

21F-D.4000.8.2016

24.08.2017r.

Prof. dr hab. Bogusław Kaczmarek

Katedra Zarządzania

Uniwersytetu Łódzkiego

## RECENZJA

pracy doktorskiej Pana mgr Tomasza Orzecha nt. „Organizacyjno-funkcjonalne aspekty współdziałania funkcjonariuszy oraz wolontariuszy ochrony pożarowej w zarządzaniu kryzysowym” napisana pod kierunkiem naukowym Pana Prof. zw. dr hab. inż. Franciszka Mroczo z Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu.

Temat pracy jest wielowątkowy, wielowymiarowy i wieloaspektowy, ale zarazem nowatorski, bardzo potrzebny teoretycznie, metodycznie i praktycznie – zwłaszcza dla poprawy sprawności funkcjonowania zarządzania kryzysowego, a tym samym dla samego systemu bezpieczeństwa państwa.

Cel główny pracy został precyzyjnie sformułowany i określony jako „opracowanie metodyki diagnozy i metodyki zaprojektowania modelu zarządzania kryzysowego” obejmującego nowe kierunki doskonalenia KSRG (Krajowy System Ratowniczo-Gaśniczy) w obszarze organizacyjno-funkcjonalnego współdziałania funkcjonariuszy, jak i wolontariuszy biorących udział w akcji i ochronie przeciwpożarowej.

Wynikające z celu głównego cele szczegółowe (s. 12 pracy) zostały również dobrze sformułowane. Dotyczy to również głównego problemu badawczego pracy, który został przyjęty w formie odpowiedzi na pytanie – jaka istnieje możliwość doskonalenia KSRG oraz jaki model organizacyjno-funkcjonalny powinien ten system (KSRG) przyjąć.

Podstawowa hipoteza pracy – również prawidłowo sformułowana – to założenie, że „wzrost elastyczności rozwiązań organizacyjno-funkcjonalnych – jako zasadniczego obszaru w zakresie współdziałania funkcjonariuszy oraz wolontariuszy ochrony przeciwpożarowej w modelu zarządzania kryzysowego – spowoduje wyższy poziom skuteczności KSRG. Zastanawiam się, czy termin „skuteczność” nie powinien być w tym miejscu zastąpiony terminem „sprawność”, ale zostawiam to do dyskusji podczas obrony pracy.

Godzi się stwierdzić – co jest bardzo ważne dla oceny pracy, że zarówno cel główny pracy, jak i cele szczegółowe i badawcze zostały w pracy zrealizowane, a hipoteza zweryfikowana pozytywnie.

Autor nie sformułował tezy pracy – proszę odnieść się do tego aspektu podczas obrony pracy. Praca ma właściwy układ rozdziałów: zwarty i zgodny wewnątrznie. Praca ma charakter teoretyczno-metodyczny i badawczo-projektowy, czyli właściwy dla tego typu prac o takim zakresie.

Rozdział I pracy to teoretyczne uzasadnienie tematu pracy, przedstawione na dobrym poziomie z małymi zastrzeżeniami. Mottem tego rozdziału jest określenie zakresu i uwarunkowań współdziałania i jego roli w zarządzaniu (w podtekście zarządzania kryzysowego) i to jest dobre wprowadzenie w temat pracy.

Współdziałanie Autor rozumie jako „tworzenie różnego rodzaju związków pomiędzy poszczególnymi elementami” (całości) i to jest dobre, bo współdziałanie to bardzo istotny składnik zarządzania, a związki pomiędzy elementami (całości) i ich zrozumienie pomagają w podjęciu optymalnych decyzji. To jest jasne i bardzo potrzebne, zarówno pod względem teoretycznym, jak i praktycznym. To podejście Autor reprezentuje zarówno w tym, jak i w innych rozdziałach pracy.

Nie rozumiem natomiast dlaczego Autor w I rozdziale poszukuje źródeł zarządzania (to jeszcze można by było wytłumaczyć), a także jego zakresu i istoty (s. 15). W moim mniemaniu zakresy te zostały już bardzo dawno temu w literaturze określone.

Niejasny i nieokreślony dokładnie jest także tytuł podrozdziału 1.3.1. „Analiza stanu obecnego systemu jako podstawa rozwoju obszarów działalności” (s. 37). Cenne pod względem naukowym w rozdziale I pracy jest także wskazanie poziomów oraz zakresów współdziałania (obszarowych, sektorowych, czasowych i branżowych) oraz to, że musi być ono jako proces organizowane i nadzorowane.

Podoba mi się także zestawienie w tab. 1.3 (s. 19) obejmujące: nazwisko, zawód, kraj, dziedzinę działalności, zakres osiągnięć i najważniejsze dzieło współczesnych przedstawicieli zarządzania. Zdaniem Autora jest ich 15-stu, z czego tylko 3 teoretyków (nauczycieli akademickich), a pozostałych 12-stu to praktycy zarządzania.

Rozdział II pracy pt. „Istota zarządzania kryzysowego”, to również rozdział teoretyczny. Jego celem jest próba (moim zdaniem udana) odpowiedzi na pytanie – jakie zagrożenia oraz podmioty występują w zarządzaniu kryzysowym. Autor przedstawił zarządzanie kryzysowe w trzech ujęciach:

Pierwsze ujęcie to ujęcie podmiotowe zarządzania kryzysowego obejmujące organy państwa, zaangażowane w budowę i funkcjonowanie bezpieczeństwa wewnętrznego kraju (Prezydent, Premier, kierownicy urzędów centralnych, organy władzy samorządowej na określonych obszarach kraju).

Drugie ujęcie to tzw. infrastruktura krytyczna, która stanowi połączenie w jeden system elementów technicznych – tj. jak obiekty, pojazdy i ludzi, czyli zespół ludzkich specjalistów do pracy w odpowiednich systemach i podmiotach.

Trzecie ujęcie to tzw. cykl zarządzania kryzysowego, czyli: zapobieganie – przygotowanie – reagowanie – odbudowa.

W tej ostatniej części brakuje mi precyzyjnego, rozwiniętego schematu logistycznego (blokowego), bo to, co jest przedstawione na s. 98 i rys. 28 jest zbyt ogólne.

Zarządzanie kryzysowe realizowane jest na kilku poziomach (poziom centralny, wojewódzki, powiatowy, gminny); na wielu obszarach merytorycznych, przez wiele podmiotów i tu koordynacja pracy tych podmiotów jest bardzo ważna.

Autor w sposób poprawny i zadowalający prezentuje i analizuje strategię zarządzania kryzysowego; kryzys i jego elementy składowe (źródła kryzysu, typologie zagrożeń). Szczególnie zestawienie zagrożeń kryzysowych – jako zestawienie autorskie – jest zrobione precyzyjnie i poprawnie pod względem merytorycznym.

Podoba mi się to, że Autor dobrze rozumie istotę zarządzania kryzysowego – polegającą na „zapewnieniu” bezpieczeństwa państwa. Co prawda osobiście zamiast słowa „zapewnienie” używałbym słowa „ciągłe doskonalenie” - ale to moja opinia, z którą Autor nie musi się zgadzać.

Natomiast nie zgadzam się z tym, że Autor (s. 52) pisze, że „zarządzanie kryzysowe ma na celu usuwanie pozostałych «zagrożeń»”. Brakuje mi tutaj także aspektu przeciwdziałania, którego nie znalazłem w tym opisie.

Nie zgadzam się również z tym, że na tej samej stronie Autor prezentuje pogląd, że „funkcje zarządzania kryzysowego często porównuje się do normalnych funkcji zarządzania w naukach ekonomicznych”. Funkcje zarządzania wg H. Fayola to tzw. klasyczny model nauk o zarządzaniu, a nie nauk ekonomicznych.

Rozdział III pracy to rozdział metodyczny zatytułowany „Metodyka, analiza i projektowanie systemów ratowniczych”. W założeniu rozdział ten ma odpowiedzieć na pytanie – jakie strategie kryzysowe decydują o potrzebie wprowadzenia zmian organizacyjno-funkcjonalnych w KSRG. Jest to więc rozdział ważny, bo KSRG to element składowy – chyba najważniejszy – w systemie zarządzania kryzysowego.

W rozdziale tym zaprezentowano metodykę badań w zarządzaniu kryzysowym, która jest bardzo skomplikowana, zmatematyzowana, zawierająca czasami nawet zwory składające się z 5-7 znaków. Poprzedzone jest to uwagami ogólnymi na temat procesu metodycznego, określeniu obszaru badawczego, metod i technik badawczych, zbieraniu i interpretacji materiału badawczego oraz budowy modelu badań.

Następnie Autor przechodzi do umiejscowienia roli i zadań Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego w systemie bezpieczeństwa Polski i tu zaczyna się pewien kłopot. Dlaczego? Niezbyt precyzyjnie przedstawione są zadania, uprawnienia i odpowiedzialność takich organizacji, instytucji, systemów jak: Państwowa Straż Pożarna; Krajowy System Ratownictwa Górniczego; Krajowa Centrala Koordynacji Ratownictwa i Ochrony Ludności; Centralne Obwody Operacyjne; i ich wzajemne relacje. Mało zrozumiałe jest (na tym tle) kto tworzy, powołuje, odwołuje Sztab Kryzysowy, Osobę Kierującą akcją ratowniczą, Jednostki Operacyjno-Techniczne. Wydaje się, że tutaj bardzo potrzebny byłby schemat funkcjonowania, schemat organizacyjno-zarządczy tych instytucji w sytuacji, gdy nie ma zdarzeń kryzysowych i w sytuacji, gdy takie zdarzenia się wytworzyły.

W epistemologii zdarzeń wymagających rozwoju KSRG – mimo ogromnej Pana pracy włożonej w badania i zaprezentowanej w tabelach od nr 3.1. do nr 3.9. nie znalazłem stwierdzenia Autora, że KSRG wymaga usprawnienia, radykalnej zmiany, czy może zbudowania tego systemu od podstaw? Sam Autor podaje na s. 133, że „tylko około ¼ jednostek OSP jest włączonych do KSRG o zasięgu działania nie przekraczającym województwa; OSP w KSRG wykonuje 31,9% zadań związanych z usuwaniem skutków pożarów i zagrożeń” - dlaczego tak jest i o czym to świadczy?

Na temat zabezpieczenia medycznego (od s. 130 do 148), które zostało przez Autora dobrze i poprawnie zanalizowane – jednak brakuje mi oceny zabezpieczenia kraju (wirusy, terroryzm), a tych zdarzeń dzieje się coraz więcej, i są to społecznie bardzo ważne zagadnienia.

Rozdział IV zatytułowany jest następująco: „Analiza wybranych organizacyjno-funkcjonalnych aspektów współdziałania systemów zarządzania kryzysowego. Identyfikacja zakresów wykorzystania elastyczności”. Zdaniem recenzenta jest to zbyt długa nazwa, a ostatnie zdanie w tytule tego rozdziału jest całkowicie zbędne. Generalnie rozdział ten jest najważniejszy pod względem merytorycznym w całej pracy, a na pewno jest najlepiej napisany i najciekawszy.

Bardzo wysoko merytorycznie oceniam analizę nt. organizacyjno-funkcjonalnych aspektów współdziałania w rozwiązaniach systemowych zarządzania kryzysowego na przykładzie Niemiec, Francji, Anglii, Austrii, Stanów Zjednoczonych, Rosji, Japonii oraz odniesienie na tym tle się do funkcjonowania systemu KSRG w Polsce. Uważam, że jest to najciekawsza część pracy, oprócz modelu zaprezentowanego w rozdziale V pracy.

Jeszcze raz podkreślam, że to „novum” i „ważność pracy” dotyczy prezentacji i porównania:

- systemu KSRG polskiego z innymi krajami Europy i Świata;
- polskiego systemu ratownictwa medycznego na tle innych krajów;
- systemu zarządzania kryzysowego w wybranych jednostkach terytorialnych;
- wskaźników tzw. bezpieczeństwa bazowego;
- w różnych jednostkach administracyjnych kraju.

Autor wykazał się dużą odwagą, ale i rzetelnością w badaniach naukowych pisząc, że Polska jako kraj „odstaje” od średniego poziomu europejskiego w sporządzonych przez Autora wskaźnikach i standardach europejskich.

Rozdział V nosi tytuł „Konstrukcja organizacyjno-funkcjonalnego systemu współdziałania funkcjonariuszy i wolontariuszy ochrony przeciwpożarowej w modelu zarządzania kryzysowego”. Generalnie rozdział IV i V pracy to najbardziej twórcze naukowo, ale i praktycznie jej części. W rozdziale tym przedstawiono (na dobrym poziomie merytorycznym) metodykę diagnozy i metodykę projektowania modelu zarządzania kryzysowego oraz kierunki doskonalenia KSRG w obszarze organizacyjno-funkcjonalnego współdziałania zarówno funkcjonariuszy, jak i wolontariuszy ochrony przeciwpożarowej. Obydwie metodyki posłużyły do opracowania mechanizmu udoskonalającego model funkcjonowania KSRG zwiększający - zdaniem Autora i moim także – sprawność zarządzania kryzysowego. Model ten niewątpliwie posiada walory użyteczności i wydaje się, że może być zastosowany w praktyce funkcjonowania KSRG poprzez to, że wskazano w nim na system współdziałania strażaków zawodowych oraz wolontariuszy ochrony przeciwpożarowej i zarządzaniu kryzysowym oraz określono uwarunkowania organizacyjno-funkcjonalne, ilościowe, jakościowe tego współdziałania.

Niewątpliwym osiągnięciem zaprezentowanym w tym rozdziale jest opracowanie „całkowitego wskaźnika bezpieczeństwa kraju”, co pozwala na porównywanie jego stanu (Polski) z innymi krajami Europy i świata.

#### Uwagi końcowe:

1. Autor podjął się bardzo trudnego, złożonego i skomplikowanego tematu, a jednocześnie bardzo potrzebnego, zarówno pod względem teoretyczno-metodycznym, jak i praktycznym.
2. Cel główny pracy został zrealizowany, cele szczegółowe także.
3. Autor zdaje sobie sprawę z tego – co należy ocenić pozytywnie – że samo zagadnienie jest na tyle złożone i skomplikowane, że nie było możliwe w pełni (oraz w szczególności) zbadać funkcjonowania każdego elementu składowego KSRG. Ponad to wysoka zmienność środowiska społecznego oraz warunków terenowych dodatkowo utrudniała wnioskowanie nt. potencjalnego i w pełni kompletnego wnioskowania nt. idealnych i jedynych rozwiązań organizacyjno-funkcjonalnego współdziałania funkcjonariuszy i wolontariuszy ochrony przeciwpożarowej. Z w/w powodów prezentowany temat nie może być „idealnym wzorem działalności KSRG”, musi być on ciągle badany i udoskonalany (co potwierdzają ostatnie skutki nawałnicy w Polsce). Natomiast oryginalności wybranego problemu badawczego i celowości jego badania zostały w pracy przekonywająco potwierdzone.
4. Należy podkreślić duże walory użytkowe pracy – co jest niewątpliwie sukcesem Autora.

5. Język, styl pracy, stronę bibliograficzną i graficzną pracy oceniam na poziomie dobrym.
6. Dobrym pomysłem prezentowanym w pracy jest to, że każdy rozdział to próba odpowiedzi na konkretny problem badawczy (lista problemów znajduje się na s. 13 pracy).
7. Koniecznie muszę na to wskazać, że Autor wykazał w tekście „duży poziom autooceny” - we wnioskach po każdym rozdziale; pierwsze zdanie zaczynał od tego, że „cel rozdziału został osiągnięty”. To należy pozostawić osobom oceniającym pracę. Ponadto denerwowała mnie ilość wskaźników cząstkowych i syntetycznych prezentowana w pracy. Pod względem teoretycznym i naukowym może to być konieczne i potrzebne, ale pod względem praktycznym było to mało komunikatywne; a używanie do tego celu słów „kwantyl”, „próg” wręcz niezrozumiałe (s. 208).

### **Konkluzja końcowa**

Na podstawie przedstawionej pracy doktorskiej Pana mgr Tomasza Orzecha o tytule „Organizacyjno-funkcjonalne aspekty współdziałania funkcjonariuszy oraz wolontariuszy ochrony pożarowej w zarządzaniu kryzysowym”; należy stwierdzić, że opiniowana rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazuje ogólną wiedzę Autora w zakresie nauk o zarządzaniu. Praca spełnia wymagania stawiane przez obowiązujące prawo o zasługuje na ocenę pozytywną. Wnoszę o przyjęcie rozprawy i dopuszczenie mgr Tomasza Orzecha do publicznej obrony pracy.

Łódź, dnia 17 sierpnia 2017 roku.

