

Lublin, 21.02.2026

dr hab. Agnieszka Rzepka, prof. PL
Katedra Ekonomii i Zarządzania Gospodarką
Wydział Zarządzania
Politechnika Lubelska

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr Andrzeja Witka

**pt. Model kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem
napisanej pod kierunkiem naukowym promotor dr hab. inż. Justyny M. Bugaj,
prof. UEK, w Akademii WSB.**

1. Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo Dziekana dr hab. Katarzyny Szczepańskiej – Woszczyzny, prof. AWSB, z dnia 22 grudnia 2025 r., informujące o powierzeniu mi roli Recenzenta.

Zgodnie z wymogami stawianymi pracom doktorskim w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz.1668 ze zm.), rozprawa doktorska *„powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej, oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej”*. Niniejsza opinia dotyczy rozprawy doktorskiej przygotowanej w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Przy ocenie rozprawy doktorskiej Pana mgr Andrzeja Witka jako podstawę przyjęto następujące kryteria:

- ocena doboru problematyki badawczej oraz tematu rozprawy
- ocena celu pracy oraz hipotez badawczych
- ocena układu pracy i ocena merytoryczna rozprawy
- ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych rozprawy
- konkluzje recenzji.

1. Ocena doboru problematyki badawczej oraz tematu rozprawy

Zmienność otoczenia, w którym przyszło funkcjonować współczesnym organizacjom, determinuje je do podejmowania działań, których celem jest usprawnienie procesów pozwalających na sprawne funkcjonowanie w strefie społeczno-gospodarczej. Nie mniej jednak, dziś organizacje muszą również reagować na pojawiające się zmiany, kryzysy i zarządzać nimi. W obliczu kryzysu zarządzanie zmianą staje się kluczowym elementem strategii przetrwania każdej organizacji. Kryzysy zazwyczaj wymuszają natychmiastowe dostosowania, co wymaga elastyczności i otwartości na zmiany. Zarządzanie zmianą i zarządzanie kryzysem to dwa powiązane, ale odmienne podejścia do dynamiki organizacyjnej: pierwsze jest procesem planowanym i strategicznym, drugie – reaktywnym i nagłym. Zarządzanie kryzysem w organizacji to celowo zaprojektowany proces przygotowania, reagowania i powrotu do równowagi, gdy pojawia się zdarzenie zagrażające ciągłości działania, reputacji lub bezpieczeństwu organizacji. Osoby zarządzające permanentnie muszą podejmować wyzwania, aby dostosować się do zmieniających się warunków. Z drugiej strony, muszą posiadać wiedzę, umiejętności i kompetencje do zarządzania. Jednak, wiele zależy od typu organizacji. Jeśli zwrócimy uwagę na funkcjonowanie organizacji – szkoły –, to jest ono ograniczone przepisami, które jednoznacznie określają zarówno sposób finansowania, jak i wydatkowania funduszy oraz zasady związane z zarządzaniem kadrami. Szkoła jako organizacja usług publicznych, musi być otwarta na interesariuszy, jakimi są uczniowie, rodzice, nauczyciele, ale również samorządy czy przedstawiciele oświaty z ramienia władz państwowych. W kontekście szkoły zarządzanie zmianą wspiera długoterminową adaptację (np. po kryzysie), podczas gdy zarządzanie kryzysem koncentruje się na natychmiastowej stabilizacji. Dyrektorzy szkół muszą powiązać liczne zadania i posiadać wszechstronne umiejętności i wiedzę umożliwiające skuteczne funkcjonowanie szkoły. Dlatego też, wpływ kompetencji dyrektora szkoły na zarządzanie kryzysem w organizacji można ująć jako związek między określonym profilem kompetencyjnym a skutecznością przechodzenia przez fazy kryzysu. Obecnie rozumienie tej zależności jest niezbędne, aby skutecznie kierować zespołami i wspierać ich w adaptacji do nowej rzeczywistości.

Problematyka ta stała się główną koncepcją rozważań Doktoranta, który postawił sobie za cel opracowanie modelu kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem. Tematyka podjęta w rozprawie jest niewątpliwie aktualna i ważna zarówno z teoretycznego, jak i z praktycznego punktu widzenia. Mieści się w krajowych i międzynarodowych bieżących nurtach badawczych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy pt. *Model kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem*, stwierdzam, iż dokonany przez mgr Andrzeja Witka wybór problemu naukowego spełnia oczekiwania i wymogi stawiane rozprawom doktorskim.

2. Ocena celu pracy oraz hipotez badawczych

Właściwie zdefiniowany cel i hipotezy pracy naukowej ocenia się na podstawie ich precyzji, spójności z problemem badawczym oraz możliwości empirycznej weryfikacji. Zatem, kluczowe jest, by cel jasno wskazywał pożądaný rezultat badań, a hipotezy były testowalne i nowatorskie. W rozprawie Autor zwrócił uwagę, iż „*podjęty problem badawczy i zakres tematycznych i teoretycznych rozważań oraz badań empirycznych, a także typ stosowanych metod badawczych odpowiadają NoZiJ, subdyscyplinie: zarządzanie instytucjami publicznymi i non-profit oraz zarządzaniu zasobami ludzkimi*” (s.6). Ze wstępu (ale też i części metodycznej) można wnioskować, iż autor synonimicznie traktuje pojęcie „*problem badawczy*” i „*problem naukowy*”. Problem badawczy i problem naukowy to pojęcia ściśle powiązane, lecz oznaczające różny poziom abstrakcji w procesie badawczym. Problem naukowy jest szerszym pojęciem, jest stanem niewiedzy w danej dyscyplinie. Termin „problem badawczy” dotyczy zazwyczaj konkretnego zagadnienia, którego badacze podejmują się w swoich pracach. Problem badawczy to sprecyzowane pytanie wynikające z problemu naukowego, odzwierciedlające lukę badawczą, zdefiniowane precyzyjnie, by kierować metodami i pytaniami badawczymi. Zatem powinien być jasny, sprawdzalny empirycznie, nowatorski i ograniczony do możliwości realizacji. Wobec tego, prosiłabym o jednoznaczne sformułowanie problemu naukowego i badawczego recenzowanej dysertacji.

Poszukując odpowiedzi na określony problem badawczy, mgr Andrzej Witek sformułował cel główny dysertacji – *opracowanie modelu kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem*. Realizację celu głównego uzupełnił poprzez cele

częstkowe tj. (1) Identyfikacja i pogrupowanie zadań i obowiązków dyrektora SP jako osoby zarządzającej w ogóle i do zarządzania kryzysem; (2) Przegląd i usystematyzowanie pojęć dotyczących kompetencji dyrektorów SP w zarządzaniu kryzysem; (3) Opracowanie narzędzia diagnozującego kompetencje dyrektorów SP w zarządzaniu kryzysem; (4) Opracowanie kryteriów analizy kryzysów obecnych w SP; (5) Sformułowanie rekomendacji zmian do programów kształcenia z zarządzania oświatą o dodatkowy moduł: „zarządzanie kryzysem w placówce oświatowej”. Prezentując ww. cele częściowe w pracy (s. 115) przedstawiono 6 punktów numerycznie, natomiast brakuje celu częściowego nr 5, chyba że to jest błąd drukarski?

W poszukiwaniu odpowiedzi na postawiony problem badawczy, Doktorant sformułował główną hipotezę główną tj. *Dyrektorzy SP nie są przygotowywani do zarządzania kryzysem w placówce oświatowej podczas studiów podyplomowych i kursów kwalifikacyjnych z zarządzania oświatą*. Ponadto sformułowano 4 hipotezy częściowe, tj.:

- (1) Istnieje pozytywna zależność pomiędzy długością doświadczenia zawodowego na stanowisku dyrektora SP a poziomem wiedzy, umiejętności i postaw związanych z przewidywaniem oraz reagowaniem na sytuacje kryzysowe;
- (2) Dyrektorzy SP z większym doświadczeniem zawodowym częściej deklarują umiejętność szybkiej identyfikacji zagrożeń, skutecznego reagowania w sytuacjach kryzysu oraz opracowywania procedur i planów zarządzania kryzysem niż dyrektorzy z mniejszym doświadczeniem;
- (3) Dyrektorzy SP posiadający doświadczenie w pracy zawodowej powyżej 10 lat lepiej zarządzają kryzysem w placówce niż ci mający doświadczenie do 5 lat;
- (4) Dyrektorzy SP zarządzający placówkami zlokalizowanymi w mieście powyżej 150 tys. mieszkańców lepiej zarządzają kryzysem w placówce niż ci ze szkół wiejskich.

Zasadniczo zostały one sformułowane poprawnie, jednak w moim odczuciu dość zachowawczo (większość z nich wskazuje na istnienie statystycznego związku z poszczególnymi zmiennymi), a sposób ich wprowadzenia w odniesieniu do obranego podmiotu badań nie jest jednoznaczny. Oceniając postawione hipotezy, nasuwa się pytanie: jakie były podstawy formułowania hipotez badawczych?

Na podstawie zaprezentowanego przeglądu literatury oraz raportu z badań empirycznych można stwierdzić, że zamierzenia badawcze zostały zrealizowane, zaś postawione przez Autora cele osiągnięte.

Podmiotami badań są dyrektorzy szkół podstawowych. Zaprezentowana procedura badawcza uwzględnia badania pilotażowe, badania własne (badania kwestionariuszowe oraz jakościowe wśród dyrektorów SP oraz badania dokumentów, w tym programów kształcenia z zarządzania oświatą). Badania prowadzone były na przestrzeni dwóch lat (pilotaż – listopad 2022, badania właściwe – 9.01.2023 r. do 12.12.2024).

Praca posiada szereg walorów jednoznacznie wskazujących na to, że jej Autor opanował umiejętność samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Przede wszystkim czytelnika uderza ogromna erudycja Doktoranta jak również doskonała znajomość nie tylko podstawowych pozycji literaturowych z badanej tematyki, ale także ogromnej liczby dzieł peryferyjnych, ale bynajmniej nie drugorzędnych. Znajomość tak obszernej literatury nie tylko ułatwia prowadzenie głównego wywodu naukowego, ale jednocześnie sprawia, że jest on barwnym bogactwem przykładów i powołań literaturowych.

Teoretyczno-empiryczny charakter rozprawy zdecydował, iż Doktorant zastosował zróżnicowane metody badawcze: krytyczną analizę literatury, badanie ilościowe, jakościowe czy analizę statystyczną. W części teoretycznej, stosując metodę analizy logicznej oraz dedukcji,

W części empirycznej Autor zaprezentował wyniki badań własnych, zrealizowanych z wykorzystaniem metod ilościowych oraz jakościowych, co potwierdziło, że posiada umiejętność samodzielnego prowadzenia badań naukowych.

3. Ocena układu pracy i ocena merytoryczna rozprawy

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska składa się z sześciu rozdziałów, wstępu, zakończenia, bibliografii, spisu tabel, wykresów, rysunków i równań, aneksu z 4 załącznikami, streszczenia w języku polskim i języku angielskim. Całość obejmuje 246 stron (205 stron tekstu), co stanowi odpowiedni rozmiar rozprawy doktorskiej.

Układ pracy jest dość przejrzysty. Struktura pracy jest podporządkowana osiągnięciu zarysowanych wyżej celów badawczych i została uporządkowana w sposób klasyczny tj. teoria, metoda, empiria. Sama konstrukcja pracy jest spójna, a jej poszczególne części przedstawiają w sposób uporządkowany i przemyślany podejmowane zagadnienia. Część teoretyczna dotyczy uporządkowania pojęć w zakresie kryzysu, zarządzania kryzysem, kompetencji i ich podziałów oraz modeli. Są to główne

obszary, na których koncentrują się rozważania, jednocześnie sytuując rozprawę w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Dalsza część dysertacji, składa się z rozdziału zawierającego opis metodyki badań wraz z modelem badawczym oraz z rozdziału prezentującego wyniki badań własnych Autora. Warto było jednak bardziej proporcjonalnie podzielić treści, zwłaszcza w obszarach teoretyczno-empirycznych.

Uwzględniając fakt, iż część teoretyczna (rozdział I–III) jest dość obszerna, można byłoby zrezygnować z prezentacji pewnych zagadnień, jak np. wprowadzenia do rozdziałów. Wydaje się, że wiele fragmentów rozdziału I można było zdecydowanie pominąć, albo też połączyć w bardziej logiczny sposób z rozdziałem II. Rozdział I (14 stron) byłby znakomitym wstępem do rozdziału II, zwłaszcza iż niektóre podrozdziały tej części są pięciostronicowe, np. podrozdział 1.5. Charakterystyka zarządzania kryzysem, nie tracąc przy tym wartości merytorycznej.

Zasadniczą treść rozprawy poprzedza wstęp, który zawiera uzasadnienie wyboru tematu. podstawowe obszary badań oraz definicję kluczowych pojęć. W tym fragmencie Doktorant wskazuje dość ogólnikowo luki badawcze oraz hipotezę główną, na które poszukuje odpowiedzi w trakcie realizacji projektu badawczego. We wstępie zaprezentowano tylko charakterystykę poszczególnych części dysertacji. Niestety, brak jasno wskazanych pytań badawczych, celów naukowych pracy, definicji kluczowych pojęć, co wpływa na jakość wprowadzenia do badanej tematyki. Wstęp stanowi bardzo pobieżne wprowadzenie do analizowanej problematyki.

W pierwszym rozdziale, stanowiącym swoiste wprowadzenie do rozwijanych w dalszych częściach rozważań, Autor uporządkowuje pojęcia kryzysu, rodzaje czy różne typy występujące w literaturze przedmiotu. Skoncentrował się na analizie zagadnienia zarządzania kryzysem, definiując kluczowe pojęcia kryzysu, sytuację kryzysową, przyczyny powstawania kryzysów. Zawartość merytoryczna tego rozdziału, w moim odczuciu, jest pozytywna, jednak z punktu widzenia głównego problemu badawczego można byłoby go zmodyfikować, np. charakterystyka zarządzania kryzysem s.24 lepiej wpisywałaby się do rozdziału II.

Rozdział drugi poświęcony jest determinantom kształtującym zarządzanie kryzysem w szkole podstawowej. Autor przedstawia szereg uwarunkowań wpływających na funkcjonowanie szkoły m.in. uwarunkowania prawne, finansowe, techniczne oraz społeczne. Doktorant scharakteryzował przyczyny, klasyfikację i rodzaje kryzysu w szkole podstawowej. Ponadto Doktorant zaprezentował interesujące wyniki badań

naukowych, np. tabelę nr 8 (s.56) z wybranymi wynikami badań dotyczącymi współpracy dyrektorów szkół z organami nadrzędnymi. Prezentuje szereg klasyfikacji, rodzajów kryzysów definiowanych przez szerokie grono badaczy. Jednak, brak jest tabelarycznego ujęcia tych klasyfikacji. Pewnym niedosytem, w moim odczuciu, jest brak przedstawienia własnej próby holistycznego ujęcia ww. obszaru co wydaje się, dopełnieniem uwarunkowań wpływających na zastosowane mechanizmy.

W rozdziale trzecim Autor ukazuje istotę, rodzaje i rodzaje kompetencji, co jest dość kluczowym aspektem w odniesieniu do całości rozprawy. Doktorant zaprezentował definicyjne ujęcie kompetencji oraz kwalifikacji. W podrozdziale 3.1 i w kolejnych, nastąpił chaos używanych terminów. Autor prezentuje szereg definicji i ujęć, często je tylko wymieniając kolejno, bez żadnej interpretacji czy rygoru naukowego. Na przykład (na s. 76). Autor pisze: *„(...) godnym zauważenia jest podział kompetencji na osiem kategorii zaproponowany przez Rostowskiego. Szczegółowe ich zestawienie przedstawiono w tabeli 10”*, prezentuje tabelę i nie przedstawia żadnej jej interpretacji. Takich przypadków jest dość dużo. Czy na str. 74 możemy przeczytać: *„Własne nazwy kompetencji proponują także Whiddett i Hollyforde”* i, niestety, nie przedstawia tych nazw. Autor zaprezentował szereg ujęć klasyfikacyjnych kompetencji, jednak lepszym rozwiązaniem byłaby tabelaryczne ich ujęcie. Kończąc podrozdział 3.2. (s.77) Autor podsumowuje, iż *„Dotychczasowe rozważania pokazują, że istnieje od siedmiu do ośmiu najczęściej występujących nazw kompetencji. Z nich na najwyższym miejscu odnotowuje się kompetencje związane z komunikacją”*. I świetnym rozwiązaniem byłaby forma graficzna. W dalszej części rozdziału Doktorant przedstawia przegląd badań dotyczących kompetencji kierowniczych i pracowniczych, gdzie już na samym początku pojawia się termin „zestaw kompetencji”. Niestety wcześniej nie znalazło się wyjaśnienie tego pojęcia. Podsumowując, Autor pisze, iż *„Przegląd badań dotyczących kompetencji kierowniczych i pracowniczych pozwala stwierdzić, że zagadnienie to posiada charakter wieloaspektowy, a jego interpretacje zależą od przyjętych założeń teoretycznych oraz kontekstu organizacyjnego”* (s.82). Zatem bardzo proszę o zaprezentowanie przyjętej przez Doktoranta definicji do dalszych badań. W kolejnej części (podrozdział 3.4) skupiono się na podziałach i modelach kompetencji w naukach o zarządzaniu i jakości, co jest bardzo interesującym wątkiem. Rozdział kończy podrozdział dotyczący kompetencji dyrektora szkoły. W tej części Autor prezentuje tabelarycznie kompetencje pożądane dyrektorów szkół (tabela nr.12) czy zbiór zasad umożliwiających wprowadzenie w życie kluczowych

kompetencji przywódcy. Wątpliwości moje budzi fakt, iż w tekście Autor wskazuje 14 zasad, zaś na rysunku nr 4 prezentuje ich 12. Ponadto w tekście Autor wskazuje na rysunek nr 5, a poniżej prezentuje rysunek nr 4. Zatem proszę o zweryfikowanie ostatecznej liczby wskazanych zasad.

Rozdział czwarty – metodyczny – zawiera opis metodyki badań ze wskazaniem przedmiotu i podmiotu badań, charakterystykę modelu badawczego wraz ze szczegółowymi hipotezami oraz zastosowane metody gromadzenia i analizy danych. Wskazano dobór próby badawczej oraz opracowanie narzędzi badawczych. W tym rozdziale Autor zaprezentował zakres przedmiotowy i podmiotowy, przestrzenny i czasowy badań, co jest kluczowym obszarem niniejszej pracy. Część, dotycząca zakresu przestrzennego czy czasowego badań prezentuje bardzo dobrą podstawę do prowadzonych badań. Bardzo ciekawym ujęciem zastosowanych metod jest tabela nr 15 prezentująca zestawienie metod, technik i narzędzi badawczych. Za niezwykle celowy oceniam podrozdział 4.4. dotyczący organizacji procesu badawczego dość szczegółowo przedstawia poszczególne etapy. Dużym walorem tego fragmentu pracy jest graficzne ujęcie etapów realizacji procesu badawczego (rys. nr 5) prezentujący schemat postępowania badawczego. Nie mniej jednak brakuje w nim celów częściowych. Jak zwracałam uwagę na te cele (pkt 2 niniejszej recenzji), brakuje celu nr 5, dlatego schemat ten mógłby rozwiązać wątpliwości. Zatem proszę o rozwianie moich wątpliwości dotyczących liczby celów częściowych.

W rozdziale piątym Autor prezentuje wyniki badań empirycznych dotyczących oceny kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem, co jest dość istotnym aspektem w odniesieniu do całości rozprawy. Zaprezentowano również wyniki badań ankietowych w podziale na różne ujęcia tematu. W rozdziale tym, w formie tabelarycznej i graficznej, zaprezentowano charakterystyki opisowe przydatności wiedzy specjalistycznej do pełnienia funkcji analizowanego dyrektora szkoły. Interesującym zabiegiem jest zaprezentowana analiza porównawcza uzyskanych wyników badań w kilku równych korelacjach, m.in. placówka publiczna a niepubliczna czy placówka ogólnodostępna a specjalistyczna. Kluczową częścią tego rozdziału jest prezentacja wyników najważniejszych kompetencji dyrektorów szkół oraz charakterystyki opisowe ocen ważności umiejętności, zdolności i cech dyrektorów szkół w obecnych czasach zmian i kryzysów. Rozdział kończy analizy korelacji i czynnikowej oraz wyniki uzyskane przy rotacji VARIMAX.

Rozdział szósty – ostatni - przedstawia charakterystykę modelu kompetencji dyrektora do zarządzania kryzysem opracowaną na podstawie przeprowadzonych badań. W rozdziale tym, w częściach 1 - 5, znajdujemy prezentacje wyników badań. Uważam, iż lepiej byłoby przenieść wyniki badań do rozdziału V, zaś w tym skupić się na tytułowym modelu kompetencji. Docelowy model prezentowany jest dopiero w podrozdziale 6.6. *„Model kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem”*. W moim odczuciu, Autor powinien znacznie bardziej skupić się na przedstawieniu założeń istoty i relacji występujących w modelu. Zaprezentowany model na str. 201 jako tabela 1. Model kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem. Następnie przedstawiono schemat zastosowania modelu kompetencji dyrektora SP w zarządzaniu kryzysem (s. 202). Doktorant pisze, iż schemat znajduje się na rysunku nr 9, a sam schemat jest pokazany jako rysunek nr 7. W moim odczuciu brakuje logicznego powiązania zaprezentowanego modelu (tabeli) ze schematem. Zatem bardzo proszę o wyjaśnienie tych powiązań i relacji występujących w prezentowanym modelu, w odniesieniu do zasad tworzenia modeli. Niestety, Autor nie ujął również aspektu uniwersalności modelu. Wobec powyższego, jak ocenia Doktorant uniwersalność opracowanego modelu kompetencji dyrektora szkoły? Nie mniej jednak rozdział piąty i szósty są zdecydowanie najwartościowszymi fragmentami opiniowanej dysertacji. Zaprezentowane wyniki badania ilościowego oraz jakościowego mają dużą wartość zarówno dla teorii, jak i praktyki zarządzania.

Końcowy fragment rozprawy doktorskiej zawiera podsumowanie zawarte na dwóch stronach. Autor podsumował po raz kolejny wyniki badań. Rekomendacje wskazywane jako wynik badań we wstępie to tylko jeden akapit zawierający trzy lakoniczne rekomendacje. Spodziewałam się, że po tak imponujących objętościowo i szczegółowo wynikach rekomendacje będą kluczowe obok modelu kompetencji. W mojej ocenie, podsumowanie powinno zawierać rzetelne wyjaśnienie zależności modelu kompetencji, czy implementacji modelu. Rezultatem badania powinna być identyfikacja organizacji dotyczących zarówno metod, jak i modeli oceny dojrzałości procesu badawczego. W moim odczuciu, część dotycząca wniosków warto było rozwinąć, odnosząc się do teorii funkcjonujących w literaturze przedmiotu oraz konfrontując wyniki badań własnych z wynikami innych autorów, tym bardziej że we wcześniejszych rozdziałach dysertacji Autor wykazał się szeroką wiedzą w tym zakresie.

Kończąc rozważania dotyczące warstwy merytorycznej dysertacji, oceniam ją pozytywnie. Spełnia kryteria uznania jej za pracę doktorską z uwagi na jej poznawczy charakter, posiadający cechy oryginalności. Odnosząc się do treści pracy, należy stwierdzić, że zarówno w dyspozycji pracy, jak i w prowadzonych rozważaniach Autor przestrzega zasady kompletności – praca obejmuje wszystkie istotne dla analizy postawionego problemu elementy. Warto byłoby po każdym rozdziale stosować podsumowania, zaś w zakończeniu odnieść się nawet w formie tabelarycznej do realizacji postawionych celów badawczych.

4. Ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych rozprawy

Recenzowana rozprawa doktorska liczy 246 stron. Bezpośrednio tekst rozprawy mieści się na 205 stronach, pozostałą część pracy stanowią: bibliografia obejmująca literaturę źródłową, spisy rysunków (9), tabel (45) i wykresów (13), równań (1), aneks obejmujący 4 załączniki tj. kwestionariusz ankiety: „Moje kompetencje” (zał.1), kwestionariusz wywiadu pogłębionego: „Kompetencje dyrektora szkoły podstawowej do zarządzania kryzysem w placówce” (zał.2), formularz świadomej zgody na udział w badaniu – wywiad pogłębiony (zał.3), szczegółowe wyniki badań jakościowych dotyczące określenia ważnych zdolności, umiejętności i cechy dyrektorów szkół podstawowych w zarządzaniu kryzysem (zał.4), zapis pracy na nośniku pendrive oraz streszczenie w języku polskim i w języku angielskim.

Literatura, na podstawie której Autor przygotował rozprawę, liczy łącznie 339 pozycji oraz 44 źródeł internetowych. Wykaz bibliografii nie został podzielony na publikacje zwarte i publikacje ciągłe, co ułatwiłoby jego analizę. Literatura przedmiotu jest adekwatna do tematu i poprawnie dobrana. Jednak literatura nie zawsze obejmuje pozycje (w zasięgu ostatnich 5–7 lat), przez co rozdziały teoretyczne zostały napisane poprawnie, ale w zbyt podręcznikowy sposób. Odwołania literaturowe (przypisy) w przedłożonej rozprawie są prawidłowo stosowane, zgodnie z powszechnie przyjętymi zasadami cytowania.

Treść rozprawy wskazuje, iż mgr Andrzej Witek prawidłowo używa pojęć z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości. Autor sprawnie prowadzi logiczny wywód.

Formalna strona rozprawy doktorskiej mgra Andrzeja Witka jest prawidłowa. Jednak Autor nie uniknął w pracy błędów o charakterze językowym, technicznym i stylistycznym. Błędów językowych i stylistycznych jest znacznie więcej.

5. Konkluzje recenzji

Po zapoznaniu się z przedstawioną do recenzji rozprawą doktorską mgr Andrzeja Witka pt. *„Model kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem”* napisanej pod kierunkiem naukowym promotora prof. UEK dr hab. Justyny Bugaj, w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej, można uznać za oryginalne opracowanie, w którym Doktorant podjął się rozwiązania istotnego problemu naukowego, wykazując się jednocześnie odpowiednim poziomem merytorycznym w zakresie poruszanej w nim problematyki.

Treść recenzowanej dysertacji w pełni odpowiada jej tytułowi. Podjęta w niej problematyka jest interesująca, ważna zarówno w aspekcie poznawczym, jak i praktycznym. Doktorant wykazał się znajomością literatury przedmiotu z zakresu poruszanej w rozprawie problematyki, dobrze opanował warsztat badawczy. Zrealizował postawiony cel pracy, zweryfikował postawione hipotezy. Z przeprowadzonych analiz wyprowadził uzasadnione merytorycznie wnioski. Zaprezentowany poziom rozprawy doktorskiej potwierdza umiejętności mgr. Andrzeja Witka do prowadzenia pracy naukowej.

Zastosowana metodyka, jak również postępowanie badawcze, potwierdzają, iż mgr Andrzej Witek posiada umiejętność prowadzenia samodzielnych badań naukowych. Zauważalne są samodzielność i dojrzałość naukowa Doktoranta. Wartość recenzowanej pracy polega na analizie, uporządkowaniu i scharakteryzowaniu istniejącego dorobku naukowego w eksplorowanej dziedzinie wiedzy, a także we właściwym zaprojektowaniu postępowania badawczego. Zarówno warstwę teoretyczną jak i metodyczną oceniam wysoko.

Reasumując, należy podkreślić, że recenzowana praca świadczy o dużym zaangażowaniu Doktoranta, jego docieklivości oraz umiejętności prowadzenia analizy.

Komentarze, uwagi zamieszczone w recenzji mają na celu zwrócenie uwagi Autora na istotne kwestie w ramach prowadzonych rozważań teoretycznych, prac badawczych, jednocześnie część z nich ma charakter dyskusyjny. Mając na uwadze zgłoszone uwagi

oraz potrzebę doprecyzowania i przedyskutowania elementów pracy budzących moje wątpliwości, zwracam się z uprzejmą prośbą o udzielenie odpowiedzi na pytania postawione w niniejszej recenzji w trakcie publicznej obrony

W oparciu o tak rozpoznane walory dysertacji mgr Andrzej Witka pt. *„Model kompetencji dyrektora szkoły podstawowej w zarządzaniu kryzysem”* spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce i może być podstawą do ubiegania się o nadanie stopnia doktora w dziedzinie nauki o zarządzaniu i jakości. Upoważnia mnie do wystąpienia do Rady Naukowej o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie do publicznej obrony w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej.



dr hab. Agnieszka Rzepka, prof. PL