

Prof. dr hab. Andrzej S. Grzelakowski  
Katedra Logistyki i Systemów Transportowych  
Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa  
Uniwersytet Morski w Gdyni

## Recenzja

Rozprawy doktorskiej mgr inż. kpt. ż.w. Akrama Akoel

*„The new inspection regime on port state control as a tool in the operational management at the level of shipowner/ship operator company”*

### I. Podstawa formalna opracowania recenzji

Przedmiotem recenzji jest rozprawa doktorska mgr inż. kpt. ż.w. Akrama Akoel pt. *„The new inspection regime on port state control as a tool in the operational management at the level of shipowner/ship operator company”*, przygotowana pod kierunkiem naukowym dr hab. Ryszarda Milera, prof. WSB, który jest jej promotorem. Autor rozprawy, na co wskazuje na stronie tytułowej, korzystał również ze wsparcia merytorycznego dr Pawła Weichbrotha. Rozprawa to opracowana została w języku angielskim, co obecnie jest standardem przy większości publikacji dotyczących zagadnień z zakresu globalnego transportu morskiego.

Podstawą sporządzenia niniejszej recenzji jest pismo Przewodniczącego Rady Akademickiej WSB w Gdańsku dr hab. Jacka Jaworskiego, prof. WSB z dnia 13.07.2020 r.

### II. Ocena aktualności i trafności merytorycznej wyboru tematu oraz przedmiotu i problemu badawczego rozprawy

Podjęta przez autora rozprawy problematyka badawcza mieści się we współcześnie ważnym, tak z merytorycznego, jak i praktycznego punktu widzenia nurcie badań, który dotyczy problemu bezpieczeństwa i niezawodności funkcjonowania transportu, a w tym w szczególności, transportu morskiego. Jest on bowiem kluczowym ogniwem globalnych logistycznych łańcuchów dostaw, determinującym sprawność i efektywność ich funkcjonowania oraz zdolność do generowania wartości tak dla uczestników, jak i konsumentów dóbr rzeczowych i usług, których potrzeby zaspokaja. Ponadto ze względu na środowisko w którym funkcjonuje, sam narażony jest na szereg zagrożeń, jakie ono generuje, będąc jednocześnie wielokrotnie sam sprawcą szeregu negatywnych zdarzeń (wypadki, kolizje, etc.), które obciążają środowisko naturalne, powodując znaczny wzrost kosztów zewnętrznych towarzyszących jego działalności. Stąd potrzeba nie tylko wprowadzenia, jednolitych, powszechnie obowiązujących wysokich standardów

bezpieczeństwa w skali globalnej dotyczących tego segmentu transportu, co należy przede wszystkim do zakresu obowiązków i kompetencji IMO, ale również stałego monitoringu i skutecznych form kontroli ich przestrzegania - głównie ze strony państwa portu, co pozwala eliminować substandardowe statki ze sfery morskiej przestrzeni transportowej poprzez ograniczenie ich dostępu do portów morskich i w efekcie rynku frachtowego.

Recenzowana rozprawa bezpośrednio dotyczy tej ważnej - tak w swym wymiarze praktycznym, jak i teoretycznym problematyki. Uwaga autora pracy koncentruje się przy tym w głównej mierze na jednym, ale bardzo istotnym zagadnieniu ze sfery szeroko postrzeganego bezpieczeństwa morskiego, jakim jest powszechnie stosowany obecnie w portach morskich na świecie wymóg inspekcji statków dokonywanych na podstawie obowiązującego reżimu, tj. zakresu przyjętych procedur inspekcji ustalonego w ramach *Port State Control* (PSC). Tak określić można szeroko postrzegany przedmiot badań autora rozprawy.

Należy jednakże zaznaczyć, że w ramach tak określonego przedmiotu badań, gros zainteresowań badawczych autora skupia się na bezpieczeństwie morskim i bezpieczeństwie życia na morzu. Ich standardy wyznaczają obowiązujące obecnie regulacje prawa międzynarodowego a w tym wymogi stawiane statkom morskim, podlegającym w portach procedurze kontroli, wynikającej z przyjętych restrykcyjnych zasad przeprowadzania inspekcji ustalonych w ramach PSC, traktowanego jako względnie spójny system o sieciowym charakterze, ukierunkowany na wyeliminowanie substandardowych jednostek. Ponadto w zakres badań wchodzi zagadnienia dotyczące identyfikacji i analizy ograniczeń oraz barier istniejących w systemach zarządzania bezpieczeństwem morskim wraz ze wskazaniem możliwych działań zmierzających do ich stopniowego eliminowania i tym samym poprawy stanu tego bezpieczeństwa.

Podkreślenia przy tym wymaga fakt, iż autor w swoich rozważaniach analizując obowiązujący tzw. nowy reżim inspekcji PSC (NIR) traktuje go, jako istotne narzędzie systemu zarządzania operacyjnego, a w tym zarządzania bezpieczeństwem na poziomie firmy armatorskiej lub operatorskiej. Dla operatorów morskich statków duże znaczenie ma bowiem również przestrzeganie i wdrażanie norm bezpieczeństwa, mające na celu skuteczne wykorzystanie i utrzymania procedur PSC, jako instrumentu zarządzania bezpieczeństwem i ryzykiem w firmie armatorskiej w celu zminimalizowania negatywnego wpływu wypadków na życie ludzkie i środowisko morskie.

Na tych zagadnieniach osadzony został też główny problem badawczy, jaki wyznaczył sobie autor rozprawy, podejmując następnie próbę jego konstruktywnego rozwiązania. Problem ten w ujęciu ogólnym został też wstępnie zasygnalizowany w tytule rozprawy. Szczegółowe uwagi dotyczące wyboru problematyki badawczej oraz metodycznych aspektów jej realizacji zostaną przedstawione w dalszej części recenzji.

Godnym podkreślenia jest też to, że mgr inż. kpt. ż.w. A. Akoel w dość obszernym i szczegółowym wprowadzeniu do pracy, określa w sposób jasny i zarazem przekonujący zarówno przesłanki wyboru tematu rozprawy, jak też samego przedmiotu badań

z jednoczesnym wskazaniem kluczowego w jego ocenie obszaru badawczego. Uzasadniając wybór tematu pracy wyraźnie zauważalnym jest, iż kierował się zarówno względami merytorycznymi, jak też praktyczno-poznawczymi. Słusznie przy tym akcentuje stwierdzenie, iż aktualnie istnieje pewna luka zarówno w literaturze przedmiotu, jak również w badaniach dotycząca procedur zarządzania ryzykiem stosowanych przez operatorów statków, która nie pozwala jednoznacznie określić potencjalnego wpływu różnych rodzajów ryzyka na sferę działalności operacyjnej floty będącej w dyspozycji firm armatorskich. Ponadto, podkreśla fakt, iż brak jest również w literaturze wskazań dotyczących potrzeby lub wręcz konieczności dokonania rewizji tych procedur, celem dostosowania ich do trudno przewidywalnych i niekiedy przypadkowych zdarzeń, a takie w sferze funkcjonowania transportu morskiego występują dość często.

Tak ustalony przedmiot i problem badawczy, rozwiązania którego podjął się autor, uznać należy zatem jako niezwykle aktualny, a przy tym istotny zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia oraz dostatecznie ambitny i trafny od strony merytorycznej. Spełnia on więc jedno z ważnych wymogów stawianych pracom doktorskim, sytuując jednocześnie rozważania podjęte w tej pracy jednoznacznie na gruncie dyscypliny *Nauki o zarządzaniu i jakości*.

### **III. Ocena poprawności sformułowanego celu i hipotezy badawczej oraz metod jej weryfikacji w aspekcie zgodności z ustalonym przedmiotem i problemem badawczym**

Przedstawiając przedmiot oraz główny problem (obszar) badawczy, jak również precyzyjnie określając zakres podjętych badań w aspekcie przedmiotowym i czasowym, a w tym także przyjęte, konieczne z racji szerokiego spektrum problematyki badawczej ograniczenia, które są w mojej ocenie w pełni akceptowalne, jak również identyfikując (s. 15-16) zasadnicze - zarówno natury teoretycznej, jak i praktycznej zagadnienia, które mieszczą się w wyznaczonym obszarze badawczym bezwarunkowo poddane powinny być procesowi badawczemu, autor sformułował główny cel rozprawy. Taki sposób i forma określenia celu pracy, tj. poprzez przedstawienie w szerszym kontekście samej istoty i charakteru przedmiotu badań oraz jednoznaczne wskazanie problemu badawczego, a nie tylko formułowanie go w nawiązaniu do tematu pracy ujętego w tytule i ustalonego jego zakresu, co jest dość częstą praktyką, uznaję za w pełni uzasadnione ze względów merytorycznych i metodycznych. Jest to ważny i godny podkreślenia element łącznej oceny rozprawy. Wskazuje to, że jej autor dobrze opanował warsztat naukowy niezbędny do realizacji przedsięwzięć badawczych o takim charakterze i osiągnął wymaganą w tym przypadku dojrzałość naukową osadzoną głęboko na gruncie zdobytego doświadczenia zawodowego oraz posiadanych umiejętności praktycznych.

Główny cel pracy zamieszczony we wstępie został określony jako: „*identyfikacja metod zarządzania i dedykowanego podejścia do procedur bezpieczeństwa morskiego*”

*i bezpieczeństwa życia na morzu na poziomie armatora/operatora statku wraz z jednoczesną próbą zidentyfikowania ewentualnych nowych narzędzi oraz procedur w ramach ISM (International Safety Management Code) w celu zwiększenia morskiego bezpieczeństwa i zmniejszenie ryzyka związanego z eksploatacją statków, a także zwiększenia efektywności operacyjnej i organizacyjnej.*” Jest on ujęty dość szeroko, lecz zarazem w sposób dostatecznie przejrzysty i komunikatywny określa zamysł badawczy autora, nawiązując bezpośrednio do tematu pracy oraz zasadniczego przedmiotu badań. Jest on także spójny z przyjętym problemem badawczym, określając i doprecyzowując główny kierunek jego realizacji. Ponadto spełnia wymogi formalne, jakie stawia metoda SMART w zakresie metodycznej poprawności formułowania celu pracy. Co istotne, uznać go można również, biorąc pod uwagę rozległość i złożoność podjętej problematyki badawczej za wystarczająco ambitny w kontekście wymagań formalno-prawnych stawianych tego typu pracom naukowym. Wskazać należy także, iż odzwierciedla on dostatecznie precyzyjnie samą ideę, tj. główny zamysł badawczy, jaki legł u podstaw podjęcia tej problematyki w rozprawie doktorskiej, wyrażający się w potrzebie zapewnienia niezbędnej integracji jej wymiaru teoretyczno-poznawczego i praktycznego, o cechach w tym przypadku typowo utylitarnych.

Cel ten został sformułowany jednakże w taki sposób, iż w zasadzie jest zbiorem kilku celów szczegółowych, których niestety autor rozprawy nie wskazuje odrębnie, jako oddzielnych, pochodnych względem celu głównego zamierzeń badawczych. Cele takie pozwalają bowiem nie tylko uszczegółwić cel główny, ale i doprecyzować go w taki sposób, by móc transparentnie przedstawić intencje badawcze autora, ułatwiających jednocześnie realizację celu głównego. W tym przypadku przyjęto inne rozwiązanie, też akceptowalne, ale wymagające od autora rozprawy precyzyjnego sformułowania hipotez roboczych oraz przyporządkowanych im zadań badawczych, umożliwiających ich weryfikację za pomocą przyjętych metod i technik badawczych. Należy zatem odpowiedzieć, czy wyzwaniom tym sprostał autor recenzowanej rozprawy.

Autor we wstępie (s. 17), postępując analogicznie, jak w przypadku określenia celu pracy, sformułował wyłącznie główną hipotezę roboczą. Ujął ją w następującej formule: „*obecne doświadczenie we wdrażaniu systemów zarządzania bezpieczeństwem statków oraz w dziedzinie bezpieczeństwa żeglugi i ochrony środowiska [uzyskane (dod. ASG)] poprzez analizę i dobór rozwiązań prewencyjnych przyjętych przez kierownictwo firmy żeglugowej na podstawie typu i specyfikacji operacyjnych, wskazuje na erozję tych procedur na poziomie armatora/operatora statku, generując potrzebę ich ulepszenia.*” Od strony merytorycznej jest ona sformułowana poprawnie i jednocześnie spójna oraz logicznie powiązana z głównym celem pracy. Stawia także poważne wyzwania badawcze wiążące się z koniecznością jej weryfikacji. Wyzwania te byłyby jednakże bardziej czytelne i uporządkowane według przyjętej, określonej przez logikę procedury weryfikacyjnej sekwencji realizacji poszczególnych etapów prowadzonego procesu badawczego ukierunkowanego pod kątem ustalonego celu pracy, gdyby autor wskazał hipotezy szczegółowe.

Ich brak, uznać należy za pewnego rodzaju uszczerbek metodyczny, który zapewne uświadamia sobie sam autor rozprawy. Nie eliminuje go określenie pięciu zadań badawczych, które wyznaczył sobie do realizacji autor. Nawet umownie nie można bowiem traktować żadnego z nich jako swoistego substytutu hipotez szczegółowych, gdyż zdecydowana większość z nich nie posiada atrybutów właściwych hipotezom. Zadania te identyfikują bowiem tylko główne wyzwania badawcze wchodzące w zakres wyznaczonego wcześniej problemu badawczego, rozwiązania którego podjął się autor, klasyfikując je zgodnie z przyjętą logiką prowadzenia wywodu, ukierunkowaną na realizację głównego celu pracy.

Dla potrzeb zarówno realizacji ustalonego celu pracy, jak też w głównej mierze weryfikacji przyjętej hipotezy roboczej, autor dokonał wyboru szeregu metod i technik badawczych. Przedstawia je we wstępie (s. 17-18) wraz z ich syntetycznym opisem, bez uzasadnienia jednak kryteriów doboru tych metod. Są to wybrane metody zaliczane zarówno do kategorii metod ilościowych, jak i jakościowych stosowanych na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości oraz szeroko postrzeganych nauk ekonomicznych, wchodzące w zakres reguł poprawnego rozumowania stosowanych na gruncie logiki formalnej, tj. zarówno dedukcji, jak i indukcji. Spośród nich należy wymienić: analizę krytyczną, statystyczną metodę rozumowaną z podejściem dwuetapowym, tj. rozkłady Dirichleta, jako pierwsze podejście do badania uzyskanych surowych danych, a następnie rozwinięty logarytm oparty na modelu sieci bayesowskiej, jako drugi etap procesu analizy służącej do badania i poprawnej interpretacji gęstości i dystrybucji prawdopodobieństwa, jak również metody analizy porównawczej oraz mapowanie i algorytmizacja procesów zarządzania. Zaznaczyć należy - w kontekście oceny całej pracy i poprawności wykorzystania narzędzi badawczych, potrzebnych do realizacji jej celu i weryfikacji hipotezy głównej, tworzących główne zręby warsztatu naukowego, jaki stworzył autor rozprawy, iż wykazał się on dobrą znajomością metod badawczych i umiejętnością ich zastosowania do rozwiązywania konkretnych problemów, wchodzących w zakres ustalonego przedmiotu badań.

#### **IV. Ocena struktury pracy w relacji do ustalonego celu i wymogu weryfikacji hipotezy głównej – aspekty merytoryczne i metodyczne**

Recenzowana praca oprócz wspomnianego wstępu, który ma charakter szerszego wprowadzenia w problematykę będącą przedmiotem badań autora, składa się z pięciu rozdziałów stanowiących zasadniczy trzon pracy, zakończenia, będącego podsumowaniem rozważań autora, listy używanych skrótów i terminów, a także 7 załączników, istotnych dla właściwej percepcji prezentowanego przedmiotu rozważań oraz spisu tabel i rysunków zamieszczonych w tekście. Liczy łącznie 308 stron, z czego tekst podstawowy, ujmujący zasadniczą zawartość merytoryczną i treści istotne dla dokonania pełnej oceny pracy, obejmuje 254 strony. Objętość poszczególnych rozdziałów zamyka się w przedziale 33 – 72 stron, wzrastając znacząco w dwu ostatnich rozdziałach w stosunku do względnie zrównoważonej objętości trzech pierwszych rozdziałów pracy (33-42 stron). Brak jest zatem

wymaganej proporcji w sposobie ujęcia i prezentacji treści. Wynika to jednak, jak sadzę na podstawie lektury tej pracy ze specyfiki samej tematyki badawczej i charakteru podejmowanych w każdym rozdziale rozważań. Stąd w dwu ostatnich rozdziałach pracy, bazujących w dużym stopniu na badaniach empirycznych, wykorzystujących empiryzm metodologiczny, jako formę i metodę poznania i skutecznego rozwiązywania rzeczywistych problemów praktycznych, objętość jest większa.

Podział treści pracy na poszczególne rozdziały i ich kolejność nie budzą żadnych wątpliwości. Taki układ jest podyktowany wymogami, jakie wyznacza tematyka badawcza, a w tym zasadniczy przedmiot badań i wskazany przez autora główny problem badawczy. W tym aspekcie taki układ treści pracy, jak zaprezentowano w rozprawie doktorskiej, można uznać jako logiczny i w pełni akceptowalny.

Problemem większej wagi, wyznaczającym jakość recenzowanej pracy w wymiarze merytorycznym i metodycznym, pozwalającym jednocześnie pośrednio określić istotność podejmowanych badań oraz wskazać rzeczywisty wkład autora tej rozprawy w rozwój reprezentowanej dyscypliny naukowej jest ustalenie, czy struktura pracy prawidłowo odzwierciedla w kategoriach naukowych i praktyczno-poznawczych logikę prowadzonego procesu badawczego, ukierunkowanego pod kątem konieczności realizacji głównego celu pracy oraz weryfikacji przyjętej hipotezy roboczej. Odpowiedź na to pytanie, wymaga krótkiej charakterystyki zawartości poszczególnych rozdziałów i oceny ich treści w kontekście spójności merytorycznej, poprawności metodycznej i zachowania wymaganego standardu rzetelności na każdym z etapów realizowanego przez doktoranta procesu badawczego.

I tak rozdział pierwszy pracy, koncentrując się na zagadnieniach dotyczących wzajemnych relacji między handlem morskim a procesem globalizacji, wskazuje na szczególne znaczenie transportu morskiego dla zapewnienia sprawnego funkcjonowania globalnych łańcuchów dostaw oraz gospodarki światowej i podtrzymania dynamiki procesów globalizacji. W tym rozdziale scharakteryzowano również strukturę floty światowej pod względem typów eksploatowanych statków, wieku tonażu i jego przynależności, jak też perspektyw rozwoju floty morskiej w relacji do zmian zachodzących w handlu światowym i handlu morskim.

Na bazie tego, wprowadzającego w główną problematykę badań rozdziału, moim zdaniem zbyt obszernego, w rozdziale drugim autor rozprawy charakteryzuje kluczowe czynniki warunkujące wymogi zarządzania ryzykiem w obszarze bezpieczeństwa i ochrony transportu morskiego, wyjaśniając wagę tego problemu oraz określając możliwe konsekwencje ekonomiczne i ekologiczne, jakie wiążą się z prowadzeniem działalności gospodarczej w sektorze żeglugi morskiej w warunkach niepewności i ryzyka. Uwaga autora koncentruje się również na aspektach prawnych i roli IMO oraz innych organizacji międzynarodowych zaangażowanych tworzenie bazy regulacyjnej niezbędnej do zapewnienia i przestrzegania ustalonych norm i zasad związanych z bezpieczeństwem na morzu, budową statków, konstrukcją skutecznego systemu zarządzania bezpieczeństwem i zakupem niezbędnego wyposażenia zainstalowanego na statkach handlowych, itp. W efekcie tego w dalszej części

rozdziału w sposób rzetelny i kompetentny przedstawiono i scharakteryzowano stosowany obecnie zestaw narzędzi do zarządzania bezpieczeństwem morskim. Mają one na celu zapewnienie wysokich standardów bezpieczeństwa współczesnych statków. Wskazano zarówno na wykorzystywane do tego celu środki techniczne, jak też instrumenty prawno-administracyjne oraz ustanowione rozwiązania instytucjonalne, zapewniające respektowanie norm prawnych i obowiązków wynikających z przyjętych regulacji PSC. Obowiązkowe powszechnie regulacje dotyczące wymogu dokonywania kontroli państwa portu, co słusznie podkreśla autor, zostały wymuszone w związku z tym, że wiele państw bandery nie jest w stanie odpowiednio wykonywać spoczywających na nich obowiązków i w rezultacie tego statki pływające pod ich banderą nie spełniają w pełni międzynarodowych norm bezpieczeństwa. Określając ramy prawne oraz obowiązki inspektorów PSC zwrócono uwagę w tym rozdziale również na fakt, iż obecny międzynarodowy system kontroli państwa portu funkcjonujący w skali globalnej oparty jest na sieci 10, utworzonych przy aktywnym wsparciu IMO, regionalnych reżimów PSC bazujących na standardzie MoU. W swych dalszych rozważaniach dotyczących badania efektywności nowego reżimu inspekcji (NIR), autor podejmuje udaną próbę identyfikacji i analizy istniejących różnic w modelach inspekcji wykonywanej w ramach subsystemów regionalnych, dokonując w tym celu wyboru trzech o wysokim standardzie regionalnych reżimów PSC, tj. PSC MoU paryskie, USCG i MoU tokijskie.

Po syntetycznym i bardzo rzetelnym przedstawieniu ogólnych ram prawnych i wynikających z nich obowiązkowych przepisów dotyczących PSC, z jednoczesnym wskazaniem jego roli w zarządzaniu bezpieczeństwem statków, kolejny trzeci rozdział autor poświęca porównaniu regionalnych systemów bezpieczeństwa kontroli państwa portu w aspekcie ich funkcjonalności i skuteczności przeprowadzanych inspekcji. Problem ten ma bowiem kluczowe znaczenie dla realizacji przyjętego celu pracy, zważywszy na to, że systemy te stanowią często tzw. ostatnie ogniwa sieci bezpieczeństwa, utworzonej w celu zapobiegania wypadkom morskim poprzez wyeliminowanie ze sfery eksploatacji statków niespełniających przyjętych norm. Innym ważnym zagadnieniem przedstawionym w tym rozdziale są szczególnie rozwiązania stosowane przez organy jurysdykcyjne państw morskich w celu wykonywania uprawnień PSC, w tym uprawnienia przewidziane w konwencji SOLAS i traktatach międzynarodowych. Ponadto, oprócz ram prawnych dotyczących PSC i jego zastosowania, w rozdziale tym na podstawie przeprowadzonej szczegółowej analizy porównawczej przedstawiono zidentyfikowane różnice istniejące między badanymi trzema modelami inspekcji. Na tej podstawie autor przedstawił regulacje charakterystyczne dla nowego reżimu kontroli regulacji (NIR) w ramach paryskiego protokołu ustaleń, a w tym wprowadzony nowy system informacyjny „THETIS”.

Rozdział czwarty to szczegółowa i bardzo interesująca w sensie poznawczym wieloaspektowa analiza zbioru danych dotyczących wyników przeprowadzonych inspekcji (statystyki inspekcji PSC dla standardu NIR-PMoU, TMoU i USCG) za okres 2011-2015. Dane te dotyczyły statków handlowych objętych konwencjami SOLAS i MAROL o pojemności GT  $\geq$  500 i pochodziły z rocznych sprawozdań składanych przez organy inspekcyjne. Przedstawiono

stwierdzone w ramach każdego z analizowanych głównych reżimów PSC braki i usterki zidentyfikowane przez nie według typu statku oraz wskazano najlepsze praktyki stosowane przez wykwalifikowany personel PSC stojący na straży przestrzegania obowiązującego prawa. Dokonano także oceny istniejących różnic wyników inspekcji przeprowadzonych przez objęte badaniami regionalne memoranda PSC oraz określono ich przyczyny. Przedstawiono również wnioski wynikające z ustaleń PSC, pozwalające wskazać możliwe skutki finansowe zaniedbań armatora w zakresie przestrzegania obowiązującego prawa oraz formy rekompensaty za dbałość o standardy bezpieczeństwa statków.

W ostatnim piątym rozdziale pracy dokonano oceny roli zarządzania jakością w odniesieniu do charakterystyk systemu bezpieczeństwa SMS wdrożonego przez BRIESE SCHIFFAHR T GmbH & Co. Autor analizując stosowane procedury zarządzania ryzykiem stosowane przez operatorów żeglugowych, podejmuje próbę precyzyjnego określenia siły ich wpływu na działalność operacyjną armatorów. Na podstawie przeprowadzonej analizy wyników kontroli PSC przeprowadzonych na poddanych inspekcjom statkach w latach 2011-2015 zbadano przyczyny wykazanych różnic, kategorię braków i stwierdzonych uchybień, wyjaśniając kwestie dotyczące zastosowania w firmie wymogu mapowania procesów zarządzania w aspekcie ich wpływu na zarządzaniem ryzykiem w celu podwyższenia standardu bezpieczeństwa, ze wskazaniem efektów ekonomiczno-finansowych stąd wynikających.

W drugiej części tego rozdziału autor efektywnie wykorzystał wymienione wcześniej metody badawcze do celów przewidywania wyników przyszłych inspekcji statków w formule zbliżonej do metody stosowanej w ramach PSC. W ostatnim podrozdziale zawarto wnioski i sugestie dotyczące poprawy systemu zarządzania bezpieczeństwem oraz przedstawiono możliwości uzyskania dokładniejszych wyników inspekcji, które mogą być skutecznie wykorzystane przez armatora do pomiaru jakości zarządzania bezpieczeństwem. Ponadto zaproponowano opracowanie algorytmu współpracującego i wspomagającego system HFACS (czynniki ludzki), który pozwala ograniczyć istniejące braki poprzez zastosowanie proaktywnych podejść, takich jak dodatkowe szkolenie lub dodatkowy nadzór.

W podsumowaniu przedstawiono główne wyniki przeprowadzonych badań oraz zawarto sugestie i rekomendacje dotyczące wprowadzenia możliwych usprawnień w procedurach inspekcji ukierunkowanych pod kątem wzrostu bezpieczeństwa morskiego oraz poprawy standardów zarządzania ryzykiem i bezpieczeństwem na poziomie firmy armatorskiej. Uzyskane wyniki badań oraz sformułowane na ich podstawie propozycje rozwiązań o charakterze operacyjnym i organizacyjnym można uznać za prawidłową i rzetelną od strony metodycznej ocenę obecnego modelu zarządzania bezpieczeństwem na morzu, mającego na celu poprawę stanu bezpieczeństwa na statkach i zwiększenia efektywności zarządzania operacyjnego poprzez przyjęcie rozwiązań opartych na selektywnej kwantyfikacji ryzyka.

Przeprowadzona analiza zawartości poszczególnych rozdziałów pracy doktorskiej jednoznacznie wskazuje, że: 1/ została ona skonstruowana w sposób przejrzysty i poprawny w kategoriach formalno-warsztatowych, co w pełni odzwierciedla jej układ z generalnie jasno



zarysowaną strukturą podziału treści na poszczególne rozdziały, 2/ jej treść prawidłowo odzwierciedla w kategoriach naukowych i praktyczno-poznawczych logikę prowadzonego procesu badawczego, ukierunkowanego pod kątem konieczności realizacji głównego celu pracy oraz weryfikacji przyjętej hipotezy, a jednocześnie zachowana jest pełna spójność merytoryczna prowadzonego wywodu w relacji do ustalonego celu pracy i hipotezy głównej, 3/ cel pracy został zrealizowany i dokonano również za pomocą prawidłowo dobranych metod badawczych metodycznie poprawnej weryfikacji hipotezy roboczej – została ona przyjęta, 4/ autor opanował warsztat badawczy konieczny do realizacji tego typu opracowań naukowych, co świadczy o osiągniętym już przez Niego stopniu samodzielności w zakresie podejmowania przedsięwzięć badawczych o takim charakterze, jak też Jego dojrzałości naukowej i sprawności w zakresie posługiwania się narzędziami badawczymi stosowanymi na gruncie dyscypliny *Nauki o zarządzaniu i jakości*.

#### **V. Bibliografia: ocena doboru i wykorzystania źródeł**

Ocena ta koncentruje się głównie na kwestiach dotyczących trafności doboru i sposobu wykorzystania źródeł. Autor wykorzystał w procesie badawczym bogatą literaturę dotyczącą przedmiotu badań oraz liczne, wtórne głównie materiały źródłowe i zestawienia statystyczne. Te ostatnie wnikliwie analizuje, prezentując je w sposób przejrzysty i czytelny w odbiorze. W opublikowanym dziele zamieszczono łącznie 27 tabel oraz 70 rysunków. Zostały one poprawnie opracowane i prawidłowo wykorzystane, ułatwiając percepcję wielu złożonych zagadnień prezentowanych w recenzowanej rozprawie. Rozprawa została oparta na bogatym materiale źródłowym. Bibliografia (str. 261 - 278) obejmuje: 238 pozycji publikowanych – łącznie publikacje zwarte i pryncypialne oraz 13 pozycji zaliczanych do kategorii źródła internetowe.

Wykorzystane w recenzowanej pracy źródła, z której korzystał autor, są aktualne, względnie kompletne i prawidłowo wyselekcjonowane z dostępnego zbioru źródeł dotyczących badanej problematyki. Zostały one również poprawnie i efektywnie wykorzystane w procesie badawczym dowodząc, analogicznie jak bogate przypisy i zamieszczone w pracy uwagi i komentarze nawiązujące do literatury, że Autor rozprawy wykazał się ogólną dobrą znajomością badanej problematyki od strony teoretycznej oraz znacznym poziomem erudycji.

#### **VI. Uwagi końcowe i konkluzja**

Problematyka badawcza prezentowana w rozprawie doktorskiej mgr inż. kpt. ż.w. Akrama Akoel sytuuje się jednoznacznie pod względem tematycznym w dyscyplinie *Nauki o zarządzaniu i jakości*. Autor rozprawy na bazie dobrej ogólnej znajomości teorii właściwej tej dyscyplinie naukowej, przy wykorzystaniu prawidłowo dobranych metod i technik badawczych, zrealizował określony we wstępie rozprawy główny cel badawczy oraz poprawnie pod względem metodycznym zweryfikował na podstawie przeprowadzonych badań

empirycznych sformułowaną hipotezę, przedstawiając rzetelne dowody potwierdzające możliwość jej przyjęcia. Przedstawił także interesujące i oryginalne tak w wymiarze teoretycznym, jak i praktycznym wyniki badań oraz sformułował na tej podstawie wartościowe wnioski i opracował rekomendacje mające na celu - poprzez usprawnienie procedur inspekcji statków w ramach systemu PSC, poprawę standardów bezpieczeństwa w światowym transporcie morskim.

Dokonana ocena pracy, uwzględniająca zarówno jej aspekty merytoryczne, jak i metodyczne oraz formalno-warsztatowe uprawnia do stwierdzenia, że rozprawa doktorska mgr inż. kpt. ż.w. Akrama Akoel stanowi oryginalne pod względem tematycznym i metodyczno-warsztatowym rozwiązanie trudnego i rzadko podejmowanego problemu naukowego, wykazując jednocześnie dostatecznie wysoki ogólny poziom wiedzy teoretycznej jej autora w dyscyplinie *Nauki o zarządzaniu i jakości*. Potwierdza ona ponadto posiadaną już przez Niego umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej o znaczących walorach nie tylko teoretycznych, ale także, co należy tutaj silnie wyeksponować, aplikacyjnych.

Biorąc powyższe pod uwagę stwierdzam, iż recenzowana praca spełnia kryteria stawiane rozprawom doktorskim (art. 187 ust. 1 i 2 Ustawy 2.0), kwalifikując jej Autora do uzyskania stopnia naukowego doktora w dyscyplinie *Nauki o zarządzaniu i jakości*. Na tej podstawie wnoszę o dopuszczenie jej do kolejnego etapu postępowania doktorskiego.

Gdynia, 12.11.2020

