

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

Recenzja rozprawy doktorskiej: mgr. Mateusza KRAWCZYKA

na temat: **Koncepcja modernizacji systemu zarządzania kryzysowego Rzeczypospolitej Polskiej** w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora w dziedzinie: nauk społecznych w dyscyplinie: nauki o bezpieczeństwie, **zgodnie z wymogami** ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r. poz. 1571 z późn. zm.) dotyczącej przedmiotu rozprawy.

Promotorem rozprawy był Pan dr hab. inż. Gabriel NOWACKI, a **promotorem pomocniczym** Pan dr Krzysztof SZWARC.

1. Podstawa formalna opracowania recenzji: Umowa o dzieło nr 30/RDN/700/0000/2025 z przeniesieniem autorskich praw majątkowych i praw do dóbr intelektualnych zawarta w dniu 2025-09-29 w Warszawie, pomiędzy Wojskową Akademią Techniczną im. Jarosława Dąbrowskiego z siedzibą w Warszawie 00-908, ul. gen. Sylwestra Kaliskiego 2, NIP: 5270206300, REGON: 012122900, zwaną dalej Zamawiającym bądź WAT, reprezentowaną: przez: Dziekan Wydziału Bezpieczeństwa, Logistyki i Zarządzania – płk dr hab. Bartosz KOZICKI na podstawie udzielonego przez Rektora WAT pełnomocnictwa nr 257/RKR/P/2024 z dnia 2 września 2024 r. a Stanisław Kowalkowski PESEL 64111505739.

2. Ocena struktury i formy rozprawy:

a. **Forma rozprawy:** *praca pisemna - monografia naukowa;*

b. **Ocena struktury:** Całość rozprawy zawarto w pięciu rozdziałach poprzedzonych wstępem i zwieńczonych zakończeniem, a treść ubogacono trzema załącznikami. Rozprawa składa się z 349 stron, które stanowią:

- wstęp,
- rozdział metodologiczny,
- cztery rozdziały merytoryczne, z których każdy zawiera w końcowej części „Wnioski”,
- zakończenie,
- bibliografia,
- spis rysunków,
- spis tabel,
- załączniki.

Wstęp (s. 5-9) stanowi wprowadzenie do problematyki badań oraz krótki opis zawartości poszczególnych rozdziałów dysertacji.

W rozdziale pierwszym pt. *Założenia metodyczne przeprowadzonych badań*, ukazano metodę badań przyjętą przez Doktoranta, obejmującą: uzasadnienie podjęcia tematyki, analiza literatury przedmiotu, cel badań, problemy badawcze, hipotezy badawcze, zmienne i wskaźniki, metody, techniki oraz narzędzia badawcze, założenia i ograniczenia badawcze oraz proces realizacji badań. W tej części pracy na podkreślenie zasługuje zdefiniowanie wszystkich niezbędnych elementów obrazujących podejście Autora do badań związanych z opracowaniem pracy doktorskiej.

W rozdziale drugim pt. *Istota zarządzania kryzysowego*, którego treści przedstawiono na s. 44-108, uwypuklono pojęcie kryzysu, procesu i sytuacji kryzysowej, interpretację zarządzania kryzysowego, zarządzanie kryzysowe w ujęciu systemowym, podstawy prawne funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego, sprzężenie systemu zarządzania kryzysowego z systemem ratownictwa oraz wnioski. Należy podkreślić, iż jest to rozdział teoretyczny. Treści zawarte w rozdziale w sposób ciekawy i syntetyczny przybliżają do podstaw obejmujących istotę zarządzania kryzysowego jako elementu systemu bezpieczeństwa państwa i jego powiązania z systemem ratownictwa.

W rozdziale trzecim pt. *Uwarunkowania skuteczności i sprawności działania systemu zarządzania kryzysowego*, zawartym na stronach 109-155, Autor szczegółowo prezentuje pojęcie skuteczności i sprawności, uwarunkowania ciągłości działania systemu zarządzania kryzysowego, przeciwdziałanie zakłóceniom systemu zarządzania kryzysowego, a także identyfikację uwarunkowań skuteczności i sprawności systemu zarządzania kryzysowego. Wnioski zawarte w końcowej części rozdziału w sposób przejrzysty obrazują intencję Autora. Należy podkreślić, iż treści zawarte w rozdziale trzecim dysertacji oraz w poprzednim są wynikiem dociekań teoretycznych Autora i stanowiły podstawę do organizacji i przeprowadzenia badań o charakterze empirycznym.

Rozdział czwarty pt. *Diagnoza stanu systemu zarządzania kryzysowego w świetle przeprowadzonych badań*, którego treści przedstawiono na s. 156-194, w całości poświęcono ocenie aktualnego stanu wiedzy w zakresie skuteczności i sprawności systemu zarządzania kryzysowego, diagnozie wad systemu za pomocą obserwacji, identyfikacji deficytów systemu za pomocą badań ankietowych, w tym identyfikacji na podstawie analizy udzielonych odpowiedzi oraz analizy zależności statystycznych. W mojej ocenie zbędne w tej części pracy są aspekty metodyki badań takie jak: opis założeń badawczych i charakterystyka próby badawczej. Elementy te powinny być zamieszczone w rozdziale 1 pt. *Założenia metodyczne przeprowadzonych badań*. Do aspektów metodologicznych odniosę się w dalszej części recenzji. Poczyniona w tej części dysertacji ocena była podstawą do stwierdzenia niedomagań w rozwiązaniach obecnie funkcjonujących w Polsce oraz ustalenia propozycji zmian doskonalenia

koncepcji modernizacji systemu zarządzania kryzysowego uwzględniającej ścisłą współpracę z systemem ratownictwa, w tym w szczególności systemem powiadamiania ratunkowego przedstawionych w kolejnym rozdziale. Zawarte w tej części pracy wyniki badań wnoszą nowe treści świadczące o oryginalności rozwiązania problemu badawczego.

W ostatnim rozdziale pt. *Koncepcja modernizacji systemu zarządzania kryzysowego*, którego treści mieszczą się na stronach 195-235, Kandydat do stopnia doktora, bazując na własnych propozycjach koncepcji i wynikach badań empirycznych, zawarł założenia do tworzenia koncepcji, charakterystykę koncepcji oraz ocenę proponowanej koncepcji przez ekspertów, a także część poświęconą doskonaleniu autorskiej koncepcji, bazującej na ocenie koncepcji przez ekspertów. Znajdują one swoje odzwierciedlenie w pracy. Mankamentem układu i częściowo treści tego rozdziału jest fakt, że Autor unikał doprecyzowania o jaką koncepcję chodzi.

W zakończeniu dysertacji zawartym na s. 236-242, Autor odnosi się do przeprowadzonego procesu badawczego i dokonuje podsumowania swoich badań. Dokonuje oceny rozwiązania problemów badawczych i stopnia weryfikacji hipotez. W końcowej części wyraża pesymizm wdrażania jakichkolwiek zmian przez specjalistów zarządzania kryzysowego. W ocenie Autora w środowisku funkcjonuje obawa oraz opór wobec możliwej reorganizacji systemu.

Bibliografia mieszcząca się na s. 243-223, obejmuje 88 publikacji zwartych, 47 artykułów i rozdziałów w pracach zbiorowych oraz czasopismach naukowych, 29 źródeł prawa, 43 dokumenty i opracowania specjalistyczne oraz 60 źródeł internetowych. Liczba i jakość przywoływanych w bibliografii źródeł nie budzi wątpliwości.

Pracę uzupełniają spisy tabel i rysunków oraz 4 załączniki: kwestionariusz ankiety, kwestionariusz wywiadu eksperckiego i arkusz obserwacji uczestniczącej, a także TABELA *Poszczególne kontrole NIK oraz wybrane stwierdzone zalety i wady systemu*.

Układ rozprawy jest przejrzysty i poprawny, zakres poruszanych zagadnień w poszczególnych rozdziałach stanowi logiczną całość. Dysertacja stanowi więc zwartą całość, opartą na oryginalnych rozważaniach i pracach badawczych Autora. Objętość, układ pracy i wyniki badań uznać należy za satysfakcjonujące, a także poziom pisarskiego ujęcia wyników badań, zaprezentowanych w sposób czytelny i zrozumiały. Praca napisana jest językiem komunikatywnym dla każdego odbiorcy.

3. Ocena wartości naukowej pracy, w tym indywidualnego wkładu kandydata w powstanie pracy zbiorowej

3.1. Stwierdzenie spełnienia albo braku spełnienia przesłanki, o której mowa w art. 187 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie*

wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r., poz. 1571) dotyczącej przedmiotu rozprawy

- a. **Stwierdzenie spełnienia albo braku spełnienia oryginalnego rozwiązania problemu naukowego (ocena wraz z uzasadnieniem)**

W rozprawie doktorskiej pt. **Koncepcja modernizacji systemu zarządzania kryzysowego Rzeczypospolitej Polskiej** podjęto próbę rozwiązania głównego problemu badawczego, który sformułowano w następujący sposób: *W jaki sposób powinien zostać zmodernizowany system zarządzania kryzysowego, aby skuteczniej przeciwdziałać sytuacjom kryzysowym?* Szersze spojrzenie na główny problem badawczy został zawarty w 4 problemach szczegółowych:

1. *Jaki jest cel funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego?*
2. *Co wpływa na skuteczność i sprawność systemu zarządzania kryzysowego?*
3. *Jakie czynniki ograniczają skuteczność i sprawność systemu zarządzania kryzysowego?*
4. *Jakie następstwa wynikają z wdrożenia proponowanej koncepcji?*

Działania badawcze zostały zorganizowane według założeń metodologicznych (w tym zestawu określonych metod, technik i narzędzi) (rozdział 1) opracowanych na potrzeby realizacji celu niniejszej dysertacji i rozwiązania problemu badawczego, co zagwarantowało uzyskanie rzetelnych, nowych i wartościowych poznawczo danych. Natomiast sam sposób rozwiązania problemu (metodologię) można traktować jako przykładowy dla rozwiązywania podobnych kwestii w ramach systemu zarządzania kryzysowego.

W 2021 roku, autor dostrzegł luki w funkcjonowaniu zarządzania kryzysowego na terenie Polski. Wpływ na to miała ówczesna praca zawodowa; tj. zatrudnienie jako operatora numerów alarmowych. Autor z pozycji elementu systemu ratownictwa współpracował z podmiotami zarządzania kryzysowego - dostrzegł braki w należyтым funkcjonowaniu tej struktury. Rozpoczął wówczas obserwację uczestniczącą, a swoje spostrzeżenie odnotowywał w arkuszu obserwacji. (załącznik 3). Zdefiniował też 13 innych powodów wskazujących na zasadność sformułowania problemu badawczego i podjęcia badań. Istotnym przyczynkiem badań były wyniki 5 kontroli prowadzonych przez Najwyższą Izbę Kontroli w obszarze funkcjonowania zarządzania kryzysowego. Zasadnicze wnioski przedstawiono w załączniku 4 (TABELA. *Poszczególne kontrole NIK oraz wybrane stwierdzone zalety i wady systemu*).

Dokonując analizy materiałów źródłowych (danych statystycznych, dokumentów normatywnych, raportów) w świetle przeprowadzonych badań poddaje ocenie stan systemu zarządzania kryzysowego (Rozdział 4). Ocenę tę w celu uzyskania naukowej pewności i rzetelności poprzedza teoretycznymi aspektami obejmującymi istotę zarządzania kryzysowego (Rozdział 2) i uwarunkowaniami skuteczności i sprawności działania systemu zarządzania kryzysowego (Rozdział 3).

Na tym etapie określił zmienne: zależną i niezależną oraz wskaźniki. W przypadku niniejszej pracy zmienna niezależna to struktura systemu. Wskaźniki przyjęte do zmiennej niezależnej to: podmioty występujące w systemie, dostępność i wystarczalność zasobów dla prawidłowego funkcjonowania systemu, aktualne rozwiązania legislacyjne, zalety i wady współpracy pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w systemie zarządzania kryzysowego. Jako zmienną zależną wyodrębniono skuteczność funkcjonowania systemu w zmiennym środowisku naznaczonym cyklicznymi kryzysami o różnej typologii i nasileniu. Wskaźniki przyjęte do zmiennej zależnej są następujące: planowanie, zapobieganie, przygotowanie, reagowanie i odbudowa w oparciu o występujące zagrożenia, ciągłość działania, (nie)zakłócony przepływ informacji, szybkość reakcji służb, straży i instytucji (s. 35).

Zastosowanie metody sondażu diagnostycznego realizowanego techniką ankietowania i wywiadu wraz z doбором dwóch grup badawczych (ankietowani: przedstawiciele CPR, Policji, PSP i PRM na zasadzie doboru celowego oraz ekspertów: 7 ekspertów związanych od wielu lat naukowo z niniejszą tematyką lub pełniących funkcje kierownicze w Powiatowych Centrach Zarządzania Kryzysowego oraz w Wydziałach Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego w Urzędach Wojewódzkich) pozwoliło na zebranie ważnych dla rozwiązania problemu badawczego danych. Tworząc koncepcję wykorzystano także obserwację uczestniczącą, która została przeprowadzona w czasie pracy Autora w Centrum Powiadamiania Ratunkowego oraz pewne uproszczenia i założenia, które przedstawiono w podrozdziale 5.1. Następnie przedstawiono autorską koncepcję modernizacji systemu zarządzania kryzysowego (5.2.), którą poddano krytycznej ocenie przez ekspertów. Wyniki tej oceny oraz komentarz do tych ocen przedstawiono w podrozdziale 5.3. Syntetyczne podsumowanie stanowi analiza SWOT, której wyniki również przedstawiono w punkcie 5.3. Z kolei w podrozdziale 5.4. przedstawiono założenie doskonalenia koncepcji systemu zarządzania kryzysowego.

Ciekawe i istotne z poznawczego punktu widzenia są wnioski, w których podobnym głosem przemawiają eksperci. Chociaż zdarzały się odmienne stanowiska. „W kilku przypadkach respondenci pozytywnie oceniają funkcjonujące plany zarządzania kryzysowego, co z kolei stoi w sprzeczności z wnioskami z przeprowadzonych badań właściwych opisanych w rozdziale czwartym (n=128), gdzie respondenci zwracali uwagę na przerost formy planistycznej”. (s. 216). Zdaniem obu grup respondentów system zarządzania kryzysowego wymaga zmiany, a eksperci wskazują, że można udoskonalić go poprzez eliminowanie negatywów, do których zaliczyli: brak jednolitych struktur na poziomie powiatowym, gminnym, brak bieżącej nowelizacji prawa, brak kompleksowego systemu łączności na rzecz zarządzania bezpieczeństwem, składu i konfiguracji struktury systemu zarządzania kryzysowego, brak w Polsce wyodrębnionej ponad resortowej jednostki do koordynowania działań zarządczych i operacyjnych w obliczu sytuacji kryzysowych, obecnie funkcjonujące

i wykorzystywane systemy teleinformatyczne i systemy łączności, które nie są wystarczające dla zapewnienia ciągłości działania i obiegu informacji dla zarządzania kryzysowego, modernizację systemu funkcjonowania numeru alarmowego 112, a także rozszerzenia struktury zarządzania kryzysowego o zmodernizowany cyfrowy przepływ informacji oparty również o współpracę z Centrami Powiadamiania Ratunkowego oraz Wojskami Obrony Terytorialnej, umiejscowienie elementów systemu zarządzania kryzysowego w strukturze Systemu Bezpieczeństwa Narodowego (SBN) oraz funkcjonującym w nim Systemie Obronnym Państwa (SOP), możliwość organizacji struktury systemu zarządzania kryzysowego na wzór służb mundurowych. Spośród tej grupy postulatów Autor uwzględnił część, odrzucając pojedyncze. Cytując Autora: „Biorąc pod uwagę powyższe wypowiedzi, uwagę zwraca wskazanie na możliwą współpracę systemu zarządzania kryzysowego z Wojskami Obrony Terytorialnej. Jednakże ze względu na przyjęte ograniczenia w dysertacji polegające na rozpatrywaniu w ramach systemu wyłącznie niemilitarnych podmiotów Autor nie podejmuje się zadania generowania koncepcji w oparciu o model współpracy cywilno-wojskowej”. (str. 219). Uwzględnienie wyników dociekań teoretycznych i badań o charakterze empirycznym należy uznać, że podejście badawcze Autora współgra z opracowanymi założeniami metodologicznymi, które poprawnie wdrożone pozwoliły na wypracowanie oryginalnego rozwiązania problemu badawczego, a tym samym **spełnienie wymagania w zakresie oryginalnego rozwiązania problemu naukowego**.

b. Stwierdzenie spełnienia albo braku spełnienia rozwiązania w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej (Ocena wraz z uzasadnieniem)

Na bazie wyników przeprowadzonych badań Autor zaproponował koncepcję modernizacji systemu zarządzania kryzysowego Rzeczypospolitej Polskiej, uwzględniającej ścisłą współpracę z systemem ratownictwa, w tym w szczególności systemem powiadamiania ratunkowego. Autor twierdzi się, że „wdrożenie proponowanej koncepcji prowadziłoby do lepszego wykorzystania potencjału państwa do reagowania na sytuacje kryzysowe oraz poprawy świadomości sytuacyjnej obywateli w obliczu zagrożenia. Zmiany te dotyczą siedmiu zbadanych obszarów (problemów).

Problem 1: Struktura i skład systemu. Proponowane rozwiązanie: „Uzupełnienie struktur zarządzania kryzysowego o Centra Powiadamiania Ratunkowego odbierające połączenie poza godzinami pracy Powiatowych i Gminnych Centrów Zarządzania Kryzysowego. CPR powinny zostać doinwestowane, a pracownicy przeszkoleni w obszarze zarządzania kryzysowego, tak, aby móc filtrować zgłoszenia i przekazywać drogą telefoniczną, bądź informatyczną do właściwych podmiotów, w tym w szczególności Powiatowych i Wojewódzkich Centrów Zarządzania Kryzysowego”.

Problem 2: Obieg informacji i zakłócenia działania systemu zarządzania kryzysowego. Proponowane rozwiązanie: „Utworzenie Systemu Wspomagania Operacji CZK, który działałby na podobnej zasadzie co obecne SWD PRM, Policji, czy PSP. Taki system teleinformatyczny powinien umożliwiać bieżącą wymianę informacji z innymi podmiotami oraz przekazywanie informacji za pomocą tzw. „formatki”, która zawiera podstawowe dane o zgłoszeniu.

Problem 3: Wady regulacyjne. Proponowane rozwiązanie: „Implementacja kar pieniężnych dla podmiotów krytycznych. Zapisy w tym zakresie zawiera projekt ustawy o zmianie ustawy o zarządzaniu kryzysowym. Projekt ten, zgodnie ze stanem na dzień 7 maja 2025 r., jest na etapie prac w Komitecie ds. europejskich”.

Problem 4: Przygotowanie państwa i społeczeństwa na zagrożenia hybrydowe. Proponowane rozwiązanie: „Opracowano przykładową procedurę reagowania na atak terrorystyczny. Procedura ta skraca czas reakcji, tak bardzo istotny, gdy chodzi o ludzkie życie i zdrowie. Ponadto wskazano możliwe rozwiązania w zakresie budowy świadomości sytuacyjnej obywateli i tym samym wzmacniania odporności społeczeństwa i państwa na zagrożenia”.

Problem 5: Lokalizacja osób potrzebujących pomocy. Proponowane rozwiązanie: „Użycie Advanced Mobile Location w ramach funkcjonalności Centrów Powiadamiania Ratunkowego może być sprzężone z zarządzaniem kryzysowym i mieć zastosowanie w działaniu służb i straży, na co dzień, jak i w sytuacjach kryzysowych. Implementacja i zastosowanie Advanced Mobile Location może zdecydowanie usprawnić działanie służb w następujących sytuacjach z udziałem ludzi”.

Problem 6: Funkcjonowanie systemu alarmowania i ostrzegania. Proponowane rozwiązanie: „Zaleca się wdrożenie usługi cell broadcast, czyli nadawania poprzez aparat komórkowy w sytuacji zagrożenia. Komunikacja w tej technologii działa w modelu One-to-Many. Oznacza to, że wiadomość jest emitowana przez wskazane stacje bazowe w sieci ruchomej, a nie wysyłana do wskazanych urządzeń końcowych. Dzięki temu wiadomość może być wysłana w kilka sekund do nieograniczonej liczby urządzeń w określonym obszarze. Wyłącznym warunkiem jest znajdowanie się w zasięgu danej stacji bazowej, rozumiane jako korzystanie z niej. Polska obecnie nie dysponuje usługą cell broadcast, której niewątpliwą zaletą jest przekazanie komunikatu do wszystkich użytkowników sieci, bez względu na ich przynależność do danego operatora. Usługa ta znalazłaby zastosowanie w szerokim spektrum zagrożeń obejmującym akty terrorystyczne, pożary, powodzie, silne wiatry”.

Problem 7: Wadliwy monitoring zagrożeń. Proponowane rozwiązanie: „Uwzględnienie CPR w planach zarządzania kryzysowego, przypisanie im zadań obejmujących przekazywanie informacji i zgłoszeń w przypadkach uzasadnionego podejrzenia materializacji sytuacji kryzysowej wymagającej zorganizowanej działalności podmiotów zarządzania kryzysowego”.

Konkludując, Autor stwierdził, że „CPR powinny realizować obecne zadania oraz nowe, dotychczas wykonywane były przez inne podmioty zarządzania kryzysowego w sposób zawodny (jak w przypadku monitoringu zagrożeń), bądź nierealizowane w ogóle (na przykład w postaci przesyłu informacji do obywatela o najbliższym schronie, realizowane na jego uzasadnione żądanie w przypadku sytuacji kryzysowej)”.

Do weryfikacji tej hipotezy wykorzystano sondaż diagnostyczny przeprowadzony za pomocą techniki wywiadu przy użyciu kwestionariusza wywiadu eksperckiego”. W podrozdziale 5.3. Ocena proponowanej koncepcji przez ekspertów Autor zawarł dane dotyczące oceny eksperckiej proponowanej koncepcji. W mojej ocenie dopiero ewentualne wdrożenie koncepcji może przynieść wymierne korzyści w zakresie zastosowania wyników badań naukowych Autora w sferze gospodarczej lub społecznej.

Powyżej wymienione rekomendacje (elementy koncepcji) to przykłady działań zidentyfikowanych przez Autora jako potrzebnych, a nawet niezbędnych do poprawy działania systemu zarządzania kryzysowego, postrzeganego przez pryzmat funkcjonowania CPR. Dowodzą one bardzo skrupulatnego i wnikliwego podejścia badawczego, a także znajomości eksplorowanego obszaru. Trudno nie zgodzić się z Autorem, że wyzwania, dynamika i współwystępowanie zagrożeń, na jakie podatne jest bezpieczeństwo wymagają szeregu kompatybilnych i partnerskich działań w sferze społecznej i administracyjnej (organizacji, struktur i procedur), między innymi tych zaproponowanych w niniejszej dysertacji. Rekomendacje te są tym bardziej przekonujące, ponieważ zbudowane są na obiektywnych wnioskach, logicznie powiązanych z uwarunkowaniami skuteczności i sprawności działania systemu zarządzania kryzysowego (rozdział 3), niedomagań systemu (diagnoza stanu systemu zarządzania kryzysowego, rozdział 4), zweryfikowanych badaniami empirycznymi – tym samym rokujące (o ile będą wdrożone) znaczną poprawę funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego. Wartość rekomendacji jest także potwierdzona (w znacznej części) przez ekspertów.

Powyższe przykłady dowodzą, że sformułowane przez Autora rekomendacje są trafne i mogą przyczynić się do skutecznego rozwiązania kwestii bezpieczeństwa i funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego.

We wprowadzeniu do podrozdziału 5.3. zapisano „Celem oceny zasadności proponowanej koncepcji modernizacji systemu zarządzania kryzysowego przeprowadzono sondaż diagnostyczny z wykorzystaniem techniki wywiadu. Odpowiedzi udzieliło 7 ekspertów związanych od wielu lat naukowo z niniejszą tematyką lub pełniących funkcje kierownicze w Powiatowych Centrach Zarządzania Kryzysowego oraz w Wydziałach Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego w Urzędach Wojewódzkich. Celem badania była krytyczna ocena tych rozwiązań, które miały służyć potwierdzeniu słuszności, usprawnieniu, bądź odrzuceniu proponowanych rozwiązań. Narzędziem badawczym wykorzystanym do oceny koncepcji był kwestionariusz wywiadu eksperckiego”. Autor zwraca się

do badanych z uprzejmą prośbą o wypełnienie kwestionariusza i wyrażenie swoich opinii dotyczących zagadnień zawartych w pytaniach. Dla przykładu:

1. Jak powinna wyglądać struktura systemu zarządzania kryzysowego?
2. Co Pana/Pani zdaniem pozytywnie i negatywnie wpływa na skuteczność funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego?
3. Jakie zmiany w prawie należałoby wprowadzić celem zwiększenia sprawności zarządzania kryzysowego?
4. Który model łączności w zarządzaniu kryzysowym powinien być praktykowany: analogowy, cyfrowy, analogowo-cyfrowy
5. ...
6. ...
7. ...
8. ...
9. Jakie jeszcze zmiany należałoby wprowadzić w systemie zarządzania kryzysowego tak, aby realnie usprawnić jego działanie?
10. W ocenie autora nowa koncepcja powinna obejmować system zarządzania kryzysowego złożony z obecnych Centrów Zarządzania Kryzysowego, zmodernizowanych Centrów Powiadamiania Ratunkowego (funkcjonujących w modelu operatorsko-dyspozytorskim) oraz wyspecjalizowanych służb, straży, w tym podmiotów wykonawczych, które to w ujęciu holistycznym stanowiłyby istotny element odporności państwa na zagrożenia. (...) Jakie następstwa może przynieść implementacja wyżej wymienionej koncepcji? Proszę o wskazanie:
 1. Silnej strony tej koncepcji.
 2. Słabej strony tej koncepcji.
 3. Zagrożenia wynikającego z wdrożenia tej koncepcji.
 4. Szansy wynikającej z wdrożenia tej koncepcji”.

Prezentowane pytania i odpowiedzi w dużej mierze odnosiły się zawarcia propozycji rozwiązań, a nie ich oceny (oceny koncepcji). W mojej ocenie warto było zadawać pytania dwuczłonowe – dotyczące oceny danego problemu i ewentualnych propozycji zmian (doskonalenia). Wówczas mielibyśmy obraz bardziej czytelny w zakresie budowania i doskonalenia koncepcji.

W rezultacie stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymagania, o której mowa w art. 187 ust. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce dotyczącej przedmiotu rozprawy (Dz. U. z 2024 r., poz. 1571).

- 3.2. Stwierdzenie spełnienia albo braku spełnienia przesłanki, o której mowa w art. 187 ust. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. z 2024 r., poz. 1571) dotyczącej prezentowania ogólnej wiedzy teoretycznej oraz umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej:

a. Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach. Ocena wiedzy teoretycznej kandydata na podstawie treści pracy (Ocena wraz z uzasadnieniem)

Badania poziomu i uwarunkowań bezpieczeństwa w aspekcie funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego Autor poprzedził wnikliwą analizą literatury przedmiotu, sprawozdań, wyników kontroli NIK, własnych doświadczeń i co zasługuje na uwagę, 132 aktów prawnych, dokumentów i opracowań specjalistycznych i danych zawartych w sieci Internet. Wyniki zamieścił w rozdziale pierwszym, drugim i trzecim. Klarownie przedstawił analizę literatury przedmiotu, istotę zarządzania kryzysowego, a także uwarunkowania skuteczności i sprawności działania systemu zarządzania kryzysowego. Zebrana i usystematyzowana wiedza pozwoliła na określenie zmiennych i wskaźników niezbędnych do organizacji i prowadzenia badań empirycznych. One wytyczyły kierunek badań. Na tym etapie Autor także dokonał trafnego doboru materiałów źródłowych, świadczącego o znajomości problematyki.

b. Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Umiejętność ta zawiera się w kilku kompetencjach, których oceny zawarte są poniżej:

- **Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania umiejętności prawidłowego dostrzegania i identyfikowania problemu naukowego i uzasadniania jego istnienia. (Ocena wraz z uzasadnieniem)**

Identyfikując problem badawczy Autor nakreślił umiejętnie i bardzo szczegółowo sytuację problemową, odwołując się do literatury przedmiotu, wydarzeń jak i własnych doświadczeń zawodowych. Uzasadniając, dlaczego należy poddać pod dyskusję naukową funkcjonowanie zarządzania kryzysowego, warunki, szczególnie zagrożenia środowiska przyrodniczego i działania administracji. Doświadczenia nabyte podczas pracy zawodowej i sytuacje kryzysowe, których był obserwatorem uzmysłowiło Autorowi, jak niszczycielskimi i niemożliwymi do przewidzenia w swoich skutkach są sytuacje kryzysowe, a tym samym odporność społeczeństwa na nie. Obserwując rozwój sytuacji przekonał się, że z punktu widzenia niesienia pomocy poszkodowanym ważnym było skoordynowanie działań wielu służb, a zarazem szybkie i skuteczne dotarcie z pomocą poszkodowanym. Trudno o bardziej wartościową refleksję.

- **Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania umiejętności prawidłowego sformułowania elementów koncepcji badań prowadzących do rozwiązania zidentyfikowanego problemu naukowego. (Ocena wraz z uzasadnieniem)**

Koncepcja badań została wypracowana bardzo skrupulatnie. Każdy z elementów jest przemyślany i razem – generalnie – tworzą logiczną całość. Problem badawczy był punktem wyjścia do opracowania problemów szczegółowych, które wyznaczają kierunek badań. Sformułowane hipotezy porządkują tok myślowy i strukturę badań.

Główny problem badawczy określono następująco: *W jaki sposób powinien zostać zmodernizowany system zarządzania kryzysowego, aby skuteczniej przeciwdziałać sytuacjom kryzysowym?* Na s. 33 zdefiniowano problemy szczegółowe w brzmieniu:

1. *Jaki jest cel funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego?*
2. *Co wpływa na skuteczność i sprawność systemu zarządzania kryzysowego?*
3. *Jakie czynniki ograniczają skuteczność i sprawność systemu zarządzania kryzysowego?*
4. *Jakie następstwa wynikają z wdrożenia proponowanej koncepcji?*

Główna hipoteza badawcza na s. 34 została sformułowana następująco: *Przypuszcza się, że aby skuteczniej przeciwdziałać sytuacjom kryzysowym, należy zapewnić odpowiednie zasoby, usprawnić przepływ informacji, wdrożyć właściwe rozwiązania legislacyjne, organizacyjne, techniczne i proceduralne oraz włączyć zmodernizowane Centra Powiadamiania Ratunkowego w struktury systemu zarządzania kryzysowego.* Na s. 34 zdefiniowano stosowne hipotezy szczegółowe w brzmieniu:

1. *Przypuszcza się, że cel systemu zarządzania kryzysowego to zapewnienie ciągłości funkcjonowania aparatu państwa pomimo występowania sytuacji kryzysowych.*
2. *Przypuszcza się, iż istotnymi czynnikami warunkującymi skuteczność i sprawność systemu zarządzania kryzysowego jest struktura systemu, celowość działania, obieg informacji, planowanie, dostępność zasobów, zapewnienie ciągłości działania oraz dyspozycyjność i decyzyjność osób funkcyjnych.*
3. *Przypuszcza się, że skuteczność i sprawność systemu zarządzania kryzysowego ograniczają wadliwe rozwiązania legislacyjne, organizacyjne, techniczne, w tym obecna formuła współpracy systemu zarządzania kryzysowego z centrami powiadamiania ratunkowego.*
4. *Przypuszcza się, iż wdrożenie proponowanej koncepcji prowadziło do lepszego wykorzystania potencjału państwa do reagowania na sytuacje kryzysowe oraz poprawy świadomości sytuacyjnej obywateli w obliczu zagrożenia.*

Powyższe problemy i hipotezy są logiczne względem siebie. Zabrakło jednak w nich precyzyjnego określenia o jaką koncepcję chodzi (jest „proponowana koncepcja”) oraz problemu (pytania) i przypuszczalnej odpowiedzi o samą koncepcję. Owa koncepcja nie jest też sprecyzowana w głównym problemie badawczym i głównej hipotezie badawczej.

W pełni zgadzam się ze stwierdzeniami Autora zawartymi w uzasadnieniu podjęcia tematyki (raczej badań, przypis autora recenzji) dotyczącymi np. łączności (s. 26) „W Polsce dotychczas nie utworzono jednolitego, ogólnopolskiego systemu łączności, umożliwiającego bezpośrednią wymianę informacji pomiędzy służbami ratowniczymi, a strukturami zarządzania kryzysowego wszystkich szczebli”. (...) „Ponadto, działanie odmiennych podmiotów wspomagane jest przez różne systemy teleinformatyczne. W Polsce nie funkcjonuje system teleinformatyczny skupiający struktury zarządzania kryzysowego i ratownictwa, zapewniający przepływ danych, informacji i komunikatów na użytek wielu podmiotów”. Było to także podkreślane w wynikach badań empirycznych. „Ponadto, w ocenie Autora, brak jest należytego wykorzystania potencjału ratownictwa w obecnej formule funkcjonowania systemu zarządzania kryzysowego, co prowadzi do działań w głównej mierze reakcyjnych ukierunkowanych wyłącznie na zagrożenia o dużej skali i zasięgu, które to zazwyczaj przekraczają standardowo dostępne siły i środki służby, straży i instytucji ze sfery bezpieczeństwa”. Wnioski te oraz zawarte w pracy powody podjęcia badań w pełni przekonują mnie o zasadności podjęcia badań przez Autora dysertacji.

Sprecyzowanie problemów badawczych i hipotez badawczych stało się podstawą do przyjęcia dalszego pomysłu na organizację badań, w tym dobór metod, technik i narzędzi badawczych.

- **Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania znajomości** metod badawczych i umiejętności prawidłowego ich doboru i zastosowania (zrealizowania). *(Ocena wraz z uzasadnieniem)*

Autor wykorzystał szeroki wachlarz metod teoretycznych i empirycznych, co gwarantuje rzetelność i obiektywizm uzyskanych wyników, a także świadczy o dobrym warsztacie badawczym Autora. Dobór metod jest jak najbardziej celowy i pomógł w uzyskaniu konkretnych danych. Metoda obserwacji jest tutaj szczególnie wartościowa, gdyż dostarcza danych na temat funkcjonowania zarządzania kryzysowego (kluczowych dla rozwiązania problemu badawczego). W mojej ocenie warto było zapisywać dane z obserwacji w formie dziennika obserwacji, a nie arkusza obserwacji. Szkoda też, że nie została zastosowana w sposób usystematyzowany, z opisem obserwacji i wyników obserwacji konkretnych zdarzeń. W załączniku 4 stwierdza się m.in. zapisy typu „Wielokrotnie dochodziło do absencji realizatora....”

- **Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania umiejętności** dokonania krytycznej oceny uzyskanych wyników badań. *(Ocena wraz z uzasadnieniem)*

Fakt, że Autor użył szeregu metod badawczych do zebrania danych i ich analizy świadczy o krytycyzmie i dużej ostrożności badawczej Autora. Uzyskane wyniki konfrontuje z własnymi doświadczeniami, dostrzega i wskazuje rozbieżne opinie respondentów. Na stronie 216 Autor stwierdził „W kilku przypadkach respondenci pozytywnie oceniają funkcjonujące plany zarządzania kryzysowego, co z kolei stoi w sprzeczności z wnioskami z przeprowadzonych badań właściwych opisanych w rozdziale czwartym (n=128), gdzie respondenci zwracali uwagę na przerost formy planistycznej”. (s. 216). „Uwagi w zakresie wprowadzenia obowiązku przeszkolenia organów decyzyjnych i wykonawczych na szczeblach samorządowych stały się nieaktualne wskutek uruchomienia Wyższych Kursów Ochrony Ludności dla prezydentów miast i starostów powiatów. Kursy odbywają się w związku z wejściem w życie ustawy o ochronie ludności i obronie cywilnej”. (s. 221). „Ósme zagadnienie poruszone w kwestionariuszu wywiadu eksperckiego dotyczyło możliwości włączenia systemu powiadamiania ratunkowego do systemu zarządzania kryzysowego. W ten sposób ocenie poddano koncepcję możliwości przekazu zdjęć, filmów przez obywateli na numer alarmowy oraz implementację wysyłki wiadomości sms do obywateli”. (s. 227). Ma także świadomość, że sformułowane wnioski i propozycje zmian wymagają kontynuacji badań, konsultacji i debat społecznych, np. „Z góry przyjęto, że proponowana koncepcja nie rozwiąże wszystkich problemów systemu zarządzania kryzysowego. Dlatego, aby nie pominąć tych priorytetowych zapytano: Jakie jeszcze zmiany należałoby wprowadzić w systemie zarządzania kryzysowego tak, aby realnie usprawnić jego działanie?” (s. 256). „Wychodząc naprzeciw uwagom zgłoszonym przez jednego z ekspertów Autor aprobuje wprowadzenie ustawowych definicji określających organizację Systemu Bezpieczeństwa Narodowego. Zasadnym jest tworzenie zintegrowanych systemów bezpieczeństwa, które byłyby powiązane ze sobą siecią rozwiązań i zapewniały dostateczną synergię działań zarządzania kryzysowego. Powinny nią być objęte podmioty z zakresu zarządzania kryzysowego i ratownictwa”. (s. 232). „W ramach niniejszej pracy Autor nie wyczerpał zagadnienia systemu zarządzania kryzysowego. Zasadnym jest prowadzenie dalszych badań dotyczących wyżej wskazanego systemu. Wciąż na agendzie pozostają kwestie ustanowienia nowych zasad finansowania zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, poprawy funkcjonowania podmiotów zarządczych w systemie, czy też budowy podsystemu zapewniającego ochronę łączności przed zagrożeniami cyberbezpieczeństwa”. (s. 241, 242).

- **Stwierdzenie posiadania albo braku posiadania umiejętności** poprawnego sformułowania sprawozdania z wyników badań w sferze formy i treści. (*Ocena wraz z uzasadnieniem*)

Wyniki badań przedstawiono bardzo przejrzysto w sposób opisowy, a także w formie graficznej, dzięki czemu czytelnik może weryfikować podane

interpretacje. Uporządkowano je w sposób ułatwiający odpowiedź na pytania problemowe i weryfikację postawionych hipotez.

- **Ocena stopnia oryginalności uzyskanych wyników.** (*Ocena wraz z uzasadnieniem*)

Wyniki badań można z pewnością uznać za oryginalne, ponieważ zostały uzyskane w drodze badań naukowych przeprowadzonych zgodnie z autorsko opracowaną koncepcją. Dobór i konfiguracja metod badawczych są celowe i właściwe do sformułowanego problemu badawczego, uwzględniają specyfikę problemu oraz jego złożoność. Dobrze też się stało, że Autor przyjął stosowne ograniczenia, dzięki czemu praca nie jest zbyt ogólna, ani zbyt szczegółowa. Jak wskazano powyżej, istotne poznawczo jest wsłuchanie się nie tylko w potrzeby, ale też uwzględnienie głosu badanych (osób uczestniczących w ankiecie i w wywiadzie) i wykazanie różnic w rozumieniu bezpieczeństwa i roli systemu zarządzania kryzysowego, w tym szczególnie CPR. Osobiście wyrażam stanowisko, że każde badanie o charakterze empirycznym wnosi nowe wyniki, przybliżające nas do prawdy.

- **Ocena wartości naukowej i praktycznej uzyskanych wyników.** (*Ocena wraz z uzasadnieniem*)

Złożony charakter i różnorodność występujących zagrożeń nadają coraz większą dynamikę środowisku bezpieczeństwa. W celu zapewnienia bezpieczeństwa nieodzownym staje się zdobywanie aktualnej wiedzy o wszystkich czynnikach mających na nie wpływ (jak te zidentyfikowane w niniejszej pracy w postaci zmiennych i wskaźników). Niniejsze opracowanie jest propozycją szeroko zakrojonych, systemowych zmian wypracowanych na bazie aktualnej wiedzy, doświadczeń Autora i badań, a więc dostosowanych do określonych realiów i rokujących przez to wymierne i długofalowe efekty. Autor proponuje zmiany struktur i skład systemu, obiegu informacji i zakłócenia działania systemu zarządzania kryzysowego, organizacyjne związane z zasadami współdziałania, standaryzacji i interoperacyjności regulacyjne, w zakresie przygotowania państwa i społeczeństwa na zagrożenia hybrydowe, narzędzi służących lokalizacji osób potrzebujących pomocy, funkcjonowania systemu alarmowania i ostrzegania, a także monitoringu zagrożeń. Proponowane zmiany są współzależne, dlatego powinny być wdrożone jednocześnie by uzyskać pożądaną efekt – większą interoperacyjność podmiotów zaangażowanych w zarządzanie kryzysowe. Należy także mieć świadomość, że wdrożenie tych zmian jest czasochłonne i kosztochłonne. W ocenie Autora wdrożenie opisanych na łamach podrozdziału praktycznych rozwiązań stanowiłoby istotny element odporności państwa na zagrożenia. W pełni zgadzam się ze stwierdzeniem Autora, że „pozytywna realizacja projektów zmian może być utrudniona z powodu

podejścia specjalistów zarządzania kryzysowego. W środowisku funkcjonuje obawa oraz opór wobec możliwej reorganizacji systemu”.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że recenzowana rozprawa doktorska spełnia wymagania, o której mowa w art. 187 ust. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r., poz. 1571) dotyczącej prezentowania ogólnej wiedzy teoretycznej oraz umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

4. Zastrzeżenia i uwagi krytyczne

a. Zastrzeżenia i uwagi:

- 1) (s. 8 i 9) i nie wiem o co chodzi w zapisie „Zarysowując ten kontekst, należy pamiętać o miejscu systemu zarządzania kryzysowego, kolejno w nadsystemach kierowania bezpieczeństwem narodowym i bezpieczeństwa narodowego”.
- 2) Na s. 41 Autor stwierdził „Zarazem należy zauważyć, iż w samym 2024 r. ukazały się obszerne rozprawy doktorskie opisujące wizję działania systemu zarządzania kryzysowego w oparciu o istotny czynnik militarny”. W przypisie 61 przywołał dwa źródła: „Zob. Rozprawa doktorska: M. Chapska, *Wojska Obrony Terytorialnej w zarządzaniu kryzysowym*, WAT, Warszawa 2024; rozprawa doktorska: B. Sowa, *Model wykorzystania zasobów osobowych Sił Zbrojnych RP do realizacji zadań zarządzania kryzysowego*, WAT, Warszawa, 2024”. Badania w tym zakresie prowadzono także w innych ośrodkach, np. w Akademii Sztuki Wojennej. Poszukując prawdy w nauce należy szukać nie tylko w swojej uczelni, ale także w innych podmiotach.
- 3) Na tej samej stronie Autor stwierdził „Zdecydowano się na ograniczenie badań z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety do czterech województw w skali kraju, dobranych w drodze doboru losowego na podstawie podziału terytorialnego Polski na cztery regiony (północny zachód, północny wschód, południowy zachód, południowy wschód). Stąd też wytypowano województwo zachodniopomorskie, dolnośląskie, mazowieckie i małopolskie”. Z listy wskazanych województw zabrakło jednego z północno-wschodniej części Polski, a jest mazowieckie z centrum kraju.
- 4) Na s. 53 Autor przywołał z pozycji: Mete H. O., Zabinsky Z. B., *Stochastic organisation of medical supply location and distribution in disaster management*, [w]: International Journal of Production Economics, 126(1), s.76-84, 2010 następującą treść „Zarazem w ujęciu procesowym zarządzanie kryzysowe składa się z dwóch zasadniczych okresów: stabilizacji i destabilizacji. W ocenie autora w kontekście podziału zarządzania kryzysowego na fazy zarządzania kryzysowego oznacza to, że fazy zapobieganie i przygotowanie należy zaliczyć do okresu stabilizacji, a w ramach okresu realizacji zawiera się faza reagowanie

- i odbudowa”. Pojawia się nowy okres „realizacja”, a zabrakło okresu destabilizacji.
- 5) (s. 112) W Tabeli 13. w pierwszym wierszu (merytorycznym) w kolumnie środkowej jest błąd. Bowiem dla przeciwności, gdy $W < 0$, S powinno być mniejsze od 0 ($S < 0$), a w pracy jest $S < 1$. Dane te Autor przedstawił na podstawie: B. Słowiński, Podstawy sprawnego działania, wyd. Politechnika Koszalińska, Koszalin 2008, s. 31. To kolejny przykład, że uważnie i krytycznie należy korzystać z różnych źródeł bibliograficznych.
 - 6) Na s. 72 są „obiekty zarządzania” (rys. 8), a w tekście „obiekty zarządzające” --- „Obiekty zarządzające to społeczeństwo, zgrupowania ratownicze oraz składniki środowiska generujące zagrożenia”.
 - 7) Na s. 79 w tabeli 10 - 2 i 3 tytuły kolumn są zamienione – nieadekwatne do elementów w nich zawartych.
 - 8) (s. 87) Nie zgadam się ze stwierdzeniem Autora w brzmieniu „Należy zwrócić uwagę na brak powierzenia Dyrektorowi Rządowego Centrum Bezpieczeństwa roli Szefa Obrony Cywilnej, co doprowadziło do rozwarstwienia systemu. Krajowy ośrodek, jakim jest RCB, mający co do zasady koordynować zarządzanie kryzysowe w Polsce, jest w dużej mierze pozbawiony wiążących zapisów ustawowych i mocy sprawczej”. Pragnę przypomnieć, że w Ustawie o zarządzaniu kryzysowym w Art. 7. określono „1. Rada Ministrów sprawuje zarządzanie kryzysowe na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. 2. W przypadkach niecierpiących zwłoki zarządzanie kryzysowe sprawuje minister właściwy do spraw wewnętrznych, zawiadamiając niezwłocznie o swoich działaniach Prezesa Rady Ministrów”. W mojej ocenie jest to lepsze rozwiązanie od stwierdzenia Autora.
 - 9) Podrozdział 4.1. *Opis założeń badawczych* i 4.4.1. *Charakterystyka próby badawczej* w mojej ocenie powinny być zawarte w rozdziale 1.
 - 10) (s. 183) Na rysunku 35. przedstawiono podmioty stanowiące kluczowy składnik potencjału państwa do reagowania na sytuacje kryzysowe – ujęcie procentowe. Na wykazie tych podmiotów brakuje SZ RP. Rozumiem, że Autor ograniczył badania do sfery niemilitarnej, ale takie rysunki bez wszystkich elementów mogą utrwalać pogląd, że wojsko nie jest używane w zarządzaniu kryzysowym. Jest to krzywdzące do SZ RP. A przecież rzeczywistość jest zgoła inna, co pokazały powodzie w 2024 roku i w latach poprzednich, a także zaangażowanie SZ RP w operacji „FENIKS”.
 - 11) Na s. 239 Autor napisał „W skład koncepcji weszły stwierdzone problemy, które uzyskały potwierdzenie w toku przeprowadzonych badań polegających na analizie danych zastanych, tj. raportów NIK, przeprowadzonych badaniach z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety oraz wynikach z obserwacji uczestniczącej Autora dysertacji. W mojej niezbyt fortunne sformułowanie dotyczące problemów można było zastąpić

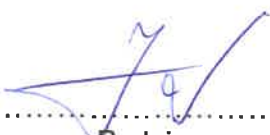
nieco innym, np. propozycje rozwiązań będące odpowiedzią na stwierdzone problemy.

b. Wątpliwości, które należy rozstrzygnąć w czasie obrony rozprawy doktorskiej:

- 1) Bazując na rysunku 16 (s. 133) oraz tym, że w systemie bezpieczeństwa narodowego RP występuje podsystem wykonawczy, czy nie uważa Pan za zasadne umiejscowić system wykonawczy w systemie zarządzania kryzysowego (inaczej go nazywając system zarządzania kryzysowego) lub dookreślać, że system wykonawczy dla zarządzania kryzysowego umiejscowiony jest w podsystemie wykonawczym systemu bezpieczeństwa narodowego RP? Często takie zagadnienia pojawiają się w pracach badawczych oraz w procesie dydaktycznym.
- 2) Interesuje mnie technika prowadzenia wywiadu. Czy rzeczywiście była to ocena ekspercka zaproponowanej koncepcji, czy pytania zadane ekspertom posłużyły do doskonalenia koncepcji, ale jeszcze na etapie jej formułowania?
- 3) Proszę przedstawić tok działań służących określeniu liczby osób (próba minimalna) do badania ankietowego? U Pana $n = 130$.
- 4) Czy w ramach zarządzania kryzysowego, uwzględniając funkcje zarządzania, powinna występować faza planowania? Proszę o stanowisko w tej sprawie?

5. Podsumowanie z jednoznaczną konkluzją (pozytywną albo negatywną), która winna znajdować uzasadnienie wyrażone w treści recenzji i określać, czy oceniany dorobek spełnia albo nie spełnia wymagań określonych w art. 187 Ustawy

Ja, niżej podpisany stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska Pana mgr. **Mateusza KRAWCZYKA** spełnia warunki określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. **Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r., poz. 1571)** i wnioskuję do Rady Dyscypliny Naukowej „Nauki o Bezpieczeństwie” WAT w Warszawie o dopuszczenie Pana mgr. **Mateusza KRAWCZYKA** do dalszych etapów postępowania w sprawie nadania stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o bezpieczeństwie.


.....
Podpis

6. Ewentualny wniosek o wyróżnienie rozprawy wraz z uzasadnieniem: BRAK


.....
Podpis

