

Olsztyn, 23.12.2024 r.

Dr hab. Krzysztof Krukowski, prof. UWM
Instytut Nauk o Zarządzaniu i Jakości
Wydział Nauk Ekonomicznych
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Recenzja rozprawy doktorskiej

mgr Dominiki Marciniak

Model skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym

przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotor
dr hab. inż. Katarzyny Sienkiewicz-Małyjurek, prof. PŚ
oraz
promotor pomocniczej dr inż. Jadwigi Grabowskiej

1. Przedmiot recenzji

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska Pani mgr Dominiki Marciniak pt.: „Model skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym” przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotor dr hab. inż. Katarzyny Sienkiewicz-Małyjurek, prof. PŚ oraz promotor pomocniczej dr inż. Jadwigi Grabowskiej.

Podstawą wydania opinii jest pismo dr hab. Lilli Knop Przewodniczącej Rady dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 30.10.2024 r. Zgodnie z wymaganiami art. 187. 1. Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dziennik Ustaw 2022 poz. 574), „*Rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej. 2. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne*”. Dlatego też przy ocenie rozprawy doktorskiej mgr Dominiki Marciniak przyjąłem następujące kryteria: znaczenie podjętej problematyki, poprawność sformułowanych celów i hipotez, metodyka badawcza, struktura pracy oraz aspekty formalne.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska obejmuje w swej części merytorycznej: wprowadzenie, sześć rozdziałów oraz zakończenie. Część uzupełniająca składa się z bibliografii, wykazu rysunków i tabel oraz aneksu. Rozprawa zawiera również streszczenie w języku angielskim. Spis literatury zawiera 466 pozycji. Całość rozprawy obejmuje 323 ponumerowanych stron.

2. Znaczenie podjętej tematyki

Zakres tematyczny recenzowanej dysertacji odnosi się do obszaru zarządzania organizacyjnymi publicznymi funkcjonującymi w systemie zarządzania kryzysowego w Polsce. Aktualność i ważność tematyki recenzowanej pracy wynika z kilku kluczowych przesłanek.

Po pierwsze rośnie liczba i różnorodność zagrożeń, takich jak klęski żywiołowe, wojny, epidemie oraz cyberprzestępstwa, które znacząco wpływają na funkcjonowanie państw i obywateli. Przykłady takich zagrożeń obejmują: pandemię COVID-19, wojnę rosyjsko-ukraińską oraz wojny hybrydowe. Równocześnie, jak wynika z analiz system zarządzania kryzysowego w Polsce wykazuje niedostateczną gotowość. Najwyższa Izba Kontroli wielokrotnie wskazywała na zaniedbania, takie jak brak spójnych i aktualnych planów, niewystarczające zasoby oraz brak 24-godzinnego przepływu informacji.

Po drugie współczesne zagrożenia charakteryzują się wielowymiarowością, nieprzewidywalnością oraz wzajemnym przenikaniem, co utrudnia ich identyfikację i przeciwdziałanie. Dlatego skuteczne zarządzanie kryzysowe wymaga interdyscyplinarnego i systemowego podejścia, które pozwala na ocenę ryzyka, odpowiednie planowanie, mobilizację zasobów i koordynację działań w sytuacjach kryzysowych. Jednocześnie, jak zauważyła Autorka w literaturze, dostrzegalna jest luka badawcza w zakresie skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym, szczególnie w warunkach specyficznych dla Polski.

Po trzecie znaczenie tematyki wynika z bezpieczeństwa, które jest kluczową potrzebą społeczeństwa i jednym z głównych zadań państwa, co znajduje odzwierciedlenie w art. 5 Konstytucji RP. Zapewnienie skutecznego zarządzania kryzysowego jest również podstawowym warunkiem stabilnego rozwoju i ochrony obywateli. W praktyce zarządzania kryzysowego w Polsce nadal występują trudności wynikające z braku systematyczności w działaniach administracji publicznej, a także potrzeba wsparcia ich realizacji poprzez nowoczesne technologie, lepsze planowanie i efektywną współpracę.

Podjęcie tematu pracy jest uzasadnione zarówno naukowo, poprzez konieczność wypełnienia istniejącej luki badawczej, jak i praktycznie, w celu poprawy skuteczności zarządzania kryzysowego w Polsce.

3. Cel pracy, hipotezy badawcze

We wprowadzeniu Autorka zdefiniowała problem badawczy, jako „określenie czynników wpływających na skuteczne organizowanie działań w zarządzaniu kryzysowym w Polsce”. Został on uzasadniony przeglądem literatury. Z analizy literatury zawartej we wstępie, według Autorki, istnieje luka badawcza „dotycząca ustalenia, jakie czynniki decydują o skutecznym organizowaniu działań w zarządzaniu kryzysowym w poszczególnych kontekstach działania, czyli warunkach specyficznych dla poszczególnych krajów.”

Cele badań Autorka przedstawiła w rozdziale trzecim, jak również we wstępie. Za cel główny pracy obrano „opracowanie modelu skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym w Polsce.” Cele szczegółowe podzielono na cele teorio-poznawcze i cele uylitarne. W obszarze celów teoriopoznawczych zdefiniowano cztery cele:

- „1. Usystematyzowanie wiedzy w zakresie zarządzania kryzysowego.
2. Ustalenie roli poszczególnych jednostek zarządzania kryzysowego.
3. Ustalenie determinant organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym.
4. Zidentyfikowanie czynników skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym.”

Cele uylitarne recenzowanej pracy to:

- „1. Analiza procesu organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym w Polsce.
2. Analiza i ocena kluczowych czynników skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym.
3. Ocena natury czynników skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym.
4. Konceptualizacja modelu skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym w Polsce.

5. Opracowanie rekomendacji dla decydentów z zakresu zarządzania kryzysowego.”

Wątpliwości budzi użycie w celu głównym słowa „skutecznego”. Ponieważ skuteczność odnosi się do stopnia, w jakim planowane działania zostały wykonane, a planowane wyniki osiągnięte. Czyli, czy model będzie skuteczny można stwierdzić dopiero po efektach jego wdrożenia.

Za niewłaściwe uważam użycie słowa „analiza” w sformułowaniu celu użytecznego pierwszego i drugiego. Ponieważ analiza jest to metoda badania i można ją wykorzystać do realizacji celów, np. poprzez identyfikację cech badanego zjawiska. Moim zdaniem trafniej byłoby cel pierwszy sformułować jako „identyfikację elementów procesu ...” a w przypadku celu drugiego „Ocena kluczowych ...”. Cel główny, jak i pozostałe cele szczegółowe uważam za sformułowane poprawnie.

Na podstawie przeglądu literatury Autorka dysertacji określiła również hipotezy:

„H1: Zarządzanie relacjami jest podstawą organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym.

H2: Zasoby posiadane przez podmioty zarządzania kryzysowego są wyznacznikami przygotowania organizacyjnego do działań.

H3: Planowanie działań, będące podstawą organizowania w zarządzaniu kryzysowym, determinowane jest poziomem relacji międzyorganizacyjnych.

H4: Organizowanie działań w zarządzaniu kryzysowym ukierunkowane jest przede wszystkim na czasowo-przestrzenną dystrybucję zasobów”.

Sformułowane hipotezy są powiązane z tematem oraz celami postawionymi w pracy. Pozwoliły one Autorce wyznaczyć kierunki oraz zakres przeprowadzonych badań. Hipotezy zostały sformułowane prawidłowo. Uważam, jednak, że pierwsza hipoteza jest podstawowym założeniem prowadzonych badań. W przypadku negatywnego sfalsyfikowania tak sformułowanej hipotezy niemożliwe byłoby opracowanie modelu organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym.

4. Metodyka badań

Zastosowane w pracy metody badań zawarto w rozdziale trzecim „Metodyka badań w zakresie skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym”. Na rysunku czwartym Autorka przedstawiła podejście teoretyczne analizy przedsięwzięć zarządzania kryzysowego w Polsce. Procedurę badawczą przyjętą w pracy przedstawiono na rysunku piątym „Model badawczy”. Przedstawiono na nim poszczególne etapy badań wraz z celami do osiągnięcia w poszczególnych fazach badawczych. W rozdziale trzecim Autorka przedstawiła również uzasadnienie wyboru podmiotu i przedmiotu badań.

W badaniach Autorka wykorzystała triangulację metod badawczych, uwzględniając różnorodność narzędzi oraz literaturę naukową. Połączenie analizy jakościowej (wywiady eksperckie), ilościowej (ankiety wśród jednostek zarządzania kryzysowego) oraz modelowania strukturalnego (ISM) wzmacnia wiarygodność wyników i ich reprezentatywność. Każda z metod była dobrana do celu badania, podnosząc rzetelność wyników i ich wartość naukową. Dzięki triangulacji uwzględniono różnorodne perspektywy, co pozwoliło na analizę czynników wpływających na skuteczność działań w zarządzaniu kryzysowym.

W analizach wykorzystano zarówno dane pierwotne pozyskane z sondaży diagnostycznych, jak i wtórne z przeglądu literatury i dokumentacji. W celu przygotowania modelu skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym w Polsce wykorzystano metodę Interpretacyjnego Modelowania Strukturalnego. Etapy analizy ISM zostały przedstawione na rysunku 6. Nie ma szczegółowego uzasadnienia wyboru metody interpretacyjnego modelowania strukturalnego (ISM). Warto byłoby wskazać, dlaczego ta metoda najlepiej odpowiada celom badawczym.

Badania objęły jednostki zarządzania kryzysowego, w tym 45 komend miejskich/powiatowych Państwowej Straży Pożarnej w województwach śląskim i małopolskim oraz 19 ekspertów. Próba ekspercka składała się zarówno z naukowców, jak i praktyków, co umożliwia wszechstronną analizę. Liczebność próby badawczej mogłaby być większa w kontekście analizy ilościowej, aby uzyskać bardziej reprezentatywne dane dla Polski.

W tej części pracy zbędny jest przegląd literatury dotyczący metod badań. Zbędne jest również definiowanie podstawowych pojęć, np. pojęcie „metody”. Część ta powinna ograniczyć się do opisu postępowania badawczego zastosowanego w pracy, czyli procedury zawartej na rysunku 5 oraz wskazania metod zastosowanych w pracy. Metody, techniki i narzędzia badawcze zastosowane w pracy są zgodne z przyjętą procedurą badawczą. Pozwoliły one zrealizować cele badań i zweryfikować hipotezy badawcze.

5. Struktura rozprawy

Recenzowana praca składa się z wprowadzenia, dwóch rozdziałów teoretycznych, czterech rozdziałów przedstawiających wyniki badań oraz zakończenia.

Wprowadzenie przedstawia aktualność problematyki związanej z rosnącą liczbą zagrożeń o różnym charakterze (naturalnych, technicznych, społecznych), które wymagają zintegrowanego podejścia do zarządzania kryzysowego. Autorka podkreśla niedostatki polskiego systemu zarządzania kryzysowego, w tym brak jednolitej regulacji prawnej, niewystarczające zasoby finansowe i ludzkie oraz problemy z koordynacją działań na różnych szczeblach administracji publicznej. We wprowadzeniu przedstawiono także znaczenie zarządzania kryzysowego dla bezpieczeństwa obywateli, definiując je jako działania zorientowane na prewencję, reagowanie i odbudowę w sytuacjach kryzysowych. W tej części Autorka zawarła również cele, hipotezy badań oraz streszczenie poszczególnych części pracy.

Rozdział pierwszy obejmuje wybrane aspekty teorii zarządzania kryzysowego, takie jak definicje, podstawy prawne, procesy, struktury oraz rolę organizacji pozarządowych. Autorka przedstawia w nim koncepcję zarządzania kryzysowego jako wieloaspektowego procesu, który jest kluczowy dla zapewnienia bezpieczeństwa publicznego. Autorka podkreśla, że zarządzanie kryzysowe obejmuje różne fazy: zapobieganie, przygotowanie, reagowanie i odbudowę. Definicje omawiane w tej części podkreślają rolę administracji publicznej jako koordynatora działań i odpowiedzialność za skuteczność procesu zarządzania kryzysowego. Autorka definiuje zarządzanie kryzysowe jako usystematyzowane działania organizowane i koordynowane przez organy administracji publicznej, realizowane przez służby i strażę we współpracy z organizacjami pozarządowymi, których celem jest ratowanie życia i zdrowia społeczeństwa oraz ochrona systemu państwa, w tym infrastruktury krytycznej. Z analizy przedstawionej w tym rozdziale wynika, że mimo regulacji system zarządzania kryzysowego w Polsce napotyka liczne trudności. Problemy wynikają z rozproszenia zadań w wielu aktach prawnych, braku spójności i aktualności planów zarządzania kryzysowego, niedostatecznego finansowania oraz fakultatywnego charakteru tworzenia lokalnych centrów zarządzania kryzysowego, co ogranicza ich skuteczność. W części 1.2 dysertacji Autorka identyfikuje zarówno mocne strony obowiązujących regulacji prawnych, jak i wyzwania, które należy przezwyciężyć w celu poprawy efektywności systemu zarządzania kryzysowego w Polsce. W części 1.3 „Sytuacje kryzysowe” omówiono kluczowe aspekty tego pojęcia, wskazując na różnorodność i złożoność zdarzeń kryzysowych. Sytuacja kryzysowa jest definiowana jako stan destabilizacji i napięcia społecznego, prowadzący do zakłóceń w funkcjonowaniu społeczeństwa oraz instytucji publicznych. Są to sytuacje dynamiczne, rozwijające się szybko, często powodując panikę i chaos a proces powrotu do normalności bywa długotrwały i wymaga odpowiedniego planowania oraz

reakcji. Ma to wpływ na zarządzanie w takich sytuacjach. W pracy podkreślone zostało znaczenie odpowiedniego planowania i reagowania w obliczu sytuacji kryzysowych, uwzględniając ich specyfikę oraz potencjalne skutki dla społeczeństwa i państwa. W podrozdziale 1.4 „Proces zarządzania kryzysowego” skoncentrowano się na etapach i strukturze procesu zarządzania kryzysowego, uwzględniając jego dynamiczny charakter i presję czasu. Proces ten obejmuje cztery główne etapy: zapobieganie, które polega na identyfikacji i redukcji potencjalnych zagrożeń; przygotowanie, w ramach którego opracowuje się plany działania i szkoli odpowiednie służby; reagowanie, które skupia się na ochronie życia i mienia w trakcie sytuacji kryzysowej; oraz odbudowę, mającą na celu przywrócenie normalności po kryzysie. Fazy te często się przenikają i nie mają sztywnej sekwencji, co pozwala na realizację działań zapobiegawczych i przygotowawczych równolegle. W części tej podkreślono znaczenie podejścia procesowego do zarządzania kryzysowego jako podstawy efektywnego działania w obliczu zagrożeń. W tym rozdziale zwrócono również uwagę na organizację systemu zarządzania kryzysowego w Polsce oraz rolę poszczególnych podmiotów. Struktura ta opiera się na zapisach Ustawy o zarządzaniu kryzysowym z 2007 roku, która określa zadania organów administracji publicznej oraz innych podmiotów zaangażowanych w ten proces. System funkcjonuje na różnych szczeblach administracyjnych: krajowym, wojewódzkim, powiatowym i gminnym. W części tej podkreślono znaczenie współdziałania między podmiotami. W podrozdziale szóstym skupiono się na roli organizacji pozarządowych w systemie zarządzania kryzysowego. Jak wynika z analizy uczestniczą one we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego. Należy jednak zwrócić uwagę, że organizacje pozarządowe pełnią rolę uzupełniającą wobec działań administracji publicznej i służb ratowniczych.

Za mocne strony rozdziału pierwszego można uznać, jego kompleksowość – rozdział obejmuje kluczowe elementy zarządzania kryzysowego, co zapewnia pełny obraz złożoności tego zagadnienia. Kolejnym atutem jest różnorodność wykorzystanych źródeł, w tym zarówno krajowych, jak i międzynarodowych, pozwoliło to na prezentację wielu podejść i definicji zarządzania kryzysowego. Autorka wskazuje również na multidyscyplinarność zagadnienia, obejmującą elementy zarządzania, nauk społecznych, technicznych i prawnych.

Rozdział drugi pracy mgr Dominiki Marciniak skupia się na determinantach skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym. Autorka analizuje w nim pojęcie skuteczności w kontekście zarządzania kryzysowego, podkreślając znaczenie osiągania zamierzonych celów przy jednoczesnym efektywnym wykorzystaniu zasobów. Opisuje specyfikę organizowania działań, wskazując na kluczowe aspekty, takie jak planowanie, zapewnienie zasobów oraz koordynacja działań ratowniczych. Ważną częścią rozdziału jest analiza dystrybucji środków pomocowych, współpracy międzyorganizacyjnej oraz roli planowania jako fundamentu skutecznego zarządzania kryzysowego. Autorka wskazuje, że zapewnienie odpowiednich zasobów operacyjnych oraz sprawna dystrybucja środków pomocowych są kluczowe dla skuteczności podejmowanych działań. Zwraca uwagę na konieczność rozwoju zdolności organizacyjnych, w tym szkolenia personelu i wykorzystania nowoczesnych technologii, takich jak systemy informacji geograficznej. W analizie podkreślono, że skuteczność zarządzania kryzysowego wymaga nie tylko osiągania zamierzonych wyników, ale także elastyczności i współpracy w obliczu różnorodnych sytuacji kryzysowych. W części 2.2 „Specyfika organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym” przedstawiono charakterystykę organizowania działań w tym zakresie, uwzględniając różne typy zagrożeń oraz specyficzne wymagania związane z każdym z nich. Autorka podkreśla różnorodność sytuacji kryzysowych, które mogą wystąpić (np. klęski żywiołowe, epidemie) i konieczność dostosowania metod zarządzania do ich charakterystyki. Wskazuje również na rolę elastyczności i umiejętności dostosowania planów do zmieniającej się sytuacji. Planowanie jest przedstawione jako fundament skutecznego zarządzania

kryzysowego. W podrozdziale 2.4. omówiono znaczenie wcześniejszego przygotowania planów awaryjnych oraz procedur, które mogą być zastosowane w sytuacjach kryzysowych. Wskazano na konieczność ciągłej aktualizacji planów oraz szkoleń pracowników odpowiedzialnych za realizację tych planów. Wartością dodaną jest uwzględnienie analizy ryzyka w procesie planowania. W podrozdziale 2.5 „Zapewnienie zasobów operacyjnych” omówiono rolę zasobów operacyjnych w zarządzaniu kryzysowym. Podkreślono, że skuteczność działań ratunkowych w dużej mierze zależy od dostępności odpowiednich zasobów, takich jak sprzęt, personel, środki medyczne oraz materiały ratunkowe. Zwrócono uwagę na wyzwania związane z zapewnieniem tych zasobów w sytuacjach kryzysowych oraz konieczność ich efektywnego wykorzystania w trakcie zarządzania kryzysowego. W następnej części rozdziału drugiego Autorka skupia się na logistyce dostarczania pomocy do obszarów dotkniętych kryzysem oraz na dystrybucji zasobów. Wskazuje również na trudności związane z organizowaniem dystrybucji, takie jak ograniczona infrastruktura, złożoność koordynacji międzyorganizacyjnej i potrzeba dostosowania działań do specyfiki kryzysu. Istotną częścią rozdziału drugiego jest omówienie współpracy międzyorganizacyjnej jako kluczowego elementu skutecznego zarządzania kryzysowego. Autorka podkreśla rolę komunikacji, wymiany informacji oraz wspólnego działania różnych służb, instytucji i organizacji pozarządowych. Wskazano, że skuteczna współpraca między różnymi podmiotami pozwala na lepsze wykorzystanie zasobów, szybsze podejmowanie decyzji oraz skuteczniejsze zarządzanie. Każdy z podrozdziałów tej części pracy koncentruje się na innym, ale równie ważnym aspekcie zarządzania kryzysowego. Autorka podkreśla kompleksowość problematyki i zwraca uwagę na kluczowe elementy, które wpływają na skuteczność działań podejmowanych w obliczu kryzysów. W podsumowaniu do rozdziału drugiego Autorka zawarła czynniki przyjęte do badań wstępnych (tabela 6).

W rozdziale trzecim zawarto metodykę badań, cele badań oraz hipotezy. Na pozytywną ocenę zasługuje część 3.1, w której Autorka omawia problemy metodologiczne związane z badaniem skuteczności działań w zarządzaniu kryzysowym. Wskazuje ona na złożoność natury tych działań wynikające z niepowtarzalności sytuacji kryzysowych, unikalnego przebiegu, co utrudnia standaryzację metod badawczych oraz wyciąganie ogólnych wniosków na podstawie pojedynczych zdarzeń. Ograniczenia te wpływają na możliwość systematycznego oceniania i poprawy strategii zarządzania kryzysowego. W części tej podkreśla się również rolę współpracy międzyorganizacyjnej i wskazuje na wyzwania związane z brakiem spójności proceduralnej oraz trudnościami w koordynacji działań między różnymi podmiotami.

W rozdziale czwartym pracy Doktorantka koncentruje się na analizie wyników badań wstępnych i zasadniczych dotyczących skuteczności organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym w Polsce. W części pierwszej Autorka omawia poziom przygotowania i organizacji działań. W tytule podrozdziału 4.1 zbędne jest słowo „analiza”. Badania te przeprowadzono w Centrach Zarządzania Kryzysowego Urzędów Wojewódzkich oraz Komendach Wojewódzkich Państwowej Straży Pożarnej, skupiając się na diagnozowaniu zagrożeń, analizie procedur operacyjnych, gotowości infrastruktury oraz współpracy międzyorganizacyjnej. Wykazano różnice w poziomie gotowości między tymi jednostkami. Zbadano również poziom zasobów operacyjnych, w tym sprzętu, zasobów ludzkich i finansowych, które są kluczowe dla skuteczności działań operacyjnych. Istotnym elementem analizy była ocena poziomu współpracy międzyorganizacyjnej, która okazała się problematyczna z uwagi na trudności w koordynacji działań. Oceniono także poziom doskonalenia działań, uwzględniając szkolenia, wprowadzanie innowacji oraz adaptację do zmieniających się warunków. W części drugiej autorka przedstawia wyniki badań zasadniczych przeprowadzonych w województwach śląskim i małopolskim. Zidentyfikowano kluczowe czynniki wpływające na skuteczność zarządzania kryzysowego. W obszarze

realizacji działań ratowniczych wskazano na znaczenie szybkości reakcji i efektywności operacyjnej. Dystrybucja środków pomocowych została określona jako kluczowa w wsparciu sytuacji kryzysowych. W obszarze rozwoju zdolności organizacyjnych analizowano inwestycje w nowe technologie, szkolenia oraz poprawę procedur operacyjnych. Dodatkowo Autorka poddała analizie narzędzia badawcze, oceniając ich rzetelność (alfa-cronbacha) oraz precyzję w identyfikacji kluczowych czynników. Podsumowując, wyniki badań zawarte w części czwartej wskazują na znaczne dysproporcje w poziomie przygotowania i organizacji działań w zarządzaniu kryzysowym. Wyniki badań podkreślają konieczność usprawnień w zakresie koordynacji działań, inwestycji w zasoby oraz wzmocnienia współpracy między różnymi podmiotami. Choć współpraca jest wskazana jako kluczowy czynnik skuteczności, jej analiza mogłaby być bardziej szczegółowa, zwłaszcza w kontekście barier. Rozdział zawiera również praktyczne rekomendacje dla służb zarządzania kryzysowego, mające na celu poprawę efektywności ich działań.

Rozdział piąty poświęcony jest opracowaniu autorskiego modelu skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym, wykorzystując metodę Interpretacyjnego Modelowania Strukturalnego. Proces budowy modelu rozpoczęto od opracowania macierzy osiągalności, uwzględniając relacje między kluczowymi czynnikami identyfikowanymi w trakcie wcześniejszych etapów badań. Wykorzystano analizę MicMac do hierarchizacji tych czynników, określając ich znaczenie w skutecznym organizowaniu działań. Opracowany model został skonstruowany na podstawie badań empirycznych, w tym wywiadów z ekspertami oraz analiz ilościowych i jakościowych. Model podkreśla znaczenie zarządzania relacjami, w tym budowania zaufania, wymiany informacji oraz partnerskiej współpracy między podmiotami zarządzania kryzysowego. Uwypuklono także potrzebę inwestowania w szkolenia i wykorzystanie doświadczeń z poprzednich kryzysów jako elementów wzmacniających przygotowanie do przyszłych wyzwań. Wykorzystanie Interpretacyjnego Modelowania Strukturalnego (ISM) zapewniło systematyczne podejście do analizy i hierarchizacji czynników, co zwiększa wiarygodność i przejrzystość wyników. Model, mimo swojej szczegółowości, może być trudny do implementacji w mniej rozwiniętych jednostkach zarządzania kryzysowego, które mają ograniczone zasoby. Nie przedstawiono w pełni potencjalnych barier wdrożenia modelu, takich jak opór organizacyjny, brak wystarczających zasobów czy różnice w poziomie rozwoju technologicznego. Opracowany model jest istotnym wkładem w rozwój zarządzania kryzysowego (rysunek 19).

Rozdział szósty składa się z trzech głównych części: podsumowania wyników badań, wniosków z analizy i rekomendacji praktycznych. W części pierwszej podkreślono, że poziom przygotowania, organizacji i współpracy ma kluczowe znaczenie dla skuteczności zarządzania kryzysowego. Oceniono pozytywnie aktualizację planów zarządzania kryzysowego, ale zwrócono uwagę na potrzebę zwiększenia zasobów finansowych i poprawy technologii. Stwierdzono, że brak spójności w działaniach różnych jednostek, takich jak Centra Zarządzania Kryzysowego (CZK) i Komendy Wojewódzkie Państwowej Straży Pożarnej (KW PSP), wpływa negatywnie na skuteczność zarządzania. W tej części pracy Autorka odniosła się do realizacji poszczególnych hipotez badawczych. Wszystkie postawione hipotezy zostały zweryfikowane pozytywnie. W drugiej części tego rozdziału przedstawiono wnioski z badań, które potwierdziły założone hipotezy dotyczące czynników sukcesu w zarządzaniu kryzysowym. Najważniejsze z nich to: zarządzanie relacjami, odpowiednie wykorzystanie zasobów oraz skuteczna dystrybucja środków pomocowych. Podkreślono znaczenie planowania, niezawodności sprzętu i budowania zdolności organizacyjnych. Podkreślono kluczowe wnioski z wcześniejszych rozdziałów, co pozwala na prześledzenie spójnej argumentacji od analizy teoretycznej do praktycznych zaleceń. Trzecia część zawiera rekomendacje dla praktyków zarządzania kryzysowego. Kluczowe zalecenia obejmują: tworzenie długoterminowych i spójnych rozwiązań instytucjonalnych, które

uwzględniają rozwój partnerstwa i wymianę informacji; zwiększenie inwestycji w zasoby i technologie, takie jak systemy geoprzestrzenne, sztuczna inteligencja i interoperacyjne systemy komunikacyjne; priorytetowe traktowanie szkoleń i budowania zdolności organizacyjnych w celu utrzymania gotowości operacyjnej oraz wzmocnienie działań zapobiegawczych poprzez ocenę ryzyka i wdrożenie odpowiednich planów zarządzania ryzykiem. Wnioski są poprawne, brakuje jednak krytycznego podejścia, które mogłoby wskazać możliwe słabości zastosowanej metodyki i ograniczenia wyników badań.

Zakończenie pracy mgr Dominiki Marciniak podkreśla dynamikę i nieprzewidywalność sytuacji kryzysowych, wskazując na kluczowe wyzwania dla skutecznego zarządzania kryzysowego. W części tej Autorka dokonuje dyskusji wyników badań. Autorka zauważa, że działania w takich sytuacjach są często chaotyczne, brakuje jasno określonych procedur oraz koordynacji, co wynika m.in. z rozproszenia odpowiedzialności i niewystarczających zasobów. Polskie przepisy prawne, choć istniejące, nie w pełni umożliwiają efektywne zarządzanie kryzysami, co prowadzi do nieporozumień w zakresie odpowiedzialności oraz trudności w podejmowaniu szybkich decyzji.

6. Ocena formalna pracy

Praca charakteryzuje się poprawnym i formalnym językiem akademickim, jest to zgodne z wymogami rozprawy doktorskiej. Zastosowano odpowiednią terminologię z zakresu dyscypliny nauki o zarządzaniu. W dysertacji występują pojedyncze uchybienia edycyjne, redakcyjne oraz stylistyczne niemające wpływu na ocenę pracy. W pracy w niektórych miejscach widoczne są powtarzające się frazy. Pojawiają się zdania zbyt rozbudowane, co utrudnia ich czytelność. Występują drobne błędy interpunkcyjne (np. brak przecinków w złożonych zdaniach), które warto skorygować dla większej poprawności językowej. Struktura niektórych rozdziałów jest zachwiana, np. podrozdział 2.1. zawiera się na dwóch stronach. W pracy brak konsekwencji przy przywoływaniu nazwisk autorów (imię i nazwisko, inicjał imienia i nazwisko lub samo nazwisko), również przypisy literaturowe nie są ujednolicone (numery stron). Nie we wszystkich rysunkach i tabelach podane zostały źródła. Błędne jest przedstawianie struktury próby badawczej przy próbie $n=12$ (rysunek 7 – 54,5% to 6,54 osoby?) oraz $n=14$ (rysunek 8). Na niektórych rysunkach brakuje wskazanych wartości, utrudnia to ich zrozumienia, np. rysunek 10.

7. Konkluzja końcowa

Podsumowując stwierdzam, że recenzowana praca doktorska mgr Dominiki Marciniak zawiera interesujące rozważania o charakterze teoretycznym oraz empirycznym. Rozprawa stanowi oryginalne, samodzielne rozwiązanie problemu naukowego, wskazuje na odpowiedni poziom wiedzy teoretycznej Autorki z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości w subdyscyplinie zarządzanie publiczne. Doktorantka wykazała się umiejętnościami formułowania celu badań, prezentacji wyników oraz wnioskowaniem w zakresie analizowanych problemów oraz metod badań. Praca mgr Dominiki Marciniak wyróżnia się solidnym podejściem naukowym, praktycznym ukierunkowaniem i szczegółowością analizy, co czyni ją wartościowym wkładem w rozwój teorii i praktyki zarządzania publicznego w obszarze zarządzania kryzysowego. Jej kompleksowy charakter i praktyczne rekomendacje mogą być użyteczne zarówno dla badaczy, jak i praktyków.

Mocną stroną pracy jest opracowanie autorskiego modelu skutecznego organizowania działań w zarządzaniu kryzysowym oparty na Interpretacyjnym Modelowaniu Strukturalnym (ISM), który uwzględnia hierarchię kluczowych czynników i ich wzajemne zależności. Należy podkreślić również wykorzystanie triangulacji metod badawczych, która zwiększa

wiarygodność wyników i umożliwia głęboką analizę problemu. Pozytywnie należy również ocenić szeroki przegląd polskich i zagranicznych źródeł literaturowych wzmacniający teoretyczne podstawy pracy.

W rekomendacjach nie uwzględniono potencjalnych barier wdrożenia proponowanego modelu, takich jak ograniczenia finansowe, brak odpowiednich kompetencji czy opór organizacyjny. W pracy brakuje również szerszej analizy ograniczeń, które mogłyby wpłynąć na wiarygodność wyników badań.

Stwierdzam, że oceniana dysertacja spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim zgodnie z Ustawą z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dziennik Ustaw z 2024 r. poz. 1571). Wnioskuje zatem o przyjęcie i dopuszczenie przedłożonej mi do recenzji rozprawy Pani mgr Dominiki Marciniak do publicznej obrony.