UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI
INSTYTUT ZARZĄDZANIA

dr hab. Ewa Mazur-Wierzbicka, prof. US
Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania
Instytut Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński

Szczecin, 16 grudnia 2025 r.

PONOWNA RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ
Pana mgr. Wojciecha Janek pt. „Model reagowania centralnej administracji publicznej na kryzys epidemii"

Promotor: dr hab. inż. Janusz Zawiła-Niedźwiecki, prof. PW
promotor pomocniczy: dr inż. Witold Skomra

I. Podstawa prawna sporządzenia ponownej recenzji

Formalną podstawę ponownej recenzji rozprawy doktorskiej stanowi Uchwała nr 15/III/2025 Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Warszawskiej z dnia 25 lutego 2025 r. w sprawie poprawienia rozprawy doktorskiej w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora Panu mgr. Wojciechowi Janek oraz pismo Przewodniczącej Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Warszawskiej (RNDNZJ/II/64/2025) z dnia 29 października 2025 r. (dokumentację wraz z pracą fizycznie otrzymałam 19.11.2025r.).

Podstawę prawną recenzji stanowi Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.).

II. Uwagi wprowadzające

Niniejsza recenzja stanowi ponowną ocenę rozprawy doktorskiej. W pierwotnej ocenie rozprawa nie spełniała w pełni wymogów stawianych pracom doktorskim, jednakże stwierdzone uchybienia miały charakter możliwy do usunięcia i nie przesądzały jednoznacznie o negatywnej ocenie całości pracy. Z tego względu zalecono wprowadzenie istotnych poprawek i uzupełnień.

Celem niniejszej recenzji jest ocena zakresu, jakości oraz skuteczności wprowadzonych zmian, a także ponowna weryfikacja, czy rozprawa w obecnym kształcie spełnia wymagania

ul. Cukrowa 8, 71-004 Szczecin, tel. 91 444 31 15, dyrektor.zar@usz.edu.pl
www.usz.edu.pl

określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 r. poz. 1668 ze zm.).oraz w dobrych praktykach akademickich.

Przy ocenie rozprawy doktorskiej Pana mgr. Wojciecha Janek jako podstawę przyjęto następujące kryteria: wybór i znaczenie podjętej tematyki, identyfikacja luki badawczej; poprawność formułowania celów, problemów badawczych, hipotez; zastosowane metody, techniki, narzędzia badawcze; wykorzystane źródła; struktura i treść merytoryczna rozprawy; strona formalna dysertacji. Poprawioną wersję rozprawy oceniono według tych samych kryteriów, odnosząc się w szczególności do kwestii wcześniej wskazanych jako wymagające korekty.

III. Odniesienie się do uwag zawartych w pierwszej recenzji

Doktorant odniósł się do jedynie do części uwag zawartych w pierwszej recenzji. Wprowadził m. in. zmiany w strukturze pracy, dołączył część brakujących załączników, ujął pytania badawcze, a cytaty przedstawione w języku angielskim przetłumaczył na język polski. Uzupełnił częściowo przegląd literatury przedmiotu poprzez poszerzenie bibliografii: liczba pozycji książkowych została zwiększona o cztery (z 44 do 48), natomiast liczba artykułów naukowych i opracowań wzrosła o osiemnaście (z 11 do 29). Należy jednak zauważyć, że znaczna część przywoływanych pozycji literaturowych nie ma charakteru najnowszego tj. nie jest sprzed 5-6 lat.

III. a. Zakres wprowadzonych zmian w dysertacji - strona merytoryczna

Doktorant nieznacznie poszerzył treść dysertacji.

We wprowadzeniu dokonał opisu koncepcji oraz rozwiązań możliwych do zastosowania w administracji centralnej w zakresie budowania modeli reagowania w sytuacjach kryzysowych. Należy jednak wskazać, że tego rodzaju treści powinny zostać ujęte w części teoretycznej pracy, a nie we wprowadzeniu. Rozszerzył opis celów badawczych wraz z przyporządkowanymi im pytaniami badawczymi oraz metodami badawczymi. Jednocześnie powtórzył cele wcześniej ujęte we wprowadzeniu (s. 46). W pierwszej recenzji sugerowano przeformułowanie celu C6, wskazując, że przeprowadzenie analizy w kontekście postawionego celu ma charakter niekompletny, gdyż analiza powinna kończyć się określoną oceną - Doktorant nie dokonał stosownej zmiany. Zgodnie z uwagami zawartymi w pierwszej recenzji zasadne byłoby wyodrębnienie rozdziału metodycznego porządkującego kwestie metodologiczne i metodyczne pracy, jednak takich zmian Doktorant nie wprowadził.

W tytule podrozdziału rozdziału pierwszego 1.2 ujęto zagadnienie usług kluczowych, jednak powiązanie treści zawartych w tym podrozdziale z jego tytułem wymaga dalszego dopracowania. W każdej pracy naukowej szczególnie istotne jest uporządkowanie

ul. Cukrowa 8, 71-004 Szczecin, tel. 91 444 31 15, dyrektor.zar@usz.edu.pl
www.usz.edu.pl

terminologiczne, zwłaszcza w sytuacji, gdy ujęcia definicyjne danego pojęcia są zróżnicowane. Pomimo nieznacznej poprawy treści i jej uzupełnienia, problematyka zarządzania kryzysowego - kluczowa z perspektywy celów dysertacji - nie została dostatecznie przedstawiona ani pogłębiona. Zagadnienie to zostało jedynie zasygnalizowane i ogólnie nakreślone. Nadal m. in. w tym zakresie brakuje odpowiednio rozbudowanej podbudowy teoretycznej dysertacji. Przykładowo, trzeci podrozdział rozdziału pierwszego, poświęcony zdarzeniom kryzysowym i ich kategoryzowaniu, w pierwszej wersji oparty był na jednej pozycji literaturowej, a obecnie na trzech, mimo że dotyczy zagadnień kluczowych z perspektywy realizacji celów pracy. W rozdziale pierwszym dodano podrozdział 1.5 „Założenia i wyniki systematycznego przeglądu literatury". Doktorant wskazał, że przeprowadził systematyczny przegląd literatury, jednak po lekturze tej części nasuwa się pytanie dotyczące celu tego przeglądu. Nie wskazano bowiem, czemu miał on służyć ani w jaki sposób został wykorzystany w pracy poza jego formalnym ujęciem w strukturze dysertacji. Nie wyjaśniono również, jaki był jego wpływ na identyfikację luki badawczej.

W rozdziale drugim dodano podrozdział 2.4 „Kwerenda aktów prawnych, decyzji administracyjnych oraz ważniejszych wypowiedzi politycznych". W podrozdziale tym przywołano wyłącznie zestawienia tabelaryczne, bez ich omówienia, co znacząco ogranicza ich wartość interpretacyjną. Przeprowadzony przegląd aktów prawnych byłby bardziej czytelny i merytorycznie znaczący, gdyby został powiązany z treściami zawartymi w podrozdziałach 2.1–2.3 oraz osadzony w kontekście konkretnych przykładów z różnych państw. Brakuje krótkiego omówienia poszczególnych tabel, wskazania kluczowych wniosków oraz odniesienia zestawionych informacji do wcześniej omawianych zagadnień.

W dysertacji nadal brakuje właściwie opracowanej części metodycznej. Nie ujęto wielu istotnych elementów, takich jak opis zastosowanych metod, technik i narzędzi badawczych wraz z uzasadnieniem ich doboru, czasu trwania badania, przebiegu procesu doboru próby oraz określenia jej rodzaju. Występują również braki w zakresie metodologii prowadzonego procesu badawczego. Nadal pojawia się szereg pytań dotyczących sposobu konstruowania narzędzi badawczych, badań pilotażowych w weryfikacji przyjętego podejścia badawczego, opracowania uzyskanych wyników oraz procesu kodowania danych. Rozdział trzeci objętościowo obejmuje cztery strony i składa się z trzech podrozdziałów, przy czym dwie strony zajmuje tabela 9 „Kwestionariusz ankiety", zamieszczona również jako załącznik do pracy. Rodzi to wątpliwości co do zasadności wyodrębnienia rozdziału trzeciego w takiej formie. Z perspektywy treści ujętych w dysertacji zasadne byłoby wyodrębnienie odrębnego rozdziału poświęconego metodyce badań, którego nadal brak (o czym już wspominano).

Główne zmiany wprowadzone w rozdziale czwartym dotyczą podrozdziału pierwszego, w którym wskazano wady wywiadów pogłębionych, oraz podrozdziału drugiego, gdzie

ul. Cukrowa 8, 71-004 Szczecin, tel. 91 444 31 15, dyrektor.zar@usz.edu.pl
www.usz.edu.pl

uzupełniono tabelę 11 o kolumnę „sposób wdrożenia do modelu". W podrozdziale pierwszym, podobnie jak w rozdziale trzecim, nie przedstawiono pełnego opisu metodycznego badania prowadzonego z wykorzystaniem wywiadów pogłębionych. Zaprezentowane wnioski charakteryzują się wysokim stopniem ogólności i w części wymagają doprecyzowania. W niektórych przypadkach z przedstawionego opisu nie wynika bezpośrednio sformułowany wniosek, co było również przedmiotem uwagi w pierwszej recenzji. Ma to istotne znaczenie, gdyż wnioski te stanowią podstawę budowy modelu idealnego.

W rozdziale piątym, w podrozdziale pierwszym, nieznacznie rozszerzono treści dotyczące problematyki ESG oraz bardzo ogólnie wskazano wykorzystanie elementów modeli zarządzania incydentem, takich jak model czteroetapowy, model Mitroffa, model Gonzáleza-Herrero i Pratta oraz model Burnetta. Opisy tych modeli zostały jednak umieszczone we wprowadzeniu, a nie w części teoretycznej pracy, co wymaga korekty poprzez przeniesienie ich omówienia do odpowiedniej części dysertacji. W podrozdziale 5.2.2. wyraźniej uwypuklono koncepcję NISP oraz jej rozwój, w szczególności w kontekście rozwoju sztucznej inteligencji. W podrozdziale trzecim nie pogłębiono jednak w wystarczającym stopniu opisu elementów modelu, poza wskazaniem możliwości wykorzystania elementów modelu Gonzáleza-Herrero i Pratta. Nie wyjaśniono jakie zastosowanie miałyby pozostałe modele, o których Autor wcześniej wspominał. Podtrzymana zostaje również uwaga, iż opis potencjalnego zastosowania Business Model Canvas do rozwiązywania problemów zarządzania kryzysowego w administracji publicznej jest mało czytelny. Wydaje się, iż lepszym byłoby zastosowanie ujęcia tabelarycznego oraz przedstawienie samego schematu BMC adoptowanego do organizacji administracji publicznej.

Podsumowanie dysertacji ma charakter bardzo lakoniczny. Autor odniósł się do postawionych celów, jednak w sposób ogólny, bez jednoznacznego wskazania stopnia ich realizacji np. do C1 Ustalenie determinant i właściwości aktualnego zarządzania publicznego oraz publicznego zarządzania kryzysowego na poziomie administracji centralnej - „Realizacja polegała na analizie właściwości aktualnego zarządzania kryzysowego przez badanie literatury przedmiotu. Wynika z niego wyjątkowość administracji publicznej jako formy organizacyjnej, która towarzyszy ludzkości od wielu tysiącleci, jak również odwołano się do generalnych koncepcji zarządzania ryzykiem, wskazując, jak mogą zostać użyte w publicznym zarządzaniu kryzysowym. Wydaje się, że zdecydowanie za mało mówi się o wyjątkowości administracji publicznej również jako miejsca pracy. W kontekście celu C1 pozwala to lepiej zrozumieć jakie decyzje będą mieli do podjęcia urzędnicy w przyszłych kryzysach i za co są odpowiedzialni. W ramach realizacji celu dokonano systematycznego przeglądu literatury w bazach DOAJ oraz JSTOR podczas którego przeanalizowano kilkaset tytułów artykułów, z których czterdzieści sześć wybrano do głębszej analizy, a piętnaście opisano i podsumowano w ramach tej pracy.

ul. Cukrowa 8, 71-004 Szczecin, tel. 91 444 31 15, dyrektor.zar@usz.edu.pl
www.usz.edu.pl

Analiza podsumowała wyzwania, z którymi mierzono się w innych krajach, oraz wyzwania organizacyjne i komunikacyjne. Dokonano również analizy modeli reakcji na kryzysy, które są używane w innych krajach oraz wskazano jak są one używane przez polską administrację." Nadal pozostaje pytanie jakie są konkretne determinanty i właściwości aktualnego zarządzania publicznego oraz publicznego zarządzania kryzysowego na poziomie administracji centralnej?

III. b. Zakres wprowadzonych zmian w dysertacji – strona formalna

Doktorant zignorował większość uwag ujętych w recenzji, pomimo, iż w odpowiedzi na recenzje zapisał "Wszystkie uwag edytorskie wprowadzano. W szczególności dokonano dokładnej analizy pracy pod katem literówek, unifikacji przypisów (...)." Jest to niezgodne ze stanem faktyczny.

Nadal w dysertacji brakuje ujednolicenia w zapisie pozycji bibliograficznych dotyczy to przypisów, jak i ujętego spisu pozycji w części pracy „bibliografia". Dodatkowo zapis przywołanych pozycji bibliograficznych jest niekompletny, błędnie ujęty (odnosi się to do pozycji książkowych, jak też artykułów). W przywoływanych pozycjach książkowych, przy jednych podawane jest wydawnictwo przy innych (których jest większość) brakuje takiej informacji. Brakuje także w większości zapisów miejsca wydania. W przywoływanych artykułach naukowych brakuje np. tytułu czasopisma, numeru. W przypisach brakuje numerów stron.

W pracy występują również błędy w spisie treści. Numery stron podane w spisie treści dla poszczególnych części rozprawy nie są zgodne ze stanem faktycznym.

W załączonym na końcu pracy spisie obiektów. Autor nie przyporządkował obiektom numerów stron. Ujęty „Spis tabel i rysunków" wymaga ujednolicenia zapisu. Jest sporządzony niedbale.

Autor nie zadbał należycie także o graficzną stronę dysertacji. Część ujętych w niej obiektów jest przygotowana niedbale.

W treści pracy pojawiają się niedociągnięcia stylistyczne, gramatyczne, literówki. Występują bardzo liczne błędy interpunkcyjne.

W tekście znajduje się także wiele innych niedociągnięć np.:

- brakuje powoływania się w tekście na część obiektów,
- brakuje ujmowania numeru obiektów w tekście przy powoływaniu się na nie stosując zapisy typu *na powyższym, poniższa, poniżej,*
- brakuje ujednolicenia w zakresie zapisu tytułu i źródła obiektów - w części obiektów tytuł i źródło Autor umieszcza nad obiektem, a w części pod,
- pojawiają się istotne niedociągnięcia w opisie, przywoływaniu w tekście obiektów tj.:
    - niekompletny zapis źródeł w części obiektów,

ul. Cukrowa 8, 71-004 Szczecin, tel. 91 444 31 15, dyrektor.zar@usz.edu.pl
www.usz.edu.pl

- brak tytułu obiektu (w np. poprzedniej recenzji wskazany rys. 8., s. 75- w nowej wersji ten sam obiekt ujęty jako nr 9 s. 118 i inne),
- brak źródeł w części obiektów,
- brak ujednoliceń w zapisie odwoływania się do obiektów w tekście;

- podrozdział 5.3 rozpoczyna się w układzie poziomym kartki - nie w poziomie;
- spotykane są stosowane potocyzmy,
- brakuje ujenolicenia w zapisie imion i nazwisk,
- brakuje dookreśleń np. (...) *w latach 70-tych* (...).

Ponownie zatem stwierdza się, że zabrakło staranności i rzetelności Autora w przygotowaniu strony formalnej, technicznej dysertacji. W tym aspekcie praca ma nadal szereg mankamentów. Także widoczny jest brak dbałości Doktoranta o zapis pozycji bibliograficznych – brak kompletności, ujednolicenia. W pracach naukowych do takich kwestii należy przywiązywać szczególną uwagę.

IV. Konkluzja

Zgodnie z ustawą art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018, poz.1668 z późn. zmianami) praca doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie. W mojej opinii praca doktorska mgr. Wojciecha Janek w obecnym kształcie, mimo otrzymanej szansy na poprawę, nie w pełni spełnia wymogi stawiane pracom doktorskimi i nie stanowi wystarczającej podstawy do dopuszczenia Autora do kolejnych etapów postępowania. Doktorant nie wykorzystał w pełni możliwości dopracowania rozprawy. Wciąż wymaga ona uzupełnienia warstwy teoretycznej, metodologicznej i metodycznej, pogłębienia wybranych wątków oraz dopracowania strony formalnej.

W mojej ocenie rozprawa doktorska Pana mgr. Wojciecha Janek pt. „Model reagowania centralnej administracji publicznej na kryzys epidemii" nie spełnia w pełni warunków określonych w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce" (Dz.U. 2018 poz. 1668 z późn. zmianami).

Jednocześnie, mając na uwadze konstruktywny charakter postępu naukowego i możliwość dalszej dyskusji nad tematem pracy, nie widzę przeszkód, aby w przypadku pozytywnej oceny pozostałych dwóch recenzji rozprawa została dopuszczona do obrony w trybie przewidzianym w art. 191 ust. 1 tej ustawy, zgodnie z którym „do obrony rozprawy doktorskiej może być dopuszczona osoba, która uzyskała pozytywne recenzje od co najmniej 2 recenzentów (...)".

dr hab. Ewa Mazur-Wierzbicka, prof. US

ul. Cukrowa 8, 71-004 Szczecin, tel. 91 444 31 15, dyrektor.zar@usz.edu.pl
www.usz.edu.pl