyjnych*. Red. nauk.: G. Rosa, A. Smalec. Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział, Oddział Wojewódzki w Szczecinie. Szczecin 2010). Zwróciłem przy tym uwagę, że środki transportu, takie jak na przykład, tzw. żelazobetonowce czy statki powietrzne wig, należy umiejscowić w obrębie dodatkowego, pośredniego szczebla różnicującego systematyki podziału infrastruktury logistycznej. W obrębie środków przemieszczania ładunków poszczególnych gałęzi transportu zewnętrznego można bowiem z powodzeniem wyróżnić, obok tradycyjnych składowych, również tzw. składowe

promityczne. Ich specyfika wyraża się trzema następującymi cechami: iluzoryczną dyspozycyjnością, pozorną użytecznością oraz możliwością ewentualnej konwersji. Rozważałem również użyteczność tych pojazdów z punktu widzenia możliwości wprowadzenia usprawnień w obrębie procesu transportowego (*The concept of promite components of logistics infrastructure of the external transport branch on the example of the wig vehicles*. „Gospodarka Materiałowa&Logistyka” 2011, nr 12).

W listopadzie 2014 roku obroniłem na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej pracę doktorską pt.: *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwami a infrastruktura logistyczna regionów*, przygotowaną pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Marii Nowickej-Skowron (Politechnika Częstochowska) oraz prof. zw. dr hab. inż. Jana Stachowicza (Politechnika Śląska). Recenzentami w przewodzie doktorskim byli prof. zw. dr hab. Sabina Kauf (Uniwersytet Opolski) oraz prof. zw. dr hab. inż. Zbigniew Malara (Politechnika Wroclawska).

W swojej pracy doktorskiej podjąłem próbę odpowiedzi na pytanie, czy istnieje związek między stanem i perspektywami rozwoju liniowej i punktowej infrastruktury logistycznej transportu zewnętrznego na określonym obszarze a zarządzaniem strategicznym w przedsiębiorstwach. Uznałem za istotne uzupełnienie zaobserwowanej przez siebie luki badawczej w drodze poszerzenia dotychczasowych rozważań w zakresie zarządzania (strategii przedsiębiorstwa) o aspekty związane z rolą i znaczeniem logistyki oraz jej uwarunkowań infrastrukturalnych. Bezpośrednią jednak przesłanką, dla której zdecydowałem o podjęciu tematu było przekonanie, będące konsekwencją rozpoznania literaturowego oraz identyfikacji problemu w praktyce organizacyjnej przedsiębiorstw, iż infrastruktura logistyczna, a zwłaszcza jej baza techniczna, może warunkować sprawność i niezawodność fizycznych przepływów surowców, materiałów i finansów oraz wymianę towarów i usług z otoczeniem bliższym i dalszym. Stąd powinna być rozpatrywana w kategoriach kluczowej determinanty powodzenia przedsięwzięć (celów przedsiębiorstwa) w wymiarze strategicznym (długookresowym). Przedstawiłem autorski model optymalizacji procesu formułowania strategii z uwzględnieniem ewolucyjnych zmian w obrębie logistycznej infrastruktury transportu zewnętrznego. Uwzględnione w modelu mojego autorstwa elementy składowe oraz powiązania i sprzężenia między nimi tworzą układ opisujący zjawisko wzajemnego przenikania się sfer zarządzania i infrastruktury logistycznej. Ewaluacja modelu, stała się w dalszej kolejności punktem wyjścia do opracowania rekomendacji praktycznych odnośnie do sposobu usprawniania procesu zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach.

Po uzyskaniu stopnia naukowego doktora nadal koncentrowałem swoje zainteresowania naukowe w obszarach teorii logistyki oraz środków technicznych, sposobów ich użycia, a także systemów ich wykorzystania, które umożliwiają sprawny i ekonomicznie efektywny przebieg funkcji: manipulacyjnych, transportowych i ochrony zapasów. Rozpatrując tematykę procesów realizacji wydajnego przepływu surowców, materiałów, wyrobów gotowych oraz odpowiedniej informacji z punktu pochodzenia do punktu konsumpcji w celu zaspokojenia wymagań klientów, zwracałem m.in. uwagę, że właściwym punktem wyjścia rozważań służących wyjaśnieniu czym we współczesnych czasach jest logistyka stanowi stwierdzenie, że jest to zarządzanie czyli szersza kategoria działań sprawczych mających na celu doprowadzenie do wykonania określonych rzeczy, sprawnie i skutecznie, wspólnie z innymi ludźmi i poprzez nich (*Optimization of logistics management as a source of virtual enterprises competitive advantage*. 3rd International Conference on Advanced Logistics and Transport, IEEE ICALT. Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc., New York 2014). Podkreślałem, że każdy kto zajmuje się w sposób praktyczny logistyką, jest menedżerem, który podejmuje decyzje, a więc zarządza. Z drugiej jednak strony, nie każdy zarządzający jest logistyką. Logistyka oznacza bowiem kierowanie ściśle określonym obszarem działalności: procesami przemieszczania przedmiotów (często także osób) wraz z towarzyszącymi im przepływami informacji, które rozpatrywać należy w kategoriach działań wspomagających przemieszczanie obiektów posiadających postać fizyczną. Mocno kojarzony z logistyką transport jest obok gospodarki magazynowej i obsługi zamówień wyłącznie jedną z tzw.: funkcji logistycznych, które umożliwiają dokonywanie przepływu surowców, materiałów, towarów czy ludzi (*Związek między infrastrukturą transportową a wzrostem wartości przedsiębiorstw regionu*. [W:] *Organizacyjne, procesowe i technologiczne generatory wartości organizacji*. Red. nauk.: P. Antonowicz, P. Galiński, P. Pisarewicz, J. Siciński. Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego. Gdańsk 2020). Podkreślałem przy tym, że należy wyróżnić nieidentyczne rodzaje tego przepływu, biorąc pod uwagę etap, na jakim się on dokonuje, jak również determinowany nim rodzaj przemieszczanych obiektów. Stanowiące przedmiot zainteresowania logistyki przepływy mogą mieć tzw. kierunek tradycyjny, tzn. taki który dokonuje się od źródła w stronę konsumenta ostatecznego. Wśród nich wymienić należy:

- przepływ surowców i materiałów z rynku zaopatrzenia do magazynu wejściowego przedsiębiorstwa;
- przemieszczanie wytwarzanych w obrębie firmie produktów przez kolejne fazy wyznaczające stopień ich obróbki;

- przepływ wyrobów handlowych, które zostały wykonane przez firmę z pozyskanych surowców i materiałów, poprzez różne warianty kanałów dystrybucji.

Menedżerowie-logiści stają także przed koniecznością zarządzania przepływem odwrotnym, a więc takim, który dotyczy wszelkiego rodzaju pozostałości (odpadów, zwrotów, używanych pojemników, opakowań), powstających w rezultacie konsumpcji wyrobów przez konsumentów ostatecznych. W zależności od sytuacji trafić one mają, bądź z powrotem do producenta (np. w ramach gwarancji wszelkiego rodzaju produkty niepełnowartościowe czy uszkodzone), lub dzięki procesom *reusingu* i *recyclingu* z powrotem na rynek zaopatrzenia jako surowce z odzysku. Tym rodzajem przepływu zajmuje się ekologiczność, czyli logistyka zwrotna (powtórnego zagospodarowania). Referaty na ten temat wygłosiłem w trakcie uczestnictwa w międzynarodowych konferencjach, zorganizowanych w Maroku i w Tunezji (*Problems of industrial waste transportation. Les Systemes Industriels et Logistique. Vers des systems innovants et propres. Red. nauk.: R. Benmoussa, N. Elmarzouqi. Universite Cadi Ayyad, ENSA Marrakech 2012;* *Barriers to reverse logistics implementation in enterprises. International Conference on Advanced Logistics and Transport, IEEE ICALT. Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc., Tunezja 2013*). Tematyce logistyki powtórnego zagospodarowania dotyczy również artykuł pt.: *Koncepcja wieczystej restytucji jako proekologiczna alternatywa polityki zero zwrotów*, „Organizacja i Zarządzanie. Kwartalnik Naukowy” 2013, nr 4(24).

Odnosząc się do problematyki zarządzania logistycznymi przepływami, zwróciłem uwagę na możliwości wykorzystania morfologii problemu, jako metody służącej do uszczegóławiania dylematów pojawiających się przed menedżerami. Jedynie należycie określony i zrozumiały problem może w dalszej kolejności podlegać procesowi ewaluacji zbioru rozwiązań, które pozwolą na skuteczne jego rozwiązanie. Doszedłem do wniosku, że w celu uszczegóławiania dylematów pojawiających się w trakcie realizacji działalności menedżerskiej skupionej na przepływach, można wykorzystać morfologię kwestii problematycznej, która pozwala na przeanalizowanie zasadności oraz szczegółowości ogólnie sformułowanej kwestii w wyniku przekształcenia jej w zbiór konkretnych problemów, oddziałujących na praktykę działalności danego przedsiębiorstwa. Celem moich wysiłków była m. in. próba rozstrzygnięcia, jak w praktyce zastosować morfologię w procesie rozwiązywania kwestii problemowych z zakresu zarządzania przepływem zwrotnym (*Proposal for the use of morphology to refine problematic issues from ecologicistics scope*, referat opublikowany, wygłoszony na Uniwersytecie w Valenciennes (Francja) podczas 4th International Conference on Advanced Logistics and Transport, IEEE ICALT 2015).

Od 2014 roku moje badania dotyczyły również wybranych aspektów zarządzania procesami, które dokonują się w fazie przepływu od zakończenia procesu na linii produkcyjnej do konsumenta ostatecznego. Traktuje o tym m. in. artykuł: *New Old Stock Products' Distribution*, wygłoszony przeze mnie w Buenos Aires podczas 2nd Pan American Interdisciplinary Conference PIC-2016 (ESI - European Scientific Institute, 24- 26.02.2016 r.). Podjąłem w nim problematykę produktów new, old stock (NOS). Zbadałem, jak oraz w jakich okolicznościach następuje przekształcenie nowych produktów w NOS. Ponadto rozważyłem konkretne metody ponownej dystrybucji takich produktów na rynku. Tematyce związanej z kanałami dystrybucji poświęciłem też obszerny rozdział w podręczniku o zasięgu ogólnokrajowym (*Logistyka dystrybucji. Podręcznik do kształcenia w zawodzie technik logistyk według nowej podstawy programowej*, Warszawa 2017).

Ponadto po obronie pracy doktorskiej swoją działalność naukową koncentrowałem w obrębie następujących nurtów badawczych:

- Marketing,
- Zarządzanie w turystyce,
- Zarządzanie innowacjami.

Moje kolejne publikacje naukowe były ściśle związane z wymienionymi nurtami.

1. Marketing

Kontynuując badania w ważnym dla mnie obszarze badawczym, jakim jest logistyka, w coraz większym zakresie zacząłem się skupiać na wzajemnych relacjach między systemowym i zintegrowanym zarządzaniem łańcuchem dostaw a marketingiem. Rozwój moich zainteresowań powodowany był obserwacją polskiej sfery otoczenia gospodarczego. Powodzenie wszelkich przedsięwzięć gospodarczych należy przypisać określonym czynnikom. Za najważniejszy oprócz właściwie prowadzonej działalności logistycznej uznałem marketing, rozumiany w kategoriach koncepcji zarządzania organizacjami, która zakłada dostosowanie ich działalności do potrzeb rynku i konsumenta w celu realizacji przyjętych celów ekonomicznych oraz społecznych.

Na opisywanym etapie swoich badań doszedłem do wniosku, że większość działań marketingowych musi mieć wsparcie w działaniach logistycznych i *vice versa*, stanowiąc zintegrowaną podstawę dla procesów zarządzania, określaną mianem kierowania marketingowo-logistycznego (*Marketing as well as cultural aspects of logistic projects' realization abroad*. "Journal of Fundamental and Applied Sciences" 2018, vol. 10, nr 4). Taki

rodzaj zarządzania, nawiązując do fundamentalnych założeń, leżących u podwalin teorii marketingu, powinien być zorientowany na zadowolenie (zachwycenie) klientów przy jednoczesnym zapewnieniu firmie odpowiedniego poziomu zysków. Cele te powinny być jednak osiągnąć w drodze wykorzystania metod i narzędzi oferowanych przez logistykę. W pierwszym przypadku zastosowanie logistycznej zasady maksymalizacji użyteczności miejsca i czasu jest nie mniej ważna od skoordynowanych działań marketingowych, dotyczących produktu, ceny, dystrybucji i promocji- mix. Z kolei wypracowanie przez przedsiębiorstwo akceptowalnego poziomu zysku w długim okresie powinno być zdeterminowane obniżką globalnych kosztów logistycznych, osiąganą jednak przy założeniu właściwego poziomu obsługi. Uznałem, że zarządzanie marketingowo-logistyczne należy traktować nie jako alternatywę dla klasycznie pojmowanego zarządzania, lecz raczej jako jego formę, która w podmiocie działającym we współczesnym, konkurencyjnym otoczeniu może przynieść korzystne efekty. Z punktu widzenia przewagi konkurencyjnej łączenie dwóch koncepcji- marketingowej z logistyczną, skutkować może efektem synergii, tzn. zwielokrotnieniem korzyści dzięki umiejętnemu wykorzystaniu prawideł logistyki i marketingu, które łącznie tworzą podwaliny właściwego sposobu zarządzania. Wyrazem tego etapu moich badań, realizowanych m. in. w drodze kierowania indywidualnym projektem (BS/MN-604/301/2016) oraz uczestnictwa w projekcie badawczym finansowanym z działalności statutowej (BS/PB-604/3010/2012), była m. in. moja autorska monografia naukowa: *Marketingowe aspekty logistycznych projektów infrastrukturalnych*”, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, 2017 r. Określiłem i zdefiniowałem w niej, jaki jest wpływ heterogenicznych komponentów marketingowych na synergiczny wzrost wartości przedsięwzięć logistycznych związanych z infrastrukturą. Wykazałem i uzasadniłem konwergencję oraz relacje pomiędzy działaniami marketingowymi, a projektami logistycznymi we współczesnych przedsiębiorstwach, a także usystematyzowałem terminologię pod kątem infrastruktury logistycznej i jej komponentów, jak również marketingu ze szczególnym uwzględnieniem elementów miksu marketingowego według koncepcji 4P. Zawarłem w niej także model planowania i organizowania logistycznego projektu infrastrukturalnego, mając na uwadze kompozycję marketingową (marketing-mix) oraz specyfikę marketingu międzynarodowego. W procesie badawczym udowodniłem, że kwestie marketingowe są istotne w trakcie realizacji logistycznego projektu infrastrukturalnego.

Podjęte w treści monografii kwestie związane z marketingiem międzynarodowym rozwijałem następnie w drodze przygotowania kolejnych artykułów oraz referatów

wyłoszonych na konferencjach, w tym na międzynarodowej konferencji: *International Conference on Communication, Management and Information Technology. ICCMIT'17* (Universal Society for Applied Research (USAR), Institute of Electrical and Electronics Engineers IEEE, Warszawa 03-05.04.2017 r.). oraz na ogólnopolskiej, międzywydziałowej konferencji naukowej pt.: *Współczesne koncepcje zarządzania marketingowego. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa – perspektywa marketingu* (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach. Katedra Zarządzania Marketingowego i Turystyki Wydziału Zarządzania. Katedra Badań Rynkowych i Marketingowych Wydziału Informatyki i Komunikacji, Katowice, 12-13.10 2017 r.).

W opisywanym nurcie prowadziłem przede wszystkim badania na temat zróżnicowania kulturowego w strategiach (także logistycznych) przedsiębiorstw działających na rynkach międzynarodowych. Współcześnie, podmioty gospodarujące są konfrontowane z koniecznością podejmowania działalności za granicą. Globalizacja prowadzi bowiem do ujednoczenia się obrazu świata jako homogenicznej całości wzajemnie powiązanych i współpracujących ze sobą elementów gospodarczych. Efektywne prowadzenie działalności w takich warunkach wymaga przygotowania oraz wdrożenia strategii, które uwzględnić będą zagadnienia związane z niejednorodnością kulturową i komunikację międzykulturową (artykuł: *Cultural characteristics of a country as a determinant of logistics strategy*. [W:] *Logistics and marketing determinants of enterprises management*. Red. nauk.: B. Skowron – Grabowska. Wysoka Szkoła Bańska (VSB) – Technická Univerzita Ostrava. Ostrava 2015).

Co prawda, podejście do strategii zmieniało się na przestrzeni lat, jednak w obecnych czasach wciąż stanowi ona jeden z najważniejszych instrumentów zarządzania, który ma decydujący wpływ na osiągnięcie należytych wyników przez przedsiębiorstwo. Właściwie przemyślana, dobrze zaprojektowana i zrealizowana strategia dostarcza impetu dla sukcesu komercyjnego, podczas gdy słaba lub źle zrozumiana, może doprowadzić do upadku. W przypadku firm międzynarodowych właściwa strategia oznacza plan wyewoluowany ze świadomością istnienia różnic kulturowych. Kwestie niejednorodności społeczeństw świata powinny stać się przedmiotem rozważań już na etapie formułowania strategii. Należy je uznać za jeden z czynników zewnętrznych, które mogą wspomóc realizację działań, bądź je zniweczyć. Poszczególne rynki w mniejszym bądź większym zakresie różnią się między sobą pod względem kulturowym. Różnice kulturowe mogą przeszkodzić w prowadzeniu działalności gospodarczej za granicą. Stąd brak znajomości obcej kultury oraz nieuwzględnienie jej specyfiki w ewoluowanych planach strategicznych może uniemożliwić płynne prowadzenie operacji (także logistycznych) poza granicami kraju ojczystego (*Cultural*

barriers of road freight transport realisation abroad. "Supply Chain Management Journal" 2014, vol. 5, nr 2).

Choć nowoczesne technologie informacyjne i komunikacyjne przyczyniają się do rozpowszechniania wiedzy na temat obcych kultur, to wciąż wiele z obszarów świata pozostaje niedostatecznie rozpoznanych z perspektywy osób prowadzących działalność gospodarczą. Niepełna wiedza z zakresu komunikacji międzykulturowej może stanowić poważną barierę w realizacji przedsięwziętych projektów za granicą. Badania w tej sferze doprowadziły mnie do wniosku, że jedynym sposobem, aby uchronić firmę przed problemami operacyjnymi, które mogą wynikać z niezrozumienia kulturowego, jest rozpoznanie i uwzględnienie kwestii różnorodności kulturowej w ewoluowanych przez firmy strategiach (*Kwestie zróżnicowania kulturowego w strategii przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego*. „Marketing i Rynek” 2017, r. 24, nr 12).

2. Zarządzanie w turystyce

Po uzyskaniu stopnia doktora, oprócz marketingu ze szczególnym uwzględnieniem kwestii marketingu międzynarodowego oraz zarządzania marketingowo-logistycznego, pojawiło się w obszarze moich zainteresowań również zarządzanie i marketing w turystyce. Impulsem dla podjęcia tej tematyki była świadomość znaczącego wzrostu roli turystyki w gospodarce. Udział sektora w PKB w latach poprzedzających wybuch pandemii koronawirusa, przekraczał 6%. Od połowy ubiegłego wieku następował dynamiczny rozwój mobilności osób poza miejscem stałego zamieszkania. Według Światowej Organizacji Turystyki UNWTO w latach 1950-2002 ogólna liczba turystów zagranicznych wzrosła z kilku do ponad 700 mln. Prognozy poprzedzające wybuch pandemii koronawirusa wskazywały, że trend ten będzie się utrzymywał także w przyszłości. Przewidywano, że w 2200 r. liczba osób, które odbędą przynajmniej jedną wycieczkę turystyczną trwającą dzień lub dłużej, wyniesie 1,6 mld. Każda z tych osób potrzebowałaby zarówno usług jak i produktów.

Według Polskiej Organizacji Turystyki zatrudnionych w tej branży było ponad 700 tys. Polaków. Rozrost sektora turystycznego przyczyniał się również do rozwoju wielu innych branż gospodarki, m.in. budownictwa, związanego z logistyką transportu czy rolnictwa. Moje badania wykazały, że coraz większa liczba przedsiębiorstw zaopatruje turystów w swoje produkty. Na globalnym rynku występuje również wiele jednostek biznesowych, które prowadzą działalność produkcyjną lub handlową, pośrednio związaną z turystyką. Wynika to m.in. z opłacalności prowadzenia biznesu w tym obszarze (*Types and levels of strategies*

being elaborated by tourism enterprises. „Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja” Warszawa 2019, z. 23 (1)).

Kolejnym argumentem przemawiającym za koniecznością rozpatrzenia zagadnień związanych z turystyką jest fakt silnej konwergencji między turystyką a rozpatrywaną wcześniej przeze mnie logistyką. Wzajemna emanacja obu dziedzin sprowadza się m. in. do następujących faktów:

- prawa logistyki mogą z powodzeniem porządkować zasady organizacji ruchu turystycznego,
- zarządzanie logistyczne podmiotami usług turystycznych może zmierzać do wzrostu efektywności obsługi turysty,
- synergia produktów (logistycznego i turystycznego) może dawać podstawy teoretyczne dla usprawnienia działania podmiotów turystyki, obniżenia kosztów realizacji usług turystycznych przy zachowaniu założonej jakości obsługi,
- logistyczne koordynowanie świadczenia usług turystycznych, polegające na odpowiednim doborze usług cząstkowych w realizacji określonego, np. programu wycieczki może skutkować wyższym poziomem satysfakcji odbiorcy usług świadczonych przez firmy turystyczne,
- konieczne do koordynacji działań systemy informatyczne logistyki zapewniają dostęp do aktualnych informacji, co umożliwia elastyczne dopasowanie oferty turystycznej do zmiennych wymagań rynku,
- liczne zagadnienia dotyczące transportu turystów i ich wyposażenia nie mogą być rozpatrywane w oderwaniu od tematyki współczesnych środków transportu, których systematyka opisywana jest szeroko w nurcie infrastruktury logistycznej (*Zrównoważona infrastruktura turystyczna*. [W:] Zarządzanie w turystyce zrównoważonej. Zarys problematyki. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Katowice 2020).

Efektom moich badań w nurcie turystyki są także dwie współautorskie monografie naukowe, będące efektem badań prowadzonych na Ukrainie podczas 3-miesięcznego stażu naukowego w 2018 r. na Uniwersytecie Pedagogicznym w Tarnopolu (Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University). W ostatnich latach powstało wiele nowych hoteli, zarówno w Polsce, jak i na Ukrainie. Fakt ten zwiększył zapotrzebowanie na wysoko wykwalifikowanych menedżerów. Zarządca hotelu musi być jednocześnie liderem, strategiem i doskonałym organizatorem. Musi umieć dbać o personel i motywować zespół hotelowy do

odpowiedniego działania. Powinien być empatyczny, ale też odważny, potrafić wykorzystać potencjał drzemiący w ludziach. Wychodząc naprzeciw tym potrzebom w książce omówiono ważne aspekty zarządzania w hotelarstwie na przykładzie Polski oraz sąsiadującego z nią kraju (*Hotel industry in Poland and Ukraine – selected aspects of functioning, management and development*, Częstochowa 2019).

Głównym celem kolejnej monografii, stanowiącej z jednej strony studium analityczne dotyczące zarządzania zrównoważonym rozwojem, z drugiej – porównawcze, ukazujące podobieństwa i różnice w podejściu do zrównoważonego rozwoju i zarządzania branżą turystyczną w Polsce i na Ukrainie, było omówienie koncepcji i perspektyw wdrażania koncepcji zrównoważonego rozwoju w praktyce gospodarki turystycznej. Wykazałem w niej, że systemowemu podejściu integrującemu cele ekonomiczne, społeczne i ekologiczne musi towarzyszyć systematyczne podejście funkcjonalne we wszystkich obszarach działalności firm turystycznych (*Management in sustainable tourism in Poland and Ukraine*, Częstochowa 2020).

W swoich innych pracach nt. turystyki rozwijałem również zagadnienia wpływu niejednorodności kulturowych na sposób realizacji funkcji planowania, organizowania, przewodzenia i kontroli w przedsiębiorstwach turystycznych oraz strategii jako narzędzia potrzebnego firmom już obecnym na rynku turystycznym (a także tym, które zaczną na nim działać w przyszłości) w celu wypracowania przez nie właściwej i opłacalnej reakcji na potrzeby turystyczne ludności. Ten, nadal i niezmiennie jeden z najważniejszych instrumentów zarządzania, ma decydujący wpływ na osiągnięcie odpowiednich wyników przez każdy podmiot gospodarczy, w tym o charakterze turystycznym. Strategia pozwala firmie turystycznej jak najlepiej dostosować się do otoczenia. Pokazuje, jak firma chce realizować swoje cele i misję. Podkreślając znaczenie właściwie opracowanego zestawu kryteriów i reguł decyzyjnych dla prawidłowego funkcjonowania i rozwoju organizacji turystycznej w zmieniającym się otoczeniu, przedstawiałem i charakteryzowałem również poziomy zarządzania, na których należy opracować plany strategiczne firm działających w branży turystycznej. Wskazywałem na konieczność dostosowania do nich odpowiednich rodzajów strategii. Sprawdzałem, czy firmy już działające na rynku są świadome roli planowania strategicznego oraz jakie typy strategii są przez nie aranżowane na poszczególnych poziomach (*Types and levels of strategies being elaborated by tourism enterprises*, „Zeszyty Naukowe Turystyka i Rekreacja”, Warszawa 2019, z. 23).

Za charakterystyczny obszar działalności kierowniczej należy uznać tzw. ekologistykę. Przeprowadzone przeze mnie badania wykazały, że podejmowanie aktywności o charakterze

decyzyjnym, które mogą się przyczynić do ochrony otoczenia naturalnego nie tylko w trakcie realizacji przepływu odwrotnego, ale także tego o kierunku tradycyjnym mogą skutkować powstaniem obiektów, które należy określić w kategoriach walorów turystycznych, rozumianych jako specyficzne cechy i elementy środowiska naturalnego oraz przejawy działalności człowieka, które są przedmiotem zainteresowania turystów. Ustaliłem, że odwiedzanie ich przez turystów można rozpatrywać w kategoriach nowego trendu na rynku turystycznym. Mówiłem o tym podczas V Ogólnopolskiej Konferencji „Biznes w kulturze – Kultura w biznesie” (Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 20.11.2018 r.). Mój artykuł poświęcony tej problematyce został nagrodzony w kategorii „Najlepszy artykuł interdyscyplinarny” (*Nowe atrakcje turystyczne efektem działalności organizacji zarządzających w obszarze ekologii*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2018, nr 371).

Tematyce nowych zjawisk, zauważanych w przestrzeni, którą warunkują potrzeby wypoczynku, poznania i doznania przeżyć turystycznych, poświęciłem także artykuł: *Young people collecting natural souvenirs: a perspective of sustainability and marketing* (“Sustainability” 2020, vol. 12, iss. 2). Współcześnie młodzi turyści wchodzą w posiadanie naturalnych pamiątek (zbierają je lub nabywają) podczas wyjazdów krajowych i zagranicznych, a następnie przywożą je do miejsc ich zamieszkania. Przeprowadzone według przyjętej metodyki badanie ankietowe wykazało, że czyni tak, aż 61,4% młodych ludzi uczestniczących w wyjazdach turystycznych. Praktyki takie powodują jednak niszczenie środowiska naturalnego. Mogą być także źródłem określonych problemów społecznych i ekonomicznych. Stąd podkreślałem, że ograniczenie nabywania takich pamiątek jest bardzo ważne z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju. Istotną rolę w tym procesie może odbywać demarketing, opierający się głównie na przekazach emocjonalnych wzbudzających uczucie winy, a także na przekazach rzeczowych.

3. Zarządzanie innowacjami

Stosunkowo najnowszym obszarem moich zainteresowań naukowych jest problematyka innowacji w przedsiębiorstwach. Podjęcie tej tematyki wynika z faktu, że innowacje stanowią jedną z kluczowych determinant rozwoju przedsiębiorstw, którym przyszło działać w warunkach turbulentnego otoczenia i rozwoju nowoczesnych technologii. Są one obecnie jednym z kluczowych czynników decydujących o sukcesie organizacji, wywierają wpływ na poziom konkurencyjności przedsiębiorstw. Każda firma, aby mogła się rozwijać w sposób

dynamiczny i efektywny, potrzebuje innowacji. Postrzega się je w literaturze jako siłę napędową współczesnej gospodarki, przemieniającą pomysły i wiedzę w produkty i usługi (*Innowacje społeczne w zarządzaniu przedsiębiorstwami komercyjnymi*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2021).

Tematykę innowacji odnosiłem początkowo do zagadnień rozpatrywanych przeze mnie w obrębie wcześniejszych nurtów badawczych. Rozpatrywałem m.in. rolę nowoczesnej komunikacji marketingowej w działalności przedsiębiorstw (*Niekonwencjonalne środki i formy reklamy w marketingu partnerskim*. [W:] *Determinanty zarządzania i rozwoju przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*. Red. nauk.: W. Skibińska, B. Skowron-Grabowska. Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej. Częstochowa 2007). Pisałem, że prowadzenie działalności zarobkowej w drodze uczestnictwa w procesach wymiany, dokonujących się na współczesnym, silnie konkurencyjnym rynku, wymaga wykorzystania możliwości, jakie oferuje promocja. Jednocześnie jednak, tradycyjne środki i formy marketingowego oddziaływania, na czele z reklamą, tracą stopniowo swoją siłę wpływu na audytoria. Fakt ten wymusza konieczność poszukiwania nowszych i bardziej innowacyjnych sposobów przykucia uwagi potencjalnych klientów (*Muzea firmowe jako nowoczesne narzędzie public relations*. [W:] *Public Relations. Aktualne zagadnienia sztuki komunikowania w teorii i praktyce*. Red. nauk.: R. Maćkowska, H. Przybylski. Wydawnictwo Uczelniane, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach. Katowice 2009). W programie innowacyjnej promocji sprawdzają się takie jej formy, jak np. tzw. vlogi, które nie były wcześniej szeroko stosowane przez konkurencję i tym samym umożliwiają uzyskanie przewagi konkurencyjnej (*Vlog jako innowacyjna forma promocji przedsiębiorstw turystycznych* [W:] *Kierunki rozwoju innowacji w turystyce*. Red. nauk.: B. Reformat. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Katowice 2018).

Zdając sobie sprawę z faktu, że innowacyjność wiąże się nie tylko z wdrożeniem nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, ale również np. nowej metody marketingowej, pisałem także o konieczności wprowadzania nowoczesnych sposobów prowadzenia sprzedaży osobistej w operacjach przedsiębiorstw turystycznych, które dokonują się na rynku przemysłowym. Wyniki moich badań wskazują, że firmy w celu zyskowego zaspokajania potrzeb społecznych są zmuszone do nabywania określonych produktów na rynku b2b. Świadczenie usług turystycznych wymaga bowiem od nich zakupu dóbr i usług o zróżnicowanym charakterze, w tym: kapitałowym, informatycznym, finansowym, transportowym (np. tabor przewozowy) czy eksploatacyjnym (Sprzedaż osobista

produktów turystycznych na rynku przemysłowym. „Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja” 2018, z. 21 (1)).

Jednak podmioty funkcjonujące na rynku przemysłowym najczęściej odgrywają na nim podwójną rolę. Mogą być zarówno oferentami, jak i nabywcami. Takie swoiste dublowanie ról zachodzi często w przypadku badanych przeze mnie firm. Z tego względu prowadzenie przez nie działalności handlowej na rynku przemysłowym wymaga wykorzystania zalet, jakie wiążą się ze stosowaniem innowacyjnych form sprzedaży osobistej. Jest ona bowiem powszechnie uznawana za najważniejsze narzędzie promocji podmiotów, które gospodarują na rynkach innych niż konsumpcyjne. W tym kontekście za uzasadnione uznałem określenie modelowej struktury nowoczesnego procesu sprzedaży osobistej, która może pomóc przedsiębiorstwom turystycznym we właściwym stosowaniu najskuteczniejszego narzędzia promocji na rynku przemysłowym (*Sprzedaż osobista w działalności przedsiębiorstw oferujących produkty turystyczne na rynku b2b: modelowa struktura wykorzystania narzędzia*. „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2018, nr 371).

W opisywanym nurcie swoich badań skupiłem się jednak przede wszystkim na szczególnym rodzaju przekształceń twórczych, to znaczy na innowacjach społecznych, które powinny być rozumiane w kategoriach nowych rozwiązań społecznych dotyczących nie tylko łagodzenia skutków ubóstwa, ale odnoszących się do rozwiązywania szerokiego spektrum problemów trapiących współczesne społeczności, w tym ekologicznych, jak również tworzenia wartości w obszarach służących społeczeństwu. Impulsem do podjęcia tej problematyki było, wynikające z badań *desk research* spostrzeżenie, że dotychczas obecne w literaturze ustalenia na temat innowacji mogą sugerować ich wewnętrzny charakter, tzn., że są one w głównej mierze nakierowane na interes samych przedsiębiorstw. Ustaliłem, że w dużej mierze stwierdzenie takie jest prawdziwe, bo chociaż innowacje mogą się różnić stopniem nowoczesności, skalą czy też obszarem podmiotowym, to jednak nadrzędnym impulsem do ich podjęcia jest zazwyczaj chęć uzyskania określonych korzyści przekładających się na osiągnięcie zysku. Wpisuje się to także w europejską strategię rozwoju inteligentnego i zrównoważonego oraz jest zgodne z jednym z siedmiu priorytetów o nazwie „Unia innowacji”.

Problemy społeczne oraz zagrożenia ekologiczne wymagają wprowadzenia do praktyki zarządzania przedsiębiorstw innowacji innych, niż nakierowane wyłącznie na wypracowanie zysku. Wymagające warunki prowadzenia działalności gospodarczej nie zwalniają przedstawicieli sfery biznesu z konieczności podejmowania aktywności mającej na celu

przygotowanie (a w dalszej kolejności wdrożenie) nowych rozwiązań, które mogą przyczynić się do rozwoju jakości życia społecznego w otoczeniu. Celowość takiej aktywności wynika z potrzeby mądrego i humanitarnego poczucia współodpowiedzialności za realia i warunki życia w określonej wspólnocie oraz z przekonania, że zdrowe społeczeństwo, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo, sprzyja jego własnemu rozwojowi.

Jak pokazują wyniki prowadzonych przeze mnie badań, podejmowanie przez przedsiębiorstwa społecznie nakierowanych działań innowacyjnych może być przede wszystkim źródłem pozytywnych przekształceń zachodzących zarówno w ich otoczeniu społecznym, jak i przyrodniczym. Nie można jednak bagatelizować faktu, że wprowadzenie rozpatrywanego rodzaju przekształceń twórczych może być źródłem określonych korzyści dla nich samych. Dobrowolne uwzględnianie w swoich działaniach interesów społecznych oraz dobra środowiska naturalnego może prowadzić do zaoferowania klientom nadwyżki wartości (która w dalszej kolejności może przekonać ich do dokonania zakupu), albo też stanowić podstawę dla podjęcia działań marketingowych, które w dłuższej perspektywie skutkować będą zaistnieniem innych efektów wewnętrznych, związanych np. z poprawą reputacji i wizerunku firmy, większym zainteresowaniem mediów, większą szansą na długofalowe powodzenie firmy.

Innowacjom społecznym w zarządzaniu przedsiębiorstwami komercyjnymi poświęciłem swoją autorską monografię: *Innowacje społeczne w zarządzaniu przedsiębiorstwami komercyjnymi*, której przygotowanie było m.in. możliwe dzięki realizacji dwóch projektów badawczych sfinansowanych na podstawie wyników konkursu na granty wydziałowe dla młodych naukowców, uczestników studiów doktoranckich oraz doktorantów szkoły doktorskiej z puli subwencji na prowadzenie badań naukowych lub prac rozwojowych i zadań z nimi związanych Politechniki Częstochowskiej. Tematyce tej poświęcona jest także moja najnowsza praca- znajdujący się obecnie w fazie przygotowawczej artykuł (*The potential and the need to implement new concept of social innovation into the management practice of modern energy companies*. „Energies” 2021).

Dokonując podsumowania mojego dorobku i osiągnięć naukowych, chciałem podkreślić, że wśród dokonań zrealizowanych po obronie dysertacji doktorskiej wymienić należy w szczególności:

1. autorstwo 2 monografii naukowych;
2. współautorstwo 2 monografii naukowych (w języku angielskim);
3. współautorstwo 3 podręczników i książek o charakterze dydaktycznym;

4. autorstwo 12 rozdziałów w monografiach bądź recenzowanych opracowaniach zbiorowych (6 w języku angielskim), w tym publikacja w materiałach konferencyjnych indeksowanych w Web of Science (WoS) i Scopus (*Proposal for the use of morphology to refine problematic issues from ecologistics scope*. 4th International Conference on Advanced Logistics and Transport, IEEE ICALT. Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc., New York 2015);
5. współautorstwo 9 rozdziałów w monografiach bądź recenzowanych opracowaniach zbiorowych (8 w języku angielskim), w tym 4 publikacje w recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych uwzględnionych w wykazie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego i/lub indeksowanych w Web of Science (WoS) i Scopus (*Challenges in the management of food products' supply chains; Optimization of logistics management as a source of virtual enterprises competitive advantage; Environmental strategies in the management of transport & logistics sector companies; Trends shaping modern intermodal transport in Poland on the example of selected organizations providing car and rail transport services; Physical contact with material objects - sensory marketing perspective*);
6. autorstwo 12 publikacji w czasopismach naukowych (8 w języku angielskim), w tym artykuł: *Marketing as well as cultural aspects of logistic projects' realization abroad* (Journal of Fundamental and Applied Sciences 2018, vol. 10, nr 4S), opublikowany w czasopiśmie indeksowanym w Master Journal List (tzw. Lista Filadelfijska);
7. współautorstwo 7 publikacji w czasopismach naukowych (wszystkie w języku angielskim), w tym artykuł *Young people collecting natural souvenirs: a perspective of sustainability and marketing* ("Sustainability" 2020, vol. 12, iss. 2) opublikowany w czasopiśmie z wykazu czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Ponadto brałem czynny udział w 8 projektach badawczych, w tym kierowałem 3 z nich (*Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwami a infrastruktura logistyczna regionów, Wpływ zróżnicowania kulturowego na realizację działań logistycznych przedsiębiorstw, Innowacje społeczne w zarządzaniu przedsiębiorstwami regionu*). Rezultatami częściowymi ze swoich studiów i badań dzieliłem się na bieżąco ze środowiskiem naukowym w drodze uczestnictwa w kilkudziesięciu konferencjach naukowych o zasięgu krajowym i międzynarodowym, organizowanych zarówno w Polsce jak i poza jej granicami. W trakcie tych spotkań naukowych wygłaszałem referaty, w których prezentowałem koncepcje oraz wyniki swoich

badań. Prowadzone przeze mnie prace naukowo-badawcze zostały docenione, czego konsekwencją były propozycje współpracy w roli recenzenta materiałów konferencyjnych. Opracowałem 15 recenzji artykułów przygotowanych z myślą o recenzowanych materiałach z konferencji międzynarodowych, w tym 2 recenzje prac przygotowanych z myślą o konferencjach uwzględnionych w wykazie konferencji punktowanych Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

6. Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę.

a. Osiągnięcia dydaktyczne

1. Współautorstwo podręcznika o zasięgu ogólnokrajowym do kształcenia w zawodzie technik-logistyk: *Logistyka dystrybucji. Podręcznik do kształcenia w zawodzie technik logistyk według nowej podstawy programowej*. Red. nauk.: M. Starostka- Patyk, J. Nowakowska- Grunt. Wydawnictwa Komunikacji i Łączności, Warszawa 2017 (numer ewidencyjny w wykazie podręczników MEN 13/2017). Jest to jeden z pięciu podręczników do kształcenia w zawodzie technik logistyk w zakresie kwalifikacji A30: *Organizacja i monitorowanie przepływu zasobów i informacji w procesach produkcji, dystrybucji i magazynowania*. Omówiłem w nim istotę łańcucha dystrybucji wraz z podstawowymi pojęciami, takimi jak kanały dystrybucji, ich warianty, szerokość oraz integracja. Książka zawiera też wiadomości o znaczeniu centrów dystrybucji czy kosztów czynności związanych z pokonywaniem przestrzennych, ilościowych, czasowych i asortymentowych różnic występujących między sferą produkcji a konsumpcji, zasady rozliczeń i współpracy pomiędzy partnerami w kanałach dystrybucji oraz obowiązującą dokumentację. Na rynku księgarskim znaleźć można publikacje dydaktyczne z zakresu wspomnianej tematyki, jednak cechą, która stanowi o wyjątkowości publikacji jest fakt, że podręcznik napisano w nowoczesny i przystępny sposób. Przedstawiona w nim wiedza odnosi się do faktycznie funkcjonujących na rynku firm, zarówno polskich, jak i działających w skali międzynarodowej. W podręczniku znajduje się ponad 100 przykładów ćwiczeń, z

podziałem na indywidualne i do wykonania w grupach oraz wzory dokumentów do samodzielnego wypełnienia po rozwiązaniu zadań o nieidentycznym stopniu trudności.

2. Współautor podręczników o charakterze dydaktycznym:
 - Podręcznik akademicki dla studentów kierunków ekonomicznych i turystycznych (Zarządzanie w turystyce zrównoważonej. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2019).
 - Podręcznik akademicki dla studentów kierunku Logistyka (Systemy logistyczne – analiza przypadków. Sekcja Wydawnictwa Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Częstochowa 2010).
3. Autor artykułów, których tematyka może być pomocną w przygotowaniu merytorycznym prac dyplomowych (*Determining territory range of polish regions in order to carry out research on cultural differences. [W:] Etniczna kultura w globalizowanym świecie*. Red. nauk.: V. A. Dolgocub, V. G. Kusnir, N. O. Petrova, O. V. Smintina, A. V. Strelcova. Odeski Narodowy Uniwersytet imienia I. Mecnikova. Odessa 2017).
4. Promotor pomocniczy w przewodzie doktorskim, wszczętym na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej (tytuł pracy doktorskiej: *Zarządzanie publiczne w zakładach gospodarki mieszkaniowej w gminach województwa śląskiego*).
5. Opracowanie kursu e-learningowego na temat ekologii dla uczestników studiów niestacjonarnych.
6. Działalność dydaktyczna na Université de Lorraine, Nancy (Francja) w ramach programu wymiany akademickiej Erasmus+. Przeprowadzenie 8 godzin wykładów na temat infrastruktury logistycznej ze szczególnym uwzględnieniem tematyki liniowej i punktowej infrastruktury transportu zewnętrznego (23-30.04.2015 r.).
7. Przeprowadzenie w języku angielskim 8 godzin bezpłatnych wykładów z zakresu: *Models of innovations in enterprises with emphasis on open as well as closed innovations* dla młodzieży akademickiej w Tarnopolskim Narodowym Uniwersytecie im. Włodzimierza Hnatiuka (Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ukraine) w okresie 29.09.-05.10. 2019 r.
8. Przeprowadzenie w języku angielskim 8 godzin bezpłatnych wykładów na temat: *Management of innovations in tourism* w Tarnopolskim Narodowym Uniwersytecie im. Włodzimierza Hnatiuka (Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ukraine) w okresie 12-14.02. 2020.

9. Opracowanie kart opisu przedmiotów (sylabusów) z 15 przedmiotów na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych (I oraz II stopnia) oraz prowadzenie wykładów i ćwiczeń na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych (I oraz II stopnia) w pełnym wymiarze godzin, lub w wymiarze przekraczającym pensum, na następujących polskojęzycznych kierunkach: Logistyka, Logistyka Inżynierska, Zarządzanie, Turystyka i rekreacja. Wśród prowadzonych przeze mnie przedmiotów znalazły się: Ekologistyka, Controlling Logistyki, Fuzje i Przejęcia Przedsiębiorstw, Logistyka Zaopatrzenia, E-logistyka, Optymalizacja Procesów Transportowych, Infrastruktura Logistyczna, Infrastruktura Transportu, Usługi Outsourcingowe w Logistyce, Zarządzanie Logistyczne, Ekonomika Transportu, Obsługa Ruchu Turystycznego, Zachowania Organizacyjne, Problemy Współpracy Gospodarczej w UE, seminaria dyplomowe. Wykonywałem także karty opisu przedmiotów, nauczanych na kierunkach Logistyka/Logistyka Inżynierska, Zarządzanie, Logistics.
10. Przygotowanie kart opisu przedmiotów dla przedmiotów prowadzonych w języku angielskim oraz prowadzenie w języku angielskim wykładów i ćwiczeń na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych I oraz II stopnia – tabela 1.

Przedmiot	Rodzaj prowadzonych zajęć	Kierunek	Rodzaj studiów
Logistics management	Wykład, ćwiczenia	Logistics	Studia stacjonarne I stopnia
International logistics	Wykład, ćwiczenia	Logistics	Studia stacjonarne I stopnia
Eurologistics	Wykład	Zarządzanie	Studia zaoczne II stopnia
Eurologistics	Wykład	Zarządzanie	Studia dzienne I stopnia
Eurologistics	Wykład	Management	Studia dzienne II stopnia
Transport infrastructure management	Wykład, ćwiczenia	Quality and production management	Studia dzienne I stopnia

Tabela 1. Przedmioty prowadzone w j. angielskim.

11. Promotor licznych prac licencjackich. Dotychczas ukończone prace zostały obronione przez studentów z dobrym i bardzo dobrym wynikiem końcowym.

12. Dokładam starań, aby prowadzone przeze mnie zajęcia miały atrakcyjną i nowoczesną formę. Zajęcia prowadzę w oparciu o nowoczesne formy i metody pracy edukacyjnej, w tym przede wszystkim aktywizujące i problemowe, rozwijające umiejętności krytycznego myślenia. Wykonywana przeze mnie praca dydaktyczna jest corocznie wysoko oceniana przez studentów, o czym świadczą wyniki badań ankietowych, realizowanych na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, zgodne z wdrożonym systemem poprawy jakości i efektów kształcenia. Już przed wybuchem pandemii koronawirusa zainteresowałem się metodyką prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod pracy zdalnej. Dzięki uczestnictwu w szkoleniu: „E-learning akademicki. Metodyka, narzędzia, praktyka”, miałem możliwość pozyskania wiedzy i umiejętności w zakresie wykorzystania możliwości, jakie stwarza platforma e-learningowa.

b. Osiągnięcia organizacyjne

1. Opracowywanie programu kształcenia na kierunku Logistics (studia niestacjonarne II stopnia w języku angielskim), za co zostałem uhonorowany Zespołową Nagrodą III stopnia Rektora Politechniki Częstochowskiej.
2. Zorganizowanie współpracy naukowo-badawczej i dydaktycznej z ośrodkiem naukowym na Ukrainie: Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, która została zapoczątkowana podczas trzymiesięcznego stażu naukowego, odbytego przeze mnie na rzeczonym uniwersytecie. Długofalowym efektem nawiązania i rozwijanie współpracy naukowo-badawczej i dydaktycznej z zagranicznym ośrodkiem naukowym było m.in.: prowadzenie z partnerem zagranicznym prac naukowych, czego rezultatem są artykuły i monografie naukowe, także przeprowadzenie na uczelni partnerskiej bezpłatnych wykładów w języku angielskim. Ponadto zainicjowałem i podjąłem działania zmierzające do uruchomienia programu wymiany akademickiej Erasmus+ między Politechniką Częstochowską a rzeczonym uniwersytetem na Ukrainie. Wiąże się to z możliwością podniesienia poziomu umiędzynarodowienia procesu dydaktycznego, co jest zgodne z misją Politechniki Częstochowskiej.
3. Opiekun z ramienia Politechniki Częstochowskiej i inicjator przystąpienia Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej do udziału w cyklicznym programie *Top Young 100* (Polskie Stowarzyszenie Menadżerów Logistyki).

Program skierowany jest do najlepszych studentów kierunków związanych z łańcuchem dostaw, takich jak: logistyka, logistyka inżynierska, zarządzanie i inżynieria produkcji. W programie uczestniczy blisko 30 uczelni z całego kraju. Ma on na celu rozwijanie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych studentów poprzez zaangażowanie sfery biznesu do włączenia się w procesy dydaktyczne. Dzięki temu studenci zyskują m.in. możliwość uczestniczenia w dodatkowych szkoleniach i warsztatach czy możliwość pracy nad realnymi problemami biznesowymi.

4. Aktywne uczestnictwo w procesie podnoszenia jakości kształcenia oraz uatrakcyjniania oferty dydaktycznej Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Udział w pracach komisji ds. programów studiów na kierunku Logistics, studia II stopnia (2021r.). Zadanie, w jakie byłem zaangażowany polegało na weryfikacji i poprawie treści sylabusów na kierunku logistycznym, prowadzonym w języku angielskim. Byłem także odpowiedzialny za przygotowanie opisu oraz wykonanie i przeprowadzenie prezentacji specjalności: „Zarządzanie logistyczne w handlu i dystrybucji”, na kierunku Logistyka, II stopnia.

c. Osiągnięcia popularyzujące naukę

1. Członek Komitetu Głównego projektu edukacyjnego: „Olimpiada Przedsiębiorczości i Zarządzania” (OPiZ), organizowanego przez Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Adresatami są uczniowie szkół średnich z całej Polski. Jest to interdyscyplinarna olimpiada szkolna sprawdzająca wiedzę i umiejętności uczniów z zakresu przedsiębiorczości i zarządzania, organizowana od roku szkolnego 2012/2013. Jej celami są: zachęcenie do studiowania na kierunkach ekonomicznych, zwiększenie zainteresowania problematyką gospodarczą, dostarczenie dodatkowej wiedzy ekonomicznej, służącej zrozumieniu zachodzących procesów gospodarczych, rozbudzenie i wzmocnienie wśród młodzieży postaw i zachowań przedsiębiorczych. Inicjatywa funkcjonuje w oparciu o rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 29 stycznia 2002 r. w sprawie organizacji oraz sposobu przeprowadzania konkursów, turniejów i olimpiad. Składa się z trzech etapów: zawodów I stopnia (szkolnych), zawodów II stopnia (okręgowych), zawodów III stopnia

(centralnych). Już w pierwszej jej edycji wzięło udział ponad 1,5 tys. Uczestników, a ostatnią była jej VII edycja. Przedsięwzięcie odbywa się pod Patronatem Ministra Edukacji Narodowej.

2. Ekspert i prelegent w okrągłym stole obrad pt. *Організація туризму - європейський досвід та українські реалії* , Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ukraine, 01.10.2019 r., (oficjalny patronat Ministerstwa Oświaty i Nauki Ukrainy, Centrum Eurointegracji Studiów i Komunikacji). Udział w wydarzeniach wiązał się z możliwością promocji polskich praktyk edukacyjnych dotyczących zarządzania w turystyce.
3. Prelegent w naukowym seminarium z udziałem gości zagranicznych, pt.: *Соціокультурна роль туризму в контексті євроінтеграції*, Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, Ukraine, 12.02.2020 r.. (oficjalny patronat Ministerstwa Oświaty i Nauki Ukrainy, Centrum Eurointegracji Studiów i Komunikacji). Udział w wydarzeniach wiązał się z możliwością promocji polskich doświadczeń badawczych)

d. Otrzymane nagrody:

- nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej indywidualna stopnia III za osiągnięcia organizacyjne,
- nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej zespołowa stopnia III za opracowanie programu kształcenia,
- nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej indywidualna stopnia III za osiągnięcia publikacyjne,
- nagroda Rektora Politechniki Częstochowskiej zespołowa stopnia III za cykl publikacji z zakresu logistyki.