

0Warszawa, 3.09.2023 r.

Dr hab. inż. Eryk Głodziński

Politechnika Warszawska

Mail: eryk.glodzinski@pw.edu.pl

## **RECENZJA**

### **Rozprawy doktorskiej mgra Piotra Mirowskiego**

**pt. „Metodyka oceny ryzyka w planowaniu projektów deweloperskich”**

**napisanej pod kierunkiem naukowym dra hab. Czesława Mesjasza, prof. UEK**

#### **1. Podstawa prawna sporządzenia recenzji**

Recenzja została sporządzona na wniosek Dyrektora Szkoły Doktorskiej prof. dra hab. inż. Stanisława Popka z dnia 19 lipca 2023 r., w której zostałem poinformowany o powołaniu mnie na recenzenta w dniu 13 lipca 2023 r. Ocena jest sporządzona z uwzględnieniem wymagań ustawy z dnia 14 marca 2003 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2017 r. poz. 1789 z późn. zm.) oraz innych właściwych aktów prawnych. W recenzji – na podstawie przedłożonej rozprawy doktorskiej i jej streszczenia – zostaną udzielone odpowiedzi na pytania dotyczące: zaprezentowania ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, wykazania się umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Doktoranta, oryginalności rozwiązania problemu naukowego, oryginalności rozwiązania problemów w zakresie zastosowania uzyskanych wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej czy społecznej.

#### **2. Ogólna charakterystyka recenzowanej pracy**

Przedmiotem recenzji jest wydrukowane i oprawione opracowanie składające się ze 370 stron. Praca doktorska obejmuje następujące elementy (w kolejności występowania): Spis treści, Wstęp, sześć rozdziałów, Zakończenie, Bibliografia, Spisy tabel i rysunków. We Wstępie przedstawiono: problem badawczy, cel główny, 7 celów cząstkowych, hipotezę główną, 9 hipotez cząstkowych, 5 pytań badawczych, wykorzystane metody badawcze, syntetyczny opis treści poszczególnych rozdziałów. Rozdział 1 ma charakter teoriopoznawczy i dotyczy działalności deweloperskiej oraz zarządzania projektami deweloperskimi. Rozdział 2 przedstawia koncepcję oceny ryzyka w działalności gospodarczej a rozdział 3 aspekty teoretyczne oceny ryzyka projektów. Rozdział 4 dotyczy teoretycznych aspektów zarządzania

ryzykiem projektów deweloperskich. Rozdział 5 przedstawia studium przypadku jako metodę badawczą. Zdefiniowano tu cechy głównej metody badawczej wykorzystanej w studiach empirycznych. Rozdział 6 opisuje trzy studia przypadków projektów deweloperskich. W Zakończeniu odniesiono się do celów badawczych i hipotez. W pracy doktorskiej przedstawiono 25 rysunków i 84 tabele oraz wykorzystano ponad 240 publikacji naukowych, popularnonaukowych, dokumentów normatywnych itp.

Struktura pracy zawiera elementy teoriopoznawcze, metodyczne i empiryczne. Część teoretyczna (rozdz. 1-4) ma ok 140 stron, część metodyczna (rozdz. 5 i 6.1.1-6.1.6) ma 66 stron), część empiryczna (rozdz. 6.1.7) ma 145 stron. Wewnętrzny podział rozdziałów jest bardzo zróżnicowany np. rozdz. 6 (170 stron) ma wyodrębniony 1 podrozdział, który jest podzielony na 7 elementów, a rozdz. 2 (26 stron) obejmuje 7 podrozdziałów.

### **3. Ocena oryginalności rozwiązania problemu naukowego, oryginalności rozwiązania problemów w zakresie zastosowania uzyskanych wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej czy społecznej**

#### **3.1. Ocena zasadności podjęcia tematu i zdefiniowania problemu badawczego**

Problematyka projektów deweloperskich jest bardzo istotna zarówno poznawczo, jak również z praktycznego punktu widzenia. Ciekawe poznawczo i naukowo prace publikuje m.in.: E Siemińska, M. Krajewska czy P. Bartkowiak a za granicą Ch. Tu czy G.Ch. Wedding. Warto zauważyć, że sektory zarządzania nieruchomościami i budownictwo miały w roku 2022 udział ok. 11,8% wartości dodanej brutto całej gospodarki w Polsce (dane GUS). Dziś coraz istotniejszą rolę odgrywają nie tylko mieszkaniowe projekty deweloperskie, ale również w zakresie logistyki czy najmu na co zwrócono uwagę w rozprawie doktorskiej (s. 31). Najwięksi gracze na rynku deweloperskim m.in.: Budimex Nieruchomości, Ronson Development, DOM Development, Echo Investment to cenione przedsiębiorstwa o ustabilizowanej pozycji finansowej. Polski Związek Firm Deweloperskich zrzesza ok 300 różnych podmiotów – deweloperów budujących: mieszkania, biura, hotele, powierzchnie usługowo-handlowe, magazyny czy PRS-y a także parkingi kubaturowe. Fakty te potwierdzają istotne znaczenie rynku deweloperskiego dla gospodarki.

Uwzględniając powyższe uwarunkowania należy przyjąć z zadowoleniem podjęcie przez Doktoranta tematyki zarządzania ryzykiem w planowaniu projektów deweloperskich. Trafne uzasadnienie podjęcia tematu zostało opisane w kilku częściach rozprawy doktorskiej: Wstępie, rozdz. 1.1 czy 4.1. Doktorant wskazał, że przeprowadzone badanie „przyczyni się do lepszego zrozumienia tego typu projektów, jak też pozwoli efektywniej i w metodyczny

sposób zarządzać projektami deweloperskimi” (s. 7). To ważne argumenty, z którymi się w pełni zgadzam. Istotnym z perspektywy prowadzonych badań jest fakt, że Doktorant to praktyk mający doświadczenie w realizacji tego typu przedsięwzięć.

Zdefiniowanym problemem badawczym jest „potrzeba opracowania metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich”. Przeprowadzone i przedstawione przez Doktoranta w rozdziale 6 badania empiryczne dowodzą prawdziwości problemu badawczego. Ze względu na niedostatek tego typu badań w literaturze przedmiotu – publikowane badania w zakresie zarządzania w warunkach ryzyka dotyczą głównie projektów budowlanych i informatycznych – należy przyjąć z zadowoleniem próbę opisaną specyfiki projektów deweloperskich.

### **3.2. Ocena celów, hipotez i pytań badawczych**

Rozprawa doktorska definiuje jeden cel główny tj.: „opracowanie ramowej metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich, której zastosowanie będzie pomocne w podjęciu decyzji o realizacji projektu, jego kontynuowaniu lub zakończeniu” (s. 8). Jest to bardzo ambitny cel, ponieważ dotychczas niewiele opublikowano badań w tym zakresie, ponadto zróżnicowanie projektów deweloperskich np. mieszkaniowe vs logistyczne znacznie utrudnia realizację tego zadania. Z drugiej strony metodyka musi mieć charakter uniwersalny i być relatywnie prosta w zastosowaniu biznesowym. Doktorant wskazał, że cel główny został osiągnięty przez „pozytywne zweryfikowanie hipotezy głównej mówiącej, że opracowanie i zastosowanie metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich, którą rozumieją interesariusze projektu i której zastosowanie nie wymaga zaangażowania znacznych zasobów osobowych, kapitałowych i czasowych, umożliwia merytorycznie uzasadnione podejmowanie decyzji o rozpoczęciu, kontynuacji lub rezygnacji z projektu” (s. 344). W tym przypadku mam wątpliwości, ponieważ po zdefiniowanym celu głównym spodziewałbym się chęci zaprojektowania autorskiej metodyki, która mogłaby być adaptacją już istniejących lub całkowicie nowym rozwiązaniem. Tymczasem wskazywana metodyka jest „diagramem oceny ryzyka w budownictwie w połączeniu z wyborem strategii zarządzania ryzykiem” (rys. 14, s. 183) zaproponowanym przez J.H. Paek, Y.W. Lee, J.H. Ock, na co zresztą sam Doktorant wskazuje. Jest to jedna z trzech metodyk poddana ocenie użyteczności w ramach wywiadów z ekspertami. Sam wybór metodyki do weryfikacji użyteczności oceniam bardzo pozytywnie jednakże szkoda, że Doktorant nie dokonał jej adaptacji do uwarunkowań projektów deweloperskich i dopiero wtedy nie poddał ocenie. Zatem w rozprawie doktorskiej nie ma ani autorskiej adaptacji metodyki do warunków projektów deweloperskich, ani stworzenia całkowicie nowego rozwiązania. Według Doktoranta wystarczającym były wyniki badań

mówiące, że „diagram oceny” jest zrozumiały dla rozmówców. Z tym się nie mogę zgodzić. *Chciałbym, aby Doktorant w odpowiedzi na recenzję wskazał, czy podjęto próbę adaptacji diagramu do uwarunkowań projektów deweloperskich, a jeżeli tak to jakie elementy zostały zmienione względem projektów budowlanych.*

W rozprawie doktorskiej zdefiniowano 7 celów cząstkowych, 9 hipotez cząstkowych oraz 5 pytań badawczych (ss. 7-9). Cele 1, 2, 4 są poprawne i nie zgłaszam do nich zastrzeżeń. Wskazują na dojrzałość badawczą Doktoranta. Zdefiniowanie niektórych celów jest dyskusyjne:

- cel 3 „analiza wpływu (...)” sugeruje zastosowaną metodę badawczą, czyli nie może to być celem,
- cele 5-7 nie opisują żadnego zadania, są równoważnikami zdań bez orzeczeń.

Hipotezy cząstkowe mają zróżnicowany poziom naukowy, tj.:

- do H1-H3, H6, H9 nie zgłaszam uwag,
- H4 generalnie jest poprawna, ale wymaga doprecyzowania – na co ma „istotne znaczenie”?
- H5 i H7 są trudne do weryfikacji za pomocą przyjętych metod badawczych, zresztą w swoich treściach bezpośrednio odwołują się do zastosowanych metod badawczych, co jest dyskusyjne,
- H8 jest powtórzeniem celu głównego i hipotezy głównej rozprawy doktorskiej.

Odnosząc się do pytań badawczych (s. 7) należy podkreślić, że zasadniczo zostały one najlepiej zdefiniowane spośród wszystkich założeń metodycznych. Mają one ogromny walor poznawczy i w rozprawie doktorskiej znalazłem na nie odpowiedzi. W przyszłości – w ramach uwag doskonalących warsztat badawczy – chciałbym zauważyć, że definiowanie pytań w postaci „czy interesariusze potrafią ocenić ryzyko projektu” ma niewielki walor poznawczy, ponieważ możliwe są tu trzy odpowiedzi niewiele wnoszące do wiedzy naukowo-praktycznej: tak, nie, nie wiem.

Pomimo, że cel główny nie został osiągnięty (opracowanie ramowej metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich) a hipoteza została zweryfikowana jedynie częściowo pozytywnie (opracowanie – NIE, zastosowanie – TAK), cele cząstkowe w zdecydowanej większości zostały osiągnięte. Uważam, że cele, hipotezy i pytania badawcze w wystarczającym stopniu definiują, co Doktorant zamierza zbadać oraz w większości zostały osiągnięte, zweryfikowane i wyjaśnione. W związku z powyższym stwierdzam, że założenia badawcze zostały przyjęte i osiągnięte w wystarczającym stopniu.

### 3.3. Oryginalność rozwiązania problemu badawczego

Stwierdzam, że rozprawa doktorska ma wymiar oryginalności. Przejawia się ona przede wszystkim przez rozwiązanie problemu badawczego, który dotyczy przede wszystkim:

- wyodrębnienia z literatury przedmiotu trzech interesujących podejść metodycznych do oceny ryzyka projektów (rys. 14, 15, 16),
- stworzenia listy technik analizy ryzyka w projektach deweloperskich (tabela 48),
- zdefiniowania czynników ryzyka zarządzania i realizacji projektów deweloperskich (tabela 49 i dalej),
- pozyskania wiedzy na temat rang poszczególnych czynników ryzyka w projektach deweloperskich (tabele 60, 71, 79, 80 itd.).

Oryginalność tych badań wynika m.in. ze stworzenia bardzo szerokiej listy czynników ryzyka (m.in. o charakterze: operacyjnym, technologicznym, finansowym, zarządczym, jakościowym) oraz dotarcia do ekspertów posiadających ogromną wiedzę w temacie, którzy weryfikowali czynniki określając rangi dla każdego z nich. Przedstawiona lista kontrolna może stanowić podstawy do budowania rejestrów ryzyka dla menedżerów zajmujących się zarządzaniem ryzykiem w projektach deweloperskich. Z pewnością lista nie jest pełna, ale może być bardzo przydatna z perspektywy użytecznego zastosowania. Jak pokazały badania Doktoranta organizacje rzadko wykorzystują tego typu narzędzia opierając się na intuicji. Jako badacze nauk o zarządzaniu musimy dążyć do projektowania i udostępniania praktykom zrozumiałych narzędzi wspomagających: planistycznych, analitycznych czy sterująco-kontrolnych. Taki właśnie charakter ma zaprojektowana lista. W ramach podsumowania wyników badań brakuje mi podsumowania rang ekspertów, zebrania ich w jednym miejscu i wyliczenia średniej lub mediany, ewentualnie krótkiej dyskusji każdego z nich. Podzielałam pogląd Doktoranta, że 3 studia przypadku nie są podstawą do uogólnień (s. 160), jednakże zestawienie wyników z różnych wywiadów może mieć istotne walory poznawcze. To mógłby być podrozdział podsumowujący analizę studiów przypadku i ważna wskazówka dla menedżerów projektów deweloperskich.

*Chciałbym, aby Doktorant w odpowiedzi na recenzję wskazał, czy przypisane rangi poszczególnym czynnikom znacznie się różniły, a może generalnie były podobne u wszystkich rozmówców.*

#### **4. Ocena umiejętnościami samodzielnego prowadzenia pracy naukowej**

##### **4.1. Ocena projektowania badań i zapewnienia metodycznego rygoru badawczego**

W pracy wykorzystano triangulację metod badawczych, co dobrze świadczy o umiejętnościach i ambicjach naukowych Doktoranta. Jak wskazałem wcześniej w recenzji mam wiele uwag do celów, czy hipotez przyjętych w rozprawie doktorskiej. Uważam jednak, że te niedoskonałości nie wpłynęły istotnie na dalszy proces badawczy.

Analiza literatury (rozdziały 1 do 4) – chociaż bez określenia szczegółowej techniki badawczej – został przygotowana poprawnie. Rozpoczęto od omówienia tematyki ogólnej zarządzania projektami, następnie przystąpiono do definiowania problemów bardziej szczegółowych związanych z oceną ryzyka w projektach. W końcowej części przeglądu literatury uwagę skupiono już na specyfice zarządzania ryzykiem w projektach deweloperskich.

Bardzo pozytywnie oceniam metodyczne rozważania na temat studium przypadku. Taka analiza świadczy, że Doktorant świadomie dokonał wyboru głównej metody badań empirycznych. Być może opisywany tu rozdział 5 mógłby być nieco mniej rozbudowany, jednakże pomysł umieszczenia takich rozważań jest dobry.

Badania empiryczne zostały poprzedzone zdefiniowaniem metodyki badawczej (rys. 13, s. 179). Jest to wartościowy sposób wizualizacji zamierzeń badawczych, który znacznie ułatwia odbiorcy zrozumienie sposobu prowadzonych analiz. Z uwag polemicznych wskazałbym na etap 2 (zaplanowanie badania) i 3 (zaprojektowanie przebiegu badania), które są do siebie bardzo podobne. *Chciałbym, aby Doktorant w odpowiedzi na recenzję wskazał różnice między tymi etapami.* Należy podkreślić, że wybór studiów przypadku był świadomy, a Doktorant szczegółowo to uzasadnił (ss. 180, 221-222, 264-265, 305-306), co niewątpliwie świadczy o chęci zapewnienia właściwego rygoru badawczego.

Wybór empirycznych metod badawczych, tj. studia przypadku czy wywiady z ekspertami są właściwym aparatem badawczym dla przyjętych celów cząstkowych. Na pochwałę zasługuje fakt, że dotarcie do kluczowych zarządzających projektami deweloperskimi zawsze jest trudne. W rozprawie doktorskiej przedstawiono trzy studia przypadków:

- hotel typu condo o wartości szacowanej 50-60 mln<sup>1</sup>, wywiad z właścicielem przedsiębiorstwa, który był jednocześnie kierownikiem projektu,
- osiedle mieszkaniowe o wartości szacunkowej 600 mln<sup>1</sup>, wywiad z dyrektorem operacyjnym pełniącym funkcję kierownika projektu,
- biurowiec z lokalami na sprzedaż o wartości szacunkowej 50 mln<sup>1</sup>, wywiad z właścicielem przedsiębiorstwa pełniącym funkcję kierownika projektu,

Wybrane przedmioty badawcze są projektami deweloperskimi, co jest właściwe z perspektywy celu pracy. Różne rodzaje obiektów umożliwiają szerokie spojrzenie na tematykę. Uważam jednak, że różna wielkość przedmiotów badań – osiedle mieszkaniowe jest znacznie większe od hotelu i biurowca – może wpływać na uzyskane wyniki, co jest ograniczeniem w szerszej interpretacji uzyskanych badań i tworzeniem uogólnień. Szkoda, że takiej dyskusji nie przedstawiono w rozprawie doktorskiej. Rozmówcy wywiadów w każdym przypadku są osobami odpowiedzialnymi za zarządzanie ryzykiem, co jest właściwe z perspektywy prowadzonych badań. Doktorant metodycznie – w zestandaryzowany sposób – podszedł do analizy trzech studiów przypadku (rozdział 6.1.7). Każdorazowo uzasadnił wybór, dokonał szczegółowego opisu organizacji, przedstawił wyniki wywiadów, które poddał ocenie. W odniesieniu do wyboru studiów przypadku i ich prezentacji mam następujące rekomendacje na przyszłość:

- definiować wielkość projektu lub chociaż przedział wartościowy, ponieważ duże czy mega projekty dysponują większymi zasobami niż średnie i małe, dlatego sposób organizacji zarządzania ryzykiem (system zarządzania i ład projektowy) może być różny.
- stosować bardziej szczegółowy opis organizacji w odniesieniu do systemu zarządzania, w tym zarządzania ryzykiem, które wpływają na stan zarządzania ryzykiem projektu,
- opisywać strukturę zespołu projektowego, aby zdefiniować kontekst instytucjonalny zarządzania ryzykiem,
- stosować wiele źródeł i metod zbierania danych, tj. prowadzić wywiady nie tylko z jedną osobą z organizacji, ale kilkoma, ponieważ wtedy wyniki badań są bardziej obiektywne.

Reasumując stwierdzam, że Doktorant wykazała się umiejętnością samodzielnego planowania badań na poziomie odpowiadającym rozprawie doktorskiej.

---

<sup>1</sup> Doktorant nie przedstawił wartości projektów, przytoczone kwoty to moje szacunki na podstawie materiału badawczego zaprezentowanego w rozprawie doktorskiej.

## 4.2. Ocena uzyskanych wyników badań empirycznych

Stwierdzam, że uzyskane wyniki badań są wiarygodne, wartościowe i stanowią nową oraz cenną wiedzę w przedmiocie badań. Szczególnie chciałbym zwrócić uwagę na następujące uzyskane wyniki (moja interpretacja rozprawy doktorskiej):

- podmioty badawcze (organizacje w badanych projektach) przede wszystkim zarządzają ryzykiem negatywnym pomijając lub nie doceniając znaczenia ryzyka pozytywnego (potencjały),
- zarządzanie ryzykiem w badanych organizacjach to raczej proces słabo oprzyrzadowany, z niewielkim zabezpieczeniem instytucjonalnym, często zarządzany subiektywnie bazując na doświadczeniu i intuicji,
- brak jest kompleksowego podejścia metodycznego do zarządzania projektami po stronie deweloperów,
- podmioty finansujące projekty deweloperskie angażują się w zarządzanie ryzykiem i to głównie one dążą do poprawy procesów zarządzania ryzykiem wymagając od dewelopera konkretnych działań,
- organizacje – w tym deweloperzy – dążą do stosowania prostych narzędzi wspomagających (metodyki, oprogramowanie itp.), które nie wymagają zaangażowania dużych zasobów.

Uzyskane wyniki mogą stanowić ciekawy materiał badawczy zarówno dla naukowców jak i praktyków. Skłaniają naukowców do przemyślenia tworzonych złożonych narzędzi wspomagających (głównie o charakterze metodycznym), które często są bardzo skomplikowane i mało intuicyjne, co zmniejsza prawdopodobieństwo ich wykorzystania w praktyce gospodarczej. Uzmysłowia praktykom, że jest wiele wartościowych narzędzi zarządzanie ryzykiem, które nie są wykorzystywane a mogą skutecznie i efektywnie wspomagać zarządzanie projektem deweloperskim.

Istotnym mankamentem w pracy z perspektywy uzyskanych wyników empirycznych jest brak zastosowania porównawczego studium przypadku (już o tym pisałem w recenzji). Szkoda, że Doktorant nie zestawiała ze sobą uzyskanych wyników badań np. w jednej tabeli odpowiedzi na poszczególne pytania, w tym zdefiniowane rangi dla czynników ryzyka. Zabrakło również głębszej dyskusji porównawczej wyniki badań, choćby estymacji w kierunku uniwersalizacji uzyskanych wyników badań. Rozdział Zakończenie niestety nie dostarcza takiego podsumowania.



*Chciałbym, aby Doktorant w odpowiedzi na recenzję dokładniej przedstawił porównanie uzyskanych wyników badań empirycznych trzech studiów przypadku oraz odniósł się do zdefiniowanych przeze mnie w recenzji wniosków (mojej interpretacji wyników rozprawy doktorskiej) – czy są właściwe?*

## **5. Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w dyscyplinie Nauki o Zarządzaniu i Jakości oraz obszarze podjętych badań**

Stwierdzam, że Doktorant wykazał się w wystarczającym stopniu ogólną wiedzą teoretyczną:

- w tematyce projektów deweloperskich oraz zarządzania ryzykiem (rozdziały 1, 2, 3, 4),
- w zakresie wybranej metody badawczej, tj. studium przypadku i wywiadów (rozdział 5),
- w zakresie umiejętności definiowania celów, hipotez czy pytań badawczych oraz metodyki badań (wstęp, rozdział 5),
- w zakresie opisu podmiotów i przedmiotów badań wybranych jako studium przypadku (rozdz. 6).

Duża liczba publikacji zarówno polskojęzycznych jak i anglojęzycznych może świadczyć o istotnej wiedzy Doktoranta. Aktualność tych publikacji w zasadzie nie budzi większych zastrzeżeń. W ramach uwag doskonalących wskazuję, że niektóre publikacje są już nieaktualne np. brak jest odniesienia w rozprawie doktorskiej do standardów PMI (PMBok) z 2017 roku oraz 2022 roku, nie ma odniesienia do standardu zarządzania ryzykiem PMI.

Reasumując ocenę w tym kryterium stwierdzam, że poziom przedstawionej wiedzy w wyróżnionych obszarach – i nie tylko – jest wystarczający z perspektywy wymagań stawianych rozprawom doktorskim w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

## **6. Ocena struktury, strony językowej i technicznej rozprawy doktorskiej**

Praca doktorska ma zasadniczo poprawny układ tj.:

- wstęp (gdzie zdefiniowano problem badawczy, cele hipotezy itp.),
- sześć rozdziałów (od rozdziałów teoretycznych i przeglądowych, przez rozdziały metodyczne, gdzie m.in. zdefiniowano proces badawczy – rys. 13 – i próbę badawczą – rozdz. 6.1.4 – do rozdziałów prezentujących wyniki badań empirycznych),
- wnioski końcowe,
- spis rysunków, tabel,

- bibliografia.

Proporcja (objętość) i struktura poszczególnych rozdziałów jest bardzo zróżnicowana i przez to dyskusyjna – od 13 stron rozdz. 3 do 170 stron rozdz. 6. Według mnie rozdz. 2 i 3 opisujące koncepcję oceny ryzyka w działalności gospodarczej i w ramach projektów mogłyby zostać połączone. Niektóre treści się w nich powielają np. 2.4 i 3.2, gdzie są modele zarządzania ryzykiem. Nie przemawia do mnie, że w jednym rozdz. jest ogólna koncepcja oceny ryzyka a w drugim koncepcja w odniesieniu do projektów, ponieważ tab. 21 w rozdz. 3.2 dotyczy narzędzi uniwersalnych a nie tylko przypisanych do projektów. W pracy nie zastosowano załączników, co w mojej opinii utrudnia czytanie rozprawy doktorskiej. Opracowane narzędzie badawcze (tab. 49-58) oraz wyniki liczbowe badań każdego studium przypadku dla tego narzędzia badawczego można było przenieść do załącznika. W ten sposób objętość rozdziału 6 znacznie zostałaby zredukowana, a czytelnik mógłby skupić się głównie na wynikach i ich wartości poznawczej. Nie pomaga w czytaniu rozprawy doktorskiej podział rozdziału 6 na jeden podrozdział 6.1, który następnie podzielony jest na 7 dalszych elementów. Wydaje się, że w tym przypadku rozdział 6 powinien mieć 7 podrozdziałów. Taki zabieg zwiększyłby przejrzystość pracy.

Oceniając stronę językową stwierdzam, że zastosowany język jest zasadniczo poprawny i zrozumiały. Jest kilka błędów zastosowania pojęć np.:

- metodologia (tab. 32) będąca nauką o metodach a w tekście raczej powinno być „podejścia metodyczne” – błąd wynika z niewłaściwego tłumaczenia artykułu zagranicznego,
- „wybrane metody i narzędzia zarządzania ryzykiem” (tab. 21) – metody, techniki, mierniki są narzędziami,
- „projekt deweloperski to proces” (s. 24) – jest to interpretacja ustawy poz. 1377 art. 5 ust. 7, gdzie zdefiniowano przedsięwzięcie deweloperskie; adaptacja Doktoranta na grunt projektu jest niewłaściwa, ponieważ projekt nie jest procesem, co wynika również z tab. 1 prezentowanej na stronie 36.

Powyższe błędy mają charakter jednostkowy i nie obniżają mojej pozytywnej oceny w odniesieniu do rozprawy doktorskiej i spełnienia wymagań ustawowych.

Pole do doskonalenia ma część techniczna, tj. redakcja pracy doktorskiej. Już spis treści wydaje się być rozstrzelony – szczególnie rozdz. 6.1.7. Zauważalny jest niedopracowany podział i oznaczenie tabel np. 4 czy 5 (na kolejnych stronach nie ma informacji, że mamy do czynienia z kontynuacją tabel). Formatowanie przypisów wymagałoby doprecyzowania np.

s. 42 nie podano nr i vol. dla artykułu publikowanego w IJPM. Występują błędy w nazwiskach autorów np. s. 47 (rys. 3), gdzie powinno być Behrens. Występują „białe plamy”, co jest efektem niedopracowania strony edytorskiej np. ss. 46, 89, 105. Na przyszłość zalecam większą czujność w opracowaniu strony technicznej tego typu prac.

## **7. Wnioski końcowe recenzji**

Na podstawie sporządzonej szczegółowej oceny stwierdzam, że rozprawa doktorska mgra Piotra Mirowskiego pt. „Metodyka oceny ryzyka w planowaniu projektów deweloperskich” spełnia wymagania Ustawy i dlatego wnoszę do Wysokiej Rady Dyscypliny NZiJ Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie o jej dopuszczenie do publicznej obrony. Stwierdzam, że może być ona podstawą do nadania stopnia naukowego doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości.

Przedstawione w recenzji wątpliwości i uwagi mają w większości charakter polemiczny. Należy je traktować jako przyczynek do interesującej dyskusji podczas obrony doktorskiej, ale również materiał do przemyśleń i doskonalenia własnych badań realizowanych w przyszłości przez Doktoranta.