

prof. dr hab. inż. Zenon Zamiar
Międzynarodowa Wyższa Szkoła
Logistyki i Transportu
we Wrocławiu

Wrocław, dnia 12.11.2024 r.

RECENZJA

rozprawy doktorskiej nt.:

KIEROWANIE POTENCJAŁEM WYKONAWCZYM LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ WYZNACZNIKIEM BEZPIECZEŃSTWA LOGISTYCZNEGO JEDNOSTEK I INSTYTUCJI WOJSKOWYCH

autorstwa **gen. bryg. rez. mgr. inż. Dariusza ŻUCHOWSKIEGO**

przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotora

prof. dr. hab. inż. Mieczysława PAWLISIAKA

oraz

promotora pomocniczego

plk. rez. dr. inż. Dariusza NAGRABSKIEGO

Podstawa opracowania recenzji: Uchwała Rady Dyscypliny Naukowej „Nauki o Bezpieczeństwie” Wojskowej Akademii Technicznej im. Jarosława Dąbrowskiego NR 91/RDN NoB/2024 z dnia 30 października 2024 r.

1. KWESTIE OGÓLNE

Współczesna sytuacja międzynarodowa i krajowa jest niezwykle dynamiczna, a sytuacja geopolityczna i dokonujące się zmiany w środowisku bezpieczeństwa, wpływają na coraz szersze zainteresowania badaniami dotyczącymi zapewnienia bezpieczeństwa Polski - wartości ponadczasowej i najistotniejszej dla każdego obywatela.

W dobie znacznego wzrostu zagrożenia bezpieczeństwa pojawia się szereg nowych zagrożeń, których skutki trudno jeszcze niedawno było sobie wyobrazić np.: wojny, konflikty zbrojne, pandemia czy działania hybrydowe, a ich głównymi cechami jest dynamika, nieprzewidywalność, brak granic i barier terytorialnych oraz

czasowych. Ponadto przyjmowane procedury diagnozowania wielu zjawisk i (lub) zdarzeń niekorzystnych dla ludzi, środowiska czy też infrastruktury, mają z reguły stosunkowo krótką żywotność ze względu na ich dynamikę. Takiego stanu rzeczy nie należy postrzegać w kategoriach mankamentu, a traktować jako asumpt do doskonalenia obowiązujących rozstrzygnięć, zarówno prawnych, organizacyjnych, jak i merytorycznych. Taki też punkt odniesienia przyjął p. mgr inż. Dariusz Żuchowski, który kwestie bezpośrednio lub pośrednio odnoszące się do niestabilności środowiska bezpieczeństwa, ze szczególnym odniesieniem do bezpieczeństwa militarnego, w tym logistyki Sił Zbrojnych. Dotyczy to właściwego zabezpieczenia logistycznego jednostek wojskowych wykonujących zadania w czasie pokoju, zagrożenia bezpieczeństwa i wojny. Kierowanie potencjałem wykonawczym logistyki w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej jest nierozdzielnie związane z zagadnieniami dotyczącymi bezpieczeństwa narodowego i zdolnością między innymi do prowadzenia obrony kraju.

Te właśnie kwestie akcentuje Doktorant w procesie badawczym i przedstawionych rozważaniach w dysertacji uznając zasadnie, że Logistyka wojskowa jest integralną częścią każdej armii i jest niezbędna do skutecznego zapewnienia dostaw, wsparcia technicznego, zabezpieczenia medycznego, przemieszczania jednostek wojskowych a także świadczenia usług logistycznych.

Można zatem, za specjalistami zarządzania i logistyki stwierdzić, że Logistyka odgrywa kluczową rolę w funkcjonowaniu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, będąc ściśle powiązaną z bezpieczeństwem narodowym oraz jak już zaznaczyłem ze zdolnością obronną kraju. W obliczu współczesnych wyzwań, takich jak wojna w Ukrainie czy zagrożenia hybrydowe, skuteczne kierowanie potencjałem wykonawczym logistyki staje się coraz bardziej istotne. Członkostwo Polski w NATO oraz proces modernizacji sił zbrojnych, który obejmuje nie tylko zakup nowoczesnego sprzętu, ale także optymalizację procesów logistycznych, są priorytetowe dla zapewnienia i utrzymania gotowości bojowej.

Analizowana treść rozprawy jest niewątpliwie interesująca w swej jakościowej płaszczyźnie. Autor wskazuje na osobiste doświadczenia związane z pełnieniem

szeregu odpowiedzialnych funkcji na stanowiskach związanych z logistyką wojskową. Doświadczenie zawodowe pozwoliło Doktorantowi na poznanie mocnych i słabych stron zarządzania logistycznego w Siłach Zbrojnych. Stąd całość opisu procesu badawczego jest opracowana poprawnie, z ukierunkowaniem na jego prognostyczny charakter, co potwierdza umiejętności Autora w kwestiach właściwego kształtowania procedury poznawczej. To z kolei świadczy o dobrym przygotowaniu do pełnienia funkcji przypisywanych pracownikowi naukowemu i tym samym merytorycznej zasadności uzyskania pierwszego stopnia naukowego.

W pełni identyfikuję się z Doktorantem, że stan ilościowy i jakościowy wojskowej logistyki wykonawczej odgrywa kluczową rolę w zapewnieniu zdolności Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej do realizacji zadań związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa kraju. Zatem bezwzględną koniecznością jest zapewnienie odpowiednich warunków dla instytucji i jednostek wojskowych poprzez efektywne zarządzanie zasobami materialnymi i niematerialnymi, w tym zaopatrywaniem, a także obsługą i naprawą sprzętu wojskowego, zaspokojeniem potrzeb transportowych oraz infrastrukturalnych, ponadto udzielaniem pomocy chorym i rannym żołnierzom. W aspekcie tak szerokiego zakresu działań priorytetowe znaczenie ma, jak uważa m. in. M. Pawlisiak, **bezpieczeństwo logistyczne** jednostek i instytucji wojskowych.

Trudno więc nie zgodzić się z Doktorantem, że skuteczne zarządzanie zasobami logistycznymi odgrywa priorytetową rolę w zapewnieniu efektywności operacji wojskowych oraz utrzymaniu gotowości bojowej Sił Zbrojnych. Dobrym przykładem nowoczesnego zarządzania logistyką są zaawansowane systemy informacyjne, które umożliwiają śledzenie dostaw, zarządzanie zapasami i analizę danych logistycznych w czasie rzeczywistym. Właściwe zarządzanie logistyką wymaga zatem wiedzy, doświadczenia i kreatywności od organów kierowania odpowiedzialnych za wsparcie i zabezpieczenie logistyczne wojsk.

Dlatego prowadzenie badań procesu kierowania potencjałem wykonawczym logistyki to kluczowy element zrozumienia znaczenia działalności organów kierowania dla skutecznej realizacji zadań wsparcia i zabezpieczenia logistycznego

W powyższym aspekcie Autor niniejszej dysertacji, podjął się trudnego zadania stawiając Sobie za cel próbę kompleksowej oceny stanu funkcjonowania zabezpieczenia logistycznego w odniesieniu do kwestii zapewnienia bezpieczeństwa, wskazując na potrzebę jego ciągłej oceny i doskonalenia.

Rozprawa o objętości 265 stron składa się z sześciu rozdziałów, wstępu i zakończenia, załączników, spisu bibliografii, wykazów rysunków, tabel oraz dwóch załączników. Struktura podziału treści nie budzi zastrzeżeń.

Założenia badawcze poprzedzone opisem sytuacji problemowej, w obszernej formie zostały zawarte w rozdziale pierwszym. Pozostałe rozdziały – merytoryczne i badawcze – opisują przeprowadzone badania teoretyczne i empiryczne, ich analizę i ocenę, a przedstawione rozważania kończą się konstruktywnymi i logicznymi wnioskami oraz uogólnieniami.

Należy podkreślić, że podjęte przez Doktoranta badania oraz naukowe ujęcie podjętego problemu badawczego wnoszą pierwiastki nowatorskie do teorii nauk o bezpieczeństwie, szczególnie w obszarze bezpieczeństwa logistycznego jednostek i instytucji Sił Zbrojnych, a także wskazują potrzebę i kierunki dalszych badań.

2. OCENA ZAŁOŻEŃ BADAWCZYCH

Oceniając założenia badawcze rozprawy zawarte w pierwszym rozdziale, należy stwierdzić, że Doktorant dostrzegł złożoność badanego problemu naukowego i zawarł w sposób syntetyczny oraz przekonujący wszystkie istotne założenia metodologiczne. Jednakże moim zdaniem tytuł rozdziału ***METODYCZNE PODSTAWY ROZPRAWY DOKTORSKIEJ*** jest niefortunny bowiem jego treści w części dotyczą metodologii i w części metodyki prowadzenia badań naukowych, dlatego adekwatnym byłby tytuł ***ZAŁOŻENIA BADAWCZE ROZPRAWY DOKTORSKIEJ***.

Temat dysertacji, jej cel i problem badawczy są niezwykle aktualne, bowiem **Logistyka wojskowa** jako integralna część każdej armii, jest niezbędna do skutecznego zapewnienia dostaw, wsparcia technicznego, zabezpieczenia medycznego, przemieszczania jednostek wojskowych a także świadczenia usług logistycznych.

Zmierzając do rozwiązania problemu badawczego Doktorant przedstawił jasno i wystarczająco sytuację problemową, która stała się podstawą do planowania oraz organizacji i realizacji procesu badawczego. Pozwoliło to wyodrębnić przedmiot badań, którym w prezentowanej rozprawie doktorskiej są możliwe kierunki doskonalenia procesu kierowania logistycznym potencjałem wykonawczym Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych, w celu zapewnienia bezpieczeństwa logistycznego jednostek i instytucji wojskowych.

Badania Doktoranta skoncentrowane były na analizie kompleksowych struktur zarządzania logistyką w Siłach Zbrojnych RP oraz na ocenie efektywności i wpływu stosowanych procedur i technologii na operacyjne zdolności Sił Zbrojnych. Celem była identyfikacja najlepszych praktyk oraz sugestie dotyczące doskonalenia zarządzania logistyką, mających na celu zwiększenie operacyjnej gotowości i bezpieczeństwa jednostek i instytucji wojskowych.

Realizując koncepcję rozprawy Doktorant sprecyzował cele badań, które brzmią (cyt.): *...”**Celem poznawczym badań jest identyfikacja i ocena czynników wpływających na zapewnienie skutecznego i efektywnego kierowania logistycznym potencjałem wykonawczym Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych. Natomiast celem utylitarnym badań jest opracowanie naukowo uzasadnionych rekomendacji dotyczących poprawy zdolności organów kierowania potencjałem wykonawczym logistyki w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa logistycznego jednostek i instytucji wojskowych, a tym samym zapewnienie im zdolności do realizacji zadań zgodnie z ich przeznaczeniem...**”*.

Cele główne zostały sformułowane właściwie, jednak niedosyt budzi brak celów szczegółowych, tym bardziej, że zostały sformułowane problemy i hipotezy szczegółowe. To, moim zdaniem w konsekwencji spowodowało, że Autor w części utożsamiał **Przedmiot** badań z **Obszarem** badań (s.31).

Z celami głównymi Autor skorelował główny problem badawczy zawarty w pytaniu (cyt.): *„...**Jakie są możliwe kierunki doskonalenia procesu kierowania logistycznym potencjałem wykonawczym Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych, w celu zapewnienia bezpieczeństwa logistycznego jednostek i instytucji wojsko-***

wych?...” oraz wygenerował szczegółowe problemy badawcze. Struktura celów i problemów badawczych, jest przemyślana i nie budzi zastrzeżeń.

Dla osiągnięcia celu rozprawy i rozwiązania problemu badawczego, Doktorant przyjął hipotezę badawczą w brzmieniu (cyt.): „...*Bezpieczeństwo logistyczne jednostek i instytucji wojskowych i tym samym ich zdolność do realizacji zadań, jest determinowane istniejącym i wymagającym doskonalenia procesem kierowania logistycznym potencjałem wykonawczym Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych...*”.

Przedstawiona hipoteza koresponduje z celami i głównym problemem badawczym. Pozytywnie należy ocenić to, że hipotezy szczegółowe kompatybilne z szczegółowymi problemami badawczymi.

Na podkreślenie zasługuje fakt wyodrębnienia poziomów procesu badawczego (może raczej etapów?) wraz z przywiązaniem do nich wykorzystywanych teoretycznych i empirycznych metod badawczych, które zostały dobrane w sposób przemyślany i pozwoliły na kompleksowe zbadanie podjętego w dysertacji problemu. Główną metodą empiryczną był sondaż diagnostyczny zrealizowany technikami ankietowania i wywiadu eksperckiego. Kwestionariusz ankiety z 20 zamkniętymi pytaniami (załącznik 1), jak i wywiadu (załącznik 2) zostały opracowane starannie z użyciem właściwych skal pomiarowych i grafiki. Badania były przeprowadzone na grupie 137 respondentów ankiety i 14 ekspertów poddanych wywiadowi. Niedosyt budzi brak precyzyjnych kryteriów określenia próby badawczej i przekonującego uzasadnienia wyboru ekspertów.

Należy stwierdzić, że proces badawczy miał właściwy przebieg, a jasno wytyczony kierunek i obszar badań sprzyjał rozwiązywaniu poszczególnych problemów. Korzystnie wpłynął też na pisarskie opracowanie i udokumentowanie wyników badań, które zaświadczają o znacznym wysiłku Autora i dążeniu do poprawnego zweryfikowania przyjętych hipotezy głównej i hipotez szczegółowych. W ramach przeprowadzonych badań została dokonana ocena dotychczasowych rozwiązań, zarówno w odniesieniu do teorii, jak i praktyki podjętego problemu. Największą wartość, nie tylko naukową, mają rekomendacje i propozycje zmian oraz kie-

runki i płaszczyzny doskonalenia funkcjonowania procesu kierowania potencjałem wykonawczym logistyki Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.

W mojej ocenie to największa wartość recenzowanej pracy doktorskiej.

Przedstawione badania i sposób ich interpretacji dowodzą o ciągłości procesu myślowego i badawczego. Doktorant właściwie opisał obszar badań wraz z zasadniczymi determinantami, uzasadniając tym samym potrzebę podjęcia badań oraz poprawnie sformułował założenia badawcze, uwzględniając interdyscyplinarne podejście do badanej problematyki.

Stwierdzam, że w kontekście rozwiązywanego problemu badawczego zastosowane metody, techniki oraz narzędzia badawcze były właściwe i rokowały końcowy sukces, tzn. osiągnięcie założonych celów. Doktorant w wystarczającym stopniu wykorzystał teoretyczne i praktyczne procedury wyjaśniania naukowego i przeprowadzenia badań właściwych. Wykazał potrzebę wykorzystania poszczególnych metod oraz spodziewane ich efekty dla wyników końcowych rozprawy. Dobrze zaplanował realizację przyjętych założeń badawczych, a przedstawiane wyniki badań na poszczególnych etapach procesu badawczego są wiarygodne i trudno z nimi polemizować.

Za poprawny uważam układ recenzowanej dysertacji, której struktura jest przejrzysta, a przeprowadzone wywody stanowią logicznie powiązaną całość. Ponadto pracę cechuje pragmatyzm naukowy, bowiem treści poszczególnych fragmentów są wzajemnie powiązane – następne wynikają z poprzednich, jako wynik nakreślonego sposobu przedstawiania poszczególnych kwestii i prezentacji uzyskanych wyników badań. W tym miejscu godnym podkreślenia jest fakt, że Doktorant formułuje jasne, a zarazem zwarte myśli, stąd wnioskowanie jest trafne i logiczne, choć czasem zbyt ogólnikowe.

Wielce interesujące są rozdziały piąty i szósty. Te fragmenty pracy wraz z zakończeniem stanowią najistotniejszy zbiór rozważań i wniosków z badań, poprawnie zinterpretowanych przez Autora.

Reasumując ocenę procesu badawczego stwierdzam, że został on skonstruowany poprawnie, stosownie do przyjętych celów i przy uwzględnieniu zidentyfiko-

wanych ograniczeń, zapewnił uzyskanie wiarygodnych wyników. Metodologicznie dysertacja prezentuje dobry poziom i trudno pomimo poczynionych dygresji, doszukać się w tym obszarze elementów, które mogłyby wpływać na jego obniżenie.

3. OCENA MERYTORYCZNA

Recenzowana rozprawa doktorska Pana gen. rez. mgr. inż. Dariusza Żuchowskiego skupia się na wielowątkowym rozpatrzeniu ważnego problemu, który jest aktualny i tej pory nie znalazł odpowiedniego, kompleksowego odzwierciedlenia badaniach i piśmiennictwie. Treść rozprawy mieści się w obszarze nauk o bezpieczeństwie, natomiast charakter badań sytuuje ją na pograniczu badań stosowanych i prognostycznych. Moim zdaniem rozprawa zawiera wiele wartościowych treści dla teorii, ale przede wszystkim dla praktyki po zaimplementowaniu propozycji Autora, zwłaszcza jeśli chodzi o kierunki i płaszczyzny doskonalenia funkcjonowania procesu kierowania potencjałem wykonawczym logistyki Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.

Zdaniem recenzenta przedstawiona rozprawa doktorska prezentuje wysoki poziom merytoryczny. Wynika to bezsprzecznie z doświadczenia Doktoranta w badanym obszarze i trudno z przedstawionymi treściami, uogólnieniami i wnioskami polemizować. Należy je akceptować jako trafne i w pełni właściwe, wynikające z konsekwentnych badań, rozważań i uogólnień.

W rozdziale drugim, teoretycznym zatytułowanym *PARADYGMATY ZORGANIZOWANEGO WYKONYWANIA ZADAŃ WSPARCIA I ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO*, Autor koncentruje się na kluczowych funkcjach zarządzania logistyką, takich jak planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie oraz ich wpływie na efektywność działań logistycznych. Dochodzi w swoich rozważaniach do jedynie słusznego stwierdzenia, że skuteczne zarządzanie logistyką wojskową opiera się na harmonijnym połączeniu planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania działań jako nieodzownego elementu dla zapewnienia gotowości bojowej, szybkiej reakcji na zmieniające się warunki oraz skutecznego wsparcia operacyjnego. Dzięki odpowiedniemu podejściu do tych paradygmatów, wojska mogą efektywnie realizować swoje misje, zachowując wysoki poziom przygotowania i gotowości operacyjnej.

Rozdział trzeci pod tytułem *IDENTYFIKACJA PROCESU KIEROWANIA POTENCJAŁEM WYKONAWCZYM LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ*, jest rozdziałem teoretyczno-analitycznym. Doktorant analizuje istniejące i funkcjonujące procedury, struktury organizacyjne oraz dokumentację i systemy informatyczne wspierające kierowanie logistyką, w szczególności kierowanie potencjałem wykonawczym logistyki w Siłach Zbrojnych RP. Analiza przedstawiona w tym rozdziale stanowi solidną oraz rzetelną podstawę do dalszych badań i rozważań. Autor nie ustrzegł się drobnego uchybienia w podpisie rys.3.1. *Struktura organizacyjna Sił Zbrojnych RP*, bowiem moim zdaniem tytuł jest nieadekwatny do treści rysunku.

Czwarty rozdział zatytułowany *OCZEKIWANIA JAKOŚCIOWE I ILOŚCIOWE W PROCESIE KIEROWANIA POTENCJAŁEM WYKONAWCZYM LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ*, przedstawia współczesne uwarunkowania zarządzania potencjałem wykonawczym logistyki, wskazując na jego integracyjną rolę w odniesieniu do wszystkich podsystemów logistycznych, które są za sobą ściśle powiązane. Można stwierdzić, że jest to w dalszym ciągu zbiór uwarunkowań otwartych, a zarazem precyzyjnych oczekiwań jakościowych i ilościowych w zarządzaniu logistyką, co umożliwia skuteczne planowanie i realizację zadań. Trudno nie zgodzić się z Doktorantem, że „...zdefiniowanie oczekiwań jakościowych i ilościowych w procesie kierowania potencjałem wykonawczym logistyki Sił Zbrojnych stanowi fundament skutecznego zarządzania zasobami i realizacji zadań operacyjnych. Wszystkie funkcje zarządzania muszą być zintegrowane i dynamicznie dostosowywane do zmieniających się warunków, aby zapewnić najwyższą efektywność działań logistycznych...”. Doktorant w treściach tego rozdziału i nie tylko tego, posługuje się zamiennie pojęciami kierowanie, zarządzanie i dowodzenie, stąd proszę o wyjaśnienie rozumienia i wzajemnej zależności lub nie wymienionych pojęć.

Piąty rozdział pod tytułem *OCENA PROCESU KIEROWANIA POTENCJAŁEM WYKONAWCZYM LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ* zawiera ocenę procesu kierowania logistyką, wskazując na wyzwania

i możliwości jego usprawnienia. Ocena została przeprowadzona na podstawie wnikliwych badań w postaci badań ankietowych, opinii ekspertów oraz wieloletniego doświadczenia zawodowego Autora, zidentyfikowano mocne strony oraz obszary wymagające usprawnień.

W rozdziale szóstym zatytułowanym *KIERUNKI I PŁASZCZYZNY DOSKONALENIA FUNKCJONOWANIA PROCESU KIEROWANIA POTENCJAŁEM WYKONAWCZYM LOGISTYKI SIŁ ZBROJNYCH RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ*, Doktorant przedstawił wizję doskonalenia funkcjonowania potencjału wykonawczego logistyki wojskowej w obszarach modyfikacji struktur organizacyjnych, procedur kierowania potencjałem wykonawczym, profesjonalizacji kadry oraz implementacji nowoczesnych systemów informatycznych. Pełna zgoda co do przedstawionych propozycji ponieważ współczesna logistyka wojskowa, podobnie jak i inne obszary szeroko pojętej działalności organizacji i instytucji, powinna opierać się na nowoczesnych narzędziach i technologiach oraz przejawiać elastyczność w reagowaniu na zmieniające się warunki. Za niezwykle istotne uważam stwierdzenie Doktoranta w podsumowaniu rozdziału, że współczesne wyzwania geopolityczne wymagają, aby logistyka wojskowa nie tylko dostosowywała się do dynamicznych warunków, ale również aktywnie je przewidywała i odpowiadała na nie.

Po przestudiowaniu treści rozprawy wyrażam przekonanie, że praca spotka się z dużym zainteresowaniem teoretyków, jak i praktyków, tj. osób i instytucji, które muszą i powinny doskonalić funkcjonujące rozwiązania oraz dostosowywać je do „nowych” i „starych” zagrożeń bezpieczeństwa. Zaprezentowane w rozprawie wyniki badań stanowią źródło wiedzy wzbogacające nauki o bezpieczeństwie. Wnioski zawarte w pracy powinny stanowić inspirację do dalszej penetracji naukowej tego niezwykle złożonego i ważnego problemu, a mając na uwadze dobry warsztat badawczy i merytoryczny Doktoranta mam nadzieję, że recenzowana dysertacja jest początkiem Jego drogi naukowej.

Podsumowując ocenę części merytorycznej stwierdzam, że Autor przedstawił logicznie uporządkowany i interesujący zarazem materiał naukowy i teoretyczny.

Jednocześnie proszę Doktoranta o odniesienie się i doprecyzowanie w czasie publicznej obrony następujących kwestii:

- jak Doktorant postrzega i rozumie pojęcia Obszar badań i Przedmiot badań?;
- jakimi kryteriami kierował się Doktorant przy doborze próby badawczej i w jakim stopniu Jego zdaniem ta próba jest wiarygodna?;
- Autor w treściach dysertacji stosuje zamiennie pojęcia kierowanie, zarządzanie, dowodzenie, na ile jest to właściwe i jakie relacje zachodzą między tymi pojęciami?;
- w rozprawie proponuje się szereg przedsięwzięć podnoszących profesjonalizację kadry logistycznej i sposobów (metod) jej motywowania. Jak w tym kontekście obok sprawnego i odpowiedzialnego dowodzenia widzi Doktorant przywództwo?;
- co jest niezbędne i konieczne do implementacji proponowanych kierunków i obszarów doskonalenia funkcjonowania procesu kierowania potencjałem wykonawczym logistyki Sił Zbrojnych?

4. WNIOSKI KOŃCOWE

Biorąc pod uwagę przedstawione konstatacje i wnioski, recenzowaną dysertację oceniam pozytywnie. Uważam, że rozprawa doktorska skonstruowana jest poprawnie zarówno pod względem merytorycznym, jak i metodologicznym. Problem naukowy podjęty w rozprawie, interdyscyplinarny w swej naturze, wymagał szerokiego ujęcia. Doktorant wykazał przekonująco potrzebę naukowego zbadania zawartej w dysertacji problematyki. Zastosowana procedura badań odpowiada charakterowi problemu naukowego, a uzyskane rezultaty badań zostały poprawnie ujęte w postaci zwięzłego opracowania naukowego.

Dysertacja jest rezultatem konsekwentnej działalności badawczej Autora, która doprowadziła do sformułowania naukowo uzasadnionych postulatów w kwestii konieczności modyfikacji i doskonalenia dotychczasowych rozwiązań. Należy uznać, że Doktorant osiągnął założony cel i zweryfikował przyjętą hipotezę badawczą.

5. KONKLUZJA

Stwierdzam, że przedstawiona do recenzji dysertacja spełnia wymogi rozprawy doktorskiej zawarte w *Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki* z dnia 14.03. 2003 roku oraz w **Ustawie z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw**, a także w *Ustawie o stopniach naukowych i nauce* z dnia 20 lipca 2018 roku.

W związku z powyższym, wnioskuję o przyjęcie rozprawy doktorskiej oraz dopuszczenie do publicznej obrony i dyskusji nad jej treściami, a Doktorantowi — po pozytywnej publicznej obronie — nadania stopnia naukowego doktora.

Lenon Zamian 
