

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr inż. Jakuba Semrau,

pt. „Koncepcja oceny zakłóceń w procesach realizowanych w zakładach karnych”,

napisana pod kierunkiem naukowym

dr hab. Moniki Odlewnickiej-Poczobutt, prof. PŚ

na Wydziale Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej

Podstawy wykonania recenzji

niniejszą recenzję sporządzono na podstawie Uchwały Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 30.03.2022, zgodnie z art. 187 (pkt 1 i 2) uchwały z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

Uzasadnienie podjęcia tematu rozprawy doktorskiej

Podjęta przez Pana mgra inż. Jakuba Semrau problematyka pracy dotyczy koncepcji oceny zakłóceń w zakładach karnych. Jest to obszar słabo przeanalizowany i rzadko spotykany w krajowych opracowaniach. Autor podjął w swojej rozprawie bardzo ważny i wymagający głębokiego zbadania problem. Z pewnym przekonaniem mogę stwierdzić, że tematyka poruszana w rozprawie jest istotna zarówno z punktu widzenia badawczego, jak i z punktu widzenia praktyki systemu penitencjarnego. Biorąc to pod uwagę uważam, że wybór tematyki pracy za trafny i bardzo aktualny. Tytuł pracy, jaki zaproponował Autor, oddaje jej zawartość merytoryczną, gdyż zarówno w części teoretycznej, jak i praktycznej odnosi się do problematyki koncepcji oceny zakłóceń w procesach realizowanych w zakładach karnych. Dobór tytułów poszczególnych rozdziałów również nie budzi większych zastrzeżeń. Stosowana w rozprawie doktorskiej terminologia jest właściwa dla poruszanego obszaru tematycznego i nie budzi wątpliwości.

Ocena merytoryczna pracy i jej struktury

Recenzowana rozprawa doktorska liczy 226 stron maszynopisu, na który składają się: wstęp, 5 rozdziałów, podsumowanie, dodatkowo 1 załącznik (kwestionariusz ankiety), spis literatury, spis tabel

i rysunków. W rozprawie doktorskiej wprowadzono 69 rysunków i 41 tabel. Autor rozprawy doktorskiej powołuje się na 182 pozycje literaturowe (z czego 17 to publikacje naukowe z ostatnich 5 lat), w tym Dzienniki Ustaw (15) i Instrukcję (Służby Więziennej). Należy podkreślić, że Autor powołuje się na ponad 60 pozycji obcojęzycznych.

W odniesieniu do struktury pracy doktorskiej należy zaznaczyć, że jej układ pod względem proporcjonalności rozmieszczenia treści poszczególnych rozdziałów odbiega od poprawności (obserwuje się asymetrię w objętości rozdziałów), jednak wyraźnie można wyodrębnić część teoretyczno-opisową oraz część analityczno-badawczą.

Praca jest napisana poprawnym językiem naukowym. Występują w niej jednak błędy stylistyczne i gramatyczne. Nie wpływa to jednak na merytoryczną stronę pracy. Rozprawa została przygotowana starannie.

We wstępie przedstawiono uzasadnienie wyboru tematu oraz wskazano główny cel rozprawy. Za cel główny rozprawy Autor rozprawy przyjął: *„opracowanie koncepcji oceny zakłóceń w procesach realizowanych w zakładach karnych w Polsce, poprzez zastosowanie narzędzi modelowania procesów oraz budowa założeń do systemu kontroli i monitoringu w badanych podmiotach”*.

Obok celu głównego sformułowano cele dodatkowe, które mają zarówno charakter teoretyczny, jak i praktyczny (użyteczny). Tak więc cel główny został zdekomponowany przez Autora rozprawy doktorskiej na trzy cele teorio-poznawcze oraz trzy cele użyteczne:

„Cele teorio-poznawcze:

C1: Krytyczna ocena dorobku naukowego w zakresie podejścia procesowego oraz modelowania procesów.

C2: Charakterystyka stanu polskiego systemu penitencjarnego.

C3: Zdefiniowanie i klasyfikacja realizowanych procesów wewnątrz zakładów karnych.

Cele użyteczne:

CU1: Zastosowanie narzędzi modelowania do identyfikacji czynności logistycznych, zarządczych, administracyjnych w ramach realizowanych procesów.

CU2: Opracowanie koncepcji oceny zakłóceń w realizowanych procesach.

CU3: Opracowanie założeń do budowy systemu kontroli i monitoringu realizowanych procesów w zakładach karnych w warunkach zakłóceń.”

Dodatkowo na potrzeby badań postawiono sześć pytań badawczych, na które Autor odpowiada w poszczególnych podrozdziałach pracy.

Zarówno do celu głównego pracy, pytań badawczych nie zgłaszam uwag, gdyż zostały określone prawidłowo i mogą stanowić przesłankę, by uznać recenzowaną pracę za rozprawę doktorską opartą na założeniach naukowych.

Aby zrealizować założone cele badawcze i odpowiedzieć na postawione pytania badawcze Autor przeprowadził analizę literatury, zarówno krajowej, jak i zagranicznej z zakresu zarządzania oraz problematyki systemu penitencjarnego oraz zrealizował badania empiryczne.

Należy uznać, że opisana metodyka badawcza nie budzi większych zastrzeżeń i została podporządkowana założeniom badawczym.

Rozdział pierwszy ma charakter teoretyczny. W rozdziale tym Autor przedstawił podejście procesowe w organizacjach. Przedstawił kilka najważniejszych, jego zdaniem, definicji pojęcia „proces” oraz „zarządzanie procesowe”, odniósł się do podejścia procesowego w wybranych koncepcjach zarządzania. Autor omówił także klasyfikację, modelowanie i doskonalenie procesów. Poruszył również wątek związany z zakłóceniami w procesach.

W rozdziale drugim Autor omawia system penitencjarny w Polsce. Prezentuje rys historyczny tego systemu oraz podział jednostek penitencjarnych. Zaprezentowany jest również stan obecny systemu penitencjarnego w Polsce. Część ta uzupełniona jest szeregiem wykresów wskazujących aktualny obraz omawianego systemu.

Rozdział trzeci poświęcony został identyfikacji procesów logistycznych w zakładach karnych. Na uwagę zasługuje opracowany podział procesów realizowanych w zakładach karnych. Zidentyfikowano także czynności logistyczne.

Kolejne dwie części pracy mają charakter badawczy i stanowią kluczowy element pracy. W rozdziale czwartym przedstawiono wyniki badań empirycznych. Rozpoczęto od charakterystyki podmiotu badawczego, wskazując właściwość miejscową badanej organizacji. Przedstawiono strukturę organizacyjną oraz zasoby. Następnie pokrótce omówiono zastosowaną metodę badawczą. Zamieszczone zostały szczegółowe mapy procesów wykonane za pomocą notacji BPMN 2.0, które w kolejnym rozdziale posłużyły Autorowi do identyfikacji występujących zakłóceń.

W ostatnim, piątym, rozdziale zaprezentowano autorską koncepcję metody oceny zakłóceń w zakładach karnych polskiego systemu penitencjarnego. Jest to rozdział, który w moim zdaniem jest najistotniejszy dla oceny dorobku Autora. Autor wykorzystał do tego celu grupę ośmiu ekspertów, którzy wskazali możliwe zakłócenia w zmapowanych procesach. Autor otrzymał osiemnaście zgrupowanych zakłóceń. W efekcie dalszych prac zidentyfikował zakłócenia krytyczne, które mają szczególny wpływ na realizację poprawności realizowanych procesów. Autor zaproponował również założenia do budowy systemu kontroli i monitoringu procesów realizowanych w zakładach karnych polskiego systemu

penitencjarnego. Ostatecznie wskazał strukturę tego systemu, odpowiedzialność i uprawnienia poszczególnych stanowisk zakładu oraz model kaskadowy tworzenia systemu kontroli i monitoringu.

W ostatniej części pracy Autor podsumował rozważania przedstawione w pracy.

Oceniając strukturę rozprawy doktorskiej należy uznać, że budowa pracy jest podporządkowana przyjętym założeniom badawczym.

Uwagi krytyczne:

Autor nie ustrzegł się jednak błędów.

We wstępie rozprawy doktorskiej nie zostały wyraźnie wyartykułowane luki badawcze. Brak całościowego i wyczerpującego przeglądu literatury i opracowania teoretycznego uniemożliwia wskazania w sposób jednoznaczny występującej luki badawczej we wskazanej problematyce, która w efekcie podjętych prac badawczych powinna być wypełniona przez Autora. Dlatego proszę o wskazanie ich oraz szerszy kontekst naukowy. Należy stwierdzić także, że Autor dość ogólnikowo podszedł do zaprezentowania procedury badawczej oraz narzędzi i technik badawczych.

W rozdziale pierwszym Autor pobieżnie prezentuje zagadnienia teoretyczne.

Biorąc pod uwagę, że błędne rozumienie pojęcia lub sformułowania stają się przyczyną nieporozumień poznawczych proszę Autora o wyjaśnienie zapisów: „Proces jest, więc zbiorem pewnych czynności powiązanych ze sobą relacjami przestrzennymi i czasowymi oraz zależnościami technologicznymi. Dzięki temu posiada strukturę częściowo uporządkowaną i pozwalającą określić pośrednie i bezpośrednie powiązania transferowe, realizowane w celu uzyskania spodziewanego wyniku” (s. 7). Jak należy rozumieć „powiązania transferowe” i „ciąg transferów”, o których można przeczytać dalej na tej samej stronie? „Analizując wyszczególnione procesy realizowane w przedsiębiorstwach, koncentrujemy się na najważniejszych dla niego aspektach. Tworzymy tak zwaną jednostkę izolowaną. Jest to zabieg naturalny jedynie w rozważaniach teoretycznych.” Proszę o wyjaśnienie jak należy rozumieć sformułowanie „jednostka izolowana”? „Można wyróżnić dwa sposoby koordynacji, na poziomie operacyjnym oraz menedżerskim.” Proszę o wyjaśnienie co należy rozumieć pod pojęciem „poziom menedżerski”?

Proszę o szerszy komentarz i wyjaśnienie do tabeli 1 (s. 8-9), na jakiej zasadzie wybrane zostały te, a nie inne konteksty oraz te, a nie inne definicje? (np. nie zostały uwzględnione definicje zamieszczone przez Autora na początku rozdziału 1 (s. 7))?

Słabością rozdziału pierwszego jest, moim zdaniem, brak kompleksowego przeglądu literatury dotyczącego procesowego podejścia w organizacjach i zarządzaniu oraz problematyki zakłóceń. Zaś cytowany materiał, schematy lub tabele nie podlegały krytycznemu, szerszemu komentowaniu przez Autora. Autor nie ustosunkowuje się do różnic lub podobieństw definicyjnych, nie podejmuje dyskusji

naukowej na podejmowany temat. Stąd proszę o szersze omówienie rysunku 3 (s.20), tym bardziej, że został on przedstawiony jako opracowanie własne na podstawie (strona www). Proszę wskazać także na czym polega opracowanie własne tego schematu oraz, która to pozycja literaturowa w Bibliografii.

Autor w tej części pracy prezentuje notacje stosowane do mapowania i modelowania procesów. Niestety nie dokonuje ich porównania w tym kontekście. Nie wskazuje także jakie były przesłanki wyboru notacji używanej do mapowania procesów w dalszej części pracy. Dlatego proszę o doprecyzowanie tego.

Słabym punktem rozdziału pierwszego jest także pobieżne opracowanie podrozdziału 1.4 *Zakłócenia w procesach*, które stanowić powinno dokładniejsze i precyzyjniejsze opracowanie teoretyczne, chociażby ze względu, iż pojęcie „zakłócenie” jest słowem kluczowym rozprawy doktorskiej. Proszę Autora o szersze wyjaśnienie i zinterpretowanie Jego poglądu na problem zakłóceń w obszarze zarządzania i organizacji. Szczególnie proszę o ustosunkowanie się do definicyjnego postrzegania pojęcia z uwzględnieniem pojęć pokrewnych.

W tabeli 7 Przykłady zakłóceń w różnych obszarach występowania, Autor wskazuje „*brak znajomości wszystkich wąskich gardeł w produkcji*”, „*kwalifikacje oraz doświadczenie pracowników*”, „*nietrafienie w gusta pracowników*” jako przykłady zakłóceń w wybranych obszarach. Proszę o interpretację tychże.

W podrozdziale 1.5 Doskonalenie procesów, Autor wskazuje „obszary funkcjonowania controllingu” (s. 52) natomiast ich nie opisuje. Proszę o wyjaśnienie znaczenia wyszczególnionych obszarów w kontekście zarządzania zmianą i doskonalenia procesów. Jakie zdaniem Autora instrumenty controllingu wpisują się w obszar badawczy przez niego podjęty? Autor pisze także: „*Doskonalenie procesów opiera się na ocenach określonych za pomocą odpowiednio dobranych mierników. Skutkuje to opracowaniem spójnego wewnętrznego systemu kontroli procesów za pomocą wiarygodnych i adekwatnych miar*” (s. 53). Autor podejmuje wątek istotny dla poprawności całego procesu wprowadzania zmian / doskonalenia procesów i weryfikacji efektów tychże zmian, nie podejmuje jednak wyjaśnienia jakiego typu miary (domyślam się, że wskaźniki i/lub mierniki) Autor ma na myśli. Obszar ten nie został przez Autora doprecyzowany. Dlatego proszę o wskazanie i skomentowanie na jakiej zasadzie opracowuje się spójny wewnętrzny system kontroli procesów.

W rozdziale drugim Autor nie wyjaśnia założeń i zastosowań systemu celkowego i progresywnego. W tej części Autor prezentuje stan systemu penitencjarnego w Polsce. Słabością tego rozdziału jest brak porównania systemu penitencjarnego z innymi systemami np. krajów Europy Zachodniej. W części dotyczącej omówienia stanu aktualnego brakuje podania daty pozyskania danych.

Proszę o wyjaśnienie do rys. 16 Struktura zatrudnienia wśród funkcjonariuszy, który pozostał bez komentarza – czy wskazany udział procentowy poszczególnych służb jest prawidłowy lub nie, zdaniem Autora? oraz w jaki sposób struktura ta ma wpływ na funkcjonowanie procesów realizowanych w zakładach karnych?

Proszę również o odpowiedź jakie czynniki wpływają na pojemność oddziałów mieszkalnych (rys. 20) oraz z czego wynika trend malejący zaludnienia jednostek penitencjarnych w Polsce?

W rozdziale czwartym pojawia się nieporządek – zamieszczone są zarówno zagadnienia teoretyczne (dotyczące badań ankietowych), jak i wyniki badań w postaci opracowanych map procesów. Zamieszczony jest opis wybranego Zakładu Karnego. Nie ma jednak wskazania na jakiej zasadzie został on wybrany? Autor nie przedstawił zakresu przestrzennego/czasowego badań. W jakim czasie prowadzone były badania? Autor wskazuje, że przeprowadził badania ankietowe. Nie wyjaśnia jednak procedury badawczej. Kiedy badania były przeprowadzone? Jakie etapy zostały zaplanowane i zrealizowane w badaniu? Autor nie prezentuje charakterystyki respondenta. Kto był respondentem? Ilu respondentów brało udział w badaniu? Brakuje wyników ilościowych prowadzonego badania w postaci wykresów i komentarzy do nich. Wskazane byłoby porównanie odpowiedzi respondentów, pokazanie podobieństw w odpowiedziach i przede wszystkim różnic oraz komentarzy samego Autora. Autor pisze, że przeprowadził konsultacje z funkcjonariuszami – nie wskazuje jednak w jakim czasie prowadzone były konsultacje, na jakiej zasadzie do konsultacji zostali wybrani funkcjonariusze, ilu ich było? Autor wskazuje również, że przeprowadził obserwację (i podobne pytania) kiedy były przeprowadzane, na podstawie jakich kryteriów został wybrany czas obserwacji, co podlegało obserwacji, jak długo trwały? Autor zamieszcza w rozdziale mapy procesów za pomocą notacji BPMN 2.0, nie prezentuje jednak legendy stosowanych symboli, nie opisuje z jakiego narzędzia informatycznego korzystał (jeśli korzystał). Proszę o odpowiedzi na postawione pytania.

Należy pamiętać, że odwzorowanie (mapowanie) procesów jest przydatnym narzędziem weryfikacji poprawności realizowanych procesów. Konieczne są jednak dane liczbowe – mierniki/wskaźniki, dzięki którym możliwe będzie weryfikowanie czy zmieniony w wyniku prac proces/procesy odniosły właściwy skutek.

W rozdziale piątym Autor opisuje wyniki badania „z wykorzystaniem metody względnej ważności obiektów, wykorzystując grupową ocenę ekspertów”. Nie prezentuje jednak założeń i pełnego opisu metody np. w formie schematu blokowego.

W tabeli 33 zostały wskazane zidentyfikowane zakłócenia w poszczególnych czynnościach. Proszę o udzielenie odpowiedzi: na jakiej podstawie zostały opracowane? Czy na jedną czynność przypada jedno zakłócenie? Proszę o uzasadnienie?

W tej części pracy Autor wskazuje na konieczność stosowania dodatkowo elektronicznych raportów kwartalnych oraz raportowania wyników z przeprowadzonych kontroli procesów, które przyczyniłyby się do wzrostu bezpieczeństwa funkcjonowania zakładu karnego (s. 189). Niestety Autor nie prezentuje ich w postaci wzorców, załączników lub szablonów.

Podsumowanie

Mimo przedstawionych powyżej uwag krytycznych, które nie dotyczą zasadniczego dorobku Autora, uważam, że cel pracy ma charakter naukowy i został zrealizowany. Do zalet pracy zaliczam:

- aktualną problematykę i złożony problem badawczy, który ma charakter naukowy,
- opracowanie koncepcji oceny zakłóceń w realizowanych procesach zgodnie z założeniami,
- aplikacyjny charakter i możliwość praktycznego zastosowania wyników.

Reasumując, ocena całościowa rozprawy doktorskiej jest pozytywna, a wskazane wcześniej uwagi krytyczne w ogólnym postrzeganiu pracy oraz jej wartości merytorycznej i użytecznej, mają charakter uzupełniający i przedstawione zostały jako doskonalenie warsztatu naukowego Autora oraz do wykorzystania do ewentualnej publikacji pracy.

Ostatecznie należy stwierdzić, że przedłożona do zrecenzowania rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Autora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Stwierdza się także, że przedmiotem rozprawy jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego w zakresie wyników własnych badań naukowych.

Wnoszę o dopuszczenie Pana mgr inż. Jakuba Semrau do publicznej dyskusji nad rozprawą przed stosowną Komisją Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej.