

dr hab. Roman Batko, prof. AGH
Wydział Zarządzania
Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem
Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie
rbatko@agh.edu.pl

Kraków, dn. 25 maja 2026 r.

Recenzja

osiągnięcia naukowego pt. *Zarządzanie cyberbezpieczeństwem w przedsiębiorstwie.*

Doświadczenia wybranych państw Unii Europejskiej (Difin, Warszawa 2024)

i pozostałego dorobku dr Joanny Antczak,

**sporządzona w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

1. Podstawy formalne i przedmiot recenzji

Podstawę formalną sporządzenia niniejszej recenzji stanowią pismo Rady Doskonałości Naukowej z dnia 10 grudnia 2025 r. (znak DRKN.ZS.400.174.2025) wyznaczające mnie do składu komisji habilitacyjnej w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego dr Joannie Antczak; uchwała nr 2/2026 Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Częstochowskiej z dnia 20 stycznia 2026 r. powołująca komisję habilitacyjną; oraz pismo Przewodniczącej Rady Dyscypliny Naukowej, dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, prof. PCz, z dnia 20 stycznia 2026 r. (znak R-WZ/BOD-521.1.2025) powierzające mi w tym postępowaniu funkcję recenzenta. Postępowanie wszczęto dnia 28 października 2025 r. na wniosek Kandydatki.

Otrzymana dokumentacja obejmuje wniosek przewodni i dane wnioskodawcy, kopię dyplomu doktorskiego, autoreferat, wykaz osiągnięć naukowych, autorską monografię wskazaną jako główne osiągnięcie naukowe, kopie pozostałych publikacji, analizę

bibliometryczną sporządzoną przez Bibliotekę Główną Wojskowej Akademii Technicznej z dnia 2 października 2025 r., oświadczenia współautorów oraz załączniki dokumentujące staże naukowe, projekty badawcze, członkostwa w gremiach naukowych, działalność dydaktyczną i organizacyjną oraz współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Ocenę przeprowadziłem na podstawie ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 1571 z późn. zm.). Zgodnie z art. 221 ust. 8 ustawy oraz pismem powołującym mnie na recenzenta, przedmiotem zasadniczej oceny jest spełnienie wymagań określonych w art. 219 ust. 1 pkt 2 ustawy. Odnoszę się również do istotnej aktywności naukowej, o której mowa w art. 219 ust. 1 pkt 3, oraz do osiągnięć dydaktycznych, organizacyjnych i popularyzatorskich Kandydatki, uzupełniających obraz dorobku Kandydatki.

Dr Joanna Antczak jest pracownikiem badawczo-dydaktycznym Instytutu Zarządzania Wydziału Bezpieczeństwa, Logistyki i Zarządzania Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie, gdzie pracuje od października 2021 r., a od grudnia 2024 r. pełni dodatkowo funkcję Zastępcy Dyrektora Instytutu ds. naukowych. Stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie ekonomia uzyskała 21 października 2010 r. w Akademii Finansów w Warszawie (obecnie Akademia Finansów i Biznesu Vistula), na podstawie rozprawy *Wpływ controllingu na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstw* przygotowanej pod kierunkiem prof. dr. hab. Aldona Zalewskiego. Kandydatka ubiega się o stopień w pokrewnej dyscyplinie tej samej dziedziny nauk społecznych, a profil badawczy wypracowany po doktoracie należy do nauk o zarządzaniu i jakości. Na uwagę zasługuje siedmioletnia praktyka zawodowa Kandydatki w sektorze bankowym w latach 1994–2001. Pracowała kolejno w Banku Pekao S.A., w Filii I Oddziału w Warszawie, w Departamencie Bankowości Międzynarodowej oraz w Departamencie Ryzyka Kredytowego, a następnie w Domu Kredytowym Sp. z o.o. z grupy kapitałowej Powszechnego Banku Kredytowego S.A. Doświadczenie to stanowi cenne zaplecze praktyczne dla późniejszych badań nad finansami, controllingiem i ryzykiem korporacyjnym. Jako osiągnięcie naukowe stanowiące podstawę ubiegania się o stopień doktora habilitowanego Kandydatka wskazała autorską monografię *Zarządzanie cyberbezpieczeństwem w przedsiębiorstwie. Doświadczenia wybranych państw Unii Europejskiej* (Difin, Warszawa 2024).

2. Ocena osiągnięcia naukowego, o którym mowa w art. 219 ust. 1 pkt 2 ustawy

Wydawnictwo Difin figuruje w Wykazie wydawnictw publikujących recenzowane monografie naukowe MNiSW; wymóg formalny stawiany monografii habilitacyjnej w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości został tym samym spełniony. Recenzowana monografia ukazała się w 2024 r. i liczy 334 strony. Recenzentami wydawniczymi byli prof. dr hab. Dorota Jelonek z Politechniki Częstochowskiej oraz prof. dr hab. Witold Chmielarz z Uniwersytetu Warszawskiego.

Głównym celem monografii jest identyfikacja kluczowych determinant zarządzania cyberbezpieczeństwem w przedsiębiorstwie i ich integracja w autorskim modelu zarządczym, osadzonym komparatystycznie w doświadczeniach państw Trójkąta Weimarskiego. Wybór tematu uważam za w pełni trafny i ważny dla dyscypliny. Polskie piśmiennictwo z zakresu zarządzania, mimo szybkiego przyrostu publikacji informatycznych i prawniczych poświęconych cyberbezpieczeństwu, wciąż jest ubogie w opracowania ujmujące tę problematykę z perspektywy nauk o zarządzaniu, a nie wyłącznie technicznej. Habilitantka tę lukę dostrzega i odpowiada na nią pracą ważną dla dyscypliny. Wobec wdrożenia dyrektywy NIS 2 oraz rozporządzenia DORA podjęta tematyka jest aktualna nie tylko poznawczo, ale również regulacyjnie, a recenzowana książka należy do pierwszych w Polsce kompleksowych ujęć tej problematyki w paradygmacie zarządczym.

Praca składa się z pięciu rozdziałów merytorycznych, poprzedzonych obszernym wstępem i zamkniętych zakończeniem zawierającym katalog rekomendacji aplikacyjnych. W rozdziale pierwszym Autorka definiuje aparat pojęciowy. Wybierając klasyczne ujęcie zarządzania, sytuuje cyberbezpieczeństwo w głównym nurcie teorii organizacji i zarządzania. Rozdział drugi, poświęcony zagrożeniom w cyberprzestrzeni i przeciwdziałaniu im, omawia rodzaje aktorów cyberprzestrzeni, modele zarządzania bezpieczeństwem informacyjnym, ze szczególnym uwzględnieniem rodziny norm ISO/IEC 27000 oraz koszty cyberbezpieczeństwa. Wątek zarządzania kosztami uważam za jeden z ciekawszych w monografii, ponieważ otwiera pole rozważań nad powiązaniem finansów i zarządzania poprzez rachunkowość ryzyka cybernetycznego, dotąd właściwie nieobecna w polskim piśmiennictwie naukowym. Rozdział trzeci zestawia indeks gotowości sieciowej NRI 2023, dane Eurostatu i Europejskiej Agencji Obrony oraz krajowe strategie cyberbezpieczeństwa Polski, Niemiec i Francji. Warstwa porównawcza tej części jest wartościowa poznawczo i wypełnia istotną lukę w polskiej literaturze nauk o zarządzaniu. Rozdział czwarty, dotyczący

wpływu cyberataków na zarządzanie przedsiębiorstwem, prezentuje obraz zagrożeń w świetle raportów Aon, Deloitte i KPMG oraz dwa starannie udokumentowane studia przypadku - ataku NotPetya z 2017 r. i incydentu wycieku danych w spółce CD Projekt z 2021 r. Wybór obu przypadków uważam za bardzo trafny. NotPetya jest w światowej literaturze przedmiotu zdarzeniem kanonicznym, ilustrującym ekosystemowy wymiar zagrożenia, ponieważ pojedynczy atak obejmuje całe łańcuchy dostaw; incydent w spółce CD Projekt jest natomiast jednym z najlepiej udokumentowanych polskich przypadków wycieku danych w spółce giełdowej, z dobrze rozpoznaną reakcją zarządczą i mierzalnym wpływem na ryzyko strategiczne oraz wycenę giełdową. Habilitantka oba przypadki opracowała na podstawie szerokiego zestawu źródeł otwartych, sprawozdań finansowych, komunikatów giełdowych i materiałów medialnych, a wnioski formułuje rzetelnie. Pewną asymetrią jest to, że oba kazusy mają charakter polski lub globalny z polskim akcentem, podczas gdy zadeklarowana w pracy perspektywa Trójkąta Weimarskiego domagałaby się również wskazania przypadku niemieckiego lub francuskiego. Jest to jednak uwaga ku przyszłym badaniom, a nie zarzut wobec recenzowanej monografii. Rozdział piąty, najobszerniejszy, przedstawia wyniki badań empirycznych. Habilitantki, identyfikuje dziesięć determinant zarządzania cyberbezpieczeństwem oraz integruje je w autorskim siedmioobszarowym modelu zarządzczym.

Konstrukcja badawcza pracy zasługuje na uznanie. Habilitantka zaprojektowała ambitny układ obejmujący analizę literatury i dokumentów zastanych, dwa pogłębione studia przypadku, międzynarodowe badanie ankietowe metodą CATI zrealizowane na próbie 150 przedsiębiorstw branży IT z trzech krajów Trójkąta Weimarskiego w okresie listopad 2022 - listopad 2023 r. (operatorem terenowym był Instytut Badawczy IPC Sp. z o.o. z Wrocławia) na podstawie autorskiego, dwublokowego kwestionariusza obejmującego 29 pytań jednokrotnego i wielokrotnego wyboru, oraz pięć wywiadów eksperckich przeprowadzonych osobiście przez Autorkę na przełomie maja i czerwca 2024 r. Triangulacja metod jest tu rzeczywista, a nie deklarowana, co znacząco podnosi wartość poznawczą uzyskanych wyników. Sześć hipotez szczegółowych ma charakter eksploracyjno-deskryptywny, odpowiadający naturze podjętego problemu. Niektóre z nich, w szczególności hipoteza trzecia o roli szkoleń pracowniczych i czwarta o znaczeniu wyodrębnionego budżetu cyberbezpieczeństwa, są jednak na tyle oczywiste, że trudno wyobrazić sobie ich realną falsyfikację; bardziej interesujące poznawczo byłoby zmierzenie siły efektu oraz interakcji ze zmiennymi moderującymi. Bogactwo zgromadzonego materiału ankietowego otwiera

perspektywę dalszego pogłębienia analiz, choćby z wykorzystaniem regresji logistycznej czy modelowania równań strukturalnych. Wobec fragmentaryczności polskich badań empirycznych w tej problematyce, samo systematyczne uporządkowanie zidentyfikowanych determinant ma wartość pierwszorzędą.

Głównym wkładem poznawczym monografii jest sformułowanie dziesięciu determinant zarządzania cyberbezpieczeństwem oraz ich integracja w autorskim siedmioobszarowym modelu. Habilitantka określa go w autoreferacie jako oryginalny konstrukt teoretyczny, z czym trudno się w pełni zgodzić. Pokrewieństwo strukturalne między modelem Autorki a NIST Cybersecurity Framework oraz rodziną norm ISO/IEC 27000 jest znaczące i widoczne, a sama Habilitantka tej genealogii nie ukrywa. Trafniej byłoby zatem określić omawiany model mianem autorskiej syntezy i adaptacji istniejących ram do polskich i środkowoeuropejskich realiów zarządczych, z wyraźnym wzmocnieniem wątków rzadziej akcentowanych w klasycznych modelach odniesienia, takich jak kultura organizacyjna, edukacja i świadomość pracowników oraz powiązanie z innymi podsystemami zarządczymi. Tak rozumiany wkład jest realny i wartościowy. Na osobne uznanie zasługuje partia, w której Autorka odnosi klasyczne koncepcje zarządzania, czyli TQM, Value-Based Management, Six Sigma, reengineering oraz benchmarking, do problematyki cyberbezpieczeństwa. To zabieg analityczny rzadko spotykany w polskim piśmiennictwie, w monografii Habilitantki dobrze osadzony i twórczy. Świadczy to o tym, że Autorka swobodnie operuje warsztatem nauk o zarządzaniu i potrafi łączyć klasyczny dorobek dyscypliny ze współczesną problematyką zagrożeń cyfrowych.

Wartościowe są również ustalenia dotyczące praktyk księgowania i budżetowania nakładów na cyberbezpieczeństwo w trzech badanych krajach. Stanowią one materiał porównawczy, do którego sięgać będą zapewne kolejni badacze tej problematyki. Na uwagę zasługują także czytelnie zaprezentowane różnice między przedsiębiorstwami polskimi, niemieckimi i francuskimi w zakresie posiadania wyodrębnionego działu cyberbezpieczeństwa, częstotliwości audytów IT oraz wdrożenia polityk i instrukcji bezpieczeństwa. Wypełnia to lukę, którą polskie piśmiennictwo zarządcze dotąd pozostawiało otwartą. Spośród kierunków, w których ta linia badawcza może się dalej rozwijać, wskazałbym dwa. Pierwszym jest mocniejsze osadzenie dyskusji teoretycznej w kanonie najnowszej literatury międzynarodowej z obszaru zarządzania bezpieczeństwem informacji (information security management), w tym w pracach Strauba, Bulgurcu, Ifinedo czy Lowry'ego, którzy wnieśli istotny wkład w problematykę przestrzegania polityk bezpieczeństwa (security policy

compliance), bliską badanym przez Autorkę zagadnieniom świadomości i szkoleń pracowników. Drugim jest pogłębienie analizy statystycznej w oparciu o większą próbę, z testowaniem hipotez przekrojowych pozwalających uchwycić interakcje między zmiennymi instytucjonalnymi a charakterystyką przedsiębiorstwa. Żadna z tych uwag nie umniejsza wartości recenzowanej monografii. Pogłębione modelowanie statystyczne i mocniejsze osadzenie w międzynarodowym kanonie behawioralnym to naturalne kierunki rozwoju, które stają się możliwe dopiero wtedy, gdy istnieje uporządkowana mapa zjawiska, a właśnie taką mapę Habilitantka w polskim piśmiennictwie zarządczym wytycza.

Uważam, że *Zarządzanie cyberbezpieczeństwem w przedsiębiorstwie. Doświadczenia wybranych państw Unii Europejskiej* jest dojrzałą, świadomie skomponowaną pracą, która wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w rozumieniu art. 219 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

3. Ocena pozostałych osiągnięć naukowo-badawczych oraz istotnej aktywności naukowej, o której mowa w art. 219 ust. 1 pkt 3 ustawy

Dorobek naukowy Habilitantki uzyskany po doktoracie układa się w spójny program badawczy, którego głównym wątkiem jest zarządzanie cyberbezpieczeństwem przedsiębiorstwa. Wokół niego rozwijają się cztery uzupełniające się linie tematyczne. Pierwszą jest zarządzanie organizacją w warunkach niepewności i turbulentnego otoczenia, ze szczególnym uwzględnieniem branży transportowo-spedycyjno-logistycznej. Drugą zarządzanie bezpieczeństwem informacji w jednostce gospodarczej; trzecią badania sektora obronnego i zbrojeniowego, w tym konkurencyjności przedsiębiorstw zbrojeniowych oraz geopolitycznych uwarunkowań przemysłu obronnego, a czwartą, najnowszą - badania nad zrównoważonym rozwojem i wdrażaniem standardów ESG, z mocnym wątkiem przeciwdziałania pracy przymusowej w łańcuchach dostaw. Wszystkie te linie łączy perspektywa zarządcza, w której współczesne wyzwania technologiczne, regulacyjne i geopolityczne analizowane są w odniesieniu do klasycznych funkcji zarządzania przedsiębiorstwem. Widoczna jest tu logika kumulatywnego programu badawczego, w którym kolejne publikacje stopniowo budują pole problemowe, a monografia habilitacyjna stanowi jego dojrzałe zwięźcenie.

Dorobek publikacyjny Habilitantki po doktoracie obejmuje trzy autorskie monografie naukowe, cztery monografie współautorskie, dwie redagowane, dwadzieścia cztery rozdziały w monografiach naukowych oraz trzydzieści jeden artykułów w czasopismach naukowych.

Na szczególną uwagę zasługują artykuły opublikowane w czasopismach o utrwalonej pozycji w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Z bogatego dorobku Habilitantki chciałbym wyróżnić kilka pozycji, które oceniam najwyżej. Artykuł *Determinants of business management in the digital age* (International Journal of Contemporary Management, 2024) jest dobrym przykładem umiejętności Autorki przenoszenia ustaleń szczegółowych z badań nad cyberbezpieczeństwem na poziom ogólniejszej refleksji o zarządzaniu w erze cyfrowej. Artykuł *Management in the Transport-Spedition-Logistics Sector (TSL) in a Turbulent Environment* (European Research Studies Journal, 2024), napisany wspólnie z Bartosiewiczem, stanowi przykład integracji obu linii badawczych Habilitantki - cyberbezpieczeństwa oraz zarządzania w turbulentnym otoczeniu i sytuje jej warsztat w nurcie systemowego, a nie fragmentarycznego ujmowania współczesnych problemów zarządzania. Artykuł *Decent work as an element of organization management in the context of sustainable development* (Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie, 2023), powstały we współpracy z Nowakowską-Grunt i Ciąder-Jackowiak, otwiera linię badań nad pracą godną i przeciwdziałaniem pracy przymusowej, która ma realną kontynuację we wdrożeniach u partnerów przemysłowych. Artykuł *Challenges for the Defense Industry Against the Background of ESG Concepts* (European Research Studies Journal, vol. XXV, issue 4, 2022), napisany wspólnie z Mitkowem i Roszkiewiczem, należy do pierwszych w polskim piśmiennictwie prób systematycznego zastosowania ramy ESG do sektora obronnego. Po 2022 roku miejsce przemysłu zbrojeniowego w taksonomii zrównoważonego finansowania jest przedmiotem ponownego namysłu, co dodatkowo podnosi aktualność podjętego problemu. Uważam ten tekst za istotny składnik dorobku Habilitantki, ponieważ świadczy o gotowości do podejmowania problematyki trudnej analitycznie i kontrowersyjnej normatywnie, a nie wyłącznie tej rozpoznawalnej w bieżącym obiegu naukowym. Wymienić trzeba także anglojęzyczny artykuł *Cybersecurity management in the light of ISO standards requirements* z 2019 r. (Proceedings of the 34th IBIMA Conference, Madryt), który był wczesnym sygnałem rozwijanej później linii badawczej Autorki, oraz wcześniejszą monografię *Zarządzanie przedsiębiorstwem w cyberprzestrzeni* (Wydawnictwo ASzWoj, Warszawa 2020), stanowiącą załączek pracy habilitacyjnej.

Kandydatka aktywnie uczestniczy w życiu konferencyjnym dyscypliny. Spośród wystąpień międzynarodowych po doktoracie wymienić należy udział w 34. International Business Information Management Association Conference w Madrycie w 2019 r. z referatem

Cybersecurity management in the light of ISO standards requirements, w KM Conference 2024 w Warszawie z referatem *The impact of Petya '2017 cyberattack on business continuity*, a także w międzynarodowej konferencji *Jednostka i państwo w cyberprzestrzeni* w Bydgoszczy w 2024 r. Habilitantka pełniła rolę recenzenta w komitetach 36. i 37. International Business Information Management Association Conference w Granadzie w 2020 r. i Kordobie w 2021 r., a także była członkinią Rady Naukowej International Scientific Conference *Innovations 4.0 in the post covid global world* (Warszawa 2022). W kraju przewodniczyła Komitetowi Organizacyjnemu IV Krajowej Konferencji Naukowej *Przedsiębiorstwa przyszłości polskiego przemysłu obronnego* w 2019 r., była zastępczynią przewodniczącej VI edycji tego cyklu w 2022 r. oraz pełniła kolejne funkcje organizacyjne i naukowe w innych konferencjach.

Habilitantka kierowała kilkoma grantami uczelnianymi w Akademii Sztuki Wojennej i w Wojskowej Akademii Technicznej w latach 2017–2025, w tym projektem UGB 851/2023 oraz wcześniejszymi zadaniami badawczymi ASzWoj o numerach II.2.11, II.2.14, II.2.22 i III.1.19. Na osobne uznanie zasługuje jej udział jako wykonawcy w międzynarodowym projekcie *Digital Mathematics Applied in Defense and Security* (DIMAS, nr 2023-1-BG01-KA220-HED-000156664), finansowanym przez Human Resource Development Center w Bułgarii, koordynowanym przez Vasil Levski National Military University i realizowanym od 1 listopada 2023 r. do 30 października 2026 r. Projekt ten umieszcza aktywność Kandydatki w międzynarodowym konsorcjum badawczo-dydaktycznym.

Habilitantka prowadzi również działalność recenzencką i redakcyjną. Recenzowała siedem artykułów dla czasopism naukowych, w tym dla *Wrocławskich Studiów Politologicznych* (2024) oraz, sześciokrotnie, dla *Nowoczesnych Systemów Zarządzania* (2018–2019), a także monografię naukową i dwa zgłoszenia konferencyjne w komitetach IBIMA. Współredagowała numer tematyczny *Wiedzy Obronnej* (2022, t. 280, nr 3); obecnie jest redaktorem tematycznym w *Nowoczesnych Systemach Zarządzania*.

Na uwagę zasługuje przyjęcie Habilitantki w skład Komisji Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk Oddział w Katowicach na kadencję 2023–2026, a obok tego członkostwo w Naukowym Towarzystwie Informatyki Ekonomicznej (od października 2023 r.) oraz w Polskim Towarzystwie Ekonomicznym Oddział w Częstochowie (od lutego 2024 r.). Te członkostwa dobrze pokazują rozpoznawalność Kandydatki w środowisku polskich nauk o zarządzaniu.

Po doktoracie Habilitantka odbyła dwa staże naukowe o realnym znaczeniu dla rozwoju jej programu badawczego. Pierwszy, w Departamencie Innowacji i Rozwoju Technologicznego Polskiej Grupy Zbrojeniowej S.A. od 17 stycznia do 31 maja 2020 r., połączył perspektywę akademicką z praktyką dużej spółki sektora obronnego, a po zakończeniu przeszedł w długoletnią współpracę publikacyjną, konferencyjną i promotorską, która trwa do dziś. Drugi staż, siedmiomiesięczny, odbyty od 1 marca do 30 września 2023 r. na Wydziale Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, w Katedrze Logistyki, pod opieką dr hab. inż. Joanny Nowakowskiej-Grunt prof. PCz, owocuje szeregiem publikacji wspólnych, w tym artykułem w *Przeglądzie Organizacji* (4/2023). Działalność naukowa Habilitantki realizowana jest zatem w więcej niż jednej uczelni i instytucji naukowej, w tym w instytucjach zagranicznych. W mojej ocenie spełnia to warunek istotnej aktywności naukowej, w szczególności zagranicznej, w rozumieniu art. 219 ust. 1 pkt 3 ustawy.

Dorobek Habilitantki po doktoracie oceniam pozytywnie i uznaję go za świadomą realizację przyjętej agendy badawczej, z wyraźnie zaznaczonym programem własnym, rosnącą obecnością w obiegu międzynarodowym oraz realnym osadzeniem w sieci środowisk naukowych właściwych dla deklarowanej dyscypliny.

4. Osiągnięcia dydaktyczne, organizacyjne i współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym

Działalność dydaktyczną Habilitantka prowadzi od 2006 r., łącznie na siedmiu uczelniach. Obecnie, oprócz głównego zatrudnienia w Wojskowej Akademii Technicznej, prowadzi zajęcia w Akademii WIT w Warszawie oraz w Akademii Finansów i Biznesu Vistula Oddział w Olsztynie, gdzie wykłada na studiach Master of Business Administration (m.in. z zarządzania cyberbezpieczeństwem oraz finansów publicznych z elementami rachunkowości). W 2019 r. otrzymała Złotą Kredę jako najlepszy dydaktyk Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej, w latach 2024 i 2025 dyplomy uznania Rektora Akademii WIT za zaangażowanie w promowanie najlepszych absolwentów Uczelni, a w 2025 r. dodatkowo dyplom uznania Rektora Akademii WIT za opiekę naukową nad pracą konkursową studenta reprezentującego uczelnię w XVII Ogólnopolskim Międzyuczelnianym Konkursie Młodych Mistrzów. Pełniła funkcję promotora pomocniczego w trzech zakończonych przewodach doktorskich, dr. Adama Stolarza, dr Agaty Wasilewskiej oraz dr. inż. Artura Kuchcińskiego i pełni ją również w czwartym, toczącym się obecnie przewodzie

mgr. Mateusza Roszkiewicza. Trzy zakończone promotorstwa pomocnicze są dorobkiem rzadkim wśród kandydatów do habilitacji w naukach o zarządzaniu i jakości.

Aktywność organizacyjna Habilitantki jest równie rozległa. W Akademii Finansów i Biznesu Vistula, w latach 2010–2015, pełniła kolejno funkcje prodziekana trzech wydziałów (Wydziału Ekonomicznego, Wydziału Biznesu oraz Wydziału Biznesu i Stosunków Międzynarodowych), a w okresie 2013–2014 kierowała Katedrą Finansów i Rachunkowości. Od grudnia 2024 r. jest Zastępcą Dyrektora Instytutu Zarządzania Wojskowej Akademii Technicznej ds. naukowych, a od listopada 2024 r. uczestniczy w pracach zespołu odpowiedzialnego za opracowanie III kryterium ewaluacji działalności naukowej Wydziału za lata 2022–2025; od maja 2025 r. jest również członkiem zespołu ds. zasad wdrożenia sztucznej inteligencji w działalności naukowej Wydziału Bezpieczeństwa, Logistyki i Zarządzania. Współorganizowała trzy edycje rocznych studiów podyplomowych *Zarządzanie przedsiębiorstwem z branży zbrojeniowej* (lata akademickie 2017/2018, 2018/2019, 2019/2020), wyróżnione Certyfikatem *Studia z Przyszłością*. Współorganizowała także i dwukrotnie uczestniczyła w wyjazdach studyjnych do Brukseli słuchaczy I i II edycji studiów MBA Akademii Finansów i Biznesu Vistula Oddział w Olsztynie (15–17 października 2024 r. oraz 24–26 czerwca 2025 r.). Działalność popularyzującą naukę najlepiej widać w cyklu szkoleń dla pracowników dwunastu jednostek samorządu terytorialnego, zrealizowanym w ramach projektu *Innowacyjna i sprawna administracja źródłem sukcesu w gospodarce opartej na wiedzy*, współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego (grudzień 2013 r. - marzec 2015 r.).

Współpraca Habilitantki z otoczeniem społeczno-gospodarczym przyjmuje trzy odrębne formy, które warto wyróżnić. Najbardziej rozbudowanym i najlepiej udokumentowanym przedsięwzięciem jest opracowanie i wdrożenie wspólnie z dr hab. inż. Joanną Nowakowską-Grunt *Procedury Przeciwdziałania Pracy Przymusowej* w spółce Litex Promo Sp. z o.o. (Grupa Kapitałowa Lubawa). Procedurę dwukrotnie audytowano w celu weryfikacji wdrożenia (w marcu 2024 r. oraz w kwietniu 2025 r.), a niezależne audyty strony trzeciej prowadzone według standardów SMETA, TCCC oraz Ecovadis pozytywnie ją oceniają, co potwierdza jej zgodność z międzynarodowymi wymaganiami w zakresie odpowiedzialnych łańcuchów dostaw. Przypadek ten zasługuje na szczególne uznanie, ponieważ ilustruje przeniesienie wiedzy naukowej Habilitantki do praktyki zarządczej w sposób udokumentowany efektem i poddany zewnętrznej weryfikacji. Osobny i równie istotny wymiar tej współpracy stanowi wieloletnia relacja z Polską Grupą Zbrojeniową S.A., zainicjowana stażem naukowym w 2020

r. i kontynuowana przez wspólne publikacje, wystąpienia konferencyjne oraz opiekę promotorską nad rozprawą doktorską pracownika spółki. Wcześniej, w 2019 r., Habilitantka prowadziła także działalność analityczno-doradczą dla Fundacji New Direction, w ramach której opracowała wspólnie z Kamińskim dwie analizy dotyczące wydatków na cyberbezpieczeństwo oraz bezpieczeństwa ekonomicznego państw członkowskich Unii Europejskiej.

5. Wniosek końcowy — konkluzja

Po przeanalizowaniu i ocenie osiągnięcia naukowego, o którym mowa w art. 219 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz.U. z 2024 r. poz. 1571 z późn. zm.), istotnej aktywności naukowej Habilitantki, o której mowa w art. 219 ust. 1 pkt 3 ustawy, a także osiągnięć dydaktycznych, organizacyjnych i popularyzatorskich oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym stwierdzam, że dr Joanna Antczak posiada osiągnięcia naukowe uzyskane po otrzymaniu stopnia doktora, stanowiące jej znaczny wkład w rozwój nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, oraz wykazuje się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni i instytucji naukowej, w tym zagranicznej.

Oceniam dorobek Habilitantki pozytywnie i wnoszę o nadanie dr Joannie Antczak stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

dr hab. Roman Batko, prof. uczelni