

RECENZJA

pracy doktorskiej mgr inż. Ireneusza Nowaka pt. „Model kompetencji kadry podoficerskiej Sił Powietrznych w przyszłym środowisku operacyjnym”

Podstawa opracowania recenzji: pismo Rektora Akademii WSB dr hab. Zdzisławy Dacko-Pikiewicz z dnia 19.01.2023 z prośbą o sporządzenie recenzji rozprawy doktorskiej mgr. inż. Ireneusza Nowaka.

Wybór problemu badawczego podjętego w rozprawie doktorskiej i jego oryginalność

Przedstawiona do recenzji rozprawa dotyczy zagadnienia zarządzania kompetencjami w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP), a w szczególności grupy podoficerów Sił Powietrznych (SP). Doktorant przeprowadził wnikliwy i szeroki przegląd piśmiennictwa odnoszący się do ewolucji systemów zarządzania zasobami ludzkimi, następnie zarządzania kompetencjami, wpływu otoczenia na ich rozwój, a także charakterystyki sił zbrojnych w tym kontekście. Poszukiwania literaturowe dopełnił diagnozą aktualnego stanu systemu zarządzania zasobami ludzkimi w Siłach Zbrojnych RP, a także wizją funkcjonowania w przyszłym środowisku operacyjnym wraz z trendami przewidywanych zmian. W ten sposób wskazał lukę poznawczą tj. brak orientacji systemu kadrowego SZ RP na kompetencje żołnierzy wymagane dynamizmem zmian środowiska operacyjnego (str. 67,68). W tym ujęciu wyartykułował problem naukowy o charakterze prospektywnym, tj. potrzebę zdefiniowania zestawu kompetencji ogólnych i specjalistycznych w poszczególnych grupach funkcjonalnych podoficerów SP (str. 72). To natomiast dało podstawę do określenia celu aplikacyjnego, jakim była potrzeba wdrożenia nowego systemu zarządzania zasobami ludzkimi w Siłach Zbrojnych RP z wykorzystaniem modelu kompetencji (str. 241).

W świetle powyższego pytanie badawcze o „możliwość wykorzystania w siłach zbrojnych najnowszych rozwiązań z zakresu zarządzania organizacjami, w tym szczególnie zarządzania zasobami ludzkimi” (str. 7,8) zostało w dysertacji sformułowane poprawnie. Jest ono adekwatne do stanu literatury w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi i zarządzania kompetencjami, a także nielicznie dostępnymi wzorcami zastosowania modeli kompetencyjnych w siłach zbrojnych na świecie. Widoczne jest też konsekwentne odniesienie doktoranta do problemu i pytania badawczego w dalszej części pracy.

Przekonujące i spójnie powiązane z przedstawionym problemem badawczym jest także uzasadnienie podjęcia tematu ujęte przez doktoranta w trzech zidentyfikowanych aspektach, które podkreślają:

- niewielkie ukierunkowanie pragmatyki kadrowej SZ RP na usystematyzowanie pojęcia kompetencji, natomiast oparcie opiniowania okresowego jedynie na posiadaniu

odpowiedniego wykształcenia ogólnego, kursów specjalistycznych, stanu zdrowia i sprawności fizycznej (str. 67),

- kompleksowe zmiany w otoczeniu sił zbrojnych wymuszające konieczność włączania coraz niższych szczebli żołnierzy do procesów ciągłej adaptacji, zarządzania zespołem i organizacji poleceń, co świadczy o braku aktualności dotychczasowych oczekiwań kompetencyjnych względem korpusu podoficerów (str. 72),
- nieadekwatność obecnego systemu przyjmowania, opiniowania i awansowania podoficerów względem potrzeby dysponowania zasobami ludzkimi w ujęciu kompetencyjnym, a nie wyłącznie kwalifikacyjnym (str. 76).

Powyższe uzasadnia aktualność, istotę podjętego problemu i silną zależność osiągniętych rezultatów badawczych ze sprawnością funkcjonowania Sił Powietrznych RP.

Na oryginalność rozprawy w szczególności składają się trzy wyróżniające się elementy:

1. Doktorant zidentyfikował 48 wymaganych kompetencji w podziale na wiedzę, umiejętności i postawy, zarówno na poziomie ogólnym, jak i poziomie specjalistycznym dedykowanym do trzech grup podoficerów SP: operacyjnej, technicznej i logistycznej (str. 227-235). Dodatkowo przypisał im charakterystyki w odniesieniu do poziomu minimalnego, oczekiwanego i wyróżniającego, co sprawia, że kompetencje podoficerów sił powietrznych stają się mierzalne i mogą być poddawane obiektywnej ocenie ich wypełnienia. Stanowi to nową i unikalną wiedzę w tym zakresie, popartą rezultatami badawczymi, niedostępnymi dotychczas w literaturze polskiej i światowej.

2. Praca zawiera jasne i wyczerpujące omówienie ścieżki tworzenia modelu kompetencji kadry podoficerskiej SP – zastosowanie logicznie i precyzyjnie dobranej aparatury badawczego (wywiad bezpośredni (str. 151), analiza skupień (str. 154-169), ankieta badawcza (str. 175), analiza czynnikowa i miary rzetelności (181-198,)) doprowadza do szczegółowych wyników stanowiących podstawę rozstrzygnięcia, które kompetencje ogólne i specjalistyczne są kluczowe dla zapewnienia sprawności funkcjonowania Sił Powietrznych RP (str. 218-225). Analiza wzbogacona jest także oceną aktualnych kompetencji podoficerów SP na podstawie analizy czynnikowej, stopnia korelacji, wyodrębnienia zmienności wspólnej i obiektywnego ustalenia optymalnej liczby czynników (201-214).

3. Doktorant samodzielnie opracował autorski kwestionariusz opiniowania w zakresie kompetencji podstawowych, jak i kompetencji specjalistycznych w trzech grupach stanowisk podoficerów: operacyjnej, technicznej i logistycznej. Narzędzie to stanowi sedno opracowanej procedury oceny kompetencyjnej żołnierza (s. 242-248), która po wypełnieniu dodatkowych czynności regulacyjnych, jest gotowa do właściwego wdrożenia do pragmatyki kadrowej Sił Zbrojnych RP.

Cel rozprawy, hipotezy i cele badawcze

Cel rozprawy zakładający „opracowanie modelu kompetencji kadry podoficerskiej zapewniającego sprawne funkcjonowanie Sił Powietrznych w kontekście przewidywanych zmian w środowisku operacyjnym” (str. 8) został postawiony poprawnie i odnosi się ściśle do postawionego problemu naukowego.

W odniesieniu do celu głównego doktorant sprecyzował 6 celów szczegółowych (str. 146-147):

C1 – krytyczna analiza budowy i funkcjonowania modeli kompetencji pracowników w zarządzaniu personelem w kontekście wzmacniania potencjału wewnętrznego oraz rozwoju otoczenia organizacji,

C2 - usystematyzowanie wiedzy z zakresu modeli kompetencji w kontekście specyfiki sił zbrojnych oraz analiza aktualnych rozwiązań z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, w tym szczególnie modeli kompetencji kadry podoficerskiej wiodących państw NATO,

C3 - analiza determinant rozwoju kompetencji kadry podoficerskiej Sił Powietrznych RP,

C4 - diagnoza zmian zachodzących w środowisku operacyjnym Sił Zbrojnych RP oraz ich wpływu na zarządzanie personelem oraz kompetencje kadry podoficerskiej,

C5 - opracowanie modelu kompetencji kadry podoficerskiej w przyszłym środowisku operacyjnym,

C6 - opracowanie szczegółowych profili kompetencji dla trzech zasadniczych grup osobowych w korpusie podoficerskim Sił Powietrznych: technicznej, operacyjnej i logistycznej.

Cele zostały ujęte w dość późnej części rozprawy (dopiero na str. 147), kiedy to realizacja celów C1-C4 została już uprzednio omówiona. Dodatkowo wskazane cele należałoby potraktować jako etapy przygotowania rozprawy doktorskiej, wówczas można ocenić je za logiczne i spójne z obranym celem głównym.

Wartościowym z powyższego punktu widzenia materiałem porządkującym założenia badawcze, jest tabela 13 na str. 149-150, w której jasno i precyzyjnie doktorant wskazał właściwe cele badań w odniesieniu do dwóch przeprowadzonych etapów badań empirycznych:

- 1) Cel etapu 1: Zgromadzenie informacji pomocniczych do opracowania założeń kształtowania modelu kompetencji poprzez:
 - Ustalenie priorytetów kompetencyjnych wg modelu KSA,
 - Identyfikacja kompetencji kluczowych podoficerów,
 - Kreacja portfolio kompetencji do budowy modelu,
 - Ocena skuteczności poszczególnych form kształtowania kompetencji podoficerów.
- 2) Cel etapu 2: Uszczegółowienie i pogłębienie analizy dokonanej na podstawie wyników badań w etapie I, w tym weryfikacja modelu kompetencji poprzez:
 - Ustalenie aktualnej hierarchii ważności kompetencji wg modelu KSA,
 - Ustalenie przyszłej hierarchii ważności kompetencji wg modelu KSA,
 - Weryfikacja i ocena luki kompetencyjnej w poszczególnych obszarach,
 - Diagnoza zrozumienia trendów zmian środowiska operacyjnego,
 - Identyfikacja potencjalnych korelacji grup kompetencji.

Tak sprecyzowane cele badawcze są poprawne i zgodne z zakresem pozyskanej wiedzy, a pewna niespójność semantyczna nie umniejsza znacząco wartości pracy.

W świetle wyczerpujących założeń ujętych w postawionym problemie naukowym, celu rozprawy i etapach (celach) szczegółowych, a następnie celach badawczych, zbędne wydaje się sprecyzowanie hipotez badawczych. Założywszy, że hipoteza jest stawiana w sytuacji, gdy pewne zjawiska wymagają sprawdzenia i uzasadnienia, stąd musi być ona sprawdzona, nasuwa się wprost wątpliwość, czy jest możliwe potwierdzenie lub odrzucenie hipotezy głównej w drodze przeprowadzonych badań. Wszak hipoteza główna o treści „Model kompetencji kadry podoficerskiej zapewni sprawne funkcjonowanie Sił Powietrznych RP w kontekście przewidywanych zmian w środowisku operacyjnym” (str. 8 i powtórzona na str. 147) wydaje się być postawiona zbyt ambitnie. Można byłoby jedynie przyjąć, że może ona zostać zweryfikowana pośrednio przez weryfikację hipotez szczegółowych, ponieważ empiryczna weryfikacja wymagałaby właściwego wdrożenia modelu, a następnie pomiaru funkcjonowania SP po upływie określonego czasu po wdrożeniu. To można byłoby uznać za kierunek dalszych badań doktoranta, który w znacznej mierze przekracza zakres problemowy

przedstawionej dysertacji. Ponadto dwie z hipotez szczegółowych: H2 (analiza aktualnych rozwiązań z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, w tym szczególnie modeli kompetencji kadry podoficerskiej wiodących państw NATO, pozwoli na identyfikację determinant rozwoju kompetencji kadry podoficerskiej Sił Powietrznych RP) oraz H3 (struktura kompetencji kadry podoficerskiej jest warunkowana wewnętrznymi czynnikami kontekstowymi Sił Powietrznych RP oraz czynnikami zewnętrznymi determinowanymi przez środowisko operacyjne) można byłoby potraktować jako aksjomaty naukowe. Badania empiryczne doktoranta potwierdziły natomiast przewidywaną zmienność struktury kompetencji kadry podoficerskiej w funkcji czasu. W kontekście coraz szerszej dyskusji naukowej o braku możliwości sformułowania poprawnej hipotezy badawczej w naukach ekonomicznych i społecznych i możliwości rezygnacji z niej na rzecz spójnych pytań i celów badawczych, sprecyzowanie hipotez w niniejszej dysertacji można uznać za suplementarne.

Źródła informacji i metody badawcze

Przywołana w dysertacji literatura obejmuje 178 pozycji, w czym 36 (20%) to pozycje zagraniczne, co świadczy o szerokim spektrum poszukiwań literaturowych i zasługuje na uznanie. W spisie oprócz publikacji zwartych i czasopism przywołano 9 pozycji internetowych. Źródła informacji są na dzień oceny aktualne i adekwatne do postawionego w dysertacji problemu badawczego.

W pracy użyto licznego zbioru metod badawczych tj.:

- teoretycznych: analizy literatury, analizy dokumentacji (stanu prawnego, jak i dokumentacji procedur pragmatyki kadrowej), modelowania;
- empirycznych: wywiad bezpośredni, ankieta badawcza,
- analitycznych: analiza skupień, analiza czynnikowa i miary rzetelności.

Założenia metodyczne badań zostały zaprezentowane w rozbudowanym i szczegółowym wywodzie teoretycznym dotyczącym dostępnych metod budowy i formułowania modelu kompetencji (str. 123-130), często także opatrzoną polemiką doktoranta. Zabrakło tu jednak jednoznacznego rozstrzygnięcia o dokonanych wyborze metod. Plan badawczy natomiast odnosi się do części empirycznej procesu badawczego (str. 149-150). Konsekwentny przebieg całokształtu badań opisany w późniejszej części pracy pozwala domniemać, że kompleksowy plan taki został domyślnie skonstruowany bez omówienia go w niniejszej dysertacji.

Struktura i ocena zawartości rozprawy doktorskiej

Przedmiotowa rozprawa obejmująca łącznie 292 strony składa się z:

- wstępu i zakończenia,
- 6 numerowanych rozdziałów,
- streszczenia w języku polskim i angielskim,
- spisu bibliografii obejmującej 178 pozycji,
- spisu 55 tabel,
- spisu 39 rysunków,
- 11 załączników.

Wstęp do rozprawy stanowi wprowadzenie w istotę i genezę podjętego problemu badawczego ze wskazaniem celu i hipotez badawczych. Zawiera także syntetyczne informacje

dotyczące zawartości poszczególnych rozdziałów pracy.

Rozdział 1 „Miejsce i rozwój modeli kompetencji w zarządzaniu zasobami ludzkimi” obejmuje 4 podrozdziały dotyczące definicji kompetencji i modeli kompetencji, a także ich roli w zarządzaniu zasobami ludzkimi. Liczność przywołanych definicji i odpowiedni do tematu dobór źródeł potwierdza wnikliwe i dociekliwe podejście doktoranta do rozważań literaturowych. Na pozytywną uwagę zasługuje tabela 1 (str. 18-19), która jest autorską konfrontacją doktoranta w odniesieniu do 14 definicji kompetencji z uwzględnieniem ich kluczowych atrybutów. Dodatkowo komentarz naukowy daje dowód na umiejętność krytycznego myślenia doktoranta. Tabela 5 (str. 37) z przykładową skalą obserwacyjną dla kompetencji „kierowanie zespołem zadaniowym” stanowi ciekawe opracowanie twórcze autora, jednak w kontekście rozważań teoretycznych i literaturowych przywołana została przedwcześnie i bez znaczącego wkładu w ciągłość osiągnięcia rezultatów badania.

Rozdział 2 „Uwarunkowania rozwoju kompetencji kadry podoficerskiej” składa się z 4 podrozdziałów odnoszących się do charakterystyki struktur zbrojnych w ujęciu organizacyjnym, aktualnych systemów kadrowych w siłach zbrojnych, otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego, a także kompetencji oczekiwanych od podoficerów. Pierwsze dwa podrozdziały stanowią potwierdzenie dla możliwości nowatorskiego podejścia do traktowania sił zbrojnych w kategorii organizacji ze szczególnym nastawieniem na wykorzystanie najnowszych rozwiązań z zakresu zarządzania organizacjami. Dwa kolejne natomiast zawierają elementy diagnozy stanu obecnego w zarządzaniu zasobami ludzkimi w siłach zbrojnych i niejako uzasadnienie aktualności i konieczności podjęcia tematu. Dostarczają także argumentacji dla rezultatów użytecznych pracy, które powstały na fundamencie rezultatów poznawczych. Szczegółowe odniesienie doktoranta do omawianej problematyki potwierdza jego znajomość aktualnego stanu zagadnień kadrowych w Siłach Zbrojnych RP i świadomość perspektyw rozwojowych tej problematyki. Za wartościowy należy uznać komentarz naukowy doktoranta dotyczący wzorców budowania kadry podoficerskiej na przykładzie procedur stosowanych w USA (str. 57-61). Nie wskazano przy tym, czy wartości są porównywalne procedury innych państw NATO. Odniesiono się jednak do systemu utrzymywanego w Finlandii - państwa spoza paktu północnoatlantyckiego (str. 61-62). Prawdopodobny brak opracowań naukowych w szerszym zakresie stanowiłby uzasadnienie luki badawczej stwierdzonej przez doktoranta.

Istotnym uzupełnieniem poszukiwań literaturowych doktoranta jest własna analiza 120 Kart Opisu Stanowiska Służbowego (tzw. KOSS), którą przeprowadził dla stanowisk podoficerskich w celu identyfikacji posiadanych i oczekiwanych kompetencji. Zestawienie potrzeb kompetencyjnych (tab. 8 na str. 74) stanowi obiektywny punkt wyjścia dla prac koncepcyjnych nad budowaniem modelu kompetencji podoficerów SP.

Rozdział 3 „Przyszłe środowisko operacyjne Sił Zbrojnych RP a kompetencje podoficerów” zawiera 5 podrozdziałów, w którym omówione zostało obecne i przewidywane środowisko operacyjne Sił Zbrojnych RP. Szczególnie wartościowe podstawy merytoryczne do budowania zestawu kompetencji podoficera stanowi omówienie warunków funkcjonowania Sił Powietrznych w przyszłym środowisku operacyjnym (str. 95-98) oraz rozważania przyczynowo-skutkowe prowadzące do sprecyzowania wymaganych kompetencji menedżerskich i przywódczych (str. 102-103).

Rozdział 4 „Model kompetencji kadry podoficerskiej Sił Powietrznych w przyszłym środowisku operacyjnym” stanowi w zasadzie sedno rozprawy doktorskiej. Powtórzenie

dosłownie tytułu całej rozprawy w tytule rozdziału nie powinno mieć miejsca w pracach naukowych. Podważa się w ten sposób słuszność podjęcia wcześniejszych rozważań wprowadzających w tematykę całej pracy i procesu badawczego. Dodatkowo też rozdział 4.1 stanowi właściwie kontynuację poszukiwań literaturowych (str. 104-121), co w kontekście zapowiedzianej koncepcji modelu zakłóca wątek logiczny wyводу. Niemniej jednak w nieadekwatnie nazwanym rozdziale znajduje się wiele rozważań literaturowych doktoranta opartych na licznych przywołaniach pojęć lub interpretacji, które są skonkludowane dojrzałym komentarzem naukowym. To natomiast dowodzi umiejętności wyciągania własnych wniosków poznawczych.

Właściwe omówienie procesu budowania modelu kompetencji kadry podoficerskiej rozpoczyna się w rozdziale 4.2 (str. 121). Przedstawione tu zostały liczne i możliwe do uwzględnienia założenia metodyczne wraz z zaznaczeniem wątpliwości lub motywów doktoranta, jednak nie prowadzą do jednoznacznego rozstrzygnięcia, które z metod uznaje się za wartościowe z punktu widzenia zakresu badań. Omówione zostały natomiast kolejne etapy planowanego modelowania (str. 124-126) oraz uzasadnienie doboru ekspertów do weryfikacji modelu (str. 129-130), co z punktu widzenia zapewnienia obiektywizmu badań jest niezwykle ważne.

Wkład twórczy doktoranta dał wyraz w postaci opracowanego portfolio potencjalnych kompetencji wchodzących w skład modelu kompetencji podoficerów SP, który został zaprezentowany w tabeli 11 na str. 135-140. Zestawienie zawiera 47 kompetencji ujętych w trzech grupach rodzajowych: wiedza, umiejętności, postawy. Należy podkreślić, że zidentyfikowane kompetencje trafnie odpowiadają wcześniej sformułowanym wnioskom z przeglądu literatury, diagnozy zmian zachodzących w środowisku operacyjnym Sił Zbrojnych RP, spodziewanych perspektyw dla tego środowiska, a także wniosków z przeprowadzonego studium Kart Opisu Stanowiska Służbowego. Niekwestionowanym walorem zestawienia jest krótka charakterystyka poszczególnych kompetencji (kolumna trzecia), co zapewnia jednoznaczność i czytelność użytych pojęć. Uzupełnienie portfolio stanowi ujęcie zidentyfikowanych 47 kompetencji w ujęciu holistycznym, tj. w przyporządkowaniu kompetencji zawodowych lub osobistych, do kompetencji konceptualnych lub operacyjnych.

Rozdział 5 „Implementacja modelu kompetencji podoficerów w kontekście przyszłego środowiska operacyjnego – definiowanie założeń” składający się z 2 podrozdziałów odnosi się do pierwszej części badań właściwych doktoranta. Pojęcie „implementacja” w tytule rozdziału może być mylnie odebrane ze względu na znaczenie adaptacji lub przystosowania, a nie wdrożenia lub wprowadzenia w życie, jak przyjęło się w języku obiegowym. Poprawnie zostały przedstawione dane szczegółowe dotyczące przebiegu badania metodą wywiadu bezpośredniego. Doktorant uzasadnił dobór ekspertów, zwrotność kwestionariuszy oraz charakterystykę grupy eksperckiej biorącej udział w badaniu. Kwestionariusz wywiadu przedstawiony w załączniku 2 do pracy został przygotowany rzetelnie i zgodnie z zasadami konstruowania kwestionariuszy. Analizę wyników doktorant przeprowadził przy użyciu metody analizy skupień, co w odniesieniu do zakresu danych było adekwatne i słuszne. W pierwszej kolejności odniósł się do grup kompetencji: 10 w zakresie wiedzy, 20 w zakresie umiejętności i 17 w zakresie postaw. Następnie przeprowadził analogiczną analizę w odniesieniu do wszystkich 47 zidentyfikowanych kompetencji łącznie. Całość analizy powtórzył następnie dla danych dotyczących przyszłego środowiska operacyjnego, aby w ten sposób wyznaczyć tzw. Top 10 kluczowych kompetencji. W tym miejscu zabrakło objaśnienia, jakie kompetencje zostały wskazane przez ekspertów w części III kwestionariusza i stały się podstawą do uzupełnienia analizy w podejściu drugim (47 obiektów rozszerzono do 65, str. 169, tab. 32

str. 171). Rezultatem przeprowadzonego wywiadu i analizy uzyskanych danych jest zweryfikowany zbiór kompetencji ogólnych podoficerów (tab. 35 na str. 174) z podziałem na wiedzę, umiejętności i postawy wraz z nadaniem im znaczenia: kluczowe, bardzo potrzebne, potrzebne. To stanowiło obiektywny materiał do dalszych analiz w kierunku poszukiwania kompetencji dedykowanych poszczególnym grupom specjalistycznym podoficerów, tj. operacyjnej, technicznej i logistycznej.

Rozdział 6 „Proponowany model kompetencji podoficerów Sił Powietrznych” obejmuje 5 podrozdziałów odnoszących się do drugiej części badań empirycznych doktoranta, analiz uzyskanych danych, prezentacji trzech profili kompetencji specjalistycznych i rekomendacji wykorzystania rezultatów badawczych w pragmatyce kadrowej Sił Powietrznych. Jak wskazano w tabeli 13 na str. 149 ten etap badań miał na celu uszczegółowienie i pogłębienie wyników badań etapu I. Do drugiej części badań doktorant wybrał metodę ankietową. Kwestionariusz ankiety przedstawiony w załączniku 3 do pracy stanowi modyfikację kwestionariusza z etapu I, tj. uzupełnienie o dodatkowe kompetencje w celu oceny znaczenia aktualnego oraz przewidywanego w perspektywie 2035r. Doktorant dokonał doboru celowego grupy badawczej (podoficerowie 7 jednostek lotniczych RP, str. 175). Wyjaśnienia wymaga jednak, w jaki sposób dokonał wyliczenia wielkości próby badawczej na podstawie wielkości populacji (liczba wszystkich podoficerów w SP RP). W stosunku do 352 wystosowanych ankiet zwrotność na poziomie 86% jest bardzo wysoka i wskazująca na zapewnienie wysokiego obiektywizmu odpowiedzi. Doktorant przedstawił charakterystykę badanej grupy podoficerów. Analizę wyników przeprowadził przy użyciu metody analizy czynnikowej. W rezultacie obliczeń uzyskał:

- Zestawienie Top 5 kompetencji z obszaru wiedzy w trzech grupach funkcjonalnych i w ujęciu obecnym i przyszłym (rys. 30 na str. 186),
- Zestawienie Top 10 kompetencji z obszaru umiejętności w trzech grupach funkcjonalnych i w ujęciu obecnym i przyszłym (rys. 32 na str. 193-194),
- Zestawienie Top 10 kompetencji z obszaru postaw w trzech grupach funkcjonalnych i w ujęciu obecnym i przyszłym (rys. 34 na str. 200).

W wyniku pogłębionej analizy kompetencji metodą eksploracyjnej analizy czynnikowej doktorant wyodrębnił 9 czynników - grup kompetencyjnych (str. 207-209):

- C1 postawy zawodowe żołnierza,
- C2 umiejętności dowódcze,
- C3 wiedza profesjonalna,
- C4 umiejętności menedżerskie,
- C5 metapostawy,
- C6 umiejętności społeczne,
- C7 wiedza ogólna,
- C8 umiejętności administracyjne,
- C9 edukacja na poziomie szkoły średniej.

Dalsza analiza statystyczna poszczególnych kompetencji przyporządkowanych do powyższych grup doprowadziła doktoranta do finalnego opracowania modelu kompetencji podoficerów SP RP, na który składają się:

- Model kompetencji podstawowych (tab. 45 na str. 218),
- Model kompetencji specjalistycznych dla grupy operacyjnej (tab. 47 na str. 221),
- Model kompetencji specjalistycznych dla grupy technicznej (tab. 49 na str. 223),
- Model kompetencji specjalistycznych dla grupy logistycznej (tab. 51 na str. 225).

W każdym z powyższych modeli wskazane zostały preferowane poziomy opanowania kompetencji dla stanowisk odpowiednio: podoficera młodszego, podoficera i podoficera starszego. Porównanie modeli z wynikami przeprowadzonych analiz wskazuje, że większość ujętych kompetencji jest zgodna z wynikami eksploracyjnej analizy czynnikowej, co potwierdza wnikliwość i ostrożność doktoranta do formułowania rekomendacji.

Istotnym uzupełnieniem zapewniającym jednoznaczność przekazu jest precyzyjnie i solidnie opracowane zestawienie definicji minimalnego, oczekiwanego i wyróżniającego poziomu opanowania kompetencji (tab. 52 na str. 227-235). Warto zaznaczyć, że zestawienie obejmuje nie tylko kompetencje ujęte w powyższych modelach, ale wszystkie kompetencje uwzględniane w uprzednich badaniach i analizach.

W podrozdziale 6.4 doktorant zebrał konkluzje związane z oceną możliwości praktycznego wdrożenia rekomendowanego systemu kompetencji do pragmatyki kadrowej Sił Zbrojnych RP. To potwierdza rozległość horyzontu myślowego doktoranta, który zadbał o aplikacyjny charakter swoich badań naukowych. To znacząco zwiększa wartość przedstawionej do oceny dysertacji.

Rozdział 6 zamyka propozycja procedury oceny kompetencyjnej żołnierza obejmującej dwuetapową weryfikację kompetencji: w pierwszej kolejności podstawowych, a następnie specjalistycznych (s. 242-248). Propozycja arkusza opiniowania służbowego logicznie nawiązuje do modelu kompetencji (zał. 4). Zamierzeniem doktoranta jest zastosowanie trzech wersji arkusza dla grup podoficerów: operacyjnej, technicznej i logistycznej (na str. 247 przywołano trzy załączniki nr 4-6, jednak dołączono jeden uniwersalny przykład arkusza w zał. 4).

Zakończenie rozprawy stanowi syntetyczne podsumowanie przebiegu procesu badawczego, wyartykułowanie rezultatów poznawczych i użytecznych oraz wskazanie jej roli w oczekiwanym wprowadzeniu zmian w polityce kadrowej Sił Zbrojnych RP.

Ocena poziomu opracowania edytorskiego rozprawy doktorskiej

Rozprawa napisana jest językiem komunikatywnym, stosownym do używanych w publikacjach pojęć naukowych. Logikę przekazu zapewniają także liczne symbole literowo-słowne, które pozwoliły odróżnić występujące w poszczególnych rozdziałach kompetencje, ich grupy, czynniki itd. Rysunki i tabele zostały przygotowane starannie, czytelnie i estetycznie. Na pochwałę zasługuje także poprawność stylistyczna, gramatyczna i ortograficzna pracy (w całej pracy znalazło się zaledwie kilkanaście uchybień stylistycznych, nie wartych ich przytaczania w recenzji).

Należy jednak zaznaczyć, że rozdział metodyczny (4.2 na str. 121-131) został w odróżnieniu od pozostałych rozdziałów zredagowany w czasie przyszłym. To zapewne efekt konstruowania założeń na etapie przygotowywania procesu badawczego. Niemniej jednak traktując rozprawę doktorską jako swoisty raport z przeprowadzonych dociekań naukowych, odbiór tego fragmentu pracy jest nienaturalny i mylący, skoro badania już zostały zakończone.

Opisy rysunków i tabel na str. 162-164 zostały mylnie zatytułowane (oczywista omyłka pisarska wynikająca z kopiowania opisów poprzednich rysunków).

Rezultaty badawcze rozprawy

Doktorant w pełni odpowiedział na postawione na wstępie pytanie badawcze i potwierdził możliwość wykorzystania w siłach zbrojnych najnowszych rozwiązań z zakresu zarządzania organizacjami, w tym szczególnie zarządzania zasobami ludzkimi. Na podstawie rzetelnie przeprowadzonego przeglądu literatury, diagnozy zmian zachodzących w środowisku operacyjnym Sił Zbrojnych RP, spodziewanych perspektyw dla tego środowiska, a także wniosków z przeprowadzonego studium Kart Opisu Stanowiska Służbowego zidentyfikował zestaw oczekiwanych kompetencji podoficera Sił Powietrznych RP. Badania metodą wywiadu ekspertów, a następnie ankietowania podoficerów, pozwoliły na zweryfikowanie zasadności, oceny znaczenia i pogrupowanie kompetencji w oczekiwany model służący ocenie spełnienia wymagań stanowiskowych. To stanowi uzupełnienie luki poznawczej w naukach o zarządzaniu i jakości, a także daje istotny wkład aplikacyjny do pragmatyki kadrowej Sił Zbrojnych RP.

Konkluzja kwalifikacyjna

W świetle powyższej oceny zawartości rozprawy doktorskiej mgra inż. Ireneusza Nowaka pt. „Model kompetencji kadry podoficerskiej Sił Powietrznych w przyszłym środowisku operacyjnym” można stwierdzić, że praca spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim, jest poprawna pod względem formalnym i merytorycznym oraz posiada oryginalny charakter wyrażony w sposobie rozwiązania postawionego problemu badawczego. Ponadto doktorant wykazał szeroką wiedzę teoretyczną w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, a w szczególności zarządzania kompetencjami, natomiast przemyślane i konsekwentnie przeprowadzone badania empiryczne potwierdziły umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej i formułowania wniosków.

Oceniana rozprawa doktorska odpowiada warunkom określonym w art. 13 Ustawy z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. 2003r. nr 65 poz. 595 z późn. zmianami), co upoważnia mnie do **wniosku o przyjęcie i dopuszczenie jej do publicznej obrony**. Ze względu na wysoki poziom merytoryczny pracy i pełną swobodę prowadzenia wywodów naukowych **wnioskuję o jej wyróżnienie**.

