



dr hab. Piotr Bartkowiak, prof. UEP  
Katedra Inwestycji i Nieruchomości  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Poznań, dnia 28 sierpnia 2023 roku

## RECENZJA

rozprawy doktorskiej Pana mgra Piotra Mirowskiego  
pod tytułem *Metodyka oceny ryzyka w planowaniu projektów deweloperskich*  
przygotowanej na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie  
pod kierunkiem naukowym Pana dra hab. Czesława Mesjasza, prof. UEK

### 1. Podstawy formalne, cel i zakres recenzji.

Recenzja została przygotowana w odpowiedzi na pismo Pana prof. dra hab. inż. Stanisława Popka – Dyrektora Szkoły Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie z dnia 19 lipca 2023 roku o numerze RDC.600.153.1.2023. informujące mnie o powierzeniu mi funkcji recenzenta rozprawy doktorskiej Pana mgra Piotra Mirowskiego zatytułowanej *Metodyka oceny ryzyka w planowaniu projektów deweloperskich*.

W opinii przedłożonej mi do recenzji rozprawy odniosę się do takich cząstkowych obszarów oceny, jak:

- wyboru tematu i założeń badawczych rozprawy,
- oceny jej struktury i zawartości merytorycznej,
- oceny strony formalnej pracy,
- konkluzji, zawierającej końcową ocenę rozprawy z punktu widzenia spełniania przez nią wymogów ustawowych.

### 2. Wybór tematu, celów i hipotez badawczych rozprawy.

Powszechnie podkreśla się, że jedną z największych słabości rynku nieruchomości, a przynajmniej polskiego, jest brak kompleksowych i wiarygodnych informacji o jego stanie i rozwoju. Dane, jakimi dysponuje przeciętny inwestor, są z reguły ograniczone, co do zakresu



przedmiotowego oraz przestrzennego (np. cząstkowe dane dotyczące cen sprzedaży mieszkań, preferencji mieszkaniowych). Tymczasem inwestowanie na rynku nieruchomości w ramach działalności deweloperskiej wymaga systematycznych badań rynku. Proces deweloperski jest bowiem rozpatrywany wielowymiarowo – skutkuje przekształceniem przestrzeni w aspekcie fizycznym, materialnym, społecznym i ekonomicznym.

Powodem, dla którego należy prowadzić badania rynku nieruchomości, jest także fakt, że każdy z interesariuszy oczekuje określonych dochodów z inwestycji. Te zaś mogą się pojawić tylko wtedy, gdy prawidłowo zostaną odczytane pewne zmienne, takie jak np.: preferencje mieszkaniowe (jakich mieszkań szukają kupujący) czy też jak kształtuje się podaż (oferta) nieruchomości innych niż mieszkaniowe na lokalnym rynku (co sprzedaje konkurencja). Na podstawie takich analiz inwestor nie tylko określa swój „docelowy rynek” – kupujących, których chce zainteresować swoim produktem, ale może również unikać ryzyka związanego z przygotowaniem produktu, który trudno sprzedać.

W związku z tym przyjęta tematyka dysertacji jest aktualna, wartościowa i ważna z punktu widzenia nie tylko nauki, ale także praktyki gospodarczej (deweloperów, planistów czy administracji samorządowej).

Zasadniczym celem pracy, jak pisze Autor, jest „... *opracowanie ramowej metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich, której zastosowanie będzie pomocne w podjęciu decyzji orealizacji projektu, jego kontynuowaniu lub zakończeniu. Jest to cel metodologiczny i teoretyczny, a także praktyczny.*” (s. 8)

Dla tak sformułowanego celu Doktorant wprowadził hipotezę główną: „*opracowanie i zastosowanie metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich, którą rozumieją interesariusze projektu i której zastosowanie nie wymaga zaangażowania znacznych zasobów, umożliwia merytorycznie uzasadnione podejmowanie decyzji o rozpoczęciu, kontynuacji lub rezygnacji z projektu*”, (s. 8) która została uszczegółowiona przyjętymi dziewięcioma hipotezami cząstkowymi (s. 8-9): „H1 *Identyfikacja procesów zarządzania ryzykiem w projektach deweloperskich umożliwia skonstruowanie przydatnej metodyki oceny ryzyka tego typu projektów.* H2 *Opracowanie katalogu czynników ryzyka dotyczących projektów deweloperskich jest niezbędne do dokonania oceny ryzyka projektu.* H3 *Niedostateczna wiedza interesariuszy w zakresie przeprowadzania etapu oceny ryzyka ma negatywny wpływ na*



planowane przedsięwzięcie deweloperskie. H4 *Etap oceny ryzyka projektu deweloperskiego ma istotne znaczenie i wpływa na wykonalność projektu deweloperskiego w założonym zakresie.* H5 *Zastosowanie metod jakościowych, a w szczególności studium przypadku, jest uzasadnione w badaniach z zakresu zarządzania ryzykiem projektu.* H6 *Podmioty działające w polskich warunkach napotykają na bariery w stosowaniu złożonych metod zarządzania ryzykiem i takich, które wymagają zaangażowania znacznych zasobów.* H7 *Metoda studiów przypadku jest właściwym narzędziem do zbudowania metodyki oceny ryzyka projektów deweloperskich.* H8 *Opracowana i wdrożona z udziałem interesariuszy wybranych projektów deweloperskich metodyka może być przydatna w ocenie ryzyka tego typu projektów i* H9 *Zaangażowanie interesariuszy projektów do wdrażania opracowanej metodyki stymuluje procesy wspólnego uczenia się interesariuszy i opracowujących metodykę.*”

Realizacji celu rozprawy podporządkowano zakres, przebieg i metody badań. Autor podjął się przy tym realizacji celów cząstkowych (s. 8): „1. *Identyfikację specyfiki funkcjonowania sektora deweloperskiego w aspekcie zarządzania ryzykiem (cel poznawczy).* 2. *Ustalenie uwarunkowań i czynników ryzyka realizacji projektów deweloperskich (cel poznawczy).* 3. *Analizę wpływu ryzyka na wykonalność projektu deweloperskiego (cel poznawczy).* 4. *Identyfikację interesariuszy projektu deweloperskiego i czynników ryzyka, jakie są przez nich generowane (cel poznawczy i praktyczny).* 5. *Wykorzystanie studium przypadku do opracowania metodyki oceny ryzyka projektu deweloperskiego (cel metodologiczny i teoretyczny).* 6. *Wdrożenie metodyki oceny ryzyka z udziałem interesariuszy zaangażowanych w realizację wybranych projektów deweloperskich pozwalające na ocenę jej przydatności (cel metodologiczny, poznawczy i praktyczny).* 7. *Zaangażowanie interesariuszy projektów do wdrażania opracowanej metodyki w celu stymulowania procesów wspólnego uczenia się interesariuszy i opracowujących metodykę (cel poznawczy i praktyczny).*”

Zaprezentowane założenia badawcze rozprawy oceniam pozytywnie, chociaż można było rozważyć ograniczenie liczby hipotez cząstkowych czy celów cząstkowych i połączyć niektóre z nich, co pozwoliłoby w sposób, jak sądzę, bardziej syntetyczny przedstawić prezentowany problem. Mimo tej sugestii należy stwierdzić, że zamierzenia Autora w odniesieniu do zakresu i sposobu prezentacji zagadnienia podejmowanego w dysertacji są zaprezentowane w sposób

właściwy. Taki sposób prezentacji treści dowodzi świadomego dążenia przez Doktoranta do podporządkowania prowadzonych badań przyjętym założeniom badawczym.

Także wybór tematu rozprawy uznaję za zasadny. Wpisuje się on bowiem trafnie w zakres prowadzonych badań dotyczących nieruchomości i procesów inwestycyjnych realizowanych w tym obszarze przez deweloperów.

### **3. Ocena struktury i zawartości merytorycznej rozprawy.**

Recenzowana rozprawa, zgodnie ze swoim tytułem, koncentruje się na problematyce oceny ryzyka w planowaniu przedsięwzięć deweloperskich (projektów deweloperskich). W tym miejscu stwierdzić należy, że dysertacja dobrze wpisuje się w zakres dyscypliny nauki o zarządzaniu.

W opisie uzasadnienia teoretycznego i praktycznego metody studium przypadku (s. 173) Autor wskazuje, że *„jednym z celów ... pracy jest próba zrozumienia zjawiska zarządzania ryzykiem w projektach deweloperskich oraz próba wraz z interesariuszami projektu stworzenia metodyki oceny ryzyka projektu deweloperskiego”*. Dodatkowo w dalszej części swoich rozważań wskazuje (s. 174), że wykorzystanie *„studium przypadku w ... pracy ma tą przewagę nad innymi metodami badawczymi, iż pozwala na praktycznych przykładach przedstawić problemy związane z zarządzaniem i oceną ryzyka w projektach deweloperskich i to poprzez dogłębną, a nie powierzchowną analizę tych projektów.”* Na stronie 179 Doktorant określił 12 etapów badania metodą studium przypadku, które dotyczyć mają trzech różnych typów projektów deweloperskich (s. 173):

- projektu hotelowego (o specyficie deweloperskiej) prowadzonego w Warszawie – badanie dotyczące etapu I zostało zrealizowane w kwietniu 2022 roku, natomiast etap II był realizowany w miesiącu maju 2022 roku;
- mieszkaniowego prowadzonego w Krakowie – badanie obejmujące etap I zostało przeprowadzone w miesiącu kwietniu 2022 roku, a etap II w miesiącu czerwcu 2022 roku;
- biurowego (o specyficie deweloperskiej) prowadzonego w Krakowie – badanie zakreślone etapem I zostało przeprowadzone w miesiącu wrześniu 2022 roku, a w zakresie etapu II w miesiącu październiku 2022 roku.



Należy także podkreślić, że przyjęty model badawczy dotyczył trzech wywiadów indywidualnych, standaryzowanych (pytania zostały zadane w określonej kolejności), częściowo ustrukturyzowanych. (s. 180)

Zasadnicza część pracy doktorskiej obejmuje 370 stron maszynopisu. Zawiera sześć rozdziałów, wstęp oraz zakończenie, spisy 25 rysunków oraz 91 tabel, a także bibliografię, łącznie 242 pozycje, w tym 164 pozycje w języku angielskim (głównie artykuły pochodzące z czasopism naukowych).

Struktura logiczna rozprawy, oparta na doborze i sekwencji prezentowanych w niej treści, została w sposób właściwy podporządkowana jej tytułowi oraz przyjętym założeniom badawczym. Stąd, niezależnie od formułowanych dalej uwag szczegółowych odnoszących się do rozdziałów od 1 do 5, strukturę pracy oceniam pozytywnie. Bardziej krytycznie podchodzę do rozdziału szóstego (uzasadnienie w dalszej części recenzji).

W rozdziale pierwszym zatytułowanym *Charakterystyka projektów deweloperskich* (ss. 14-63) Doktorant przedstawił istotę projektu deweloperskiego: jego rodzaje, a także charakterystykę oraz specyfikę zarządzania tego typu projektami, w tym aspektów ich wykonalności i oceny ratingowej. W części tej Pan mgr Piotr Mirowski zaprezentował również genezę i rolę społeczną działalności deweloperskiej oraz typologię tego rodzaju projektów.

W kolejnym rozdziale (drugim) noszącym tytuł *Koncepcja oceny ryzyka w działalności deweloperskiej* (ss. 64-100) Autor przedstawił, w odniesieniu do ogólnych paradygmatów, definicje ryzyka oraz procesu zarządzania nim, a w dalszej części szczegółowo scharakteryzował narzędzia zarządzania projektami deweloperskim, a także ich monitoring i wpływ na procesy decyzyjne.

Treść trzeciego rozdziału pod tytułem *Ocena ryzyka projekty* (ss. 101-113) Autor skupił wokół procesu oceny ryzyka projektów, a także jego wpływu na przebieg poszczególnych etapów projektu, w tym wyborze metody oceny ryzyka oraz wpływu etapu oceny ryzyka na planowanie i realizację projektu.

Z kolei w rozdziale czwartym, którego tytuł brzmi *Zarządzanie ryzykiem projektów deweloperskich z uwzględnieniem perspektywy zarządzania interesariuszami projektu* (ss. 114-156) Doktorant scharakteryzował zagadnienia dotyczące identyfikacji czynników ryzyka projektu deweloperskiego. Swoją uwagę skupił także na identyfikacji interesariuszy projektu

deweloperskiego, w tym prezentacji wzajemnych zależności interesariuszy, sposobach ich oddziaływania na projekt oraz wzajemnych interakcji. Ta część dysertacji obejmuje także katalog ryzyk generowanych przez poszczególnych interesariuszy oraz metody zarządzania interesariuszami projektu z uwzględnieniem zasad zarządzania ryzykiem.

W kolejnym piątym rozdziale, którego tytuł brzmi *Studium przypadku jako metoda badań jakościowych* (ss. 157-172) Pan mgr Piotr Mirowski zaprezentował metodę badań zastosowaną w dysertacji – studium przypadku. W opisie uwzględnił jej pochodzenie, istotę i zastosowanie w badaniach, w szerokim kontekście badań jakościowych z uwzględnieniem paradygmatów badawczych.

Kluczowym, z punktu widzenia prowadzonych przez Doktoranta rozważań jest rozdział szósty (ostatni) mający tytuł *Metodyka oceny ryzyka w planowaniu projektów deweloperskich z wykorzystaniem wybranych metod jakościowych* (ss. 173-343). Jest to praktyczne zastosowanie przez Autora metody studium przypadku w badaniu zarządzania ryzykiem projektów deweloperskich, w szczególności na etapie oceny ryzyka tego typu projektów. Doktorant przeprowadził szczegółową analizę trzech studiów przypadku w zakresie ryzyka projektu deweloperskiego. Istotą tego rozdziału jest zaprezentowanie autorskiej metodyki oceny ryzyka projektu deweloperskiego wraz z jej zweryfikowaniem w trzech wybranych projektach. Pan mgr Piotr Mirowski szczegółowo opisał narzędzia zastosowane do prowadzenia badań, a także uzasadnił zastosowaną metodę badań i dobór przypadków, które zostały wykorzystane w dysertacji.

W rozdziale tym na uwagę zasługuje konstrukcja narzędzi gromadzenia danych (podrozdział 1.5 – ss. 180-217). W opinii recenzenta problem prezentowany w rozprawie dotyczy projektów deweloperskich, dlatego też może budzić wątpliwość ankieta 1 dotycząca metodyki zarządzania ryzykiem w sektorze budowlanym. Z przedstawionych trzech rysunków 14, 15 oraz 16 i sformułowanych pytań nic nie wynika konstruktywnego w zakresie kolejnej ankiety 2, a tym bardziej w zakresie badania ryzyka przy planowaniu projektów deweloperskich. Gdyby usunąć ankietę 1 i lepiej dopracować ankietę 2 Doktorant mógłby uzyskać z otrzymanych wyników większą wartość poznawczą, a może i praktyczną. Chyba do takich samych wniosków doszedł Autor, pisząc na stronie 175, że: „*Wskazać również należy, że jako autor nie spotkałem się, ani w literaturze polskiej, ani zagranicznej ze szczegółową analizą oceny ryzyka i zarządzania*



*ryzykiem projektu deweloperskiego w oparciu o studium przypadku. Spotkałem się ze studiami przypadków dotyczącymi aspektów zarządzania ryzykiem w zakresie projektów z innych rodzajów działalności gospodarczej, w tym z branży budowlanej. Niemniej jednak nie spotkałem się z takimi z działalności deweloperskiej, która nie jest tożsama z budowlaną. Są to projekty o innej specyfice, w tym innym celu, co wykazano w początkowych rozdziałach niniejszej pracy”, ale tej korekty nie wprowadził.*

Dodatkowo dziwić może trzykrotne powtarzanie w ankiecie 2 tych samych rysunków (które są mało czytelne) i treści (ss.182-186; ss. 226-231; ss. 269-274 i ss. 309-313), które różnią się (treść) tylko w części dotyczącej uzyskanych odpowiedzi.

Również dzielenie badań na trzy części przy tych samych zestawieniach tabelarycznych np. tabela 49 (wzorzec) – ss. 187-193; identyczne tabele z pominięciem ostatniej kolumny – tabela 60 (projekt hotel condo) – ss. 233-240; tabela 71 (projekt osiedla mieszkaniowego) – ss. 276-282; i tabela 82 (projekt biurowca) – ss. 315-320 nie prezentują zależności czy odmienności w odniesieniu do danego typu projektu. Uwaga ta dotyczy wszystkich tabel począwszy od tabeli: 50 – s. 195; 51 – s. 196; 52 – ss. 197-198; 53 – ss. 198-199; 54 – ss. 199-202; 55 – ss. 202-206; 56 – ss. 206-210; 57 – ss. 210-214, a skończywszy na tabeli 58 – ss. 214-217, które mają swoje dokładne odwzorowanie (z wyłączeniem ostatniej kolumny) w tabelach na stronach od 241 do strony 343. Pan mgr Piotr Mirowski nie pominął także identycznych opisów między tabelami.

Wykorzystanie przez Doktoranta zagregowanych danych i ich logiczne uporządkowanie doprowadziłoby do tego, że rozprawa doktorska w tej części byłaby bardziej przejrzysta i przez to bardziej komunikatywna, a objętość dysertacji znacznie zostałaby ograniczona.

Mimo, że Doktorant w pracy zgromadził tyle zestawień tabelarycznych stanowiących bardzo ciekawy materiał pierwotny, to zabrakło całościowej lub indywidualnej oceny każdego prezentowanego projektu deweloperskiego. Autor w żadnym zdaniu kończącym opis konkretnego badania nie przeprowadził analizy i oceny zawartości tabel. Dopiero w zakończeniu (ss. 344-348) dokonuje próby całościowego spojrzenia na prezentowane zagadnienie, również w odniesieniu do celów cząstkowych i założonych cząstkowych hipotez badawczych.



Zaprezentowane rozważania oraz poczynione uwagi krytyczne w odniesieniu do całej rozprawy skłaniają do konkluzji, że zarówno cel główny, jak i cele cząstkowe zostały przez Autora dysertacji zrealizowane w stopniu uzasadniającym pozytywną ocenę merytoryczną recenzowanej rozprawy.

#### 4. Ocena strony formalnej rozprawy.

Recenzowana praca została przygotowana w zgodzie z wymogami formalnymi stawianymi dysertacjom doktorskim. W szczególności przy prezentacji części teoretycznej oraz wyników badań Autor w sposób właściwy udokumentował wykorzystywanie źródeł bibliograficznych wraz z ich wykazem zawartym na końcu pracy. W całej dysertacji mało precyzyjnie opisane zostały tabele i rysunki, a ich poprawne wykazy dołączono w postaci spisów końcowych. W tekście pracy często występują wskazania typu „w poniżej tabeli” czy „poniższy rysunek”, ale brakuje numeru tabeli lub rysunku. Język pracy jest miejscami mało zrozumiały i nie zawsze Pan mgr Piotr Mirowski wykorzystuje poprawnie terminologię ekonomiczną.

Niezależnie od ogólnej oceny strony formalnej recenzowanej pracy, z obowiązku recenzenckiego pragnę wskazać na kilka drobnych lub większych błędów i niedopatrzeń redakcyjnych:

- w całej pracy Autor nadużywa sformułowania „niniejsza praca” co może prowadzić momentami do problemów w odbiorze pracy np. *„Uważa się bowiem, że podejście indukcyjne jest bardziej odpowiednie dla badań z zakresu zarządzania i konsultingu, a niniejsze praca ma taki charakter. Uzasadnienie zastosowania metody studium przypadku w niniejszej pracy podejściem indukcyjnym jest właściwe w zakresie podstawowego podziału podejść metodologicznych, czyli na dedukcyjne i indukcyjne”* (s. 174);
- w tekście Doktorant nie odwołuje się do konkretnej tabeli czy konkretnego rysunku (nie podaje numeru) tylko po tekście zostaje wstawiony znak interpunkcji (dwukropek), natomiast pod obiektem używa zwrotu „powyżej”;
- w wielu fragmentach pracy można zauważyć błędy literowe czy stylistyczne np. s. 174, s. 231 czy s. 313;
- opis do tabeli 51 nie został połączony z zawartością tabeli.





## 5. Konkluzja.

Konkludując stwierdzam, że recenzowana rozprawa wpisuje się w dziedzinę nauk społecznych w dyscyplinę nauki o zarządzaniu, potwierdzając wiedzę jej Autora w wymienionym zakresie. Uprawnia mnie to w tym miejscu do sformułowania wniosku, że Doktorant wykazał się podstawową wiedzą i umiejętnościami w zakresie sformułowania problemu naukowego oraz samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Przedmiotem zaś rozprawy doktorskiej jest rozwiązanie problemu naukowego. Tym samym uznać należy, że rozprawa doktorska Pana mgra Piotra Mirowskiego zatytułowana *Metodyka oceny ryzyka w planowaniu projektów deweloperskich* spełnia wymogi określone w ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki z dnia 14 marca 2003 roku (Dz. U. 2017 roku, poz. 1789, z późn. zm.) w związku z ustawą z dnia 3 lipca 2018 roku Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2018 roku, poz. 1669, z późn. zm.).

W związku z powyższym wnioskuję do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie o dopuszczenie Pana mgra Piotra Mirowskiego do publicznej obrony celem ubiegania się o stopień doktora nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.