

prof. dr hab. Andrzej Makowski
Wydział Dowodzenia i Operacji Morskich
Akademia Marynarki Wojennej

Gdynia, 2020-08-21.

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr. inż. kpt. ż. w. Akrama Akoel'a
***THE NEW INSPECTION REGIME ON PORT STATE CONTROL AS A TOOL
IN THE OPERATIONAL MANAGEMENT AT THE LEVEL
OF SHIP OWNER/SHIP OPERATOR COMPANY***

przygotowanej pod kierunkiem naukowym:

dr. hab. Ryszarda Milera, prof. WSB

Uwagi ogólne

Transport morski od zawsze odgrywał rolę motoru napędowego dla gospodarek narodowych, dzisiaj dodatkowo stał się wskaźnikiem globalnej koniunktury gospodarczej oraz poziomu utrzymania pokoju i bezpieczeństwa na Wszechocianie. Współczesny transport morski to żegluga i wspierające ją operacje portowe, które przebiegają w niezwykle wysokich reżimach technologicznych i operacyjnych, towarzyszy temu zjawisko presji czasowej, imperatyw obniżenia kosztów oraz zapewnienie tym operacjom najwyższego poziomu bezpieczeństwa. Bezpieczeństwo i wolność żeglugi stanowią obecnie jedną z głównych determinant efektywności ekonomicznej procesów transportu morskiego. Od zarania żeglugi morskiej jednostki pływające były narażone na szereg zagrożeń, w tym: zjawiska hydrometeorologiczne, batymetryczne, błędy nawigacyjne, bądź celowe oddziaływanie na transport morski (piraci, korsarze, terroryści, działania wojenne), co w konsekwencji doprowadziło do wyodrębnienia pojęć *maritime security* i *maritime safety*. Uwzględniając globalny charakter współczesnego transportu morskiego problem przeciwdziałania wymienionym w obu obszarach zagrożeniom nabrał kluczowego znaczenia ponieważ przestał być kwestią lokalną czy kontynentalną, ale nosi charakter globalny i międzynarodowy.

Jednym z ważniejszych elementów zapewnienia bezpieczeństwa morskiego (*maritime safety*) jest kontrola przeprowadzana przez państwo portu – Port State Control (PSC), która polega na inspekcji obcych statków w portach innych krajów przez inspektorów PSC (PSC officers – PSCOs) w celu sprawdzenia czy kompetencje kapitana i oficerów na pokładzie oraz



stan statku i jego wyposażenia są zgodne z konwencjami międzynarodowymi i czy obsada załogowa jednostki i jej eksploatacja są zgodne z obowiązującym prawem międzynarodowym (SOLAS, MARPOL, STCW, MLC). Odpowiedzialność za monitorowanie zgodności parametrów statków z międzynarodowymi normami bezpieczeństwa, ochrony, zapobiegania zanieczyszczeniom oraz warunków życia i pracy na statku spoczywa na państwie bandery, natomiast odpowiedzialność za utrzymanie statku i jego wyposażenia zgodną z wymogami zawartymi w konwencjach, spoczywa na armatorze. Ustanowienie PSC w 1982 r. jest związane z Paryskim protokołem ustaleń w sprawie kontroli państwa portu (Paris Memorandum of Understanding on Port State Control – Paris – MoU), który podpisało 14 państw europejskich (dzisiaj 26 państw europejskich i Kanada), obecnie funkcjonuje 10 regionalnych (włącznie z paryskim) protokołów PSC, przy czym jako znaczące są uważane listy statków niespełniających warunków: Paris MoU, Tokyo MoU i United States Coast Guard PSC. W oparciu o zdobyte w ramach IMO doświadczenia, od 1 stycznia 2011 r. został wprowadzony przez Paris MoU nowy system inspekcji powiązany z systemem informacyjnym „THETIS”, którego głównym celem jest zwiększenie bezpieczeństwa żeglugi poprzez działania skierowane na wskazywanie (również wyeliminowanie) statków niespełniających nakazanych norm oraz przedsiębiorstw żeglugowych (armatorów, operatorów), którzy nie reprezentują odpowiedniego poziomu parametru działalności. Jednocześnie działalność przedsiębiorstwa (odpowiedzialnego za międzynarodowe zarządzanie bezpieczeństwem – ISM) została włączona jako jeden z ogólnych parametrów określających profil ryzyka statku, który nie był uwzględniany w poprzednim systemie inspekcji.

Wspomniany nowy system inspekcji PSC przyjęty jako narzędzie zarządzania operacyjnego na poziomie właściciela lub operatora statku stał się przedmiotem badań oraz rozprawy doktorskiej Pana mgr. inż. kpt. ż. w. Akrama Akoel'a. Podjęty temat oceniam jako istotny i potrzebny zarówno z punktu widzenia rozwoju teorii zarządzania, jak również z punktu widzenia praktyki firm armatorskich czy operatorów statków w dwóch obszarach: bezpieczeństwa żeglugi oraz wyników finansowych i konkurencyjności przedsiębiorstwa żeglugowego. Dodatkowy atut pracy stanowią dotychczasowe doświadczenia zawodowe Doktoranta, które umożliwiły realizację badań zarówno pod kątem istniejących teorii (zapisów normatywnych), jak również praktyki. Z wymienionych powodów podjęty temat: *The new inspection regime on Port State Control as a tool in the operational management at the level of ship owners/ship operator company* należy uznać za właściwie sformułowany oraz w pełni zaakceptować.

2. Ocena rozprawy

2.1. Ocena metodyczna rozprawy

Rozprawa doktorska ma charakter problemowy zaś przedmiot badań stanowią: bezpieczeństwo morskie i bezpieczeństwo życia na morzu w świetle obowiązujących przepisów oraz system inspekcji PSC jako narzędzie służące do selekcji statków niespełniających norm bezpieczeństwa. W wymienionym kontekście zostały również uwzględnione przeszkody i utrudnienia w zarządzaniu bezpieczeństwem na morzu oraz istniejące możliwości poprawy stanu bezpieczeństwa.

W celu przeprowadzenia badań Doktorant określił trzy obszary badawcze, do których zaliczył: międzynarodowe przepisy bezpieczeństwa morskiego oraz zarządzanie żeglugą analizowane z punktu widzenia operatora statków, zarządzanie bezpieczeństwem na pokładzie statku w świetle przyjętego międzynarodowego systemu zarządzania bezpieczeństwem oraz przepisy państwa portu wraz z procedurami kontroli statków.

Właściwie zostały sformułowane przez Doktoranta ograniczenia badawcze do działalności operacyjnej jednego dużego przedsiębiorstwa żeglugowego BRIESE SCHIFFFAHRT GmbH & Co. KG, co z jednej strony pozwoliło uzyskać przejrzystość całego procesu badawczego, z drugiej zaś zapewniło wiarygodność prezentowanych danych. Nie budzi zastrzeżeń przyjęte ograniczenie czasowe pozyskiwanych danych (pierwsze cztery lata po wprowadzeniu zmian przez Paris MoU), a także zakres oceny efektywności działania – standard bezpieczeństwa statków powiązany z działalnością operacyjną (zarządczą).

Kwestie dotyczące metodologii Doktorant omawia we wstępie pracy (s. 15-18), na podkreślenie zasługuje precyzyjne przedstawienie problematyki badawczej (świadczy o tym również układ pracy), co pozwala wnioskować o dobrym opanowaniu przez Autora warsztatu badawczego oraz dużej znajomości badanych obszarów. Obszernie zostały omówione sytuacja problemowa i wybór tematu pracy (s. 8 – 13 i 14 – 15), następnie określono przedmiot badań, obszary badawcze oraz przyjęte ograniczenia. Na uwagę zasługuje zwięzłe wskazanie przez Doktoranta teoretycznego i praktycznego wymiaru dysertacji, co znalazło swój wyraz w utrzymaniu dyscypliny prowadzonych badań na poziomie zarządzania - właściciel statku/operator statku (działalność przedsiębiorstwa). Właściwie został określony główny cel rozprawy oraz hipoteza robocza co z kolei pozwoliło na sformułowanie pięciu problemów badawczych, które pokrywają się z planowanym zasięgiem prowadzonych rozważań.

W toku prac nad tematem dysertacji Doktorant wykorzystywał następujące metody badawcze: dedukcję, gromadzenie i selekcję materiału naukowego, studiowanie i badanie lite-

ratury, analizę krytyczną, badania statystyczne, komparystyczne, ilościowe, mapowanie i algorytmizacja procesów zarządzania. Oceniam, że metody i techniki badawcze zostały właściwie dobrane przez Doktoranta, biorąc pod uwagę wymagania procesu badawczego, na uwagę zasługują zamieszczenie w każdym z rozdziałów krótkiego podsumowania, które znakomicie łączą ich treści w logiczną całość narracji sprawozdania z badań oraz służą do syntetycznego podsumowania rozprawy.

We wstępie do pracy zamieścił Autor krótki akapit (s. 13 – 14) poświęcony ocenie literatury przedmiotu. Należy zgodzić się, że problematyka PSC jest przedstawiana w najczęściej w aspekcie prawnym oraz ekonomiczno – finansowym (szczególnie ubezpieczenia) natomiast brak jest opracowań odnoszących się do zagadnień optymalizacji zarządzania ryzykiem w relacji operator statku – reżim PSC. Wydaje się, że omawiany akapit służy tutaj bardziej uzasadnieniu podjęcia tematu rozprawy niż ocenie literatury przedmiotu. Bardziej wskazane byłoby umieszczenie takiego rozszerzonego omówienia w części metodologicznej wstępu, zwłaszcza gdy załączona bibliografia liczy 238 zwartych pozycji wydawniczych. Również brak oddzielnego wykazu aktów prawnych dotyczący omawianej tematyki w bibliografii należy potraktować jako warsztatowe uchybienie

Należy stwierdzić, że Doktorant właściwie ujął badany problem pod kątem „zasięgu i głębokości” badań, natomiast materiał badawczy został poprawnie zebrany, przeanalizowany i opracowany. Każdy z rozdziałów pracy został zaplanowany w sposób właściwy, wnioskowanie jest poprawne, a cytowana literatura przedmiotu jest właściwa i uzasadniona tematem rozprawy. Oceniam, że pomimo wskazanych drobnych uwag metodycznych, układ pracy jest logiczny i w sposób przejrzysty przedstawia prowadzone badania, a dysertację cechuje pragmatyzm naukowy. Podkreślić należy bardzo dobre zaplanowanie procesu badawczego oraz przestrzeganie dyscypliny badawczej podczas jego realizacji. Praca została napisana poprawnym i komunikatywnym językiem. Tym samym, prowadzone przez Doktoranta badania są czytelne i dobrze osadzone w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.

Stwierdzam, że z metodycznego punktu widzenia rozprawa zasługuje na pozytywną ocenę, natomiast Doktorant wykazał się umiejętnością stosowania różnych metod i narzędzi badawczych oraz samodzielnego prowadzenia badań w celu rozwiązania konkretnego problemu naukowego.

2.2 Ocena merytoryczna

Recenzowana rozprawa doktorska obejmuje 308 stron standardowego maszynopisu i składa się ze spisu treści, wstępu, pięciu rozdziałów, podsumowania, wykazu skrótów, bi-

bibliografii, siedmiu załączników, wykazu rysunków i wykazu tabel, merytoryczna część pracy została przedstawiona na 255 stronach.

Wstęp (18 stron) zawiera krótki przegląd historyczny związany z doskonaleniem instrumentów bezpieczeństwa morskiego w jego globalnym wymiarze, uzasadnienie wyboru tematu pracy, część metodyczną oraz krótką charakterystykę jej poszczególnych rozdziałów. Całość została przedstawiona w sposób syntetyczny i czytelny, również uzasadnienie wyboru tematu rozprawy oraz przedstawiony ogólnie obszar i zakres badań oceniam pozytywnie, natomiast ocenę zagadnień metodycznych i metodologicznych przedstawiono w podpunkcie 2.1 niniejszej recenzji.

Rozdział pierwszy ma charakter wprowadzający i omawia wzajemne powiązania oraz zależności występujące pomiędzy handlem morskim a procesem globalizacji. Autor wskazuje wzrastające zapotrzebowanie na usługi transportu morskiego jako podstawę rozwoju globalizacji, przedstawia znaczenie (wagę) transportu morskiego dla światowej gospodarki, przewozy towarowe morzem w skali globalnej często „skanalizowane” na stałych szlakach żeglugowych. Przedstawione w rozdziale analizy oraz wnioski zostały oparte o wiarygodne dane (zamieszczone w rozdziale) publikowane przez IMO oraz inne znane światowe organizacje. Posługując się dostępnym materiałem statystycznym Autor prognozuje w obecnej sytuacji ekonomicznej powolny wzrost handlu morskiego jako pochodną rozwoju wolumenu całego handlu międzynarodowego. Dla dalszych rozważań istotna wydaje się również przeprowadzona analiza ilości, rodzajów i wieku eksploatowanych obecnie statków, jak również największych ich światowych właścicieli oraz funkcjonujących aliansów żeglugowych. Całość rozdziału wskazuje, że Doktorant posiada wysoką wiedzę w zakresie transportu morskiego i jego funkcjonowania, a także umiejętnie posługuje się dostępnym materiałem badawczym.

W rozdziale drugim Doktorant poddał analizie czynniki zarządzania ryzykiem w dziedzinie bezpieczeństwa i ochrony transportu morskiego. Omawia w nim szczegółowo zagadnienia związane z bezpieczeństwem morskim i bezpieczeństwem na morzu (*maritime safety* i *maritime security*) oraz wskazuje występujące w obu tych obszarach bezpieczeństwa zagrożenia. Przedstawia także podejmowane środki legislacyjne i organizacyjne w celu przeciwdziałania występującym zagrożeniom. Szczegółowo i na dobrym poziomie merytorycznym został omówiony problem zarządzania ryzykiem w transporcie morskim oraz obecne narzędzia służące do jego realizacji. Rozdział kończy omówienie obowiązkowych przepisów PSC w zarządzaniu bezpieczeństwem statków. Omawiany rozdział należy uznać, podobnie jak poprzedni, za wprowadzający do głównego problemu badań, ale nosi on bardziej szczegółowy i konkretny charakter, zaś treść podrozdziału 2.4 stanowi dobry punkt wyjściowy do rozwa-

zań dotyczących szczegółowych problemów badawczych dysertacji. Prezentowany w rozdziale materiał oraz wnioski powstały w oparciu o uznaną literaturę fachową oraz obowiązujące akty legislacyjne i nie budzą zastrzeżeń. Natomiast trudno dociec, co chciał Autor wyrazić za pomocą „wzorów” mierzących potęgę narodową (rangę) państwa (s. 66 i 67). Biorąc pod uwagę morski temat dysertacji, lepiej byłoby w rozważaniach w obszarze *maritime security* sięgnąć do klasycznego pojęcia „potęgi morskiej” (A.T. Mahan, S.G. Gorszkow, G. Till), a także zagadnień obrony i ochrony komunikacji morskich (J. Corbett, R. Castex), czy wręcz powołać się na zapisy *A Cooperative Strategy for 21st Century Seapower* (2015). Jeszcze lepszym rozwiązaniem dla globalnych uwarunkowań wydaje się skorzystanie z opracowania: J.D. Moyer, T. Sweijs, M.J. Burrows, H. van Manen, *Power and Influence in a Globalized World* (2018). Oczywiście powyższa uwaga ma „techniczny” charakter i nie wpływa na ogólną ocenę rozdziału.

W rozdziale trzecim Doktorant dokonał porównania regionalnych systemów bezpieczeństwa PSC, a jego treść w całości odnosi się do głównej materii badań. Przedstawia w nim genezę PSC, lokalne przepisy prawne dotyczące PSC, zasady dotyczące jurysdykcji PSC w odniesieniu do obcych statków. Mając do wyboru 10 regionalnych umów PSC, do dalszych badań porównawczych Autor wybrał 3 najbardziej reprezentatywne – Paris MoU, USCG PSC i Tokyo MoU, przy czym główne kryterium wyboru stanowi dobra praktyka oraz procedury inspekcyjne. Zastosowane kryterium wyboru nie budzi zastrzeżeń, jak również wyniki badań porównawczych przedstawione w tabeli 3-2 (s. 114 – 117). Także ogólny wniosek wynikający z porównań, a dotyczący większej współpracy oraz harmonizacji działań inspekcyjnych w celu eliminacji z żeglugi statków niespełniających standardów jest zgodny z realizowaną przez IMO polityką. Istotną część omawianego rozdziału stanowi kończący go podrozdział, w którym został szczegółowo omówiony nowy system inspekcji wprowadzony w 2011 r. do paryskiego MoU, ponieważ wiąże się ściśle z tematem rozprawy gdyż wprowadza do oceny ryzyka statku działalność przedsiębiorstwa żeglugowego. Materiał prezentowany w rozdziale został w większości oparty o zapisy obowiązujących aktów prawnych, stąd nie wnoszę do niego zastrzeżeń. Podkreślić natomiast należy swobodę z jaką Autor porusza się po dość zróżnicowanej materii prawnej od UNCLOS po drobiazgowo ustalenia systemu PSC.

Rozdział czwarty przedstawia zebrany przez Autora materiał statystyczny obejmujący lata 2011 – 2015 dotyczący przeprowadzonych inspekcji PSC. Analizowane dane odnoszą się do funkcjonujących systemów PSC obejmujących statki handlowe powyżej 500 GT (podlegają konwencjom SOLAS i MARPOL) i przedstawiają wykryte niedociągnięcia w zależności od typu statku, uznanych towarzystw klasyfikacyjnych, państwa bandery ze wskazaniem najlep-

szych praktyk stosowanych przez personel PSC oraz pozwalają na dokonanie oceny przyczyn występujących różnic jakościowych poszczególnych regionalnych PSC. W oparciu o dane statystyczne, które przekładają się na realne koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa, Doktorant sugeruje że dobre zarządzanie powinno zapewnić utrzymanie okresu międzyinspekcyjnego powyżej 36 miesięcy dla statku. Z analizy danych wynika również ważna rola w zakresie utrzymania wysokich standardów statków towarzystw klasyfikacyjnych, państw wygodnej bandery i otwartych rejestrów z czym należy się zgodzić. Istotna jest również optymistyczna uwaga Autora o postępującym, co prawda wolno, procesie unifikacji standardów systemów PSC oraz wykorzystaniu systemu informacji THETIS w celu zwiększenia bezpieczeństwa morskiego. Wnioski przedstawione przez Doktoranta w omawianym rozdziale uznaję za zasadne i poprawne, natomiast zgromadzony materiał statystyczny jest wiarygodny, zaś jego analiza została dokonana rzetelnie.

Rozdział piąty, omawia problem wpływu nowego systemu PSC (1stycznia 2011) na jakość zarządzania bezpieczeństwem floty w oparciu o przykład konkretnego przedsiębiorstwa żeglugowego. Należy uznać go za główny dla całej rozprawy, zarówno pod względem zawartych w nim treści, jak i objętości. Rozpoczyna go szczegółowa prezentacja organizacji, działalności operacyjnej, zarządzania i kontroli jakości przedsiębiorstwa BRIESE SCHIFFFAHRT GmbH & Co. KG, co stanowi punkt wyjściowy do badań stanowiących główny cel pracy. Następnie omawia procedury zarządzania statkiem, które zapewniają utrzymanie wysokich standardów bezpieczeństwa, dokonując analizy procesu zarządzania pod kątem przygotowania statku do wymogów inspekcyjnych. Kolejny etap, to analiza porównawcza wpływu wprowadzenia nowego reżimu inspekcji na jakość zarządzania statkami oparta o dokumentację firmy oraz zaproponowanie autorskiego modelu kalkulacyjnego (s. 212 - 213) w celu uzyskania oczekiwanych wyników inspekcji. Model oparty jest o metody sieci bayesowskiej, którą zastosowano do obliczeń z wykorzystaniem danych z przeprowadzonych inspekcji, do innych obliczeń zastosowano macierz mieszania dla przewidywania binarnego sieci Gaussa (s. 214 – 216), obie metody należy uznać za właściwe w przypadku probabilistycznej oceny ryzyka. Również ich zastosowanie wskazane przez Autora jest jak najbardziej właściwe. Wydaje się jednak, że wydruki zawarte na stronach 217 – 236 wykonane za pomocą obu metod powinny się znaleźć w załącznikach, a nie wewnątrz rozdziału. Rozdział zamykają autorskie propozycje, które przedstawiają algorytm oraz listę kontrolną (również w formie Excel) do praktycznego wykorzystania przez właściciela statku lub jego operatora w celu poprawy jakości oceny jego profilu ryzyka podczas PSC wykonywanej w nowym reżimie. Przedstawione rozwiązania są poprawne z merytorycznie, zostały oparte na bogatym, prak-

tycznym materiale statystycznym obejmującym procesy zarządzania na poziomie operacyjnym przedsiębiorstwa żeglugowego, a Doktorant właściwie dobrał i zastosował aparat matematyczny oraz techniki algorytmizacji procesów zarządzania. Mają również swój niebagatelny wymiar praktyczny w postaci wysokich standardów bezpieczeństwa (nautycznego, ekologicznego, pracowniczego) oraz zmniejszenia kosztów operacyjnych statków. Zdaniem recenzenta ta część pracy stanowi rozwiązanie problemu naukowego oraz głównego problemu badawczego sformułowanych przez Doktoranta w części metodycznej. Również utylitarny wymiar rozwiązanego problemu naukowego jest godny upowszechnienia z uwagi na jego niebagatelny wymiar finansowy w działalności zarządczej wspomnianego przedsiębiorstwa.

Merytoryczną część pracy zamyka podsumowanie (6 stron), które Doktorant wykorzystał bardziej do zaprezentowania obecnego stanu bezpieczeństwa morskiego w kontekście działalności IMO i przedsiębiorstw żeglugowych, a także istniejących możliwości docelowych rozwiązań w przyszłości niż w tradycyjny sposób, dokonując podsumowania przeprowadzonego procesu badawczego i jego wyników. Biorąc jednak pod uwagę temat rozprawy, główny cel badań oraz zadania badawcze, a także treści poszczególnych rozdziałów można zgodzić się na to „odstępstwo” choćby z uwagi na wskazane w podsumowaniu nowe obszary badań, czy też rozwiązań instytucjonalnych dotyczących bezpieczeństwa żeglugi w działaniach menadżerskich, szczególnie w odniesieniu do „słabszych” podmiotów (firm żeglugowych, towarzystw klasyfikacyjnych), również w ramach działalności EMSA.

Podsumowując część merytoryczną rozprawy można stwierdzić, że Doktorant zrealizował przyjęte zadania badawcze i osiągnął założony cel badań. Badania potwierdziły również przyjętą hipotezę. Doktorant przyjął właściwą tezę rozprawy, dokonał przeglądu materiału źródłowego oraz przedstawił wnioski wynikające z badań w poszczególnych rozdziałach dysertacji w sposób poprawny, również przyjęte założenia i metody badawcze są uzasadnione tematem rozprawy, natomiast przedstawione algorytm, lista kontrolna, a także sugestie i wnioski dotyczące działalności zarządczej firmy żeglugowej dotyczące PSC stanowią samodzielny i oryginalny dorobek Autora w obszarze nauki o zarządzaniu i jakości. Podkreślić należy również nowatorski charakter rozprawy w odniesieniu do poruszanych w niej zagadnień. Można oczekiwać, że recenzowana praca wniesie swój zauważalny wkład w teorię i praktykę działalności operacyjnej firm żeglugowych.

Za niewystarczający uważam załączony wykaz skrótów, jest on moim zdaniem zbyt krótki i nie ujmuje wszystkich używanych w pracy przez Autora. Zamieszczoną w rozprawie bibliografię (wraz ze źródłami internetowymi) oceniam jako właściwą, związaną z tematem i zróżnicowaną pod względem wydawniczym. Również zamieszczone załączniki wiążą się

ściśle z treścią poszczególnych rozdziałów, w których są przywoływane. Na uwagę zasługuje właściwie dobrany materiał ikonograficzny 70 rysunków i 27 tabel, który dobrze ilustruje proces badawczy, a częściowo jest jego treścią, przy czym w większości przypadków Autor korzystał z gotowego materiału, co zaznaczono w źródłach.

Chciałbym wyrazić się z uznaniem o głębokiej znajomości przez Doktoranta badanej problematyki w obszarach *maritime security*, *maritime safety* oraz zarządzania przedsiębiorstwem żeglugowym, podkreślić umiejętność wyrażania wniosków i opinii, umiejętność korzystania zarówno z dorobku teoretycznego w badanej dyscyplinie, jak i samodzielnego prowadzenia badań i interpretowania ich wyników.

Mimo wskazanych w tej części recenzji uwag i kwestii dyskusyjnych, rozprawę pod względem merytorycznym oceniam jednoznacznie pozytywnie.

3. Wniosek końcowy

Stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska Pana mgr. inż. kpt. ż. w. Akrama Akoel'a stanowi oryginalne opracowanie autorskie o dużym znaczeniu dla badań w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, która w aspekcie teoretycznym wskazuje możliwości poprawy jakości zarządzania przedsiębiorstwem żeglugowym w obszarze bezpieczeństwa morskigo, a także tworzy praktyczne narzędzia do realizacji powyższego celu. Rozprawa zatytułowana *The new inspection regime on Port State Control as a tool in the operational management at the level of ship owner/ship operator company* jest pracą o wysokim poziomie poznawczym, metodologicznym i merytorycznym, a jej treść świadczy o dobrym przygotowaniu Autora do prowadzenia pracy naukowo – badawczej, wykazując jednocześnie jego dociekliwość badawczą, doświadczenie zawodowe oraz wysoką erudycję.

Przedstawiona do recenzji rozprawa Pana mgr. inż. kpt. ż. w. Akrama Akoel'a, zarówno z metodycznego jak i merytorycznego punktu widzenia, spełnia wymagania stawiane pracom kwalifikacyjnym z dziedziny nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, zasługuje na pozytywną ocenę i w pełni spełnia wymagania określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. (z późniejszymi zmianami) o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki.

Mając powyższe na uwadze, wnoszę o dopuszczenie Pana mgr. inż. kpt. ż. w. Akrama Akoel'a do publicznej obrony rozprawy doktorskiej.



