

Kraków, 12.12.2025

dr hab. dr h.c. Piotr Buła, prof. UEK
Katedra Zarządzania Międzynarodowego i Logistyki
Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

RECENZJA
rozprawy doktorskiej
pt. „Metodyka zarządzania ryzykiem
w innowacyjnych projektach branży zbrojeniowej”
napisanej pod kierunkiem
dr hab. inż. Janusza Zawily-Niedźwieckiego, prof. uczelni
przedłożonej przez mgr Kingę Stokowską
w postępowaniu o nadanie tytułu doktora
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości
prowadzonym przez Politechnikę Warszawską w Warszawie

Niniejszą opinię przedkładam w związku z pismem Przewodniczącej Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Warszawskiej, dr hab. inż. Katarzyny Rostek, prof. uczelni, z dnia 4 listopada 2025, zawierającym wniosek o dokonanie ponownej oceny zmienionej i uzupełnionej wersji rozprawy¹.

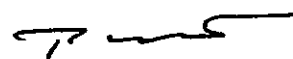
Podstawa prawna

- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* Dz.U.2024.1571 t.j.²,
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 28 kwietnia 2017 r. w *sprawie szczegółowych kryteriów i trybu przyznawania, przekazywania oraz rozliczania środków finansowych na naukę, trybu wyznaczania opiekuna pomocniczego i przyznawania stypendium doktoranckiego w ramach programu „Doktorat wdrożeniowy”* Dz.U.2017.873,
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 13 marca 2018 r. zmieniające rozporządzenie w *sprawie szczegółowych kryteriów i trybu przyznawania, przekazywania oraz rozliczania środków finansowych na naukę, trybu wyznaczania opiekuna pomocniczego i*

¹ Por. recenzja z dnia 27 marca 2025 rozprawy doktorskiej pt. „Metodyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach branży zbrojeniowej” przedłożonej przez mgr Kingę Stokowską, sporządzona przez dr hab. Piotra Bułę, prof. UEK.

² Art. 187. [Rozprawa doktorska]

1. 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.
3. Rozprawę doktorską może stanowić praca pisemna, w tym monografia naukowa, zbiór opublikowanych i powiązanych tematycznie artykułów naukowych, praca projektowa, konstrukcyjna, technologiczna, wdrożeniowa lub artystyczna, a także samodzielna i wyodrębniona część pracy zbiorowej.
4. Do rozprawy doktorskiej dołącza się streszczenie w języku angielskim, a do rozprawy doktorskiej przygotowanej w języku obcym również streszczenie w języku polskim. W przypadku gdy rozprawa doktorska nie jest pracą pisemną, dołącza się opis w językach polskim i angielskim.



przyznawania stypendium doktoranckiego w ramach programu „Doktorat wdrożeniowy” Dz.U.2018. 569,

- Uchwała nr 321/L/2023 Senatu Politechniki Warszawskiej z dnia 29 marca 2023 r. w sprawie sposobu postępowania w sprawie nadania stopnia doktora.

Zakres tematyczny, cel pracy i problem badawczy

Podobnie jak wskazywano w poprzedniej recenzji, przedłożona do ponownej oceny rozprawa doktorska podejmuje problematykę zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach realizowanych w przedsiębiorstwach branży zbrojeniowej. Tematyka ta problemowo mieści się w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

Już w pierwszej recenzji podkreślano, że powiązanie zarządzania ryzykiem z tematyką innowacyjności, należy uznać za podejście inspirujące i poznawczo interesujące. Ocena ta pozostaje w pełni aktualna również w odniesieniu do wersji poprawionej pracy.

Znaczenie poznawcze pracy polega na próbie integracji i adaptacji dorobku teorii zarządzania projektami, innowacjami oraz ryzykiem do specyfiki wybranego sektora (branży zbrojeniowej - sektora silnie regulowanego, charakteryzującego się wysokim poziomem ryzyka technologicznego, organizacyjnego i instytucjonalnego, który w naturalny sposób łączy zagadnienia innowacyjności z koniecznością systemowego podejścia do zarządzania ryzykiem), natomiast znaczenie aplikacyjne przejawia się w opracowaniu autorskiej metodyki, która może stanowić element systemu zarządzania w branżowych organizacjach realizujących projekty innowacyjne. W wersji poprawionej te aspekty zostały doprecyzowane.

Cele główne i cele szczegółowe pierwotnej i poprawionej wersji pracy przedstawiono poniżej.

Tabela: cele pracy i odpowiadające im pytania badawcze

Wersja pierwotna – str. 31-33	Wersja poprawiona – str. 17-18	Porównanie
CG: „Celem głównym (CG) jest opracowanie uniwersalnej metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach realizowanych w polskiej branży zbrojeniowej.”	„Celem głównym (CG) jest opracowanie metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w polskiej branży zbrojeniowej.”	Słuszne usunięcie elementu uniwersalności w celu głównym pracy, skoro celem tym było opracowanie metodyki nakierowanej na wybraną branżę.
CS1: „CS1: Identyfikacja wytycznych zarządzania ryzykiem w organizacjach, projektach i przedsięwzięciach innowacyjnych”	„CS1: Identyfikacja podejść do zarządzania projektami i innowacjami, w tym projektami innowacyjnymi”	Ukierunkowanie toku dysertacji na zarządzanie projektami i innowacjami, zgodnie z celem głównym pracy.
PB1.1: „Jakie metody i narzędzia zostały opracowane do zarządzania ryzykiem operacyjnym?”	„CS1: PB1 „Jaki jest stan wiedzy na temat zarządzania projektami, zarządzania innowacjami i zarządzania projektami innowacyjnymi?”	
PB1.2: „Jakie są uwarunkowania zarządzania ryzykiem w przedsięwzięciach innowacyjnych?”		

Wersja pierwotna – str. 31-33	Wersja poprawiona – str. 17-18	Porównanie
PB1.3: „Jakie metodyki i narzędzia są stosowane do zarządzania ryzykiem w projektach?”		
CS2: „Identyfikacja uwarunkowań zarządzania ryzykiem w projektach innowacyjnych w branży zbrojeniowej”	„CS2: Identyfikacja podejść do zarządzania ryzykiem, zarządzania ryzykiem w projektach i projektach innowacyjnych”	Ukierunkowanie toku dysertacji na zarządzanie ryzykiem w projektach i projektach innowacyjnych, zgodnie z celem głównym pracy.
PB2.1: „Jakie uwarunkowania branży zbrojeniowej wpływają na obszar zarządzania ryzykiem w projektach innowacyjnych i w jakim zakresie?”	„CS2: PB2 „Jaki jest stan wiedzy na temat zarządzania ryzykiem, zarządzania ryzykiem w projektach i projektach innowacyjnych?”	
PB2.2: „Jakie są dobre praktyki Departamentu Obrony w zarządzaniu ryzykiem?”		
CS3: „CS3: Identyfikacja struktury, elementów składowych, zasad, reguł i wytycznych metodyki”	„CS3: Identyfikacja podejść do tworzenia metodyk zarządzania”	
PB3.1: „Jakie obszary należy objąć metodyką?”	„CS3: PB3 „Jakie są wytyczne do tworzenia i utrzymywania metodyk zarządzania?”	Agregacja i uproszczenie, korzystne dla treści pracy. Zamiast siedmiu pytań szczegółowych – jedno pytanie metapoziomu o wytyczne tworzenia i utrzymywania metodyk.
PB3.2: „Jakie są parametry, mierniki, wskaźniki do monitorowania?”		
PB3.3: „Jakie są zależności pomiędzy obszarami / wskaźnikami a TRL?”		
PB3.4: „Czy są inne zmienne?”		
PB3.4: „Jak prowadzić identyfikację, ocenę i monitorowanie?”		
PB3.5: „Jak ustalać możliwe reakcje na ryzyko i jak i kiedy podejmować decyzję o ich wykonaniu?”		
PB3.6: „Jakie osoby (w sensie kompetencji – umiejętności i uprawnień) i w jakim zakresie powinny brać udział?”		
PB3.7: „W jaki sposób doskonalić metodykę?”		
CS4: „CS4: Opracowanie metodyki dedykowanej do potrzeb wybranej spółki zbrojeniowej”	„CS4: Identyfikacja uwarunkowań branży zbrojeniowej, w tym uwarunkowań zarządzania ryzykiem oraz praktyk stosowanych przez zagraniczne przedsiębiorstwa zbrojeniowe i wysokotechnologiczne”	Ukierunkowanie toku dysertacji na założenia diagnostyczno-badawcze.

Wersja pierwotna – str. 31-33	Wersja poprawiona – str. 17-18	Porównanie
PB4.1: „Jak dostosować metodykę do uwarunkowań wybranej spółki?”	„CS4: PB4 „Jakie są uwarunkowania branży zbrojeniowej, w tym uwarunkowania zarządzania ryzykiem oraz najlepsze praktyki stosowane przez zagraniczne przedsiębiorstwa zbrojeniowe i wysokotechnologiczne?”	Konkretyzacja celów dysertacji.
PB4.2: „W jaki sposób wdrożyć metodykę w wybranej spółce?”		
CS5: „Opracowanie procedury adaptacji metodyki do uwarunkowań przedsiębiorstw branży zbrojeniowej.”	„CS5: Opracowanie metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej”	Rozdzielenie części metodycznej od zagadnień adaptacyjnych.
PB5.1: „W jakim zakresie metodyka powinna być dostosowana do potrzeb danej organizacji, danego projektu?”	„CS5: PB5 „Jak powinna wyglądać metodyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej?”	Konkretyzacja celów dysertacji.
PB5.2: „W jaki sposób adaptować metodykę do potrzeb organizacji?”		
PB5.3: „W jaki sposób wdrożyć metodykę w organizacji?”		
Brak w wersji pierwotnej	„CS6: Weryfikacja i uzupełnienie metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej o uwzględnienie ograniczeń wdrożeniowych w spółkach zbrojeniowych”	Cel „domykający” aspekt wdrożeniowy i walidacyjny (wyraźniejsze rozdzielenie: metodyka → weryfikacja → ograniczenia wdrożeniowe).
	„PB6.1 „Jak wygląda praktyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej?”	Uwzględnienie walidacji w realnym kontekście.
	„PB6.2 „Jakie są możliwości i ograniczenia wdrożeniowe metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej w poszczególnych spółkach zbrojeniowych?”	Wprowadzono wymiar porównawczy i wdrożeniowy (możliwości/ograniczenia), a zarazem uporządkowano wymiar adaptacyjny, który w wersji pierwotnej był rozproszony.

Zastrzeżenia odnoszące się do nieadekwatnie szerokiej deklaracji „uniwersalności” metodyki oraz niejednoznacznego określenia obszaru badawczego zostały uwzględnione poprzez doprecyzowanie celu głównego rozprawy i uporządkowanie zakresu rozważań teoretycznych i empirycznych.

Uwagi dotyczące nadmiernej liczby celów i pytań badawczych, ich częściowej redundancji oraz braku spójności logicznej zostały w poprawionej wersji rozprawy w znacznym stopniu uwzględnione, co przejawia się w konsolidacji pytań badawczych oraz wyraźniejszym przypisaniu ich do kolejnych etapów procesu badawczego.

Cele i pytania badawcze zostały zdecydowanie bardziej precyzyjnie podporządkowane realizacji celu głównego, choć nadal konstrukcja badawcza nie została uzupełniona o hipotezy badawcze. Osobiście stoję na stanowisku, że – zwłaszcza na początkowym etapie pracy badawczej – sformułowanie hipotez badawczych znacząco tę pracę ułatwia, jako praktyczne narzędzie wspierające projektowanie badań i logiczne powiązanie zmiennych. Biorąc jednak pod uwagę, że istotnie nie jest ono warunkiem

koniecznym - o ile cele i pytania badawcze zostały jasno określone i konsekwentnie zrealizowane - gotów jestem uwzględnić punkt widzenia jej Autorki.

Realizacja celu głównego oraz celów szczegółowych pracy została opisana w poszczególnych częściach pracy (por. tabela poniżej).

Tabela: realizacja celów pracy i odpowiedzi na pytania badawcze

Cel / pytanie badawcze	Rozdział
CG: „Celem głównym (CG) jest opracowanie metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w polskiej branży zbrojeniowej.”	Podrozdział 3.8
CS1: „CS1: Identyfikacja podejść do zarządzania projektami i innowacjami, w tym projektami innowacyjnymi”	Rozdział 1
PB1: „PB1 Jaki jest stan wiedzy na temat zarządzania projektami, zarządzania innowacjami i zarządzania projektami innowacyjnymi?”	Rozdział 1
CS2: „CS2: Identyfikacja podejść do zarządzania ryzykiem, zarządzania ryzykiem w projektach i projektach innowacyjnych”	Rozdział 2
PB2: „PB2 Jaki jest stan wiedzy na temat zarządzania ryzykiem, zarządzania ryzykiem w projektach i projektach innowacyjnych?”	Rozdział 2
CS3: „CS3: Identyfikacja podejść do tworzenia metodyk zarządzania”	Rozdział 3
PB3: „PB3 Jakie są wytyczne do tworzenia i utrzymywania metodyk zarządzania?”	Rozdział 3
CS4: „CS4: Identyfikacja uwarunkowań branży zbrojeniowej, w tym uwarunkowań zarządzania ryzykiem oraz praktyk stosowanych przez zagraniczne przedsiębiorstwa zbrojeniowe i wysokotechnologiczne”	Podrozdziały 3.5–3.7
PB4: „PB4 Jakie są uwarunkowania branży zbrojeniowej, w tym uwarunkowania zarządzania ryzykiem oraz najlepsze praktyki stosowane przez zagraniczne przedsiębiorstwa zbrojeniowe i wysokotechnologiczne?”	Podrozdziały 3.5–3.7
CS5: „CS5: Opracowanie metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej”	Podrozdział 3.8
PB5: „PB5 Jak powinna wyglądać metodyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej?”	Podrozdział 3.8
CS6: „CS6: Weryfikacja i uzupełnienie metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej o uwzględnienie ograniczeń wdrożeniowych w spółkach zbrojeniowych”	Rozdział 4
PB6.1: „PB6.1 Jak wygląda praktyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej?”	Podrozdziały 4.1–4.4
PB6.2: „PB6.2 Jakie są możliwości i ograniczenia wdrożeniowe metodyki zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach w branży zbrojeniowej w poszczególnych spółkach zbrojeniowych?”	Podrozdziały 4.5–4.6

W poprawionej wersji rozprawy sformułowane pytania badawcze zostały zdecydowanie bardziej jednoznacznie powiązane z treścią konkretnych części pracy lub potwierdzone wynikami badań, co usuwa początkowe zastrzeżenie recenzenta dotyczące braku odniesień do pytań badawczych i ich empirycznej weryfikacji.

Ponadto, w poprawionej wersji rozprawy Autorka precyzuje jak w procesie projektowania autorskiej metodyki rozumieć będzie poszczególne pojęcia związane z kluczowymi dla treści pracy kategoriami: ryzykiem i zarządzaniem ryzykiem (str. 62 i dalsze). Obszar poszukiwań Autorki został więc jednoznacznie zawężony do ryzyka operacyjnego, osadzonego w kontekście projektowym i procesowym, co usuwa wcześniejszą niespójność nomenklaturową.

Reasumując, przedstawiona do ponownej oceny praca w zakresie, w jakim wskazuje ona cele główne, cele pomocnicze oraz odpowiadające im pytania badawcze, a także ich realizację, **spełnia podstawowe stawiane w tym zakresie wymogi.**

Ocena przyjętych metod badawczych

Przyjęte podejście badawcze Autorka scharakteryzowała we wprowadzeniu do pracy w części zatytułowanej „*Problem i proces badawczy*” (s. 16–24), gdzie przedstawiono zarówno logikę badań, jak i ich kolejne etapy. Etapy procesu badawczego zostały w poprawionej wersji przedstawione w sposób bardziej uporządkowany i operacyjny, tj. przez wyodrębnienie kolejnych etapów i wskazanie ich powiązania z metodami oraz pytaniami badawczymi.

W rozprawie wykorzystano zestaw metod badawczych adekwatnych do charakteru podejmowanej problematyki oraz do celu pracy.

Do opracowania teoretycznej warstwy pracy posłużyły studia literatury, obejmujące literaturę naukową z zakresu zarządzania ryzykiem, zarządzania projektami oraz zarządzania innowacjami, a także analizę wybranych standardów i metodyk zarządzania ryzykiem (m.in. ISO 31000, PMBOK, PRINCE2, M_o_R, COBIT). Uzupełnieniem studiów literaturowych była analiza dokumentów wewnętrznych przedsiębiorstw branży zbrojeniowej oraz analiza uwarunkowań formalno-prawnych sektora obronnego, która była wprawdzie obecna już w wersji pierwotnej rozprawy, jednak w wersji poprawionej została wyraźnie wyodrębniona, uporządkowana i funkcjonalnie powiązana zarówno z konstrukcją metodyki, jak i z interpretacją wyników badań empirycznych.

W warstwie empirycznej rozprawy Autorka zastosowała:

- studium przypadku (*case study*) przeprowadzone w przedsiębiorstwie polskiego sektora obronnego należącym do Polskiej Grupy Zbrojeniowej, posiadającym wieloletnie doświadczenie w zakresie świadczenia usług dla polskich i zagranicznych sił zbrojnych, a także koncesjonowanych odbiorców rynku zbrojeniowego,
- badania ankietowe przeprowadzone w oparciu o ankietę rozesłaną mailowo, na celowej próbie badawczej 30 spółek Polskiej Grupy Zbrojeniowej o różnych profilach działalności, reprezentujących różne gałęzie przemysłu obronnego, przy czym w poprawionej wersji pracy jednoznacznie wskazano, że jednostką analizy była spółka, a nie pojedynczy respondent (s. 172-173; N=30).

Wyniki badań empirycznych Autorka przedstawiła w rozdziale 4 rozprawy.

Celem badań ankietowych była przede wszystkim identyfikacja wybranych praktyk zarządzania ryzykiem oraz ogólna diagnoza ich występowania w badanych podmiotach, co odpowiada eksploracyjnemu i aplikacyjnemu charakterowi pracy wdrożeniowej.

Analiza danych uzyskanych w badaniu ankietowym została zaprezentowana z wykorzystaniem wykresów kołowych i kolumnowych, a w poprawionej wersji pracy uzupełniono prezentację wyników o informacje pozwalające na jednoznaczną interpretację danych, w tym odniesienie do treści pytań ankietowych oraz charakteru analizowanych zmiennych.

Po wprowadzeniu niezbędnych korekt, stwierdzić można, że zastosowany aparat badawczy ma wciąż charakter podstawowy, ale odpowiada standardom stosowanym w naukach społecznych, typowym dla badań o charakterze wdrożeniowym. Wykorzystane metody badawcze nie mają charakteru

przełomowego w sensie metodologicznym, jednak zostały dobrane adekwatnie do celu pracy i specyfiki analizowanego zagadnienia.

Choć problematyka badawcza jest niewątpliwie ciekawa, badań przeprowadzonych przez Autorkę nadal nie uznaję ani za przełomowe ani za szczególnie nowatorskie, a użyteczność zaprezentowanych wyników odnoszę wciąż jednak przede wszystkim do kontekstu branży zbrojeniowej oraz podmiotów o zbliżonych do poddanych przez Autorkę analizie uwarunkowaniach organizacyjnych i zarządczych.

Ocena układu i zawartości pracy

Praca ma charakter deskryptywno-empiryczny.

Całość pracy to łącznie 255 stron (format 162x236 mm), w tym 199 stron tekstu, co pod względem objętości plasuje przedłożoną pracę na poziomie zwyczajowo przyjętym dla rozpraw doktorskich z zakresu nauk społecznych.

W poprawionej wersji rozprawy struktura pracy została uporządkowana, a treść doprecyzowana. Autorka utrzymała cztery zasadnicze rozdziały merytoryczne, poprzedzone wprowadzeniem (podzielonym na pięć części: *wprowadzenie, kontekst problemu badawczego, stan wiedzy i luka naukowa, problem i proces badawczy oraz struktura pracy*) i zwieńczone zakończeniem (podzielonym na pięć części: *podsumowanie, ograniczenia badań, wnioski, wkład własny do nauki i znaczenie dla praktyki oraz dalsze kierunki badań*). Praca zawiera również spis wykorzystanych w pracy rysunków, tabel oraz źródeł bibliograficznych (w podziale na trzy części: *pozycje literaturowe, źródła internetowe i akty prawne*). Do pracy dołączono załączniki (załącznik nr 1 – *Ustalone źródła publikacji z zakresu tematyki rozprawy*, załącznik nr 2 – *Szczegółowa analiza specyfiki branży obronnej*, załącznik nr 3 – *Ankieta*).

Rozprawa zawiera także streszczenia pracy w języku polskim oraz w języku angielskim, poprzedzające spis treści, a także spis skrótów i oznaczeń użytych w tekście, poprzedzający wprowadzenie.

Treść merytoryczna pracy została przebudowana, głównie w odniesieniu do dwóch pierwszych rozdziałów, które stanowią warstwę teoretyczną rozprawy. Rozdziały trzeci i czwarty to rozdziały o charakterze badawczo-aplikacyjnym.

Rozdział pierwszy zatytułowany „*Zarządzanie projektami i innowacjami w ujęciu wybranych koncepcji zarządzania*” - poświęcony jest omówieniu podstawowych pojęć i koncepcji związanych z projektami oraz innowacjami - zawiera bardziej spójnie zaplanowany układ podrozdziałów: od definicji projektu (1.1), przez perspektywę naukową i biznesową zarządzania projektami (1.2–1.3), po definicję innowacji (1.4) i koncepcje zarządzania innowacjami (1.5 z podziałem na nurty 1.5.1–1.5.4), zakończony podsumowaniem (1.6). Stanowi teoretyczne wprowadzenie do dalszych rozważań prowadzonych w rozprawie.

W rozdziale drugim pod tytułem „*Zarządzanie ryzykiem w ujęciu wybranych koncepcji zarządzania*” – który ma obecnie bardziej uporządkowaną strukturę - zaprezentowano zagadnienia zarządzania ryzykiem, ze szczególnym uwzględnieniem ryzyka w projektach, w tym projektach innowacyjnych. Omówiono w nim definicje ryzyka, proces zarządzania ryzykiem, jego etapy oraz wybrane standardy i metodyki stosowane w praktyce zarządzania. Treściowo obejmuje on więc kolejne elementy analizy, w tym wyraźnie wyodrębniony w strukturze pracy przegląd standardów (2.9.1–2.9.6) oraz część poświęconą projektom innowacyjnym (2.10–2.11).

Rozdział trzeci zatytułowany „*Autorska metodyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach branży zbrojeniowej: wytyczne i wersja podstawowa*” zawiera przegląd definicji i wytycznych opracowania metodyki, elementy wdrożeniowe, a następnie część branżową oraz - w podrozdziale 3.8 - prezentację autorskiej metodyki zarządzania ryzykiem. Przedstawiono jej strukturę, elementy składowe oraz zasady stosowania w innowacyjnych projektach.



Rozdział czwarty pod tytułem „Weryfikacja metodyki” poświęcony jest empirycznej weryfikacji zaproponowanej metodyki. Obejmuje opis i wyniki studium przypadku, prezentację wyników badań ankietowych przeprowadzonych w spółkach branży zbrojeniowej, zalecenia adaptacyjne oraz syntetyczną dyskusję uzyskanych wyników.

W przedłożonej do ponownej oceny rozprawie uporządkowany i ujednolicony został także aparat pojęciowy przyjęty przez Autorkę, co znacząco ułatwia lekturę i śledzenie treści pracy.

Podsumowując, skorygowana przez Autorkę struktura pracy pozytywnie wpływa na przejrzystość treści merytorycznej pracy.

Układ i strukturę treści poprawionej pracy należy zatem ocenić jako spełniające kryteria.

Ocena strony formalnej pracy

Bibliografia poprawionej wersji pracy jest obszerna i adekwatna do podjętej problematyki badawczej. Obejmuje łącznie 209 pozycji literaturowych, w tym publikacje zwarte i ciągłe, raporty instytucjonalne (m.in. OECD, NIK), opracowania branżowe oraz dane statystyczne, a także 12 źródeł internetowych oraz 16 aktów prawnych.

Literatura została dobrana z zachowaniem równowagi pomiędzy pozycjami polsko i anglojęzycznymi. W zdecydowanej większości (ponad 70%) są to publikacje relatywnie nowe, wydane po 2010 roku, przy czym odwołania do starszej literatury mają charakter uzasadniony i odnoszą się do klasycznych ujęć analizowanych zagadnień. Dobór literatury uznać należy za wystarczający dla realizacji celu pracy, choć – podobnie jak w wersji pierwotnej – nie ma on charakteru w pełni przekrojowego na gruncie teorii nauk o zarządzaniu i jakości.

Liczba elementów ilustracyjnych jest adekwatna do objętości i struktury rozprawy. W poprawionej pracy zawarto 48 tabel oraz 52 rysunki, które w zdecydowanej większości pełnią funkcję poznawczą i porządkującą prezentowane treści. W pracy widoczna jest większa dbałość o spójność edytorską elementów graficznych, w szczególności w rozdziale czwartym, gdzie ujednolicono sposób prezentacji wykresów, ich skalę oraz kolorystykę, co poprawia czytelność prezentowanych wyników badań empirycznych.

Rozprawa została napisana poprawnym językiem. W porównaniu z wersją pierwotną zauważalna jest zwłaszcza poprawa logiki, a przez to komunikatywności wyводу.

Stronę edytorsko-graficzną rozprawy oceniam więc pozytywnie. W poprawionej wersji usunięto większość wcześniej wskazywanych mankamentów, w tym dotyczących wielkości wykresów, widoczności legend, niespójności kolorystycznych oraz czytelności czcionek w tabelach i rysunkach. Całość sprawia wrażenie bardziej jednolitej i starannie przygotowanej.

Przede wszystkim jednak istotnej poprawie uległo uporządkowanie struktury pracy, w tym ujednolicenie numeracji rozdziałów i podrozdziałów oraz doprowadzenie do zgodności pomiędzy spisem treści a rzeczywistą strukturą tekstu. W poprawionej wersji rozprawy wyeliminowano większość wcześniejszych niekonsekwencji związanych z numeracją, pominięciami podrozdziałów oraz rozbieżnościami pomiędzy opisem struktury pracy a spisem treści. Obecnie spis treści odzwierciedla układ i zawartość dysertacji, z wyjątkiem jednak rozdziału pierwszego, który „nie istnieje” w spisie treści, choć jest uwzględniony w treści pracy (s. 27-56) i obejmuje łącznie podrozdziały od 1.1 do 1.6.

Podsumowując, **strona formalna poprawionej wersji rozprawy nie budzi większych zastrzeżeń**, a wprowadzone korekty usunęły główne uchybienia wskazane w recenzji pierwotnej, zapewniając zgodność pracy z minimalnymi wymogami stawianymi rozprawom doktorskim wdrożeniowym.

Ocena ogólna pracy

Rozprawa została przygotowana w oparciu o adekwatną podbudowę teoretyczną z zakresu zarządzania, popartą badaniem jakościowym przeprowadzonym przez Autorkę.

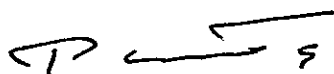
W mojej ocenie rozprawa ma pewien walor deskryptywny, choć – szczególnie dla teoretyków zarządzania i jakości - nie stanowi ona pogłębionego rozwiązania istotnego problemu badawczego. Za wartość dodaną pracy można uznać jej walor aplikacyjny, **odpowiadający idei doktoratów wdrożeniowych**.

Od strony merytorycznej i badawczej praca - po poprawieniu jej przez Autorkę – niewątpliwie zyskała na wartości i ocenie, przez co można uznać, że obecnie **spełnia ona podstawowe kryteria, co pozwala na przyjęcie zadowolającej oceny ogólnej**.

Konkluzja końcowa recenzji

Biorąc pod uwagę zaprezentowaną powyżej ocenę rozprawy doktorskiej przedłożonej przez mgr Kingę Stokowską pt. *„Metodyka zarządzania ryzykiem w innowacyjnych projektach branży zbrojeniowej”*, stwierdzić należy, że **w formie poprawionej przedstawionej do ponownej oceny, praca spełnia podstawowe warunki do ubiegania się o stopień naukowy doktora w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, określonych ustawowo (art. 187 ust. 1-4 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce Dz.U.2024.1571 t.j.)**.

W związku z powyższym rekomenduję dopuszczenie jej do dalszego postępowania.



Kraków, 12.12.2025