

Dr hab. Mirosław Kwieciński, prof. nadzw. KA
Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Katedra Zarządzania Informacją i Bezpieczeństwem w Biznesie

Recenzja

rozprawy doktorskiej Pana magistra Łukasza CHRUŚCIELA
pt. „Restrukturyzacja zarządzania w jednostkach Policji na szczeblu powiatu”
napisanej na Wydziale Zarządzania Społecznej Akademii Nauk w Łodzi
pod kierunkiem naukowym dr hab. Romana Patory, prof. SAN

1. Uwagi wstępne

Policja jako uzbrojona i umundurowana formacja stanowi od 1990 roku niezwykle ważną organizację działającą w ramach systemu bezpieczeństwa publicznego w Polsce. Jak każda organizacja systemowa podlega ciągłym przeobrażeniom. Ich celem jest doskonalenie działania, a więc przede wszystkim służenie zachowaniu bezpieczeństwa bytu obywateli. Podstawowym kryterium oceny działań Policji jest skuteczność. Ważnym instrumentem doskonalenia działań Policji okazuje się być implementacja sprawdzonych koncepcji organizacji i zarządzania. Dotyczy to szczególnie realizowanych procesów zarządzania i dowodzenia, w których znaczące miejsce zdobywa sobie koncepcja zarządzania wiedzą.

Jako nieodłączny element obserwowanych działań w strukturze polskiej Policji okazuje się być powszechnie zauważona permanentna zmiana. Dotyczy to zarówno Komendy Głównej jako jej najwyższego szczebla, aż po rozwiązania dotyczące najpierw rejonowych, a potem powiatowych komend. Przedstawiona do recenzji praca stanowi obszernie organizacyjno – prawne studium opisujące genezę, istotę, kształt oraz konsekwencje przeprowadzonych zmian w organizacji podejmowanych działań w Policji na szczeblu powiatu. Organizacja struktury polskiej Policji przedstawiona została na tle rozwiązań strukturalnych w wybranych krajach europejskich. Z naciskiem należy podkreślić, że prezentowana praca w pełni wypełnia lukę badawczą w obszarze poruszanej problematyki, stanowiąc ważną inicjatywę naukową w zakresie porządkowania wiedzy o działaniach sieciowych ogniw Policji.

Przedstawiona treść merytoryczna rozprawy zawarta została na 284 stronach, obejmujących wstęp, cztery rozdziały i wnioski. W części uzupełniającej zawarto trzy załączniki obejmujące niezbędne aplikacje badawcze. Część uzupełniająca zawiera także

wykaz 419 pozycji, z tego 276 pozycji cytowanej i wykorzystanej literatury w postaci monografii i artykułów naukowych, z czego łącznie 64 (tj. 23 procent) stanowią opracowania w języku obcym, a także wykaz 69 pozycji aktów prawnych. Wymieniony wykaz aktów normatywnych nie zawiera wymaganej gradacji, tzn. uporządkowanego podziału poczynając od aktów najwyższej rangi (Konstytucja RP, ustawy) poprzez rozporządzenia Rady Ministrów, aż kończąc na aktach rangi najniższej. Pozostały wykaz dotyczy 10 pozycji materiałów konferencyjnych oraz raportów z badań oraz 64 wykorzystanych stron www. W części uzupełniającej znajdują się także spisy 67 rysunków i 23 tabel. W sumie rozprawa wraz z wymienionymi spisami i wykazami oraz streszczeniami w językach polskim i angielskim liczy 329 stron.

Poruszana w tekście rozprawy problematyka budzi zainteresowanie. Przeobrażenia strukturalne w organizacji Policji, będącej w trakcie głębokich przemian, a także w centrum niesłabnącego zainteresowania społecznego oraz mediów stanowi zagadnienie ważne i warte podjęcia wysiłków badawczych. Oznacza także duże wyzwanie dla praktyki dowódczej i menedżerskiej i, mimo, że poruszana problematyka podejmowana jest już powoli w polskiej literaturze naukowej, wzbudza nadal wiele polemik oraz wymaga w dalszym ciągu szerokiego spojrzenia badawczego. Szczególnie dotyczy to ocen racjonalności zmian w strukturach powiatowych Policji, jakże istotnych dla powodzenia w realizacji zadań służb stojących na straży bezpieczeństwa sfery publicznej.

Autor ułokował swoje zainteresowania badawcze w szczególnie ważnym obszarze organizacji Policji, jakim jest szczebel powiatowy, co nadaje pracy istotny walor dla oceny poznawczej elementów analizy zmian. Stwierdzam, że podejmując i realizując swoje zamiary badawcze w tak nakreślonej perspektywie Autor rozprawy stworzył dzieło napisane w sposób wystarczająco staranny, kompetentny i komunikatywny, co nie wyklucza jednak istotnych uwag polemicznych wobec treści przeprowadzonych wywodów.

Zgodnie z ustawowymi wymaganiami rozprawa doktorska powinna zawierać samodzielne rozwiązanie zagadnienia naukowego oraz wykazać wiedzę teoretyczną Doktoranta w danej dziedzinie. Stąd też jako podstawę oceny rozprawy doktorskiej Pana mgr. Łukasza Chruściela przyjąłem następujące kryteria: *tematykę rozprawy, zastosowane metody badawcze, tezy*, których obrony podjął się Doktorant, a także *konstrukcję* oraz *stronę warsztatową* całości rozprawy. Ostatnie dwa kryteria potraktowałem jako uzupełniające, niemniej istotne, w ogólnej ocenie pracy.

2. Tematyka rozprawy

Recenzowana rozprawa stanowi zwartą treściowo i wystarczająco dogłębnie opracowaną monografię opisującą badania nad genezą, sposobami i możliwościami, a także rezultatami dokonanych zmian w organizacji struktur polskiej Policji od 1990 roku, przeprowadzonych na szczeblu powiatu. Koncentrując swoją uwagę na owym przedmiocie badań, Autor starał się nie tylko skupić na dogłębnej naukowo-praktycznej diagnozie opisywanych zjawisk, ale także ukazać je w świetle zastosowań narzędzi badawczych w wybranych do tego celu obiektach badań. Jak słusznie bowiem zauważa Autor (cytuję z zakończenia rozprawy na stronach 286 i 287) *...„przeprowadzenie analizy zagadnień związanych z zarządzaniem komendami powiatowymi Policji oraz restrukturyzacją na szczeblu powiatowym było istotne, w celu przedstawienia dobrych praktyk w tym zakresie. Przeprowadzenie badań było niezbędne z uwagi na brak materiału poznawczego...”*. Przesądza to w konsekwencji, w moim przekonaniu, o tym, iż badanie problematyki determinant powodzenia w realizacji ustawowych zadań nałożonych na Policję, szczególnie w dobie niesłychanie dynamicznych zmian, w tym zmian uwarunkowań otoczeniowych jej funkcjonowania, jest szczególnie pilne i ważne oraz istotne dla wskazania kierunku zmian na przyszłość.

Pozostając wiernym przyjętej koncepcji badawczej, Autor konsekwentnie dążył do wskazania wielu ważnych uwarunkowań wpływających na genezę, kształt, przebieg i następstwa podejmowania decyzji dotyczących zmian w organizacji Policji. Dążenia owe koncentrowały się zasadniczo na zbudowaniu przejrzystej oraz skutecznej poznawczo koncepcji badania niezwykle złożonego zagadnienia jakim jest określenie determinant i następstw zmian organizacyjnych. Autor skupił swój wysiłek badawczy na wykazaniu, iż stanowią one niezwykle ważny wyznacznik prawidłowego i skutecznego realizowania procesu zarządzania zmianą w organizacji Policji. Ukoronowaniem takiego podejścia, a jednocześnie osnową dociekań badawczych Doktoranta, było określenie własnego kompleksowego ujęcia w postaci koncepcji modelowej struktury organizacyjnej komendy powiatowej Policji.

Podjęta w rozprawie *tematyka* należy moim zdaniem do ważnych i aktualnych zagadnień związanych z racjonalizacją procesów zarządzania. Szczególnie istotnym jest, iż podjęte przez Autora badania dotyczą rozszerzania wiedzy o procesach zarządzania w obszarach raczej pomijanych w badaniach, w tym przypadku w organizacji Policji. Jednocześnie

podjęta problematyka, obok licznych wątków teoretyczno-poznawczych, zawiera wiele zagadnień aplikacyjnych, co traktuje się jako istotny element konstrukcji rozpraw doktorskich. Jak wynika zatem z powyższych stwierdzeń, *tematyka przyjęta w rozprawie jest poprawna, dobrze dobrana i prawidłowo sformułowana*, zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i praktycznym. Stwierdzam, że spełnia ona tym samym wymóg stawiany w tym zakresie rozprawom doktorskim.

3. **Metodyka badawcza**

Dla celów wyjaśnienia podjętego w pracy problemu badawczego Autor posłużył się zasadniczo opisową charakterystyką zjawisk i procesów, co stanowi uznaną w nauce metodykę. Zastosowanie jej uznaję za właściwe, głównie dlatego, że wyjaśniane zjawisko posiada charakter jakościowy i jako takie, trudno mierzalny w sposób bezpośredni.

W przypadku prezentacji zastosowanej w rozprawie metodyki badawczej stwierdzam, że Autor poświęcił temu zagadnieniu wystarczająco dużo uwagi.

Jako służące wyjaśnieniu i weryfikacji postawionych w rozprawie hipotez badania empiryczne zrealizowane zostały w oparciu o wystarczająco szerokie w swym zakresie i dociekliwe informacje. Zebrane zostały one w postaci:

- badania dokumentacji,
- kwestionariusza badania ankietowego obejmującego trzy części: informacyjną, diagnostyczną i ankietową,
- wywiadu eksperckiego,
- wywiadu swobodnego, opartego na wcześniej sformułowanych pytaniach o charakterze otwartym.

Obok wymienionej metodologii w odniesieniu do własnych badań empirycznych, dla realizacji celu rozwiązania podjętego problemu, Autor posłużył się studiami literatury, analizą statystyczną i opisową uzyskanych danych.

Przyjętą w recenzowanej rozprawie *metodykę badań*, uznaję zasadniczo za właściwą z punktu widzenia osiągnięcia zamierzonych przez Doktoranta w rozprawie celów.

4. Tezy, problemy badawcze i cel rozprawy

Esencję rozprawy doktorskiej stanowią zawsze *teza* oraz stawiane i weryfikowane w pracy *cele badawcze*. Autor sformułował dwa główne cele pracy: poznawczy i praktyczny, a także pięć hipotez badawczych, które stały się osnową konsekwentnie prowadzonego wywodu. Wysiłki badawcze Doktoranta koncentrowały się wokół jasno określonego głównego problemu badawczego oraz czterech szczegółowych problemów badawczych, skoncentrowanych wokół możliwości implementowania do praktyki organizacji i zarządzania, w tym do restrukturyzacji zarządzania komendą powiatową Policji, metod zarządzania przedsiębiorstwami. Uważam, że sformułowane przez Autora rozprawy problemy badawcze są logicznie ze sobą powiązane i wystarczająco nośne badawczo, choć stawiane nie nazbyt ambitnie, jak na możliwości realizacji programu badawczego w opisywanym zakresie. Niemniej jednak pozwalają na realizację dwóch podstawowych celów rozprawy jakimi byłyo ... *zbadanie zastosowania teorii zarządzania i zarządzania zmianą w takiej organizacji jaką jest komenda powiatowa Policja oraz opisanie szczególnego charakteru zarządzania w takiej organizacji (cel poznawczy) oraz ... usystematyzowanie tzw. dobrych praktyk w zarządzaniu powiatową jednostką Policji (cel praktyczny)*.

Do szczegółowych kwestii podjętych w rozprawie na tle jej celu zaliczam:

- wykazanie znaczenia zarządzania zmianą w teorii organizacji i zarządzania we współczesnych procesach zarządzania organizacjami,
- wskazanie na znaczenie przywództwa oraz motywacji i komunikacji wewnętrznej w procesach zarządzania strukturą powiatową Policji,
- wskazanie na rolę decyzji kierowniczych i dowodzenia w zarządzaniu powiatowymi organizacjami Policji,
- analizę specyfiki organizacji i zarządzania komendą powiatową Policji.

Ważnym celem praktycznym rozprawy było wzbogacenie koncepcji zarządzania zmianą o nowe narzędzia praktyczne. Miało to swój wymiar zarówno praktyczny, jak i teoretyczny, bowiem jej podstawą było koncepcyjne opracowanie własnego modelu struktury organizacyjnej powiatowej komendy Policji, powstałego w wyniku wykorzystania pytań ankietowych adresowanych do respondentów – przedstawicieli kadry kierowniczej powiatowych struktur organizacji Policji.

Wielce pomocnymi i cennymi w realizacji nakreślonego celu – z punktu widzenia *konstrukcji* rozprawy – były rozważania Doktoranta o charakterze ogólnym (rozdział

pierwszy i drugi). Decydujące natomiast były wyniki badań empirycznych zawarte w rozdziałach trzecim i czwartym.

Powołując się zatem na przytoczone na wstępie recenzji wymogi stawiane rozprawom doktorskim, zarówno *problemy badawcze*, jak i stawiane w pracy *cele*, uznaję za *poprawnie sformułowane, tworzące łącznie zwartą, teoretycznie i empirycznie poprawną formułę naukową*, która pozwoliła Doktorantowi wykazać się niezbędną wiedzą teoretyczną oraz znajomością reguł warsztatu badawczego.

5. Konstrukcja rozprawy

Lektura rozprawy wskazuje na jej ogólną poprawność. Sam układ rozprawy – składający się z czterech rozdziałów jest logiczny i przejrzysty, właściwie realizuje zasadę przechodzenia *od ogółu do szczegółu*. W rozprawie – z punktu widzenia jej konstrukcji – wyraźnie wyróżnić można dwie zasadnicze części. Część pierwszą stanowi zwarte opracowanie o charakterze teoretyczno-metodycznym. Obejmuje ona teoretyczną analizę i ocenę podjętego przez Doktoranta problemu badawczego. Opracowana jest ona w oparciu o wystarczającą znajomość i dobór literatury przedmiotu z zakresu teorii organizacji i zarządzania, koncepcji zarządzania zmianą, zarządzania personelem oraz zarządzania w sektorze publicznym. Wskazany obszar odnosi się do połowy wykorzystanej literatury w recenzowanej w pracy. Na tę część rozważań Autora składają się rozdziały 1 i 2. Drugą część (rozdziały 3 i 4) stanowią badania empiryczne. Zawiera ona wielowątkową analizę podjętych zmian w powiatowej strukturze organizacji Policji. W części tej Doktorant przedstawił szeroki zakres możliwości praktycznego wykorzystania rozwiązań w oparciu o analizę porównawczą organizacji wybranych jednostek powiatowych Policji oraz studium przypadku.

W rozdziale pierwszym Doktorant, w sposób kompetentny, dokonuje analizy istoty zmian w zarządzaniu organizacją, opierając swoje rozważania zarówno na opisie istoty samej zmiany, jak i teorii rozwoju firmy. Jako ważne z punktu widzenia realizacji celu pracy są charakterystyki nowoczesnych metod i technik zarządzania w procesach zmian. Rozdział nie zawiera wyraźnego zakończenia w postaci podsumowania podjętych wątków.

Treść rozdziału drugiego wypełniona jest teoretyczno-poznawczymi rozważaniami Doktoranta dotyczącymi charakterystyki zarządzania jednostkami publicznymi. Obejmuje ona opis samego charakteru sektora publicznego, roli administracji publicznej oraz charakterystyki zmian w zarządzaniu w administracji publicznej. Koncentrując swoją uwagę na różnorodnych podejściach teoretycznych, Autor wskazuje na ogromne znaczenie zmian we

współczesnej organizacji Policji, zwracając uwagę na centralizację i decentralizację struktur policyjnych. W rozważaniach dotyczących zmian we współczesnej Policji (podrozdział 2.4.) zabrakło nawiązania do znaczenia krótkotrwałego bytu Biura Strategii w samej organizacji Komendy Głównej oraz innych podjętych w tym okresie ważnych zarządzeń.

W rozdziale trzecim Doktorant przedstawił istotę organizacji i zarządzania komendą powiatową Policji. Rozważania Autora w tej części pracy mają charakter interdyscyplinarny, bowiem nawiązują do problematyki organizacji hierarchicznej, problematyki prawnej dotyczącej sytuacji przełożonego oraz roli samej dyscypliny służbowej w Policji, systemu motywacji i roli komunikacji wewnętrznej oraz problematyki podejmowania decyzji kierowniczych i dowodzenia. Dla podkreślenia znaczenia roli komendanta jako menedżera – przywódcy Autor konsekwentnie wskazał na jego uprawnienia w podejmowaniu decyzji w powiatowej strukturze organizacji Policji. Lektura tego fragmentu pracy stwarza wrażenie małej samodzielności, zbyt wiele wątków opartych jest na cytowanej literaturze i obowiązujących zarządzeniach, literaturze niekiedy zbyt odległej w czasie, rozważaniom brak powołania się na szersze, chociażby własne wyniki badań. Niektóre stwierdzenia Doktoranta wymagają wręcz potwierdzenia w postaci wskazania na rezultaty badań.

Rozważania Autora zawarte w rozdziale czwartym koncentrują się na charakterystyce badania zmian w jednostkach Policji na szczeblu powiatu. Ten fragment pracy stanowi ważny element realizacji jej celów. Wynika z szerokiego i dogłębnego ujęcia zagadnień, konsekwentnie osadzonych na teoretycznej podbudowie realizacji procesów zarządzania zmianą. Rozważania Doktoranta w końcowym fragmencie rozdziału zawierają własne autorskie propozycje dotyczące kierunków restrukturyzacji w zarządzaniu Policją na szczeblu powiatu.

Odnosząc się do twórczych rezultatów zawartych we wnioskach końcowych pracy należy odnotować, że Autor potraktował możliwości aplikacji modelowych rozwiązań dotyczących koncepcji struktury organizacyjnej komendy powiatowej jako nadające się do zastosowań w budowie rozwiązań kompleksowych. Traktuję ten fragment rozprawy jako cenny i metodologicznie uzasadniony.

Na podstawie dokonanej oceny stwierdzam, że przyjęte założenia konstrukcyjne rozprawy umożliwiły Autorowi realizację celów badawczych, co zostało uwidocznione w sposób bezpośredni w rozdziale czwartym oraz wnioskach końcowych. Doktorant w części

empirycznej wykazał się znajomością warsztatu badawczego, a także swobodą w poruszaniu się po złożonej problematyce badawczej.

6. Strona warsztatowa rozprawy

Recenzowana rozprawa doktorska cechuje się kompleksowością, gruntownością i poprawnością dociekań. Stwierdzenie to znajduje swoje odniesienie zarówno do badań źródeł wtórnych, jak i pierwotnych. Praca napisana jest poprawnym językiem, używane pojęcia i charakteryzowane zjawiska są wyjaśnione. Autor dowiódł wystarczającej staranności, a także samodzielności w budowaniu dzieła naukowego. Również metody i techniki badawcze zastosowane przez Autorkę rozprawy zostały poprawnie użyte.

Lektura rozprawy, oprócz przedstawionych walorów, nasuwa również określone uwagi polemiczne, na które zwracam uwagę z obowiązku recenzenta. Zaliczam do nich:

- brak szerszego odniesienia się do przyjętego tytułu rozprawy; brzmi on „restrukturyzacja zarządzania”, tymczasem Autor słusznie w licznych fragmentach pracy używa sformułowania „restrukturyzacja procesów zarządzania”. Taki tytuł, jako bardziej oddający sens wywodom Autora, niósłby za sobą zapewne określone konsekwencje, chociażby w postaci opisu występujących procesów zarządzania w strukturach Policji, którym to Autor także konsekwentnie nie poświęca zbyt wiele uwagi,
- w przypisach dotyczących niektórych opracowań zbiorowych brak wskazania autorów poszczególnych rozdziałów,
- brak szerszego wyjaśnienia w pracy, czy i w jakich sytuacjach mamy w Policji do czynienia z dowodzeniem, czy, tak jak często to traktuje Autor, z podejmowaniem decyzji kierowniczych. Wyjaśnienie jest tym bardziej konieczne, ponieważ badania skoncentrowane są na organizacji działań zarówno służb prewencji, jak i kryminalnych, w których w mojej opinii realizowane jest w praktyce dowodzenie. Traktując pokrótce istotę problemu: jaki procent działań Policji obejmuje sytuacje szczególne, a jaki – pozostałe. Pozostaje w tym świetle do rozstrzygnięcia ważna kwestia: ile w działaniach Policji dowodzenia, a ile pozostaje miejsca na podejmowanie decyzji kierowniczych, i jak to może ostatecznie wpłynąć na efekty procesów zarządzania zmianą,
- Autor często nadużywa w pracy terminu „organizację mundurowa” dla opisu istoty działań organizacji Policji. Tymczasem takie sformułowanie to żargon, a nie termin uprawniony. Już zdecydowanie lepiej stosować termin z teorii organizacji i zarządzania - „organizacja hierarchiczna”, lub zaczerpnąć z zakresu socjologii terminu używanego

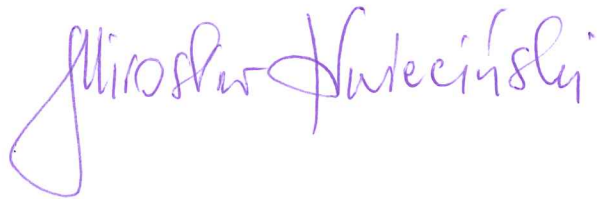
przez profesora Jana Maciejewskiego z Uniwersytetu Wrocławskiego – „grupa dyspozycyjna”,

- na stronie 106 pojawia się slogan: „ilość policjantów kierowanych na ulicę”, a na stronie 133 żargon: „w grupie pracowników działa osobliwa chemia”!

Powyższe uwagi traktuję jako dyskusyjne, nie umniejszające w sposób dalece znaczący oceny recenzowanej rozprawy.

7. Podsumowanie

Biorąc pod uwagę całokształt powyższej oceny stwierdzam, że rozprawa doktorska Pana magistra Łukasza Chruściela stanowi, mimo poczynionych uwag, oryginalne i merytorycznie dojrzałe rozwiązanie tematu naukowego, wnoszące twórczy wkład w rozwój nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Tym samym odpowiada wymaganiom stawianym przez Ustawę z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym. Stawiam zatem wniosek o dopuszczenie jej do publicznej obrony.



Kraków, dnia 3 lutego 2015 r.