

Wrocław, 1.09.2020r.

Dr hab. Marta Wincewicz-Bosy, prof. AWL
Akademia Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki
Wydział Zarządzania

Wydział Zarządzania P.Cz.
Sekretariat
Wpł. dn. ...16.08.2020...

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

mgr Stanisława Malinowskiego

pod tytułem

„Determinanty zarządzania wyższymi szkołami wojskowymi w Polsce”

napisanej pod kierunkiem

dr hab. inż. Joanny Nowakowskiej-Grunt prof. PCz (promotor)

1. Uwagi wstępne

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska poświęcona jest ważnej i interesującej problematyce wpisującej się w nurt nauk społecznych, dyscypliny naukowej nauki o zarządzaniu i jakości. Temat pracy „Determinanty zarządzania wyższymi szkołami wojskowymi w Polsce” jest trafny i użyteczny oraz niezwykle aktualny. Zmiany na rynku edukacyjnym wywołane zarówno sytuacją geopolityczną, demograficzną, jak i prawną, wymuszają na uczelniach wprowadzenie zmian, których efekty wpływają na wszystkich uczestników systemu. Pakiet ustaw oraz rozporządzeń dedykowany szkolnictwu wyższemu i nauce, wprowadzany od 2018 roku, zmienił warunki funkcjonowania szkół wyższych. W szczególności sposób oddziałuje to na uczelnie wojskowe, które obecnie muszą znaleźć sposób na skuteczne i efektywne funkcjonowanie, zarówno w reżimie wojskowym, jak i powszechnie obowiązującym standardzie dydaktyczno-naukowym. Podmioty dowodzące i zarządzające uczelniami wojskowymi zostały postawione w niezwykle trudnej sytuacji. Dlatego też analiza uwarunkowań i poszukiwanie rozwiązań modelowych, stanowi istotne wyzwanie w kontekście dalszego funkcjonowania, a przede wszystkim rozwoju uczelni wojskowych.

Głównym obszarem badawczym pracy są procesy zarządzania uczelniami wojskowymi w kontekście budowania ich konkurencyjności w warunkach transformacji systemu nauki i szkolnictwa wyższego w Polsce, w okresie 2012-2019. „Podmiot działań badawczych stanowią wojskowe szkoły wyższe w Polsce.” Tak określony obszar badawczy wymaga

orientacji na efekty praktyczne, którym towarzyszy odpowiednia podbudowa teoretyczna, łącząca wiedzę z dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości oraz nauk o bezpieczeństwie. Dlatego też można stwierdzić, że zaproponowany przez mgr Stanisława Malinowskiego model zarządzania uczelnią wojskową może stanowić bardzo istotny element wsparcia transformacji systemu zarządzania tymi podmiotami, zwłaszcza w aspekcie budowania ich konkurencyjności.

Nie ulega wątpliwości, że wybrana problematyka przez mgr Stanisława Malinowskiego jest interesująca i ważna, zarówno z naukowego, jak i poznawczego punktu widzenia, a tym samym spełnia oczekiwania i wymogi stawiane w tym względzie dysertacjom doktorskim.

2. Ocena celu pracy i hipotezy badawczej

Praca w głównej mierze ma charakter analityczno-projektowy, wynikający z głównego celu jakim jest „identyfikacja i kwantyfikacja determinant zarządzania wojskowymi uczelniami wyższymi w odniesieniu do ich konkurencyjności w zakresie oferowanych usług edukacyjnych. Cel badań to zidentyfikowanie wśród grupy uczelni wyższych najważniejszych procesów zarządzania oraz dokonanie analizy porównawczej tychże procesów pod względem analizowanej funkcji efektywności”(s.5, 160). Tak sformułowanemu głównemu celowi towarzyszy identyfikacja celu teoretycznego i aplikacyjnego. Celem teoretycznym dysertacji jest „analiza i usystematyzowanie wiedzy dotyczącej zarządzania uczelniami wyższymi występujących w literaturze”(s.5, 160). Autor doprecyzowuje, iż „celem teoretycznym jest usystematyzowanie wiedzy z zakresu funkcjonowania wojskowych szkół wyższych oraz ich wpływ na konkurencyjność na rynku uczelni wyższych w Polsce oraz identyfikacja kluczowych elementów wpływających na wzrost konkurencyjności uczelni wojskowych”(s.5). Cel aplikacyjny to „opis zależności między zarządzaniem wojskowymi uczelniami wyższymi a ich konkurencyjnością na rynku usług edukacyjnych”(s.6, 160). W efekcie przeprowadzonych prac badawczych dotyczących analizy sfery teoretycznej oraz rozpoznania stanu faktycznego w sferze empirycznej, Autor doprecyzowuje cel główny, którym jest „zbadanie, w jaki sposób wykorzystanie wybranych instrumentów zarządzania wojskowymi uczelniami wyższymi w Polsce wpływa na ich konkurencyjność”(s.161). Tak sformułowany cel główny jest postawą do określenia celów cząstkowych, którymi są:

1. Identyfikacja procesu zarządzania wojskowymi uczelniami wyższymi w Polsce.
2. Identyfikacja kluczowych czynników wpływających na konkurencyjność polskich uczelni wojskowych.

3. Analiza modelu zarządzania uczelnią wyższą.
4. Zbadanie relacji pomiędzy uczestnikami procesu zarządzania.

Tak rozbudowana konstrukcja celów pracy świadczy o uzyskiwanej, w trakcie realizacji procesu badawczego, dojrzałości naukowej Autora. Jednak dla czytającego rozprawę wprowadza pewien niepokój analityczny. Mimo to przedstawione cele są ze sobą spójne i w konsekwencji prezentowanych w pracy rozważań, zostają przez Autora zrealizowane. W kontekście dalszej działalności naukowej Autora, należy rozważyć w takiej sytuacji wprowadzenie rozdziału metodycznego. Można w nim przedstawić ewolucję sfery metodycznej realizowanego procesu badawczego, jak również ewolucję celów pracy. Stanowiłoby to wzbogacenie prezentowanych treści. Zwłaszcza w kontekście dzieł awansowych, możliwość prześledzenia rozwoju badacza pod wpływem prowadzonych badań i zgłębiania tematu, stanowi dodatkową wartość pracy.

Dążąc do realizacji przedstawionych celów mgr Stanisław Malinowski stawia następującą hipotezę główną: „Zastosowanie nowoczesnych metod i technik zarządzania szkołami wyższymi w Polsce wpłynie korzystnie na budowanie poziomu konkurencyjności na rynku międzynarodowym.” Autor rozprawy doktorskiej formułuje także trzy (3) hipotezy szczegółowe:

- H1: Dla określenia metod i sposobów skutecznego zarządzania wojskowymi szkołami wyższymi w Polsce niezbędne jest określenie determinantów proces ten kształtujących.
- H2: Istnieje zależność pomiędzy jakością zarządzania wojskowym szkolnictwem wyższym a poziomem konkurencyjności polskich uczelni na arenie międzynarodowej.
- H3: Zarządzanie wojskowymi uczelniami wyższymi w Polsce oraz kształtowanie relacji między poszczególnymi ośrodkami akademickimi stanowi podstawę do wskazania czynników determinujących skuteczne zarządzanie wojskowymi uczelniami wyższymi..

Dokonując oceny celów dysertacji oraz doprecyzowującego go zbioru hipotez (hipoteza główna i hipotezy szczegółowe), można stwierdzić, iż: system powyższych elementów rozprawy jest wewnętrznie spójny i koresponduje ze sformułowaną problematyką badawczą.

Przedmiotem dyskusji jest natomiast przyjęcie założenie, iż w dysertacji właściwe jest sformułowanie hipotez, które stanowić powinny „przypuszczenie badawcze”. Stojąc na stanowisku ortodoksyjnym w metodologii nauk, hipotezy powinny być weryfikowane jedynie przy wykorzystaniu testów statystycznych opartych na prawach nauk ilościowych

(wnioskowanie statystyczne). Ze względu na jakościowy charakter materiału empirycznego, wydaje się zasadne by Autor rozprawy w tym przypadku sformułował tezę i tezy szczegółowe, które następnie udowodni (wykaże ich słuszność). Co z resztą, z sukcesem realizuje w przedstawionej dysertacji.

3. Struktura formalna

Recenzowana rozprawa doktorska liczy 247 stron. Składa się z pięciu (5) rozdziałów stanowiących zasadniczą część pracy, wstępu i podsumowania, bibliografii - zawierającej 201 pozycji o zasięgu krajowym i międzynarodowym, netografii – obejmującej 16 źródeł, oraz załącznika (Ankieta na temat oceny założonego celu pracy). Tekst zilustrowany jest 34 rysunkami oraz 15 tabelami, a także 2 wykresami. Prac zawiera również streszczenie w języku angielskim. W spisie treści przedstawionej pracy brakuje informacji dotyczących załącznika i streszczenia.

Struktura dysertacji wynika z przyjętego tytułu oraz podporządkowana jest realizowaniu przyjętych celów, uważam ją za trafioną i logiczną. Prezentowane zagadnienia teoretyczne i empiryczne przenikają się tworząc całość, którą wieńczy propozycja uniwersalnego modelu zarządzania uczelnia wojskową, wykreowana przez Autora.

Język rozprawy jest poprawny. Jednak Autorowi nie udało się uniknąć drobnych uchybień edytorskich (np. tytuł rysunku 34), dotyczących stylistyki (np. s.56, 66), czy też stosowania w narracji formy bezosobowej i zamiennie pierwszej osoby liczby mnogiej lub pierwszej osoby liczby pojedynczej. Pewien dysonans budzi brak jednolitości przy formie powoływania się na innych autorów (np. F.A.Cartier vs Porter). Generalnie jest to praca rzeczowa, napisana z należytą starannością, interesująca.

4. Metody i narzędzia badawcze

Mgr Stanisław Malinowski wykorzystuje metody badawcze obejmujące:

- badania literaturowe,
- obserwacje bezpośrednie,
- case study – studium przypadku,
- analizę danych statystycznych,

- badania na grupie statystycznej, z wykorzystaniem ankiety.

„Przedmiotem prowadzonych badań było pięć Wojskowych Akademii, funkcjonujących na rynku uczelni wyższych w Polsce.” Badanie miało charakter pełny, a respondentami ankiety były osoby pełniące funkcje kierownicze w badanych podmiotach. Przedmiotem badań był „system zarządzania wojskowymi szkołami wyższymi”. Autor wskazał również główne obszary problemowe, na których koncentrowały się prowadzone przez niego badania. Wskazuje zatem obszar prawny, organizacyjny, finansowy i współpracy międzynarodowej, oraz klientów uczelni wojskowych i miejsce ich położenia. Wybór ten uważam za prawidłowy i wystarczający dla realizacji przyjętych celów.

Zastosowane metody są adekwatne do osiągniętych rezultatów, choć w mojej ocenie dyskusyjne jest przyjęcie hipotez zamiast tez (pkt.2 recenzji). W świetle prowadzonej polemiki w polskim środowisku naukowym – zwłaszcza w naukach społecznych - jest to kwestia mogąca stanowić przedmiot dyskusji. Sądzę, że pomocne byłoby tu zestawienie przyjętych hipotez z zastosowanymi metodami ich weryfikacji (określeniem czy zostały wykorzystane metody/narzędzia ilościowe czy jakościowe). Mimo tych uwag, należy stwierdzić, że postawione cele pracy zostały osiągnięte z zastosowaniem metod naukowych, a rozprawa przyczynia się do rozwoju wiedzy w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości.

5. Uwagi odnoszące się do poszczególnych części rozprawy

We wstępie do rozprawy doktorskiej mgr Stanisław Malinowski przedstawia genezę problematyki badawczej i uzasadnienie wyboru tematu, odwołując się do specyfiki Uczelni wojskowych, determinantów budowania konkurencyjności tychże podmiotów oraz specyfiki sylwetki studenta-podchorążego i realizowanego programu studiów. W tej części pracy zostają ponadto zidentyfikowane takie elementy jak: podmiot i przedmiot badań, ograniczenia badawcze, cele rozprawy (główny, teoretyczny, aplikacyjny i cele cząstkowe), hipoteza główna i hipotezy szczegółowe, obszary problemowe, jak również metody badawcze. Wstęp kończy charakterystyka poszczególnych rozdziałów pracy. Jego konstrukcja jest logiczna i zawiera wymagane części merytoryczne.

W rozdziale pierwszym przedstawiono specyfikę zarządzania szkołami wyższymi w kontekście współczesnych koncepcji zarządzania. Autor zalicza uczelnie do grupy podmiotów publicznych, co stanowi podstawę do identyfikacji determinant ich funkcjonowania zarówno w systemie krajowym, jak i międzynarodowym. Przypisuje on szczególną rolę koncepcji

zarządzania wiedzą, dokonując jej identyfikacji oraz odnosząc ją do realiów funkcjonowania szkolnictwa wyższego i jego podmiotów. Stwierdza, iż „podstawową rolą wyższej uczelni jest kreowanie i tworzenie zasobów wiedzy oraz transferów wiedzy – procesy te decydują o jej pozycji konkurencyjnej na rynku usług edukacyjnych i badawczych.” Na podstawie dokonanej analizy literaturowej i dokumentacyjnej Autor zwraca uwagę na to, że uczelnie powinny „zminimalizować lukę pomiędzy wiedzą i umiejętnościami absolwentów a oczekiwaniami pracodawców na rynku pracy”. W kontekście przeprowadzonych przez Autora badań, zwłaszcza dotyczących dynamiki otoczenia i barier występujących w uczelniach, można postawić pytanie o to, czy jest możliwe by w praktyce, uczelnie kreowały absolwentów zgodnie z aktualnymi potrzebami pracodawców i w jaki sposób powinny do tego dążyć. Następnie zostają przedstawione modele rozwoju organizacji i koncepcja szkoły wyższej jako organizacji uczącej się. W świetle przeprowadzonych przez Autora rozważań interesująca staje się kwestia: czy koncepcja P.M.Senge (idealnej organizacji uczącej się) możliwa jest do zrealizowania przez Uczelnie, zwłaszcza w kontekście argumentów D.Dilla. Czy możliwa jest w związku z tym rezygnacja z hierarchiczności uczelni, biorąc pod uwagę specyfiką polskiej kultury społecznej (póki hierarchia – póty szacunek)? W rozdziale tym szczególne miejsce poświęcono także koncepcji organizacji inteligentnej i podejściu systemowemu. Interesującym przedmiotem dyskusji jest zakres stosowania przez uczelnie outsourcingu, wirtualizacji i aliansów. Czy nadmierne rozwinięcie tych sfer aktywności nie sprawi, że uczelnie zatracą istotę swego istnienia, zwłaszcza w sferze twórczości i wymiany poglądów, a staną się jedynie dawcami potwierdzeń nabytych kompetencji zawodowych? Autor prezentuje również koncepcję mentoringu oraz jego zastosowania w odniesieniu do uczelni. Czy z praktycznego punktu widzenia możliwe jest wprowadzenie powszechnego mentoringu, zwłaszcza biorąc pod uwagę koszty, indywidualizację oraz niezbędne kompetencje i predyspozycje kadr szkół wyższych? Czy taka koncepcja działania uczelni nie spowodowałaby ograniczenia w dostępie do edukacji na poziomie wyższym? Rozdział pierwszy kończy prezentacja uwarunkowań prawnych funkcjonowania uczelni wojskowych jako elementu szkolnictwa wyższego i systemu obronnego.

Istotą rozważań w rozdziale drugim jest konkurencyjność w odniesieniu do szkół wyższych, która w praktyce przybiera formę kooperacji. Dokonując analizy sieci relacji kreowanych przez uczelnie, Autor szczególną rolę przypisuje procesom komunikacji, zwłaszcza w formie dzielenia się wiedzą. W świetle przeprowadzonych przez Autora rozważań powstaje pytanie, jak zastosować postulat uelastycznienie przepływów informacji w uczelniach wojskowych, dla których – jako jednostek wojskowych- podstawową formą

komunikacji jest rozkaz. Ważnym elementem przedstawianych analiz jest koncepcja zarządzania procesowego, a w jej obszarze ocena realizacji zajęć dydaktycznych. W środowisku akademickim kwestia ta stanowi przedmiot licznych dyskusji. Biorąc pod uwagę rozważania Autora dotyczące samoświadomości, ewaluacji wiedzy i umiejętności studenta (z rozdziału I) jaką formę taka ocena powinna przyjąć, w opinii Autora, oraz czego powinna faktycznie dotyczyć i kto ją powinien prowadzić, a także w jakim zakresie i komu powinna być udostępniana, by stanowić narzędzie doskonalenia a nie szykanowania. W rozdziale tym Autor poświęca wiele miejsca przedstawieniu różnych koncepcji konkurencyjności i czynników na nią wpływających oraz ich wpływu na konkurencyjność uczelni. Biorąc pod uwagę wielość przedstawionych definicji i podejść warto byłoby przedstawić stanowisko Autora dotyczące ostatecznie przyjętej, dla dalszej części pracy, definicji i konstrukcji pojęcia konkurencyjność uczelni.

Rozdziały I i II stanowią część teoretyczną pracy, która została napisana w sposób przemyślany i dowodzi znajomości podjętej przez Autora tematyki. W sposób należyty przeprowadzono kwerendę literatury oraz aktów prawnych, stanowiące główne źródło wiedzy w tej części dysertacji. Zawartość rozdziałów oceniam pozytywnie – przedstawione treści są spójne i interesujące, a zamieszczone w recenzji pytania stanowią przedmiot potencjalnej dyskusji naukowej i mogą być przyczynkiem do dalszych badań.

Rozdział III, o charakterze identyfikacyjnym i przeglądowym, zawiera informacje dotyczące systemu wojskowych szkół wyższych w Polsce w kontekście historycznym i obecnym. Natomiast prezentacja szkolnictwa wojskowego wybranych krajów europejskich stanowi tło dla kreowania perspektyw polskich uczelni wojskowych. Na szczególną uwagę w tym rozdziale zasługuje przedstawienie przez Autora złożoności sytuacji wyższego szkolnictwa wojskowego w Polsce oraz przyczyn wyjątkowo skomplikowanej sytuacji Uczelni wojskowych w ramach polskiego systemu nauki i szkolnictwa wyższego. Do przyczyn takiego stanu rzeczy, jak wskazuje Autor, należy zaliczyć między innymi: zmiany systemowe (w tym prawne), zmiany organizacyjne, przeobrażenia w strukturze SZ, częste zmiany koncepcji szkolnictwa wojskowego, burzliwość decyzyjną, luki w ciągłości tradycji poszczególnych uczelni. Zatem, w kontekście kreowania przyszłości, ciekawym pytaniem jest: w jaki sposób Autor dysertacji wykreowałby strukturę systemu wojskowego szkolnictwa wyższego w Polsce i jakie kluczowe czynniki powinny być wzięte pod uwagę przy jego konstrukcji. Lektura tego rozdziału pozwala stwierdzić, iż Autor dysertacji posiada dużą wiedzę specjalistyczną dotyczącą organizacji szkolnictwa wojskowego.

Kolejne dwa rozdziały (IV, V) stanowią prezentację efektów rozważań naukowych i przeprowadzonego procesu badawczego, zawierają oryginalną propozycję rozwiązań w zakresie wygenerowanych celów pracy.

Rozdział IV rozpoczyna prezentacja case study – Akademii Sztuki Wojennej, jako podmiotu będącego punktem wyjścia do przeprowadzanych analiz porównawczych w dalszej części dysertacji. W rozdziale tym przedstawiono także metodykę przeprowadzonych badań. Zaprezentowano zarówno cele, hipotezy oraz zastosowane metody badawcze, a także najważniejsze determinanty konkurencyjności polskich uczelni wojskowych. W rozdziale zostały również zamieszczone wyniki badań ankietowych oraz ich analiza. Autor koncentruje się na tych determinantach, które mogą mieć kluczowe znaczenie dla badanego zjawiska. W świetle zaprezentowanych w tej części badań pojawia się pytanie: w jaki sposób specyfika uczelni wojskowych wpływa na ich odmiennosc w stosunku do uczelni cywilnych, a tym samym jak zmienia elementy i zakres konkurowania? Biorąc pod uwagę specyfikę polskich uczelni wojskowych, które kształcą zarówno podchorążych jak i osoby cywilne, warto byłoby pogłębić badania wyodrębniając w ramach zasobu studentów dwie grupy klientów: studentów wojskowych i studentów cywilnych. W świetle przedstawionych w pracy argumentów można przypuszczać, iż dla tych grup determinanty i komponenty konkurencyjności będą się różnić, zwłaszcza w kontekście konkurencyjności międzynarodowej.

W rozdziale V mgr Stanisław Malinowski dokonuje autorskiej analizy strategii uczelni wojskowych, przyjmując za punkt wyjścia stwierdzenie, że „strategia stanowi zintegrowany układ celów i zadań oraz pakiet środków ukierunkowujących i dynamizujących przekształcenia przedsiębiorstwa dla urzeczywistnienia jego misji, zwiększenia sprawności i siły konkurencyjnej oraz zmniejszenia niepewności działania między innymi poprzez poszerzenie możliwości ekspansji dzięki diagnozowaniu otoczenia i dokonaniu wyboru właściwego kierunku rozwoju.” Z tego punktu widzenia uzasadnione są następnie przedstawiane i analizowane narzędzia zarządzania strategicznego takie jak: domena strategiczna, paradygmat 7 F, czy analiza SWOT. Autor analizuje udostępnione przez poszczególne Akademie Wojskowe dokumenty oraz informacje uzyskane na podstawie przeprowadzonych obserwacji. Szczególnie znaczenie dla tworzenia przyszłej koncepcji polskiego systemu szkolnictwa wojskowego ma stworzona przez Autora analiza SWOT dla Akademii Wojskowych w Polsce. Jej źródłem są analizy SWOT poszczególnych uczelni wojskowych. Choć tworzy ona obraz o dużym poziomie ogólności to wnioski z niej wynikające są istotnym czynnikiem dla stworzenia modelowego rozwiązania w sferze zarządzania uczelnią wojskową. W dalszej części tego rozdziału mgr Stanisław Malinowski

spośród licznych koncepcji zarządzania wskazuje jako najbardziej adekwatne dla analizowanych podmiotów: zarządzanie przez cele (Management by Objectives), zarządzanie przez wartości (Management by Values) oraz zarządzanie wizualne (Visual Management), co znajduje uzasadnienie w toku przedstawianych rozważań. Interesującym jest także zastosowanie jako narzędzia analizy modelu odbiorcy (Customer Model) M.E.Gordona. Ważnym czynnikiem, na który wskazuje Autor jest opór wobec wprowadzanych zmian czy innowacji, stanowiący szczególne źródło wyzwań. Wszystkie te rozważania są kanwą na której mgr Stanisław Malinowski kreuje model zarządzania wyższą uczelnią wojskową obejmujący: model zarządzania zmianami i innowacjami w wyższych uczelniach wojskowych (rysunek 32), obszary (moduły) zarządzania wyższą uczelnią wojskową (rysunek 33) oraz pogłębiony model zarządzania wyższą uczelnią wojskową (rysunek 34). Jak podkreśla sam Autor, model ten nie jest modelem doskonałym i należy „traktować go łącznie z przedstawionymi wcześniej obszarami zarządzania wyższą uczelnią wojskową oraz w oparciu o przedstawione w dysertacji analizy i uwarunkowania, które są, w przypadku uczelni wojskowych, uwarunkowaniami specyficznymi.” W przedstawionym modelu została umieszczona analiza PEST (STEP). Zasadnym wydaje się zatem pytanie o rolę, znaczenie i miejsce tej analizy w proponowanym modelu, a także o konsekwencje jej zastosowania w kontekście determinant konkurencyjności.

Zastosowana i przedstawiona w tej części dysertacji procedura badawcza została dobrze zaplanowana i wykonana. Wyniki badań poddano w sposób prawidłowy analizie logicznej. Tekst jest logiczny, a następstwo treści nie budzi uwag negatywnych. Autor zrealizował cele dysertacji uzyskując wyniki pozwalające na pewne uogólnienia, co sprawia, że obok wymiaru naukowego praca może mieć istotne znaczenie praktyczne. Część ta stanowi istotny wkład Autora do wiedzy na temat zarządzania wyższymi szkołami wojskowymi. Należy mieć nadzieje, że przedstawiony model będzie mógł być zweryfikowany w sferze praktycznej.

W zakończeniu przedstawione zostały wnioski zamykające rozważania nad przedstawionymi badaniami. Zostały tu wyeksponowane uwarunkowania, jak i osiągnięte rezultaty.

6. Wnioski końcowe

W myśl obowiązujących przepisów, rozprawa doktorska powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w

danej dyscyplinie naukowej, a także umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Przedstawiona rozprawa doktorska mgr Stanisława Malinowskiego dotyczy aktualnego i ważnego problemu badawczego, o bardzo wysokim stopniu aplikacyjności. Problem stanowiący przedmiot rozprawy należy zaliczyć do posiadającego charakter naukowy. Zaprojektowane cele pracy przez Doktoranta zostały osiągnięte w sposób twórczy i zgodny z regułami procesu poznania naukowego.

Oryginalność rozwiązania problemu naukowego znajduje swój wyraz przede wszystkim w opracowaniu deskryptywnego modelu zarządzania wojskową szkołą wyższą w warunkach polskich. Zaproponowane rozwiązanie cechuje się dużym poziomem uniwersalności i wielowymiarowości. Opracowane rozwiązanie wzbogaca wiedzę w zakresie zarządzania uczelniami wojskowymi, a zwłaszcza kreowania warunków i determinant konkurencyjności.

Mgr Stanisław Malinowski wykazał się ogólną wiedzą teoretyczną w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości, a także dużą wiedzą specjalistyczną z zakresu procesów zarządzania szkołami wyższymi i nauk o bezpieczeństwie. We właściwy sposób wykorzystał aktualną literaturę krajową i międzynarodową. Widoczna jest także duża znajomość teoretyczna i praktyczna badanej przez doktoranta problematyki, a także szeroka wiedza ogólna Autora rozprawy.

Mgr Stanisław Malinowski posiada umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, czego dowodem jest właściwy dobór i wykorzystanie metod badawczych oraz przeprowadzona analiza krytyczna zarówno w odniesieniu do literatury przedmiotu, jak i uzyskanych wyników badań empirycznych.

Biorąc powyższe pod uwagę, stwierdzam, że rozprawa doktorska mgr Stanisława Malinowskiego spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim w art. 13 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65 z 2003 r. poz. 595 z późn. zm.) i stawiam wniosek o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Marta Winciewicz-Bosy