Jerzy Kisielnicki

Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania

Warszawa 30.05.2022

Ocena rozprawy doktorskiej mgr inż. Grzegorza Przewoźnika pt. "Analiza roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce" napisanej pod kierunkiem naukowym Dr hab. Jacek Strojny, prof. PRz

Recenzja została przeprowadzona na podstawie pisma z dnia 18 kwietnia b.r. Przewodniczącej Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości, dr hab. inż., prof. PŚ Lille Knopp. W piśmie tym zostałem powiadomiony o uchwale Rady Dyscypliny o zleceniu mi wykonania oceny rozprawy doktorskiej mgr inż. Grzegorza Przewoźnika pt. "Analiza roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce". Przewód doktorski jest prowadzony w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Rozprawa mgr inż. Grzegorza Przewoźnika została napisana pod kierunkiem naukowym Dr hab. Jacka Strojnego, prof. PRz. Załącznikiem do dostarczonego mi pisma był wydruk komputerowy rozprawy doktorskiej mgr inż. Grzegorza Przewoźnika. Pracę otrzymałem również w formie cyfrowej. Rozprawa p.t. „Analiza roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce", stanowi podstawę ubiegania się mgr inż. Grzegorza Przewoźnika w postępowaniu o nadanie stopnia doktora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Podstawowe dane o mgr inż. Grzegorze Przewoźniku:

Mgr inż. Grzegorz Przewoźnik 5 lipca 2017 roku uzyskał tytułu magistra na Wydziale Zarządzania Politechniki Rzeszowskiej w specjalności zarządzania zespołem projektowym.

Od 2015 roku do chwili obecnej jest zatrudniony w Centrum Badawczo – Rozwojowym Napędów Lotniczych w firmie Pratt&Whitney Rzeszów S.A. Obecnie pracuje na stanowisku starszego specjalistę ds. Kontroli Eksportu.

Na tej podstawie oceniam przygotowanie zawodowe Doktoranta do realizacji badań w zakresie analizy projektów realizowanych w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej jako bardzo dobre.

Zgodnie z otrzymanym zleceniem, pragnę przedstawić recenzje pracy doktorskiej wg punktów zawartych w umowie a dotyczącej oceny pracy doktorskiej mgr inż. Grzegorza Przewoźnika.

1. Ocena układu rozprawy doktorskiej, w tym informacje o jej poszczególnych częściach składowych

Oceniana rozprawa ma objętość około 7 arkuszy wydawniczych (140 stron). Praca obok wprowadzenia i wniosków zawiera cztery rozdziały prezentujące różne aspekty rozprawy oraz dwa załączniki dotyczące materiałów roboczych z zakresu przeprowadzonych badań.

W recenzowanej pracy można wyróżnić dwie części – teoretyczną i empiryczną. Na część teoretyczną składają się dwa pierwsze rozdziały, natomiast na praktyczną dwa pozostałe.

W poszczególnych częściach pracy są przedstawione następujące treści:

Wstęp, który zawiera prezentację tła pracy, w kontekście znaczącego rozwoju branży lotniczej. Doktorant we wstępie zwraca uwagę na rolę kierownika projektów branży lotniczej w Polsce, zarówno w kontekście samego procesu zarządzania, jak i determinujących go czynników. Projekty w przemyśle lotniczym, jak pisze się w dysertacji, charakteryzuje się rozproszonym łańcuchem wartości Produkty cząstkowe wytwarzane są w złożonych relacjach korporacyjnych w różnych miejscach w Polsce oraz poza granicami kraju. Doktorant, który zajmuje się zawodowo problematyką eksportu, zwraca uwagę na konieczność tworzenia międzynarodowych zespołów projektowych. Doktorant uzasadniając potrzebę realizacji podjętej w dysertacji tematyki pisze cyt. *„brak źródeł omawiających funkcjonowanie kierownika projektów w przedsiębiorstwach z branży lotniczej w Polsce. Nie ma badań, które pozwoliłyby na poznanie omawianego tematu. Można zatem mówić o istnieniu luki badawczej w tym zakresie."*

We wstępie sformułowane jest następujące pytanie badawcze: *„W jaki sposób w organizacjach produkcyjnych działających w branży lotniczej realizowana jest rola kierownika projektu?"*

Pytanie badawcze zostało uzupełnione czterema pytaniami szczegółowymi.

Cel pracy to scharakteryzowanie roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce. Cel główny został doprecyzowany przez, wskazanie czterech celów szczegółowych.

Mimo, iż można mieć uwagi do precyzji i jasności prezentacji celu i pytań badawczych to uważam, że są one ambitne i przekonywujące do tego, iż istnieje potrzeba prowadzenie w tych obszarach badań naukowych.

Rozdział pierwszy, który jest zatytułowany: *Projektyzacja jako megatrend współczesnej gospodarki,* przedstawia ogólne spojrzenie na znaczenie podejścia projektowego z punktu widzenia współczesnej gospodarki. Doktorant analizuje problematykę globalizacji z punktu widzenia zarówno jej zalet jak i wad. Problematyka globalizacji jest dla przemysku lotniczego niezmiernie istotna. Produkcja komponentów lotniczych bowiem opiera się na współpracy przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym. Produkty finalne są wynikiem kooperacji firm zlokalizowanych w rożnych miejscach na świecie. Doktorant wprowadza niezbyt popularny w literaturze termin projektyzacja. Nie jestem zwolennikiem stosowania tego terminu. Jest to sztuczny twór, który ma określić racjonalizacje, formalizacje i proceduralizacje działań projektowych. W rozdziale tym przedstawiona jest analiza literaturowa analizująca wpływu tzw. projektyzacji na funkcjonowanie przedsiębiorstw produkcyjnych w branży lotniczej oraz jej wpływ na zapotrzebowanie na określone kompetencje kierownika projektu. Te ostatnie są istotnym kierunkiem oceny kadry zarządzającej projektami. Na zagadnienia potrzeb kompetencyjnych kierowników projektu zwracają uwagę między innymi ostatnio wydane materiały IPMA. Ten rozdział przedstawia bardzo bogatą literaturę przedmiotu nie zawsze ściśle związaną z tematyką pracy, jak chociażby wykaz uczelni oferujących studia na kierunku zarządzanie projektami.

Rozdział drugi zatytułowany *Zarządzanie projektami oraz rozwój kompetencji projektowych* należy również do tzw. teoretycznej części dysertacji. Autor zaczyna rozdział od rozwoju cywilizacji światowej od początku jej istnienia i piramid w Egipcie. Literatura w tym zakresie nie jest najnowsza i nie zawsze związana z tematem rozprawy. Autor analizuje też różne struktury organizacji zorientowanej projektowo. Ta część ma bardziej ogólny charakter podręcznikowy. Brak mi tu analizy porównawczej szczególnie w kontekście przedsiębiorstw produkcyjnych z branży lotniczej. W rozdziale tym są poruszane dwa bardzo istotne zagadnienia jak:

- Rola kierownika projektu w sprawnym realizowaniu przedsięwzięć organizacji,
- Zasady działania kierownika projektu według podejść do zarządzania projektami.

Jednak są one przedstawione bez naukowej dyskusji. Interesujące byłoby gdyby Doktorant nie trzymał się sztywnego podziału na teorię – empirię ale skomentował

rozważania, przykładowo struktur organizacyjnych, w kontekście projektów obecnie realizowanych w branży lotniczej.

Rozdział trzeci pt. *Metodologiczna koncepcja badań*, stanowi wprowadzenie do części empirycznej rozprawy. Zakres badań analizowanych w dysertacji jest bardzo rozległy. Dotyczy on przedsiębiorstw z branży lotniczej, które produkują artykuły lotnicze (m.in. części, komponenty, silniki lotnicze) i zrzeszone są w stowarzyszeniu „dolina lotnicza". Obszar funkcjonowania przedsiębiorstw obejmuje cały kraj. Badane przedsiębiorstwa zajmują się różnorodną produkcją jak: samolotów, helikopterów, szybowców, podzespołów lotniczych, oraz akcesoriów. Taka różnorodność powoduje iż nasuwa się pytanie: na ile może być badany łącznie cały zbiór przedsiębiorstw z branży lotniczej? Wydaje się, że ze względów poznawczych lepszym rozwiązaniem byłoby podzielenie tego zbioru na określone sektory (można tu zastosować podejście "silosowe").

W rozdziale trzecim ciekawa jest prezentacja odpowiedzi uzyskanych z wywiadu, które przeprowadził Autor z wybranymi przez niego ekspertami. Wg Doktoranta było to bardzo istotne wsparcie do zdefiniowaniu pytań szczegółowych we właściwych badaniach. W rozdziale tym jako podstawowe narządzie badawcze przedstawiono wielokryterialną metodę badawczą AHP (Analytic Hierarchy Process). W literaturze istnieje wiele narzędzi badawczych dotyczących multikryterialnych metod. Mam w tym zakresie pytanie do Doktoranta: Dlaczego bez naukowej dyskusji wybrano AHP? Na to pytanie w rozprawie brak odpowiedzi. Na stronie 80 uzasadniając swoją decyzje w tym zakresie Doktorant pisze: *Na rynku dostępnych jest wiele innych narzędzi, które wspierają podejmowanie decyzji. Jednakże, to metoda AHP należy do jednych z najpopularniejszych narzędzi badawczych.* Takie stanowisko bardzo spłyca problem badawczy doboru podstawowego narzędzia do badań. Według Doktoranta badanie metodą AHP zostało przeprowadzone po to aby określić wagi poszczególnych elementów wraz z ich wymiarami, zawartymi w kwestionariuszu ankietowym. Specjaliści biorący udział w badaniach określili także wagi poszczególnych wymiarów, co przełożyło się na uszczegółowienie interpretacji wyników z kwestionariusza ankietowego. Dyskusyjny jest dobór respondentów (str.78.). Doktorant uzasadnia swoje stanowisko następująco: *Respondentami reprezentującymi firmy z branży lotniczej byli pracownicy działów personalnych, którzy posiadają wiedzę na temat funkcjonowania kierowników projektów w przedsiębiorstwie. Tacy pracownicy biorą udział w rekrutacji pracowników na stanowiska kierowników projektów, więc znają ich*

obowiązki oraz funkcjonowanie w strukturze organizacyjnej. Takie stanowisko jest bardzo dyskusyjne.

Rozdział czwarty zatytułowany jest *Praktyki przedsiębiorstw produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce w zakresie kształtowania roli kierownika projektów*. Mimo zastrzeżeń o których pisałem przy prezentacji rozdziału trzeciego uważam, że Doktorant uzyskał ciekawe wyniki, które pozwoliły na analizę roli kierownika w przedsiębiorstwach produkcyjnych.

Przeprowadzone badania pozwoliły na rozpoznanie roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce. W konsekwencji pozwoliło to na otrzymanie odpowiedzi na pytanie, jakie „wymiary" roli kierownika projektu są ważne z punktu widzenia podejść do zarządzania projektami. Informacje uzyskane dzięki ich wiedzy, jak pisze Doktorant, stanowią podstawę do dalszych analiz. Pozytywnie oceniam zarówno całość wykonanych obliczeń jak również przedstawiony model, który opisuje kluczowe elementy roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce. Natomiast nie jestem przekonany, że stwierdzenie o tym, iż badania jednoznacznie wskazują na dużą dojrzałość przedsiębiorstw branży lotniczej jest zasadne. Może tak a może nie. Problem ten powinien być analizowany w dalszych pogłębionych badaniach.

Praca kończy część zatytułowana *Uwagi końcowe oraz dalsze wyzwania badawcze*. Zawiera ona podsumowanie merytoryczne i metodyczne oraz omówienie wniosków z przeprowadzonych badań. Przedstawiono w nim również proponowane kierunki dalszych badań.

Strukturę pracy oceniam pozytywnie. Rozprawa jest spójna i odpowiada jej tytułowi. Dodane do pracy załączniki dotyczące badania AHP oraz kwestionariusz badań bardzo dobrze uzupełniają zawarte w rozprawie analizy problemu. Stanowią dobre uzupełnienie treści samej dysertacji.

2. <u>Ocena zastosowanego piśmiennictwa w ramach rozprawy doktorskiej</u>

Bibliografia zawiera 217 pozycje. Jest ona podzielona na trzy części: bibliografia podstawowa określana terminem publikacje naukowe – 170 pozycji, akty prawne 2 pozycje i pozycje internetowe 45 pozycje. Jest to bardzo bogaty, różnorodny zbiór publikacji. Większość w języku polskim. Przeważają prace publikowane w latach 2010-2018. Dobrze jest reprezentowane piśmiennictwo z zakresu tematyki rozprawy a

mianowicie prace dotyczące metodologii i metodyki zarządzania projektami. Minusem jest to, że zamieszczone w pracy źródła internetowe nie posiadają informacji o dacie ich powstania ani odczytu. Powoduje to trudność analizy ich aktualności.

3. Wskazanie oraz ocena celu pracy kandydata

Celem pracy doktoranta było, jak wcześniej przedstawiono, scharakteryzowanie roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce .

Przedstawiony cel główny został uzupełniony o następujące cele szczegółowe:

1. Opracowanie krytycznego przeglądu literatury ukierunkowanego na wyszczególnienie uniwersalnych elementów roli kierownika projektów, oraz czynników ją determinujących.
2. Określenie założeń metodycznych do analizy uniwersalnych elementów roli kierownika projektów względem wagi tych elementów w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej.
3. Opracowanie wielowymiarowego modelu opisującego rolę kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce.
4. Diagnoza roli kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce.

Ocena tak sformułowanych celów jest trudna ze względu, że większość ich jest sformułowana dość ogólnie. Problemem może być przykładowo ocena sformułowana w celu podstawowym, że *scharakteryzowanie roli kierownika projektu*. Na pewno ta rola została *scharakteryzowana* ale czy w pełni, to jest dyskusyjne. Uważam jednak, że można uznać, iż podane w dysertacji cele zostały zrealizowane. Na pewno rozprawa pozwala na pełniejszą ocenę osoby kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce.

4. Wskazanie oraz ocena zastosowanych metod badawczych

Swoje wątpliwości dotyczące zastosowania metody badawczej pisałem wcześniej. W badaniach jako podstawową metodę zastosowano wielokryterialną metodę badawczą AHP (Analytic Hierarchy Process). W literaturze istnieje wiele multi-kryterialnych metod. Dlaczego bez naukowej dyskusji wybrano AHP? Uwagi mam też co do właściwego doboru ankietowanych osób. Jednak analizując całość zastosowanych metod badawczych oceniam je pozytywnie. Doktorant zastosował różne metody badawcze i wykazał się umiejętnością ich stosowania.

5. Ocena części rozprawy doktorskiej dotyczącej omówienia wyników badań

Uważam, że uzyskane wyniki zostały omówione we właściwy sposób. Doktorant przedstawiał zarówno wyniki cząstkowe jak i całościowe. Forma ich prezentacji jest właściwa i w tym zakresie nie nasuwa zastrzeżeń.

6. Informacje dotyczące praktycznego zastosowania uzyskanych wyników badań

Nie jestem ekspertem od przemysłu lotniczego. Wiele lat temu prowadziłem w Ośrodku Szkoleniowym w Mielcu zajęcia z kadrą kierowniczą tego przemysłu, ale jest to zbyt mało aby odpowiedzieć precyzyjnie na ten punkt oceny rozprawy. W porównaniu z wynikami badań w innych branżach na podobny temat to ocena kierownika projektu w przedsiębiorstwach produkcyjnych z branży lotniczej w Polsce jest bardzo wysoka. Uważam, że uzyskane wyniki mogą być zastosowane przed wszystkim w opracowywanych programach szkoleniowych dla kierowników projektu jak i badaniach porównawczych dla tej grupy zawodowej w innych branżach gospodarki.

7. Informacja o ewentualnych nieprawidłowościach, które pojawiły się w ocenianej rozprawie doktorskiej

Nie zauważyłem nieprawidłowościach, w ocenianej rozprawie doktorskiej.

8. Ocena, czy rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego

Badania przeprowadzone przez Doktoranta w zakresie analizy funkcjonowanie kierownika projektów w przedsiębiorstwach z branży lotniczej w Polsce zwiększa naszą wiedzę w zakresie zarządzania projektami. Stanowi też materiał do rozszerzenia zakresu badań dotyczących analiz porównawczych nad funkcjonowaniem zespołów realizujących projekty w różnych branżach. Nie znam innych badań, które pozwoliłyby na zwiększenie naszej wiedzy w zakresie omawianego tematu.

9. Ocena, czy rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie

Doktorant w realizowanych przez siebie badaniach wykazał się dużą wiedzą z zakresu metodologii i stosowania metod badawczych charakterystycznych w naukach o zarządzaniu. Pozytywnie oceniam zastosowane w pracy procedury naukowe. Dobrze przeprowadził badania z zastosowaniem wielokryterialnej metody badawczej jaką jest AHP (Analytic Hierarchy Process). Jest ona w zastosowaniach dość trudna i Doktorant mimo, że nie jest pracownikiem naukowym z powodzeniem ją zastosował.

Oceniam pozytywnie ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie nauki o zarządzaniu.

Podsumowanie - ocena

Oceniana praca dobrze wpisuje się w aktualną problematykę doskonalenia procesów zarządzania projektami. Przedstawione w dysertacji przez mgr inż. Grzegorza Przewoźnika cele i zadania badawcze są bardzo ambitne. Nawet nie w pełni zrealizowane zamierzenia badawcze, mają dużą wartość teoretyczną i praktyczną.

Recenzowana rozprawa doktorska (zgodnie z art.13.1 Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym z 14.03.2003 oraz późniejszymi zmianami) powinna zawierać ocenę:

1. stopnia oryginalności problemu naukowego,
2. ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata z danej dyscypliny naukowej(tu informatyka),
3. umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez kandydata.

Do ustosunkowanie się do tych zaleceń przeprowadziłem analizę w której odpowiedziałem jak te postulaty zostały spełnione w ocenianej pracy. W analizie skoncentrowałem się szczególnie na stosowanej metodzie badawczej jak i poprawności uzyskanych wyników. Całość pracy oceniam pozytywnie. Praca dotyczy ważnego problemu teoretycznego i praktycznego jakimi są badania nad rola kierownika projektów, tu w przedsiębiorstwach z branży lotniczej. Pozytywnie również oceniam poziom wiedzy teoretycznej kandydata. Mgr inż. Grzegorz Przewoźnika wykazał się umiejętnością samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Moje uwagi mają na celu pogłębienie prowadzonej przez Doktoranta analizy problemu jak też pokazania dyskusyjnego charakteru niektórych przyjętych w pracy rozwiązań.

Reasumując uważam, że recenzowana praca spełniła wymagania Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym z 14.03.2003 z późniejszymi zmianami. Moja opinia o recenzowanej rozprawie jest pozytywna.

Rekomenduje Radzie Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości o dopuszczenie Pana mgr inż. Grzegorza Przewoźnika do następnych etapów procedury uzyskania stopnia doktora w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.