

**Prof. dr hab. inż. Andrzej Karbownik**  
**Politechnika Śląska w Gliwicach**  
**Wydział Organizacji i Zarządzania**

## **Recenzja rozprawy doktorskiej**

**mgr inż. Agnieszki Draguła**  
**pt. „ Zarządzanie projektami architektonicznymi**  
**a zrównoważony rozwój w budownictwie”**,  
**napisanej pod kierunkiem naukowym**  
**prof. dr hab. Marii Nowickiej-Skowron**

### **Podstawa opracowania recenzji**

Podstawą opracowania recenzji przedmiotowej rozprawy doktorskiej było pismo kierownika dyscypliny naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości Politechniki Częstochowskiej dr hab. Agaty Mesjasz-Lech, profesor PC z dnia 28.09.2023 r.

### **1. Wybór tematu i zakres dysertacji**

Podjęta w recenzowanej rozprawie doktorskiej problematyka zarządzania projektami architektonicznymi mieści się w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości. Odnosi się ona do problematyki zarządzania projektami architektonicznymi, względnie nowatorskiej w aspekcie wymagań odnośnie do zrównoważonego rozwoju w budownictwie.

Zarządzanie projektem architektonicznym jest działalnością złożoną, wymagającą szerokiego zakresu wiedzy w obszarze projektowania architektonicznego oraz prawa budowlanego i elementów budownictwa. Z reguły jest to działalność realizowana w zespołach projektowych oraz firmach architektonicznych. Dlatego też wymaga

znajomości i stosowania w praktyce określonych zasad zarządzania projektami i zarządzania przedsiębiorstwem zorientowanym projektowo.

Niewątpliwym atutem recenzowanej rozprawy jest w tym aspekcie wysoki poziom wiedzy Doktorantki wykazywany w kolejnych rozdziałach pracy, a odnoszący się do zarządzania projektami, znaczenia projektu architektonicznego w realizacji przedsięwzięć inwestycyjno-budowlanych oraz innowacyjności w branży architektonicznej w aspekcie zrównoważonego rozwoju budownictwa.

## **2. Problem badawczy i cel pracy**

Autorka recenzowanej rozprawy doktorskiej uczyniła przedmiotem swoich badań problem badawczy, który sformułowała w celu głównym pracy w sposób następujący:

„Zidentyfikowanie uwarunkowań zarządzania projektem architektonicznym w zakresie wdrażania proekologicznych rozwiązań i zrównoważonego rozwoju w budownictwie.” Tak zakreślony problem badawczy doktorantka uzasadniła brakiem publikacji i badań nad związkiem pomiędzy projektowaniem architektonicznym, a stosowaniem zrównoważonych rozwiązań w projektowaniu architektonicznym i w efekcie w projektach budowlanych. Dla wsparcia realizacji zadań wynikających z celu głównego,

Doktorantka sformułowała również cztery cele szczegółowe pracy.

Rozważania przeprowadzone w rozprawie, a w szczególności przeprowadzone badania ankietowe, były podporządkowane weryfikacji następującej głównej hipotezy badawczej: „Zarządzanie projektami architektonicznymi kształtuje skuteczność implementowania zrównoważonych rozwiązań w obiektach budowlanych i docelowo przyczynia się do rozwoju zrównoważonego budownictwa.”

Przedstawiony cel główny pracy oraz cele szczegółowe są jasne oraz merytorycznie poprawne. Wraz z podaną główną hipotezą badawczą wyznaczyły dalszy tok wywodów w recenzowanej rozprawie.

## **3. Ogólna charakterystyka rozprawy**

Praca doktorska opracowana przez mgr inż. Agnieszkę Draguła składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów tekstu, podsumowania, bibliografii, spisów tabel, rysunków i wykresów, trzech załączników, oraz streszczenia w języku angielskim. Praca obejmuje 234 strony tekstu oraz 406 pozycji literatury.

W rozdziale pierwszym dokonano przeglądu i przeprowadzono dyskusję wybranych kwestii w zakresie metody zarządzania projektami. Kwestie te odnoszą się do definiowania projektu i jego zakresu, strategicznego zarządzania projektami, współczesnych kierunków rozwoju tej metody zarządzania, oraz roli kultury organizacyjnej w zarządzaniu projektami w organizacji. Na uwagę zasługują rozważania Doktorantki w zakresie myślenia strategicznego zarządzaniu projektami. Podejście to jest istotne w przedsiębiorstwach branży architektoniczno-budowlanej, gdyż wysoka zmienność otoczenia powoduje, że sukces projektu jest często determinowany sytuacją zewnętrzną projektu. Stąd też doktorantka optuje za wkomponowaniem strategii projektu w jego otoczenie oraz ogół pozostałych strategii w przedsiębiorstwie. Doktorantka podkreśliła również - bardzo słusznie – że zarządzanie projektami powinno być zakorzenione w kulturze organizacji zorientowanej projektowo, a kultura projektowa powinna być jej istotnym elementem.

Rozdział drugi poświęcony został kwestii zarządzania projektami architektonicznymi i procesami inwestycyjno-budowlanymi. Doktorantka podkreśliła, że zarządzanie projektami architektonicznymi jest działalnością złożoną i wieloaspektową. Ma charakter działalności twórczej i wymaga wiedzy z zakresu projektowania architektonicznego oraz programów komputerowych wspierających ten proces. Szczególną uwagę doktorantka poświęciła omówieniu stosowania metody zarządzania projektami w pracowni architektonicznej oraz realizacji inwestycyjnego procesu budowlanego.

W rozdziale trzecim doktorantka omówiła problematykę zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności w zarządzaniu projektami architektonicznymi. Zaproponowany został model oceny dojrzałości w zakresie społecznie odpowiedzialnego zarządzania projektami, jako narzędzie dokonywania pomiaru stopnia zaawansowania CSR w zarządzaniu projektami architektonicznymi. Ponadto przedstawione zostały uwarunkowania i narzędzia zarządzania zrównoważonym rozwojem w budownictwie.

W rozdziale czwartym został podniesiony problem innowacyjności w branży architektonicznej w kontekście osiągania celów zrównoważonego rozwoju w budownictwie. Przedstawiono sposób organizowania pracy w biurze projektów architektonicznych oraz problem kompetencji i umiejętności wymaganych od członków zespołów projektowych. Wskazano na związek pomiędzy innowacyjnością

i doбором metod zarządzania projektami architektonicznymi oraz ich wpływ na zrównoważony rozwój branży architektoniczno-budowlanej.

Rozdział piąty rozprawy posiada w całości charakter badawczy. Jako metodę badawczą w rozprawie zastosowano m.in. ankietowanie w celu zgromadzenia materiału empirycznego potrzebnego w procesie rozwiązywania postawionego problemu badawczego. Przedstawiono szczegółową charakterystykę doboru prób badawczych dla przeprowadzania badania pilotażowego oraz badania właściwego wraz z zamieszczonym w pracy wykazem firm biorących udział w tym badaniu. Szczegółowo zostały omówione wyniki badań, a w tym przedstawiono wnioski z przeprowadzonych analiz statystycznych. Ponadto skonstruowany został scenariusz dla przeprowadzenia wywiadu w gronie wybranych ekspertów, czyli doświadczonych architektów i Project Managerów. Wywiady te dostarczyły Doktorantce dodatkowe informacje odnośnie do implementowania innowacyjnych technologii w zarządzaniu projektami architektonicznymi.

Na zakończenie pracy przedstawiono podsumowanie, w którym zawarto przede wszystkim wnioski z przeprowadzonych badań.

#### **4. Ocena formalna pracy**

Układ pracy, czyli jej struktura w sensie podziału na rozdziały oraz ich kolejność jest prawidłowy. Świadczy o tym, że Doktorantka w dobrym stopniu opanowała techniki redagowania prac analitycznych i badawczych. Liczne cytowania literatury, odsyłacze oraz umiejętność wykorzystania bardzo obszernego zestawu literatury, potwierdzają tę umiejętność.

Rozważania Doktorantki w poszczególnych rozdziałach odnoszące się do kolejno prezentowanych zagadnień są wyczerpujące i przejrzyste. Doktorantka korzystała tutaj z bardzo wielu źródeł literatury, prowadząc często dyskusję z przytaczanymi cytatami.

Chociaż praca została napisana poprawnym językiem, to niestety w obszernej rozprawie doktorskiej nie udało się uniknąć błędów stylistycznych i interpunkcyjnych, które przekazałem Doktorantce bezpośrednio. Niedociągnięcia te nie obniżają jednak ogólnej pozytywnej oceny pracy.

## **5. Ocena merytoryczna rozprawy**

Układ rozprawy jest pełni poprawny, a obszerny zestaw literatury został dobrany i wykorzystany właściwie. Sformułowana hipoteza główna rozprawy oraz cztery hipotezy pomocnicze zostały w pełni zweryfikowane i potwierdzone przez przeprowadzone badania i rozważania.

Przeprowadzone w rozprawie badania i sformułowane wnioski pozwalają na stwierdzenie, że Doktorantka w dobrym stopniu opanowała metodykę prowadzenia badań naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Rozprawa doktorska mgr inż. Agnieszki Draguła zawiera istotne elementy poznawcze i praktyczne, a tym samym stanowi, w moim przekonaniu, istotny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a w szczególności w subdyscyplinę zarządzanie projektami.

## **6. Wniosek końcowy**

Na podstawie powyższych uwag mogę stwierdzić, że recenzowana rozprawa doktorska Pani mgr inż. Agnieszki Draguła pod tytułem „Zarządzanie projektami architektonicznymi a zrównoważony rozwój w budownictwie”, napisana pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Marii Nowickiej-Skowron, oraz biorąc pod uwagę wartość poznawczą i użyteczną pracy, spełnia wymagania ustawowe stawiane rozprawom doktorskim (Ustawa z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach naukowych i tytule oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki, Dz. U. Z 2003 r., nr 65, poz. 595 ze zm.).

Biorąc pod uwagę powyższe stwierdzenia, wynoszą o jej dalsze procedowanie i dopuszczenie do publicznej obrony.

Gliwice 6.11.2023 r.