

Warszawa, 30.10. 2018 r.

**Dr hab. Aneta Wysokińska-Senkus, prof. ASzWoj**  
Akademia Sztuki Wojennej w Warszawie  
Wydział Zarządzania i Dowodzenia  
Al. gen. Antoniego Chruściela „Montera” 103  
00 – 910 Warszawa

**Recenzja rozprawy doktorskiej**  
**Pana płk mgr inż. Krzysztofa Radwana**  
pod tytułem  
**„Koncepcja systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych”**

Podstawę formalną opracowania recenzji rozprawy doktorskiej Pana płk mgr inż. Krzysztofa Radwana stanowi pismo Pani Dziekan Wydziału Nauk Stosowanych, Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej, prof. nzw. dr hab. Katarzyny Szczepańskiej- Woszczyzna z dnia 25.09.2018 r.

**1. Uzasadnienie podjęcia tematu**

Dociekania badawcze Autora dotyczą koncepcji systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych w kontekście percepcji współczesnych zagrożeń niemilitarnych, zmian w strukturze organizacyjnej sił zbrojnych, strukturze administracji rządowej, samorządowej, unormowań prawnych, jak i praktyki zarządzania kryzysowego.

Problem badawczy podjęty przez Autora jest bardzo interesujący i ważny, zarówno z naukowego, jak i praktycznego punktu widzenia.

Dynamicznie zmieniające się otoczenie, któremu towarzyszą liczne zagrożenia wymaga nowego spojrzenia na rolę Sił Zbrojnych RP w zapewnieniu i poprawie bezpieczeństwa państwa. Nowe wyzwania wymagają podjęcia szeregu działań, które umożliwią realizowanie zadań związanych z zarządzaniem komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych.

Autor rozprawy doktorskiej podkreśla, iż tematyka badań obejmuje złożoną problematykę zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych, która wymagała interdyscyplinarnego ujęcia naukowego, wykorzystania dorobku nauk o zarządzaniu, nauk o bezpieczeństwie i zarządzaniu kryzysowym.

Autor podkreślił, iż główną przesłanką, która spowodowała potrzebę przeprowadzenia przez Niego badań, był brak efektywnego przeciwdziałania powstawaniu zagrożeń oraz ograniczania ich skutków przez Wojewódzki Sztab Wojskowy.

Ponadto Doktorant podkreślił, iż na wybór przedmiotu badań wpłynęły przesłanki wynikające z doświadczeń zawodowych Autora rozprawy doktorskiej.

Doktorant mógł jednak w sposób bardziej wyczerpujący dokonać wskazania głównych przesłanek, które spowodowały potrzebę przeprowadzenia badań.

Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, że wybór problemu naukowego dokonany przez Doktoranta spełnia oczekiwania i wymogi stawiane w tym względzie dysertacjom



doktorskim. Wybraną problematykę należy uznać za interesującą oraz aktualną i ważną zarówno z poznawczego, jak i naukowego punktu widzenia.

## 2. Cel i hipotezy pracy doktorskiej

Celem badań było opracowanie koncepcji systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych wynikających ze współczesnych zagrożeń niemilitarnych.

Celami cząstkowymi rozprawy były:

- Charakterystyka własności systemu zarządzania i przedstawienie skutków jego funkcjonowania w organizacji;
- Ujęcie komponentu sił zbrojnych jako jednostki organizacyjnej – składnika struktury organizacyjnej;
- Charakterystyka współczesnych zagrożeń niemilitarnych;
- Diagnoza elementów zarządzania kryzysowego i relacji między nimi w latach 1990 – 2015;
- Określenie systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych;
- Ustalenie aspektów: funkcjonalnego, czynnościowego, strukturalnego i instrumentalnego systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych dla rozwiązania sytuacji kryzysowych w województwie śląskim;
- Przedstawienie zasad i rekomendacji, co do funkcjonowania i doskonalenia koncepcji systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych w województwie śląskim do praktycznego wykorzystania.

Do tak przyjętego celu Autor sformułował główną hipotezę badawczą:

**Opracowanie koncepcji systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych poprzez ustalenie funkcji, procedur, jednostek organizacyjnych i instrumentów zarządzania poprawi skuteczność rozwiązywania współczesnych zagrożeń niemilitarnych.**

Stosownie do sformułowanej głównej hipotezy badawczej przyjęto następujące hipotezy szczegółowe:

1. **H1** – Skuteczne zarządzanie komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych związanych z występowaniem współczesnych zagrożeń niemilitarnych wymaga opracowania koncepcji systemu zarządzania;
2. **H2** – W zarządzaniu kryzysowym identyfikuje się tylko pewne elementy systemu zarządzania, co utrudnia rozwiązywanie współczesnych zagrożeń niemilitarnych;
3. **H3** – System zarządzania komponentem sił zbrojnych wykorzystywany w sytuacjach kryzysowych wypełnia merytoryczne i metodologiczne wymagania wynikające z obecnego stanu wiedzy w zakresie nauk o zarządzaniu;
4. **H4** – Imperatywem właściwego reagowania na współczesne zagrożenia niemilitarne komponentu sił zbrojnych jest opracowanie i funkcjonowanie systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych wykorzystywanego w sytuacjach kryzysowych;



5. **H5** – Analiza i ocena przypadków funkcjonowania systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych identyfikowanych w Polsce do 2015 r. jest źródłem informacji o strukturze systemu i jego funkcjonowaniu.

### 3. Metody badawcze

Pan płk mgr inż. Krzysztof Radwan wykorzystał wiele źródeł danych i informacji, zarówno o charakterze wtórnym, jak i pierwotnym.

Wśród wykorzystanych metod badawczych można wskazać następujące:

- studium przypadku – podstawowa metoda badawcza wykorzystana przez Doktoranta, która obejmuje analizę następujących przypadków:
  - sytuacje kryzysowe do 1990 r. (w latach 1945–1990) na terenie województwa katowickiego,
  - największy pożar lasów w Polsce i Europie – Kuźnia Raciborska, 22 sierpnia 1992 r.,
  - powódź stulecia w 1997 r. i dwie powodzie w 2010 r.,
  - katastrofa budowlana na terenie Międzynarodowych Targów Katowickich – Chorzów, 28 stycznia 2006 r.,
  - trąby powietrzne w latach 2000–2015,
  - nietypowe oblodzenie – styczeń 2010 r., powiaty: zawierciański i myszkowski,
  - katastrofa kolejowa pod Szczekocinami – 2 marca 2012 r.
- analiza – zastosowana została przede wszystkim w badaniach teoretycznych literatury przedmiotu,
- synteza – została wykorzystana do formułowania wniosków cząstkowych i końcowych dotyczących organizacji i funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego, w tym zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych,
- obserwacja – pozwoliła na zdobycie części wiedzy naukowej dotyczącej zachowania po stronie poszkodowanych, a przede wszystkim przedstawicieli podmiotów specjalistycznych zaangażowanych w rozwiązywanie kryzysu i sytuacji kryzysowych,
- wywiad z: przedstawicieli administracji rządowej (wojewoda śląski), samorządowej (starostowie wybranych powiatów, np. myszkowskiego, częstochowskiego, zawierciańskiego, żywieckiego, prezydenci miast – starostowie na prawach powiatu grodzkiego Chorzów, Ruda Śląska), komendantów Państwowej Straży Pożarnej, pogotowia ratunkowego, Policji, prokuratury z zakresu zarządzania w sytuacjach kryzysowych podległymi służbami,
- metoda analizy źródeł pierwotnych i wtórnych, która pozwoliła na określenie zaangażowania sił i środków w wielu kryzysach, a w szczególności w latach 1990–2005.



#### 4. Ocena pracy pod względem merytorycznym

Treść rozprawy zajmuje 315 stron (wraz z załącznikami).

Tytuł pracy jest adekwatny do jej treści. Układ pracy jest prawidłowy. Praca składa się z sześciu rozdziałów, wstępu, wykazu rysunków i tabel, zakończenia, bibliografii i załączników. W pracy załączono również streszczenie w języku polskim i w języku angielskim.

We wstępie przedstawiono uzasadnienie podjęcia tematu oraz zakres pracy, jednak Doktorant mógł w sposób bardziej wyczerpujący dokonać wskazania głównych przesłanek, które spowodowały potrzebę przeprowadzenia badań.

We wstępie Autor nie zamieścił celu pracy, problemów badawczych oraz hipotez badawczych, których umieszczenie uczyniłoby pracę bardziej czytelną i wprowadziłoby czytelnika w problematykę zamieszczonych w rozdziałach treści.

Rozdział pierwszy pt.: „Ogólna analiza systemu zarządzania” obejmuje 29 stron tekstu. W rozdziale pierwszym zaprezentowano zagadnienia ogólnej teorii systemów organizacji, organizacji w ujęciu systemowym, systemu zarządzania i jego struktury oraz charakterystyki procesów zarządczych w funkcjonowaniu systemów zarządzania.

W podrozdziale 1.2 Organizacja, jako system Autor rozprawy przybliżył różne koncepcje teoretyczne dotyczące organizacji i zarządzania i wskazuje definicje organizacji według różnych koncepcji. Zbyt mało miejsca Doktorant poświęca na przedstawienie organizacji w ujęciu systemowym

Autor rozprawy doktorskiej w podrozdziale 1.3 pt.: „System zarządzania i jego struktura” podaje tylko jedną definicję systemu zarządzania, co w obliczu licznej dostępnej literatury z tego zakresu powoduje niedosyt.

W podrozdziale 1.4 pt.: „Charakterystyka procesów zarządczych w funkcjonowaniu systemu zarządzania” Doktorant stosuje zamiennie termin „procesy zarządcze” i „funkcje zarządzania” przy czym zabrakło tu odniesienia procesów zarządczych do systemu zarządzania.

Ogólnie treść tego rozdziału została opracowana w sposób wyczerpujący i nie budzi zastrzeżeń.

W rozdziale drugim pt.: „Interdyscyplinarne ujęcie zarządzania kryzysowego” obejmującym 61 stron, przedstawiono: istotę i znaczenie bezpieczeństwa, klasyfikację współczesnych zagrożeń, istotę strategicznego zarządzania bezpieczeństwem oraz systemu zarządzania kryzysowego i zasady zarządzania kryzysowego. Rozdział jest skonstruowany poprawnie i oceniam go pozytywnie.

Rozdział trzeci pt.: „Zarządzanie komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych” obejmuje 54 strony. Rozdział ten został poświęcony analizie takich zagadnień jak komponent sił zbrojnych, sytuacja kryzysowa w naukach o zarządzaniu, ponadto w rozdziale dokonano charakterystyki Wojewódzkiego Sztabu Wojskowego, jako komponentu struktury sił zbrojnych w Polsce. Treść tego rozdziału została opracowana w sposób poprawny.

Rozdział czwarty pt.: „Podstawy teoretyczno – metodologiczne zarządzania komponentem sił zbrojnych” liczy 17 stron, przedstawiono w nim: założenia koncepcji systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych, projektowanie jako teoretyczną podstawę



opracowania systemu zarządzania oraz znaczeniu modelowania w procesie formułowania koncepcji projektu systemu zarządzania.

W rozdziale piątym pt.: „Analiza procesu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych w kontekście współczesnych zagrożeń niemilitarnych – charakterystyka wybranych case studies”, który liczy 33 strony Autor rozprawy doktorskiej przedstawia badania jakościowe (analiza case study) dotyczące zarządzania sytuacją kryzysową na podstawie dotychczasowych doświadczeń wynikających z zagrożeń w województwie śląskim w latach 1990 – 2015.

Rozdział szósty pt.: „Koncepcja systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych” obejmuje 67 stron. W rozdziale tym Doktorant zaprezentował funkcje, fazy, strukturę, instrumenty oraz zasady wykorzystania systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych w kontekście współczesnych zagrożeń niemilitarnych. Treść tego rozdziału została opracowana w sposób wyczerpujący i nie budzi wątpliwości.

Rozprawę doktorską zamyka zakończenie, wykaz literatury, wykaz tabel i rysunków, oraz załączniki, w których zawarte zostały główne zadania szefów wojewódzkich sztabów wojskowych oraz zaprezentowane zostało znaczenie terminu „projektowanie” według różnych autorów.

Istotnym z punktu widzenia rozprawy doktorskiej jest zakończenie, które powinno zawierać podsumowanie osiągnięcia celów i przyjętych hipotez badawczych. Brakuje zatem bezpośredniego enumeratywnego powiązania przez Autora celów z wynikami.

Dokonując oceny recenzowanej pracy z perspektywy waloru nowości i aktualności poruszanej tematyki stwierdzam, że moja ocena jest pozytywna. Praca pozwala na poszerzenie wiedzy z zakresu zagadnień mieszczących się w nurcie dyskusji nauk o zarządzaniu.

#### **5. Problemy wymagające ustosunkowania się Autora pracy**

- W podrozdziale 1.4 pt.: „Charakterystyka procesów zarządczych w funkcjonowaniu systemu zarządzania” Doktorant stosuje zamiennie termin „procesy zarządcze” i funkcje zarządzania”. Proszę wyjaśnić różnice między tymi terminami. „Funkcja organizowania to proces, którego celem jest (...)” – s. 37.
- W pracy doktorskiej Autor pisze: „Analiza przedstawionych podejść, metod i technik wykorzystywanych w dziedzinie nauk o zarządzaniu, skłania do włączenia ich do obszaru, który można opatrzyć nazwą „postmodernizm w zarządzaniu”. Proszę wyjaśnić termin „postmodernizm w zarządzaniu”.
- W pracy autor wielokrotnie używa terminów: podejście, metoda, technika zarządzania, proszę wyjaśnić znaczenie tych terminów.
- Według Doktoranta „Paradygmat systemowy obejmuje: holizm, strukturalizm, kompleksowość, esencjonalizm, kontekstowość esencjonalizm, kontekstowość, teologizm, funkcjonalizm, synergizm, efektywność,



sterowalność". Proszę wyjaśnić istotę sterowalności jako elementu paradygmatu systemowego.

- Proszę wskazać istotę strategicznego zarządzania bezpieczeństwem (Autor poświęca temu zagadnieniu podrozdział 2.3 „Strategiczne zarządzanie bezpieczeństwem” jednak w mojej opinii zabrakło w nim wskazania istoty i etapów.
- W pracy brakuje bezpośredniego powiązania przez Autora celów z wynikami, jakie są wobec tego powiązania celów z wynikami.
- Proszę wskazać sposoby weryfikacji hipotez badawczych.

## 6. Podstawy teoretyczne pracy

Rozprawa doktorska oparta została na prawidłowych podstawach teoretycznych. Autor odwołuje się do: 231 pozycji zwartych, 20 artykułów naukowych, 34 aktów prawnych oraz 14 stron internetowych. Łącznie bibliografia liczy 303 pozycji. Literatura obcojęzyczna obejmuje 16 pozycji literatury (pozycje zwarte i artykuły naukowe), co stanowi jedynie 7 procent całej bibliografii rozprawy. Autor rozprawy mógł w większym zakresie wykorzystać literaturę obcojęzyczną.

Literatura jest dosyć aktualna, choć można by skorzystać z większej ilości źródeł z ostatnich 5 lat. Pomimo powyższych uwag cytowana literatura została prawidłowo wykorzystana. Dobór literatury umożliwił realizację celów pracy. Wykorzystaną w rozprawie doktorskiej literaturę uznaję za wystarczającą.

## 7. Uwagi szczegółowe

Praca została napisana poprawnym językiem. Występują jednak drobne potknięcia techniczne wśród których można wyróżnić, między innymi:

- Niedokładny opis w przypisie numer 52 (s. 31), brak, numeru i strony czasopisma, w przypisach: 53, 55, 56, 57, 58, 70 – brak podania numeru strony;
- „... w dziedzinie nauk o zarządzaniu” – dyscyplina – s. 32;
- Ich wyodrębnione w stosunkowo samodzielne systemy -
- Honizm – zamiast holizm, s. 33;
- Wyodrębnienie – zamiast wyodrębnione – s.35.
- W wielu pozycjach literaturowych brak jest numerów stron.
- Autor używa nieprawidłowego sformułowania, iż „zarządzanie bezpieczeństwem narodowym składa się z organów władzy wykonawczej, kierowników różnego typu jednostek”. Bardziej zasadne wydaje się sformułowanie następującej treści: W modelu zarządzania bezpieczeństwem narodowym można wyróżnić: (...).
- Autor rozprawy używa błędnego sformułowania na stronie 101, do podstawowych obszarów problemowych zarządzania kryzysowego można zaliczyć: (...) przygotowanie procedur działań. Należy pamiętać, że procedura to dokument, który opisuje przebieg procesu.
- Strona 103 „orany” zamiast „organy”.



## 8. Ocena pracy

- Praca doktorska spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, jest poprawna pod względem formalnym i merytorycznym;
- Podjęty przez Doktoranta temat charakteryzuje się wysokim stopniem aktualności, przydatnością naukową i praktyczną;
- W recenzowanej rozprawie Doktorant podejmuje oryginalny problem naukowy, dla którego proponuje poprawne rozwiązanie;
- Przyjęte i wykorzystane metody badawcze są poprawne i umożliwiły osiągnięcie celów postawionych przed pracą;
- Autor wykazał się bogatą wiedzą z zakresu dyscypliny naukowej, w której mieści się rozprawa;
- Praca dowodzi posiadania przez Doktoranta dobrego warsztatu badawczego oraz rozwiniętej wiedzy praktycznej do prowadzenia dalszych badań naukowych w tym zakresie.

## 9. Wniosek końcowy

Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, że przedstawiona mi do recenzji praca doktorska płk mgr inż. Krzysztofa Radwana nt. „Koncepcja systemu zarządzania komponentem sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych” spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, zawarte w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. Wnoszę o jej dopuszczenie do publicznej obrony przed Radą Wydziału Nauk Stosowanych Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Przedstawiona do recenzji praca daje podstawę do ubiegania się o stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu.

*Andrzej Wyszczepalski - Sienko*