



Dr hab. inż. Marek Matejun, Prof. UŁ

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr inż. Sebastiana Kubasińskiego
pt. „Metoda badania skuteczności działań proaktywnych
w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem pracy”
napisanej na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej
pod kierunkiem naukowym dr hab. Joanny Sadłowskiej-Wrzesińskiej, prof. PP
oraz dra inż. Adama Górnego – promotora pomocniczego**

1. Podstawa formalna sporządzenia recenzji i kryteria oceny rozprawy doktorskiej

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo Dziekana Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej dr hab. Hanny Włodarkiewicz-Klimek, prof. PP z dnia 17.07.2023, informujące o powołaniu mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej Pana mgr inż. Sebastiana Kubasińskiego pt. „Metoda badania skuteczności działań proaktywnych w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem pracy”. Praca została przygotowana pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. Joanny Sadłowskiej-Wrzesińskiej, prof. PP oraz Pana dra inż. Adama Górnego – promotora pomocniczego. Przewód doktorski prowadzony jest w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Recenzji dokonano na podstawie otrzymanego maszynopisu oraz wersji elektronicznej pracy. Jako wersję pierwotną przyjęto rozprawę w formie drukowanej.

Celem sporządzenia recenzji jest ocena, czy praca doktorska spełnia warunki określone w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z późn. zmianami), ze szczególnym uwzględnieniem kryteriów obejmujących ocenę:

- wyboru problemu badawczego i zakresu rozprawy,
- celu, struktury i zawartości merytorycznej pracy,
- wykorzystania literatury,
- formalną rozprawy.

2. Ocena wyboru problemu badawczego oraz zakresu rozprawy doktorskiej

Recenzowana praca poświęcona została problematyce skuteczności działań proaktywnych w doskonaleniu systemowego podejścia do zarządzania bezpieczeństwem pracy ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw produkcyjnych. Tematyka ta jest niewątpliwie istotna dla funkcjonowania i rozwoju współczesnych podmiotów gospodarczych. Dotyczy to szczególnie tych firm, w których procesy i operacje przetwarzania mogą generować określone środowisko zagrożeń

o różnorodnym charakterze. W tych warunkach istotnego znaczenia nabiera systemowe podejście do zarządzania bezpieczeństwem, a w jego ramach działania nakierowane na proaktywne doskonalenie rozwiązań z zakresu ochrony pracowników i innych zasobów przedsiębiorstwa. Na wyzwania te Autor zwraca uwagę we wprowadzeniu do pracy bardzo szczegółowo uzasadniając podjęcie swojego tematu badawczego. W jego ramach identyfikuje lukę poznawczą związaną z niedostatecznym rozpoznaniem czynników stymulujących postawy proaktywne pracowników nakierowane na doskonalenie bezpieczeństwa pracy oraz niewystarczającym opisem wskaźników proaktywnych stosowanych do oceny skuteczności działań podejmowanych w celu poprawy bezpieczeństwa. Doktorant dostrzega ponadto lukę badawczą w postaci deficytu „zobiektywizowanych metod służących ocenie skuteczności działań proaktywnych, których celem jest poprawa bezpieczeństwa pracy” (s. 17).

Tak nakreślony problem badawczy uznaję za aktualny i ważny dla współczesnych przedsiębiorstw, w szczególności firm produkcyjnych. Jego realizacji podporządkowano zakres pracy, który obejmuje przegląd literatury dokonany w części teoretycznej oraz prezentację wyników przeprowadzonych badań, które przedstawiono w części empirycznej rozprawy. Część teoretyczną poświęcono ogólnym rozważaniom na temat pojęcia, specyfiki, znaczenia i doskonalenia bezpieczeństwa w naukach o zarządzaniu i jakości. Szczególną uwagę zwrócono na problematykę standaryzacji i systemowego podejścia do zarządzania bezpieczeństwem pracy, a także na rolę podejścia proaktywnego w doskonaleniu rozwiązań z tego obszaru. W części empirycznej przedstawiono podstawy metodyczne badań, jak również omówiono wyniki przeprowadzonych analiz oraz efekty prac nad opracowaniem metody skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy.

Konkludując, moja ocena wyboru problemu badawczego i zakresu recenzowanej rozprawy doktorskiej jest pozytywna i wysoka. Praca osadzona jest merytorycznie w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Swoim zakresem lokuje się przede wszystkim w subdyscyplinie zarządzanie jakością (w obszarze systemowego zarządzania bezpieczeństwem), a także zachowań organizacyjnych związanych z inicjowaniem, przebiegiem i oceną postaw proaktywnych uczestników organizacji. Wątpliwości nie budzą również zastosowane metody, techniki i narzędzia badawcze, które są charakterystyczne dla nauk o zarządzaniu i jakości, a także zakres podmiotowy badań empirycznych, które zostały przeprowadzone na próbie firm produkcyjnych z Polski.

3. Ocena celu, struktury i zawartości merytorycznej rozprawy doktorskiej

Na podstawie inspiracji wynikających ze zidentyfikowanych luk badawczych Autor zoperacjonalizował problem badawczy w postaci pytania badawczego: „które spośród czynników stymulujących postawę proaktywną pracownika przyczyniają się w największym stopniu do doskonalenia bezpieczeństwa pracy?” (s. 17). Ujęcie to zostało uzupełnione 4 cząstkowymi pytaniami badawczymi odnoszącymi się do wpływu zachowań proaktywnych pracowników na wzrost liczby działań doskonalących, czynników motywujących do angażowania się w doskonalenie bezpieczeństwa pracy (w tym szczególnie informacji zwrotnej dotyczącej podjętych działań) oraz przesłanek dotyczących znaczenia oceny skuteczności działań proaktywnych. Autor ponadto zdefiniował przedmiot badań jako „czynniki stymulujące do postawy proaktywnej pracownika, funkcjonującego w ramach systemowego

zarządzania bezpieczeństwem pracy” (s. 18) oraz podmiot badań jako „przedsiębiorstwa produkcyjne prowadzące działalność na terenie Polski” (s. 19).

Na podstawie tych założeń, jako główny cel pracy wyznaczono „opracowanie metody badania skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy” (s. 19). Jego realizacji podporządkowano 7 etapów postępowania badawczego (tabela 1.1., s. 29-20), które swoimi sformułowaniami odpowiadają w zasadzie celom szczegółowym pracy. Wyznaczają one spójny merytorycznie zakres prac konsekwentnie zmierzających do rozwiązania wyznaczonego problemu badawczego. Dyskusyjne jest natomiast przyporządkowanie etapom nr 1 i 5 jedynie teoretycznego charakteru postępowania. W mojej ocenie zarówno określenie czynników motywujących pracowników do działań proaktywnych, jak również opracowanie kryteriów jakościowej oceny wpływu postawy proaktywnej na skuteczność działań doskonalących powinno zostać dokonane zarówno na poziomie teoretycznym, jak również, następnie, zweryfikowane empirycznie. Ponadto, sformułowanie etapu nr 6 odpowiada w zasadzie celowi głównemu niniejszej pracy, co budzi wątpliwości co do ujęcia go jako cząstkowej fazy prowadzonych badań.

Pomimo tych uwag, operacjonalizację problemu badawczego, sformułowane pytania badawcze, wyznaczony cel główny pracy i etapy postępowania badawczego (cele szczegółowe) oceniam pozytywnie. Są one ze sobą powiązane merytorycznie oraz tworzą logiczny i konsekwentny układ wyznaczający ramy merytoryczne zamierzeń badawczych Doktoranta. Atutem jest ponadto bezpośrednie powiązanie prac zmierzających do udzielenia odpowiedzi na cząstkowe pytania badawcze z adekwatnymi technikami i narzędziami badawczymi wykorzystanymi w postępowaniu badawczym (tabela 1.2., s. 22). W ten sposób zostały dobrze przygotowane i sformułowane fundamenty metodyczne do planowanych prac empirycznych.

Wyznaczony układ celów pracy i pytań badawczych stanowi podstawę do strukturalizacji rozprawy, która obejmuje: słownik podstawowych pojęć, 5 rozdziałów (z których pierwszy stanowi wprowadzenie do pracy) oraz podsumowanie. Ciekawym rozwiązaniem zastosowanym przez Autora jest wyodrębnienie w strukturze tekstu słownika podstawowych pojęć stosowanych w rozprawie (s. 7-8). W mojej ocenie zabieg ten nie jest jednak w pełni udany z dwóch powodów. Po pierwsze, na 14 zaprezentowanych pojęć 11 zostało zdefiniowanych na podstawie dokumentów normatywnych, a nie literatury naukowej, co budzi wątpliwości w przypadku rozprawy doktorskiej, której celem jest uzyskanie stopnia naukowego. Po drugie, prezentując rozważania w części teoretycznej pracy Autor rozważa definicje wielu z tych pojęć w kontekście nauk o zarządzaniu nie odnosząc się jednak nawet do ujęć zaprezentowanych w słowniku. Stawia to zatem pod znakiem zapytania zasadność wprowadzenia tej części do struktury rozprawy.

W ujęciu ogólnym struktura rozprawy jest poprawna, logiczna, spójna i dostosowana do naukowego charakteru opracowania. Wydzielono w niej wyraźnie wprowadzenie (rozdział 1), część teoretyczną (rozdziały 2-4) oraz empiryczną (rozdział 5). W mojej ocenie dyskusyjny jest jedynie tytuł rozdziału 5.5., który jest bardzo zbliżony do tytułu całej pracy, co budzi wątpliwości co do zasadności pozostałych części. Wydaje się, że jego tytuł powinien zostać bardziej nakierowany na praktyczny/aplikacyjny charakter przygotowania i wdrażania omawianej metody, co wyraźniej podkreśliłoby jego walor empiryczny.

Wprowadzenie do pracy (oznaczone w strukturze jako rozdział 1) zostało bardzo rozbudowane i wewnątrznie ustrukturalizowane w formie 4 podrozdziałów. W jego ramach Autor bardzo sprawnie i szczegółowo uzasadnił podjęcie tematu badawczego poprzez identyfikację luki poznawczej, omówił szerszy kontekst prowadzonych badań, ogólnie i częściowo zdefiniował problem badawczy oraz wyznaczył cel pracy. Ponadto klarownie opisał on poszczególne etapy postępowania badawczego, zaprezentował ogólne informacje na temat metodyki prowadzonych prac badawczych oraz omówił strukturę rozprawy.

Wprowadzenie zostało zatem przygotowane zgodnie z ogólnymi wymogami prac awansowych. Rozważania opisowe uzupełnione zostały ponadto odpowiednio przygotowanymi rysunkami i tabelami, które porządkują treści i pozwalają na łatwiejszą ich percepcję przez czytelnika. Tak rozbudowane wprowadzenie oceniam pozytywnie; umożliwia ono nie tylko wgląd w ogólne założenia i cele pracy, ale tworzy też dobre fundamenty merytoryczne dla lektury dalszych części dysertacji. W mojej ocenie dyskusyjna jest natomiast rozbieżność pomiędzy celem pracy sformułowanym we wprowadzeniu oraz zaprezentowanym w streszczeniu (s. 5 i 6). Ponadto omawiając postępowanie badawcze Autor wskazuje na wykorzystanie techniki analizy dokumentów przedsiębiorstwa (s. 21) oraz metody obserwacji (s. 23). W dalszej części pracy brakuje jednak prezentacji szczegółowej metodyki oraz wyników tych badań.

Rozdział 2 poświęcono ogólnym rozważaniom teoretycznym na temat bezpieczeństwa. Atutem tej części jest sprawnie poprowadzona dyskusja interdyscyplinarna na temat rozumienia pojęcia bezpieczeństwa oraz osadzenie tego pojęcia w szerszym kontekście merytorycznym nauk o zarządzaniu i jakości, ze szczególnym uwzględnieniem subdyscypliny zarządzania jakością. Autor dobrze radzi sobie z różnorodnymi definicjami bezpieczeństwa wskazując na istotne jego ujęcia i wymiary. W swoich rozważaniach reprezentuje przede wszystkim społeczne podejście do problematyki bezpieczeństwa (wiążąc je głównie z bezpieczeństwem fizycznym i psychicznym pracowników) oraz systemowy nurt postrzegania organizacji w naukach o zarządzaniu. Takie osadzenie teoretyczne kluczowych pojęć jest moim zdaniem uzasadnione; wiąże się bezpośrednio z podjętym problemem badawczym i jest konsekwentnie utrzymane również w dalszych częściach rozprawy. Do kwestii dyskusyjnych w tej części pracy zaliczam:

- wniosek, iż „wspólną cechą większości wskazanych definicji bezpieczeństwa jest określanie go mianem procesu” (s. 29). Spośród zaprezentowanych w tabeli 2.1. (s. 29) 11 definicji bezpieczeństwa tylko 3 odnoszą się do procesowego ujęcia tego zjawiska. W przypadku większości (8 definicji) bezpieczeństwo postrzegane jest natomiast statycznie, jako stan o określonych właściwościach,
- wniosek, iż „jednym z najczęściej wdrażanych znormalizowanych systemów zarządzania jest systemem zarządzania jakością funkcjonujący zgodnie z wytycznymi normy ISO 9001:2015” (s. 57). W treści rozdziału nie znajdują potwierdzenia uzasadniającego takie sformułowanie w podsumowaniu tej części pracy.

W rozdziale 3 zaprezentowano podstawowe ujęcia i aspekty zarządzania bezpieczeństwem pracy. Autor zwraca tu uwagę przede wszystkim na systemowe podejście do tego zagadnienia podkreślając różnicowanie zachowań podmiotów gospodarczych w tym zakresie, a także w interesujący sposób rozważa rolę międzynarodowej standaryzacji w rozwoju tej koncepcji zarządzania. Doktorant podkreśla też znaczenie zarządzania ryzykiem w systemowym kształtowaniu bezpieczeństwa pracy tworząc dobre

podstawy konceptualne dla zrozumienia zachowań organizacyjnych nastawionych na poprawę ochrony pracowników. Do kwestii dyskusyjnych zaliczam w tym przypadku zamienne potraktowanie pojęć „zarządzanie” i „proces zarządzania” (s. 59), a także brak głębszej refleksji nad relacjami merytorycznymi pomiędzy takimi pojęciami, jak „standaryzacja”, „normalizacja” i „formalizacja” w podrozdziale 3.2.2.

Rozdział 4 poświęcono teoretycznym podstawom kształtowania zachowań członków organizacji nakierowanych na doskonalenie bezpieczeństwa pracy. Kluczowe z punktu widzenia wyznaczonego problemu badawczego są tu rozważania na temat podejścia proaktywnego w tym zakresie. W ich ramach szczególnie interesująca staje się identyfikacja czynników organizacyjnych kształtujących proaktywność pracowniczą, a także określenie możliwości wykorzystania wskaźników proaktywnych do pomiaru i oceny efektów działań realizowanych w obszarze bezpieczeństwa pracy.

Zaprezentowane w tej części ustalenia teoretyczne tworzą wartościowe podstawy konceptualne do realizacji głównego celu pracy. W mojej ocenie brakuje jednak nieco bardziej zaawansowanych rozważań na temat skuteczności działań proaktywnych, przede wszystkim w kontekście wyzwań w zakresie definiowania celów tych działań. Wskaźniki proaktywne stanowią bowiem interesujące podejście do monitorowania i pomiaru tych celów, jednak Autor niezbyt wnikliwie rozpatruje kwestie związane m.in. z ustalaniem i komunikowaniem celów działań proaktywnych w organizacji. Skoro praca dotyczy „badania skuteczności działań proaktywnych” należałoby nieco więcej uwagi poświęcić celom tych działań, nie tylko jednoznacznie je definiując, ale rozważając np. ich określone rodzaje: cele krótko- i długookresowe, cele ilościowe i jakościowe, cele na różnych poziomach, czy w ramach różnych funkcji organizacji.

Dyskusyjna jest dla mnie także charakterystyka wybranych wskaźników proaktywnych przedstawiona w tabeli 4.1. (s. 103-104). Wszystkie z zaprezentowanych wskaźników odnoszą się bowiem do przeszłości, np. „zapis zarejestrowanych (...) wiadomości/połączeń”, „udokumentowanie podejmowanych (...) działań naprawczych”, zarejestrowanie udzielonych odpowiedzi w czasie rzeczywistym. Autor nie wyjaśnia natomiast w jaki sposób monitorowanie i ocena tych wskaźników przekładać się będzie na przewidywanie przyszłych zdarzeń w obszarze bezpieczeństwa pracy oraz proponowanie rozwiązań doskonalących, co zgodnie z rozważaniami na s. 89-92 stanowi istotę podejścia proaktywnego. W ich zestawie brakuje też miejsca na identyfikację potencjalnych zagrożeń, co zgodnie z definicją ze s. 62 stanowi jeden z istotnych wymiarów tego podejścia.

W rozdziale 5 przedstawiono podstawy metodyczne oraz wyniki badań własnych Autora zmierzających do rozwiązania wyznaczonego problemu badawczego. W ramach zaprezentowanego procesu badawczego zrealizowano 2 etapy prac empirycznych: (1) badania ankietowe na próbie 1918 pracowników z 78 przedsiębiorstw produkcyjnych oraz (2) wywiady o charakterze eksperckim z 78 przedstawicielami służb BHP zatrudnionymi w tych podmiotach. Dobór metod badawczych z punktu widzenia realizacji celu pracy oceniam pozytywnie. Wpisują się one w kanon metodologiczny nauk o zarządzaniu i jakości umożliwiając zebranie szerokiego zakresu danych zarówno ilościowych (reprezentowanych liczbowo), jak również jakościowych. Atutem części metodycznej jest bardzo precyzyjny i transparentny opis poszczególnych etapów prowadzonych badań, uwzględniając również przygotowanie do prac empirycznych i badania pilotażowe. Do założeń metodycznych zgłaszam jednak następujące wątpliwości:

- w części metodycznej Doktorant formułuje cel badań (s. 107). Nie jest on jednak w żaden sposób powiązany merytorycznie z wyznaczonymi wcześniej celami pracy czy pytaniami badawczymi,
- opisując etapy procesu badawczego Autor wskazuje na dokonanie „krytycznej analizy narzędzi wykorzystywanych w przedsiębiorstwach do rejestrowania w czasie rzeczywistym niezgodności i incydentów z uwzględnieniem podejmowanych działań doskonalących w cyklu doskonalenia bezpieczeństwa pracy” (s. 108). Prawdopodobnie odnosi się w ten sposób do zapowiedzianej we wstępie analizy dokumentów przedsiębiorstwa. Co więcej, prezentując model postępowania w reakcji na zarejestrowane zdarzenia potencjalnie niebezpieczne (podrozdział 5.5.2.) wskazuje, iż „opracowany (...) tok postępowania został (...) przeprowadzony w rzeczywistych warunkach funkcjonującego przedsiębiorstwa. W trakcie prowadzonych przez autora badań, przy wykorzystaniu zakładowego systemu informatycznego, zweryfikowano pozytywnie...”. (s. 172-173). Doktorant nie prezentuje jednak żadnej metodyki przeprowadzonego badania, nie omawia zastosowanych metod, technik i narzędzi badawczych. W efekcie trudno uznać tę aktywność za pracę spełniającą rygory badań naukowych,
- jako podmiot (obiekt) badań Autor wskazuje „pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwach produkcyjnych prowadzących działalność na terenie Polski”, co nie jest spójne z obiektem badań zdefiniowanym we wprowadzeniu jako „przedsiębiorstwa produkcyjne prowadzące działalność na terenie Polski” (s. 19),
- prezentując charakterystykę badanych pracowników Doktorant odnosi się jedynie do charakteru działalności reprezentowanych przez nich przedsiębiorstw oraz rodzaju zajmowanego stanowiska. Brakuje natomiast przedstawienia charakterystyki ze względu na cechy osobowe, uwzględnione w metryczce kwestionariusza ankiety (s. 210), takie jak: wiek, płeć, staż pracy ogółem oraz w obecnej firmie,
- Autor podkreśla, iż badania przeprowadzone z wykorzystaniem metody wywiadu miały charakter ekspercki (m.in. s. 108, 115). Nie prezentuje jednak żadnej pogłębionej charakterystyki respondentów (poza faktem zatrudnienia w służbie BHP) potwierdzającej ich kompetencje eksperckie w wybranym obszarze analizy. Trudno określić również te osoby mianem „niezależnych ekspertów” (s. 108, 153), bowiem byli oni pracownikami podmiotów biorących udział w badaniach ankietowych,
- na s. 118 Doktorant wskazuje, iż w ramach walidacji kwestionariusza wykonano analizę rzetelności z wykorzystaniem współczynnika Alfa Cronbacha uzyskując wartość zgodności wewnętrznej na poziomie 0,84 (s. 118-119). Nie wiadomo jednak jaki konstrukt był tu rozpatrywany i jakie pozycje (wskaźniki) zostały uwzględnione w tej analizie skoro pytania w kwestionariuszu ankiety dotyczyły bardzo zróżnicowanych i rozłącznych merytorycznie zagadnień. Prezentując wyniki przeprowadzonych badań Autor w żaden sposób nie odnosi się również do mierników syntetycznych, co stawia pod znakiem zapytania zasadność prowadzenia analizy rzetelności.

W badaniach ankietowych Doktorant zadaje respondentom szereg pytań w 3 obszarach: dotyczących potencjału (1) organizacji i (2) pracownika w sferze kształtowania postaw proaktywnych, a także (3) realizacji celów BHP z perspektywy organizacji i jej uczestnika. Taki zakres badań należy uznać za zasadny z punktu widzenia wyznaczonego problemu badawczego. Autor szczegółowo analizuje i komentuje rozkład odpowiedzi odnoszących się do potencjału pracownika dotyczącego kształtowania

postawy proaktywnej. Nie wyjaśnia jednak dlaczego podobna, szczegółowa analiza, nie została przeprowadzona w odniesieniu do potencjału organizacji dotyczącego postawy proaktywnej oraz realizacji celów BHP. W dalszej kolejności przeprowadzono analizę korelacji we wszystkich 3 badanych obszarach, a także pomiędzy wybranymi zmiennymi z różnych obszarów, co umożliwiło identyfikację istotnych zależności pomiędzy rozpatrywanymi zagadnieniami. Na tej podstawie Autor określa kluczowe warunki dla rozwoju postawy proaktywnej pracownika, które stały się podstawą do opracowania założeń i komponentów metody badania skuteczności działań proaktywnych w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem pracy.

Kwestią dyskusyjną w tym przypadku jest zastosowanie 2 współczynników: r-Pearsona i V-Cramera do oceny zależności pomiędzy rozpatrywanymi zagadnieniami. Po pierwsze, nie zostały one dobrze dobrane do charakteru analizowanych danych empirycznych. Pomiar zmiennych w kwestionariuszu ankiety został bowiem dokonany na skali porządkowej w zakresie 1-5. Współczynnik r-Pearsona wykorzystywany jest do analizy korelacji danych ilościowych (mierzonych co najmniej na skali przedziałowej), natomiast współczynnik V-Cramera – do analizy zależności danych mierzonych na skali nominalnej. W tym przypadku należałoby więc zastosować mierniki korelacji dostosowane do specyfiki pozyskanych danych empirycznych (np. współczynnik korelacji rho-Spearmana albo tau-b Kendalla). Po drugie, brakuje głębszej refleksji nad założeniami niezbędnymi do zastosowania współczynnika r-Pearsona, takich, jak normalność rozkładu danych, czy liniowy charakter zależności między zmiennymi. Po trzecie wreszcie, Autor nie wyjaśnia dlaczego zastosowano dwa odrębne współczynniki do pomiaru korelacji i jaka relacja zachodzi pomiędzy ich wynikami.

Badania były następnie kontynuowane w ramach wywiadów indywidualnych z przedstawicielami służb BHP zatrudnionymi w wybranych firmach produkcyjnych. W tym przypadku dane wyrażone na skalach porządkowych zostały uzupełnione narracyjnymi wypowiedziami respondentów. Umożliwiło to uzyskanie pogłębionych wniosków w 7 obszarach merytorycznych dotyczących nakładów i rezultatów działań doskonalących bezpieczeństwo, a także skali i dynamiki zaangażowania pracowników w ich podejmowanie i realizację. Wyniki odpowiedzi na każde z pytań skierowanych do respondentów zostały omówione i zinterpretowane. Mankamentem technicznym w tym przypadku jest podawanie wartości procentowych z dokładnością do wartości dziesiętnej po przecinku; w przypadku próby liczącej 78 wywiadów wyniki należy podawać w zaokrągleniu do liczb całkowitych.

Na podstawie uzyskanych wyników badań ankietowych oraz wywiadów Autor w podrozdziale 5.5. buduje założenia metody badania skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy. Jako jej komponenty (elementy) wyróżnia: (1) model rozszerzonego diagramu PDCA, (2) model postępowania w reakcji na zarejestrowane zdarzenia potencjalnie niebezpieczne oraz (3) model systemowego wdrażania mechanizmów postawy proaktywnej pracowników w kontekście bezpieczeństwa pracy. W pierwszym z nich Autor rozszerzył klasyczny model PDCA o określone elementy rozważane w rozprawie oraz zidentyfikowane w badaniach empirycznych: komunikację, motywowanie, wskaźniki proaktywne i skuteczność. W swoim wywodzie omawia jednak tylko rolę motywowania w proponowanym modelu. Głębsza refleksja nad znaczeniem pozostałych elementów dla nowatorskiego (rozszerzonego) ujęcia modelu diagramu PDCA nie została niestety zaprezentowana. W efekcie trudno jednoznacznie ocenić wartość dodaną rozwiązania proponowanego przez Autora.

Pozostałe dwa komponenty mają charakter proceduralny i zostały zaprezentowane w formie diagramów procesów zachodzących w organizacji. Sformułowane przez Autora propozycje (w szczególności omówienie bloków decyzyjnych i etapów modelu systemowego wdrażania mechanizmów postawy proaktywnej pracowników w kontekście bezpieczeństwa pracy) uznaję za wartościowe z punktu widzenia prac zmierzających do rozwiązania wyznaczonego problemu badawczego. Zostały one następnie uwzględnione jako etapy finalnej metody badania skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy (s. 179-182). Autor szczegółowo zaprezentował jej poszczególne kroki, ich opis uzupełniając dodatkowo kluczowymi wnioskami wynikającymi z przeprowadzonych badań.

Zrealizowane przez Autora badania empiryczne uznaję za interesujące i wartościowe poznawczo. Są one niewątpliwie powiązane z wyznaczonym problemem badawczym, a ich wyniki przyczyniają się do realizacji celu pracy. W mojej ocenie Autor nie wykorzystuje w nich jednak w pełni potencjału merytorycznego zbudowanego na bazie rozważań teoretycznych w pracy. Dotyczy to przede wszystkim głębszej refleksji nad rolą i możliwością wykorzystania wskaźników proaktywnych w doskonaleniu systemowego podejścia do zarządzania bezpieczeństwem pracy. Omawiając wyniki badań Autor wielokrotnie wskazuje, iż stanowią one podstawę dla „zbudowania wskaźników niezbędnych do badania skuteczności działań proaktywnych. (s. 128-129)” / „zidentyfikowania wskaźników proaktywnych” (s. 154). Następnie podkreśla, iż na podstawie uzyskanych wyników „można zbudować wskaźnik proaktywny (s. 162)”, odpowiedzi umożliwiają „zbudowanie kolejnych wskaźników proaktywnych” (s. 164), czy „kolejnego wskaźnika proaktywnego” (s. 166). Żadne konkretne wskaźniki lub choćby ich ogólne przykłady nie zostały jednak zaprezentowane w części empirycznej, pomimo, iż wskaźniki te stanowią również istotny element konceptualny opracowanej metody badania skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy. Zachęcając więc Autora do pogłębienia rozważań na ten temat proszę Go o udzielenie odpowiedzi na pytanie nr 1:

- Jakie przykłady wskaźników proaktywnych wykorzystywanych w doskonaleniu bezpieczeństwa pracy (oraz metod ich oceny) można zidentyfikować w badanych przedsiębiorstwach produkcyjnych?

W podsumowaniu pracy przedstawiono kluczowe wnioski wynikające z przedstawionych rozważań teoretycznych oraz zrealizowanych prac empirycznych. Jego atutem są wyraźnie sformułowane odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Ponadto Autor wskazał przykładowe, potencjalnie wartościowe kierunki dalszych badań inspirowanych wynikami uzyskanymi w ramach niniejszej rozprawy.

W ujęciu ogólnym zawartość merytoryczną rozprawy doktorskiej oceniam zatem pozytywnie. Autor przeprowadził interesujące rozważania teoretyczne oraz zaprezentował wyniki wartościowych poznawczo prac empirycznych. Na ich podstawie udzielił odpowiedzi na postawione pytania badawcze, realizując dzięki temu cel główny pracy oraz przyczynił się do rozwiązania wyznaczonego problemu badawczego. Zrealizował też 5 z 7 planowanych etapów postępowania badawczego (celów szczegółowych pracy). W mojej ocenie nie zrealizowano etapu nr 2 obejmującego „krytyczną analizę narzędzi wykorzystywanych w przedsiębiorstwach do rejestrowania w czasie rzeczywistym niezgodności i incydentów z uwzględnieniem podejmowanych działań doskonalących w cyklu doskonalenia bezpieczeństwa pracy z zastosowaniem metody WAIT” (s. 19), bowiem przeprowadzone badanie dokumentów nie ma podstaw metodologicznych i nie spełnia wymogów rygoru badań naukowych.

Ponadto w rozprawie brakuje jakichkolwiek dalszych informacji na temat zastosowania metody WAIT. Nie zrealizowano także etapu nr 7, obejmującego „weryfikację opracowanej metody badania skuteczności działań proaktywnych w praktyce w wybranym przedsiębiorstwie produkcyjnym”. Opracowana metoda ma bowiem jedynie charakter konceptualny. Została opracowana na podstawie przeprowadzonych przez Autora badań podstawowych, jednak w żaden sposób nie została zweryfikowana w praktyce gospodarczej.

W związku z tym dyskusyjne jest także przekonanie Doktoranta, iż „zrealizowanie celu pracy stanowić będzie wsparcie dla wszystkich przedsiębiorstw produkcyjnych bez względu na to, czy wdrożyły, stosują i utrzymują system zarządzania bezpieczeństwem pracy w oparciu o normę ISO 45001:2018, czy nie” (s. 187). Wyraża ono niepokojącą tendencję do uogólnienia wyników badań bez głębszej refleksji nad ich słabościami. Zachęcam więc Autora do pogłębienia rozważań na ten temat i proszę Go o udzielenie odpowiedzi na pytanie nr 2:

- Jakie są słabości i ograniczenia przeprowadzonych badań empirycznych oraz opracowanej metody badania skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy?

4. Ocena wykorzystania źródeł literatury

Do napisania pracy, w tym, w szczególności przygotowania części teoretycznej, wykorzystano bogaty zakres literatury naukowej. W jej zbiorze przeważają pozycje polskojęzyczne, jednak Autor powołuje również literaturę międzynarodową. Z uwagi na poruszaną problematykę wykorzystano ponadto akty prawne oraz dokumenty normatywne. Generalnie można stwierdzić, iż Autor bardzo sprawnie posługuje się literaturą naukową, właściwie prowadzi w oparciu o nią swój wywód i argumentuje fakty stanowiące podstawę swoich rozważań. W bibliografii wykazano łącznie 253 pozycje, które należy uznać za dobrze dobrane tematycznie i aktualne z punktu widzenia prowadzonych rozważań.

Całościowa ocena wykorzystania źródeł literatury jest jednak utrudniona. Powołania w tekście, jak również podpisy (źródła) pod rysunkami i tabelami zostały bowiem sporządzone zgodnie z harwardzkim stylem przypisów. Jednocześnie występują istotne rozbieżności pomiędzy pozycjami cytowanymi w tekście a bibliografią. Około 70 pozycji literatury powołanych w pracy nie zostało wykazanych w bibliografii, np.: Yoon, 2013 (s. 10), Zieja i Gołda, 2014 (s. 11), Pawłowska, 2012 (s. 14), Ejdyś, Kobylińska, Lulewicz-Sas, 2012 (s. 27), Perechuda, 1997 (s. 37), Jonker i Foster, 2002 (s. 39), Szczepańska, 2011 (s. 52), Troicki, 2010 (s. 68), Bitkowska, 2009 (s. 70), Karczewski, 2004 (s. 83), Bańka, 2015 (s. 93) i wiele, wiele innych. Ponieważ powołania te wskazują jedynie nazwiska autorów i daty wydania trudno jednoznacznie ocenić do jakich publikacji naukowych się odnoszą, czy publikacje te są wartościowe poznawczo oraz merytorycznie powiązane z prowadzonymi przez Autora rozważaniami.

Również część publikacji wykazanych w bibliografii nie została powołana w pracy, np. Hu-Chen Liu, 2019 (poz. 69, s. 192), Matejun, 2016 (poz. 132, s. 195), Seok et al., 2013 (poz. 180, s. 198), Studenski et al., 2008 (poz. 197, s. 199), czy Zboina J., 2014, (poz. 230, s. 201). Brakuje też staranności w sporządzaniu powołań, czego przejawem jest przede wszystkim:

- brak konsekwencji stosowania jednego stylu cytowań, np. w źródle tabeli 2.3., s. 40 zastosowano styl oksfordzki, w bibliografii stosowany jest różny sposób prezentacji pozycji literatury, np. tytuły czasopism zapisywane są niekiedy w cudzysłowie, np. „Marketing i Rynek” (poz. 20, s. 190) albo bez,

- np. Journal of Organizational Behavior (poz. 32, s. 190), w niektórych pozycjach brakuje pełnych informacji bibliograficznych, np. Hatch M.J. (2002) (poz. 66, s. 192),
- brak jednoznacznego wskazania do której publikacji odnoszą się przypisy w przypadku pozycji tego samego autora oraz tego samego roku wydania, np. nie wiadomo, czy powołanie (Bitkowska, 2019) ze s. 65 odnosi się do publikacji nr 16 czy 17 w bibliografii. W takiej sytuacji w systemie harwardzkim należy zastosować indeksy a, b.. dla kolejnych publikacji,
 - różnice w kolejności nazwisk autorów, np. Szczepankiewicz i Siódmiak, 2008 (powołanie na s. 82) oraz Siódmiak A., Szczepankiewicz M. (2008) (w bibliografii, poz. 181, s. 198),

W przypadku harwardzkiego stylu przypisów nie ma również potrzeby dodatkowego powoływania źródła na końcu fragmentu odnoszącego się bezpośrednio do dorobku/wypowiedzi danego autora. Na przykład przypis ze s. 62: „L.F. Korzeniowski uważa, że zarządzanie bezpieczeństwem jest rozumiane jako minimalizacja lub eliminacja zagrożenia przez celowe, regulacyjne ludzkie działania [Korzeniowski, 2012, s. 88]” powinien zostać zapisany: L.F. Korzeniowski [2012, s. 88] uważa, że zarządzanie bezpieczeństwem jest...”.

5. Ocena formalna rozprawy doktorskiej

Praca obejmuje łącznie 223 strony, w tym 185 stron tekstu głównego oraz 38 stron uzupełniających, na których zamieszczono: podziękowania, streszczenia w języku polskim i angielskim, bibliografię, spisy rysunków i tabel oraz narzędzia badawcze wykorzystane w procesie badawczym (w formie załączników). Rozprawa została napisana klarownym językiem, charakterystycznym dla prac naukowych. Autor poprawnie posługuje się i wykorzystuje w treści słownictwo i pojęcia specyficzne dla dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Prowadzony wywód jest spójny, logiczny i uporządkowany. W treści pojawiają się bardzo nieliczne błędy interpunkcyjne, stylistyczne lub gramatyczne, np. „duże, średnie małe” (s. 20), „strategie (...): perdyktywną” (s. 88), „czynny współudział w realizację podejmowanych działań” (s. 106-107), czy „procentowoy rozkład odpowiedzi” (rys. 5.18, s. 158). Dyskusyjne jest również stosowanie w niektórych miejscach formy osobowej wypowiedzi, np. „skutecznym nazywamy takie działanie” (s. 44), „w praktyce możemy mówić” (s. 64), a także powtórzenie rozważań na temat trzech strategii zarządzania bezpieczeństwem: reaktywnej, proaktywnej i predyktywnej (s. 61 i 88). W ujęciu ogólnym zidentyfikowane słabości nie rzutują istotnie na moją pozytywną i wysoką ocenę językową pracy. Dobrze oceniam też wykorzystanie przez Autora przypisów dolnych do zaprezentowania bardziej szczegółowych wyjaśnień lub definicji pojęć wykorzystanych w treści (np. s. 50, 88).

Układ graficzny i formatowanie rozprawy również są poprawne. Tabele i rysunki zostały przygotowane w sposób czytelny, nie budzący wątpliwości; właściwie syntetyzują i prezentują przedstawiane treści oraz są właściwie osadzone w treści pracy. Do drobnych mankamentów formalnych w tym zakresie można zaliczyć:

- występujący sporadycznie brak wcięć akapitowych, np. drugi akapit od góry na s. 34 i 50, akapit pod rysunkiem, s. 115,
- brak numeracji niektórych stron, np. s. 140, s. 177, czy s. 181.

6. Konkluzja

Recenzowana rozprawa stanowi oryginalne rozwiązanie interesującego problemu badawczego związanego z oceną skuteczności działań proaktywnych w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem pracy. Ma ona oryginalny charakter oraz istotną wartość merytoryczną, którą upatruję przede wszystkim w zaprojektowaniu na podstawie przeprowadzonych badań naukowych oraz omówieniu modelowej propozycji procedury badania skuteczności działań proaktywnych doskonalących bezpieczeństwo pracy.

Autor prawidłowo zidentyfikował luki poznawcze, wyznaczył cel główny i cele szczegółowe pracy (wyrażone jako etapy postępowania badawczego) oraz sformułował pytania badawcze. Przedstawiony przegląd literatury stanowi potwierdzenie ogólnej wiedzy teoretycznej Kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości ze szczególnym uwzględnieniem obszaru zarządzania jakością, ryzykiem, podejścia systemowego w zarządzaniu oraz zachowań organizacyjnych. Zrealizowane prace empiryczne potwierdzają natomiast kompetencje Doktoranta do samodzielnego prowadzenia pracy badawczej, w tym projektowania metodyki badań, przygotowywania narzędzi badawczych oraz zebrania, analizy, opisu i interpretacji danych ilościowych i jakościowych. Zrealizowane badania umożliwiły realizację celu głównego pracy, większości celów szczegółowych oraz udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze. W efekcie istotnie przyczyniły się do rozwiązania wyznaczonego problemu badawczego. Doktorant sformułował też wartościowe wnioski dla teorii i praktyki nauk o zarządzaniu i jakości, a także wskazał na potencjalnie interesujące kierunki dalszych badań w obszarze merytorycznym pracy.

W ostatecznej konkluzji stwierdzam zatem, iż rozprawa doktorska Pana mgr inż. Sebastiana Kubasińskiego pt. „Metoda badania skuteczności działań proaktywnych w systemowym zarządzaniu bezpieczeństwem pracy” spełnia warunki określone w art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 marca 2003r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2003 nr 65 poz. 595 z późn. zmianami) i wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej o jej przyjęcie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Marek Matejun