

Prof. dr hab. Sławomir M. Mazur

*Dziekan Wydziału Nauk o Bezpieczeństwie - Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
tel. +48.502.33.22.77; e-mail.: smazur@orange.pl; adres:30-960 Kraków I, skrytka pocztowa nr 415*

RECENZJA

**rozprawy doktorskiej Pana mgra inż. Wojciecha ZNANIECKIEGO
na temat „ Usprawnienia procesu kierowania projektami badawczo-
rozwojowymi, poprawiające skuteczność kierowania projektami badawczo-
rozwojowymi realizowanymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa
państwa,, przygotowanej pod kierunkiem naukowym promotora
prof. dra hab. inż. Jarosława WOŁEJSZO oraz promotora pomocniczego
dra inż. Łukasza APIECIONKA w Akademii Kaliskiej
im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego**

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowiła uchwała Rady Naukowej Dyscypliny Nauk o Bezpieczeństwie Akademii Kaliskiej im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego z dnia 30 marca 2023 roku w sprawie powołania recenzentów w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie Panu mgr inż. Wojciechowi Znanieckiemu (uchwała nr 41/NOB/2023).

Rozprawa doktorska zatytułowana: „*Usprawnienia procesu kierowania projektami badawczo-rozwojowymi poprawiające skuteczność kierowania projektami badawczo-rozwojowymi realizowanymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa*” stanowi studium diagnozowania jednego z istotnych aspektów szeroko rozumianego obszaru nauk

o obronności i bezpieczeństwie jakimi są projekty badawczo-rozwojowe. Dotyczy, jak pisze sam Autor rozpoznania popularnych podejść, metodyk oraz standardów kierowania projektami, możliwości i potrzeby ich dostosowywania oraz roli kierownika projektu i innych członków zespołów projektowych. Szczególną wartością prezentowanej rozprawy było zestawienie omawianych problemów z wymaganiami procesu zarządzania, określanymi przez instytucje finansujące i nadzorujące przebieg prac. Pozwoliło to na przedstawienie możliwości do wprowadzenia zmian procesu kierowania projektami, prowadzącymi do zwiększenia jego skuteczności. Temat uznać należy za szczególnie aktualny jak i zasadność podejmowanych w pracy zagadnień, za szczególnie ważne i potrzebne zarówno w aspekcie rozważań teoretycznych, jak i praktycznych zmian, co potwierdza w dalszej części swojej pracy Autor.

Tematyka określona tytułem pracy wydaje się zasadna szczególnie z jej praktycznych i teoretycznych względów, co wynika z faktu dużej aktualności problemu i to z kilku powodów. Współczesny świat XXI wieku to okres rozwoju zagrożeń, ryzyk dla wysoko rozwiniętego cywilizacyjnie społeczeństwa. Napięta sytuacja polityczna i militarna w Europie jak i na świecie oraz współczesny wymiar konfliktów zbrojnych uwidacznia konieczność coraz to nowych rozwiązań w obszarach szeroko rozumianego bezpieczeństwa. Jeszcze do niedawna słowo bezpieczeństwo kojarzyło się nam z brakiem zagrożenia militarnego. Dziś dodaje się do niego różne przymiotniki przez co powstają nowe kategorie bezpieczeństwa ujęte także w ramy projektów badawczo-rozwojowych. Determinacja Doktoranta doprowadziła do powstania dysertacji, której temat w chwili obecnej jest bardzo istotny i zapewne z upływem lat potrzeba analizy wybranego zagadnienia będzie niezmiennie aktualna, gdyż wpływa ono na sprawność funkcjonowania systemu bezpieczeństwa w naszym kraju.

Pod rozwagę Autora przedkładałam redakcję samego tytułu pracy. Brzmi on „*Usprawnienia procesu kierowania projektami badawczo-rozwojowymi, poprawiające skuteczność kierowania projektami badawczo-rozwojowymi realizowanymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa.*” Oprócz tego, że wadliwie zakończony jest kropką (bo przecież w tytułach nie stawia się kropek), sformułowany jest niezgodnie z poprawną polszczyzną. Zarówno w odniesieniu do użycia norm językowych w zdaniu, jak i do sformułowanego problemu głównego. Wydaje się, że tytuł mógłby brzmieć: „*Usprawnienia*

poprawiające skuteczność procesu kierowania projektami badawczo – rozwojowymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa ”.

W ocenianej pracy określone zostały przez jej Autora dwie płaszczyzny dociekań teoretyczna oraz empiryczna. W płaszczyźnie teoretycznej rozważania oparto o źródła i literaturę przedmiotu. Zasadniczą metodą badań była tu analiza, abstrahowanie, synteza i porównania z wykorzystaniem źródeł, dokumentów normatywnych oraz literatury odnoszącej się do bezpieczeństwa, analizy systemów i ich ewolucji. W płaszczyźnie empirycznej wykorzystano wyniki badań własnych odnoszące się do badanego tematu. Materiał badawczy uzyskano stosując badania ankietowe, wywiady eksperckie oraz obserwacje. Dokonano próby przedstawienia ewolucji analizowanej problematyki, a także zaproponowano własną autorską koncepcję usprawnienia i udoskonalenia procesów planowania i kierowania projektem.

Zarysowany wymiar teoretyczny i praktyczny pracy doktorskiej koresponduje w pełni z jej tytułem, wpisuje się on w stałą potrzebę systematyzowania, poszerzania i uaktualniania naszej wiedzy. Odnotować należy również w tym miejscu, że oceniana praca uzupełnia dotychczasowy stan wiedzy z zakresu kierowania projektami badawczo-rozwojowymi oraz możliwościami jego doskonalenia. Swoim zakresem, tematem oraz podstawowymi wynikami badań wpisuje się w zakres dyscypliny nauk o bezpieczeństwie.

Rozprawa doktorska będąca przedmiotem oceny obejmuje łącznie 210 stron wraz z załącznikami (na 28 stronach). Bibliografią liczy łącznie 80 pozycji literatury, 13 pozycji różnego rodzaju aktów normatywnych i prawnych, 42 pozycje źródeł internetowych, a także opracowanie własne. Praca podzielona jest na cztery rozdziały, których treścią kolejno są:

1. *Podstawy metodologiczne badań (ss.34),*
2. *Rola procesów w organizacjach prowadzących prace badawczo-rozwojowe (ss.40)*
3. *Procesy wspierające kierowanie projektami badawczo-rozwojowym w obszarze bezpieczeństwa państwa (ss. 51).*
4. *Koncepcja procesu kierowania projektem badawczo-rozwojowym w obszarze bezpieczeństwa państwa (ss. 53).*

Pracę uzupełniają *zakończenie* (ss. 4), *wykaz bibliograficzny* (ss. 9) oraz *spisy rysunków* (łącznie jest ich 55), *spis tabel* (łącznie jest ich 44). Wszystkie pozycje literatury, jak i określone w wykazach rysunki i tabele są właściwie ponumerowane, opisane i znajdują się w tekście

pracy lub jej aneksie. W załączeniu pracy, wśród 4 pozycji znajdują się również metodologiczne jak kwestionariusz ankiety, arkusz wywiadu eksperckiego oraz dwa arkusze obserwacji. Pracę wzbogaca *wstęp* (ss. 5) oraz streszczenie w języku polskim i angielskim. Ten układ pracy należy uznać za właściwy, zaś treść rozdziałów odpowiada ich tytułom. Kolejność przyjęta przez Autora w prezentacji rozdziałów jest logiczna i może być uznana za właściwą, choć w części odbiega od standardów w tym zakresie. Stanowi pełne rozwinięcie głównego problemu recenzowanej pracy oraz w znacznej części określonych w niej problemów szczegółowych. Zasadnym zabiegiem redakcyjnym Autora jest kończenie każdego rozdziału syntetycznymi wnioskami podsumowującymi analizy określone jego tytułem.

Praca została tak skonstruowana, że po określonych na wstępie, w pierwszym rozdziale, założeniach metodologicznych (co wydaje się nie standardowym rozwiązaniem, ale nie należy tego postrzegać jako usterki pracy), Autor w poszczególnych rozdziałach przedstawiał nam zasadniczo rozważania nad tematyką pracy jak i sformułowanymi problemami badawczymi. Ciekawym jest analiza podstaw funkcjonowania NCBR w obliczu upowszechnionych w ostatnim okresie znaczących nieprawidłowości.

Może założenia zawarte we wstępie pracy sformułowane zostały zbyt optymistycznie to i tak lektura pracy zasługuje na dużą uwagę i uznanie. Rozprawa doktorska opracowana przez Pana mgr inż. Wiesława Znanięckiego pod kierunkiem znamienitego Promotora jakim jest Pan prof. dr hab. inż. Jarosław Wolejszo oraz wspierającego go promotora pomocniczego jest zadaniem zarówno ambitnym, jak i bardzo trudnym. Podjęcie tej tematyki przez jedną osobę niewątpliwie zasługuje na słowa uznania.

Odnosi się wrażenie, że Autor podjął trud przeanalizowania zbyt szerokiego zakresu w omawianej tematyce co mogłoby starczyć na kolejne Jego prace naukowe. Wydaje się również, iż specyfika tematu wywołuje u czytelnika oczekiwanie pełnej prezentacji autorskiej koncepcji modelowej dla usprawnienia i udoskonalania procesów. Zaś w pracy poświęcono mu zaledwie kolejno 19 i 4 strony. Sądzę jednak, że Autor w rozpoczętej penetracji naukowej interesujących go zagadnień kolejne prace poświęci już uszczegółowieniu zdiagnozowanych w dysertacji problemów i ich nowatorskiemu rozwiązaniu.

W zakresie metodologii odczuwam pewien niedosyt. Rozdział I zatytułowany „*Podstawy metodologiczne badań*” rozpoczyna uzasadnienie wyboru tematu, w którym Autor opierając się na rocznych raportach NCBR-u, wybranych aktach prawnych i pozycjach literatury, przekonuje o konieczności prowadzenia badań dotyczących usprawnienia kierowania procesami badawczo – rozwojowymi realizowanymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa, uznając, że to jedna z dróg prowadzących do wzrostu wartości dostarczanej przez te projekty. W dalszej części rozdziału określony jest przedmiot badań. Autor wskazał, że są nim *”Procesy kierowania projektami badawczo-rozwojowymi, poprawiające skuteczność kierowania projektami badawczo-rozwojowymi realizowanymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa”*. Zastanović się należy nad poprawnością przyjętych problemów badawczych. Otóż problem główny wskazuje, że przedmiotem badań będą zmiany, jakie należy dokonać w procesie kierowania projektami badawczo – rozwojowymi, a nie same procesy (jakich zmian należy dokonać w procesie kierowania projektami badawczo-rozwojowymi realizowanymi w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa, aby skutecznie je realizować?). Dwa z trzech problemów szczegółowych nie odnoszą się do problemu głównego, trzeci natomiast (niezręcznie zapisany) jest tożsamy z problemem głównym. Treść hipotez, także jest zastanawiająca, ponieważ Autor przyjmuje w nich, ogólnie rzecz biorąc, powszechnie znaną prawdę, iż skutek określonego działania (tu kierowania projektami) zależy od zaangażowania ludzi.

Zastanawia także zatytułowanie rozdziału 1 *„Metody, narzędzia i techniki stosowane w pracy”*, odzwierciedlający jednak niepoprawne postępowanie Autora, który rzeczywiście zdecydowanie częściej (niepoprawnie) łączy narzędzie z metodą, niż z techniką badawczą. Podrozdział ten rozpoczęty wyrwanym z kontekstu zdaniem autorstwa J. Apanowicza, wypełniony jest treściami opartymi o różnorodną literaturę przedmiotu (T. Kotarbiński 1957, J. Sztumski 2010, J. Pieter 1967, itp.), a dotyczącymi wymogów, cech, definicji metody badawczej, a następnie technik badawczych, co jak się wydaje nie ma swojego miejsca w rozprawie doktorskiej. Dopiero w podrozdziale 1.7 gdzie opisane są procesy badań można wyczytać, że: *„Autor pracy postanowił zastosować podejście proponowane w koncepcji B. Szulca i to właśnie ono zostało zastosowane w procesie badań”*. Wadliwie przedstawione są przypisy stron internetowych, brak nazwy strony, a są jedynie same linki i daty dostępu. Brakuje także wskazania zastosowanych zmiennych i wskaźników. Zastanawia usytuowanie uzasadnienia wyboru tematu, czy nie powinno być ono we wstępie. Metody teoretyczne tj. analiza, synteza, uogólnianie, abstrahowanie, porównywanie i wnioskowanie, zostały

wskazane poprawnie, ponieważ dla prezentowanej pracy są zasadne i potrzebne. Problematyczny natomiast jest opis metod empirycznych. Otóż jako pierwszą, tak więc i zapewne najważniejszą, Autor wskazuje obserwację, przy czym definiuje ją jako czynność (przywołuje definicję T. Pilcha, który obserwacje kwalifikuje do technik) co sprowadza się do tego, że dla Autora metoda i technika badawcza to dokładnie to samo. Dalej, co bardzo ważne (s.31) Autor wskazuje, zastosowanie „zarówno metody uczestniczącej jak i postronnej” co w domniemaniu można przełożyć na obserwację uczestniczącą i zewnętrzną (czy też bierną). Drugą wskazaną przez Autora metodą jest „sondaż diagnostyczny badania opinii z wykorzystaniem narzędzia w postaci arkusza wywiadu eksperckiego (...)”. Po pierwsze wywiad ekspercki to nie sondaż diagnostyczny, po drugie narzędziem wywiadu jest kwestionariusz nie arkusz, po trzecie zaś, Autor wskazał, że dotyczył on będzie ekspertów nie tylko realizujących projekty z zakresu bezpieczeństwa i obronności, ale także - o czym nie było mowy wcześniej - tych zajmujących się projektami z zakresu „medycyny, telekomunikacji, logistyki, rozwiązań korporacyjnych oraz e-commerce (handlu elektronicznego) przy współpracy lub na zlecenie partnerów zaliczanych do MŚP oraz dużych przedsiębiorstw, w tym zagranicznych” (s.31). Należy wskazać na kolejną usterkę dotyczącą wywiadu eksperckiego. Autor napisał: „Pytania arkusza wywiadu eksperckiego zostały przygotowane tak, aby za ich pomocą możliwe było potwierdzenie uzyskanych wyników badań empirycznych w postaci sondażu diagnostycznego badania opinii z wykorzystaniem narzędzia w postaci arkusza ankiety.” Zapewne chodzi nie o potwierdzenie tylko o weryfikację i o kwestionariusz nie o arkusz. Trzecią metodą wyróżnioną w tekście jest także sondaż diagnostyczny, z tym tylko, że jak pisze Autor, z wykorzystaniem narzędzia w postaci arkusza ankiety. Charakteryzuje ją w następujący sposób: „Metoda ta polega na statystycznym sposobie zbierania informacji o faktach, zjawiskach i procesach, a także opiniach i doświadczeniach respondentów. Zaletą tej techniki jest dostępność w stosunkowo krótkim czasie do licznej grupy respondentów oraz otrzymania odpowiedzi na pytania postawione przez autora”. Autor wskazał, że ankieta posłużyła do rozwiązania kilku problemów badawczych. Należy przypomnieć, że było ich 3, tak więc albo wszystkich albo dwóch. Kolejny raz należy zwrócić uwagę na fakt (jak przy ekspertach), że do grupy badawczej Autor zakwalifikował osoby pracujące przy różnych projektach, nie tylko z zakresu bezpieczeństwa i obronności (s.34). Autor nie wskazał w pracy zmiennych i wskaźników, mimo to, jak napisał na s.34 „W celu określenia siły związku pomiędzy zmiennymi wykorzystano elementy statystyki.” Jest to wyraźna niepoprawność metodologiczna.

Reasumując, stwierdzić mogę, iż Autor wykazał się dobrą znajomością literatury oraz umiejętnością posługiwania się nią w sposób krytyczny i analityczny, co świadczy o dobrym jego przygotowaniu do pracy naukowej. Przeprowadzone badania empiryczne, które jak sądzę będą kontynuowane pozwoliły mu na przeprowadzenie właściwego wnioskowania z pełnym zrozumieniem podjętej problematyki badawczej. Uzyskane wyniki zarówno w części teoretycznej jak i praktycznej są cenne i znacząco wzbogacają wiedzę w zakresie nauk o bezpieczeństwie. Konstrukcja pracy oraz sposób opracowania materiału empirycznego zgodnie z przyjętą metodologią pozwolił na osiągnięcie założonych celów i pozwolił zweryfikować hipotezy. Język pracy jest zrozumiały i poprawny.

W pracy odnotowano drobne uchybienia zgłoszone pod rozważę Autora, które jednak nie umniejszają wartości pracy oraz jej oceny. Wśród nich z obowiązku recenzenta wymienię: w rozdziale IV poświęconym analizie wyników badań nie zostały wyróżnione wszystkie podrozdziały odpowiadające przyjętym problemom badawczym (brak podrozdziału związanego z problemem 1). Dodać należy, że pojedyncze prezentacje z badań znajdują się także w rozdziałach wcześniejszych np. tabela 3.3., rysunek 3,5 w rozdziale III. Nie wszystkie wnioski są odpowiednio powiązane z problemami i hipotezami. Arkusz obserwacji jest w części wadliwy.

Odnosić można również uchybienia w końcowej redakcji: podrozdział 1.3, 1.4 powinien być prezentowany w liczbie mnogiej tj. „*problemy badawcze*”, „*hipotezy badawcze*”, a nie jak jest w pracy w liczbie pojedynczej. Niektóre podrozdziały są zbyt krótkie (1.3. ma objętość pół strony, 1.4 ma półtorej strony). We wstępie Autor wspomina o wnioskach końcowych znajdujących się w zakończeniu, których brakuje. Ponadto, nie właściwie opisane zostały załączniki tj. „*arkusz wywiadu*”, „*arkusz ankiety*”.

Po dokonaniu analiz przedłożonej pracy (zgodnie z określonym na wstępie przedmiotem recenzji) oraz jej zgodności z obowiązującymi przepisami **przedkładam jednoznacznie konkluzję, że odpowiada ona w pełni ustawowym warunkom stawianym rozprawom doktorskim.**

Doktorant swoją rozprawą doktorską wpisuje się w zakres problematyki nauk o bezpieczeństwie, praca zaś stanowi próbę nowatorskiego, a zarazem systemowego podejścia

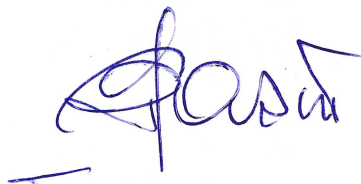
do problematyki projektów badawczo-rozwojowych w naukach o obronności i bezpieczeństwie państwa. Jest ona oryginalnym rozwiązaniem podjętego problemu naukowego. Powinna stanowić materiał analityczny udostępniony instytucjom odpowiedzialnym w naszym kraju za tą problematykę, zaś jej zakres powinna być przez Autora nadal kontynuowany. Przedłożona praca pozwala uznać umiejętności Autora do samodzielnego podejmowania pracy naukowej.

W trakcie obrony ocenianej rozprawy proszę Autora o odpowiedź na poniższe pytania:

1. Jakie różnice zauważa Autor w naukowym rozumieniu terminu obronność i bezpieczeństwo państwa ?
2. W oparciu o jaką wiedzę należy zdaniem Autora formułować hipotezy a hipotezy szczegółowe winny nawiązywać do jakich elementów metodologii badań ?
3. Jaki Autor ma pomysł na upowszechnienie i wdrożenie wypracowanych wniosków końcowych z pracy?

Stwierdzam, że rozprawa doktorska spełnia warunki określone w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce” (Dz.U. z 2021 roku poz.478) oraz art.14 ust. 2 pkt. 2 ustawy z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (tj. Dz.U. z 2017 roku poz. 1789 z poz. zm.)

Stawiam wniosek o dopuszczenie Pana mgr inż. Wojciecha Znanickiego do publicznej obrony recenzowanej rozprawy.



Kraków, dnia 20 kwietnia 2023 roku