
Częstochowa, 05.02.2025

dr hab. inż. Klaudia Smolağ, prof. PCz
Katedra Informacyjnych Systemów Zarządzania
Wydział Zarządzania
Politechnika Częstochowska

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Moniki Pawlaczek

pt. „*Rola interesariuszy w zarządzaniu projektem w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej*”

przygotowanej pod kierunkiem naukowym

dr hab. Beaty Glinkowskiej-Krauze prof. UŁ

1. Podstawa opracowania recenzji

Podstawą opracowania recenzji jest pismo Przewodniczącej Komisji UŁ do spraw stopni naukowych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości, Pani Profesor dr hab. Ewy Walińskiej, z dnia 3 grudnia 2024 roku, informujące o powołaniu mojej osoby na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Moniki Pawlaczek pt. *Rola interesariuszy w zarządzaniu projektem w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej*. Praca została napisana pod kierunkiem naukowym promotora, Pani dr hab. Beaty Glinkowskiej-Krauze prof. UŁ.

2. Opinia ogólna

Rozprawa doktorska przygotowana przez Panią Monikę Pawlaczek jest wnikliwym studium opisowo-analitycznym o tematyce dotyczącej zarządzania projektami, ze szczególnym uwzględnieniem roli interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej. Wyzwanie, jakie podjęła Doktorantka w swojej pracy naukowej, uzupełnia lukę badawczą w zakresie identyfikacji i roli interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu. Temat recenzowanej rozprawy doktorskiej jest aktualny i dotyczy współczesnych zagadnień związanych z zarządzaniem projektami.



3. Ocena merytoryczna

3.1. Ocena problematyki podjętej w recenzowanej rozprawie

Projekty, które związane są dziś prawie z każdą sferą działalności gospodarczej, zajmują bardzo istotne miejsce w funkcjonowaniu współczesnych organizacji, a zarządzanie nimi jest ciągle rozwijane zarówno od strony praktycznej, jak i naukowej. Generalnie, zarządzanie projektem odbywa się według określonych faz, z których pierwszą jest faza inicjacyjno-koncepcyjna. Faza ta ma konstytutywne znaczenie dla realizacji całego projektu, ponieważ to właśnie na tym etapie podejmowane są kluczowe decyzje dotyczące m.in. definiowania podstawowych założeń i celów oraz granic projektu, co w konsekwencji ma wpływ na całokształt realizacji tych przedsięwzięć. Dlatego też dobrze przeprowadzona faza inicjacyjno-koncepcyjna zmniejsza ryzyko związane z niepowodzeniem, wpływa na efektywne zarządzanie projektem w późniejszych jego fazach oraz pozwala na lepsze dostosowanie rezultatów projektu do poczynionych założeń.

Analiza literatury, wskazana przez Doktorantkę, ujawniła istotną lukę badawczą w obszarze identyfikacji i znaczenia interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej zarządzania projektami. Biorąc pod uwagę powyższe stwierdzam, że dobór tematu pracy doktorskiej jest w pełni uzasadniony. Ponadto, podjęcie badań w omówionym zakresie, uwzględniła zarówno teoretyczne, jak i praktyczne znaczenie analizowanych zagadnień. Pozytywnie oceniam wybór problematyki badawczej i tematu dysertacji.

Reasumując stwierdzam, iż tematyka rozprawy doktorskiej mieści się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości i jest osadzona na gruncie aktualnej problematyki dotyczącej zarządzania projektami.

3.2. Ocena sformułowanych celów i hipotez

W niniejszej pracy Doktorantka określiła jako **cel główny**: *ustalenie czy uwzględniona jest rola i znaczenie interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu*. Ponadto w pracy została sformułowana **hipoteza główna**: *uwzględnienie roli i znaczenia interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu pozwala na realizację projektów zgodnie z ich założeniami*.

W odniesieniu do celu głównego zostały sformułowane cele szczegółowe:

1. Określenie czy przedsiębiorcy identyfikują wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu.
2. Określenie czy przedsiębiorcy konsultują się z interesariuszami (wewnętrznymi i zewnętrznymi) w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu.

-
3. Określenie czy uwzględniają rolę i znaczenie interesariuszy (wewnętrznych i zewnętrznych) w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu.
 4. Określenie czy uwzględnienie roli i znaczenia interesariuszy (wewnętrznych i zewnętrznych) wpływa na osiągnięcie wskaźnika rezultatu – jakości wyników projektu zgodnie z założeniami.

W pracy sformułowano problem badawczy: *rola i znaczenie interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu* oraz następujące pytania badawcze:

PB1. Od jakich czynników zależy liczba grup identyfikowanych wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu?

PB2. Od jakich czynników zależy liczba grup interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych, z którymi prowadzono konsultacje w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu?

PB3. Od jakich czynników zależy liczba grup interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych, których rolę i znaczenie uwzględniono w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu?

PB4. Od czego zależy osiągnięcie wskaźnika rezultatu – jakości wyniku zgodnego z założeniami (+/- 10% odchylenia)?

W nawiązaniu do celu głównego sformułowano następujące hipotezy:

H1. Uwzględnienie roli interesariuszy wewnętrznych w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu istotnie wpływa na osiągnięcie wskaźnika rezultatu – jakości wyniku zgodnego z założeniami (+/- 10% odchylenia).

H2. Uwzględnienie roli interesariuszy zewnętrznych w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu istotnie wpływa na osiągnięcie wskaźnika rezultatu – jakości wyniku zgodnego z założeniami (+/- 10% odchylenia).

W recenzowanej rozprawie doktorskiej, pytania badawcze i cele zostały sformułowane w sposób czytelny i zgodny z zasadami metodologii naukowej. Cel główny pracy jest jednoznacznie określony i konkretny, co pozwoliło Doktorantce na poprawne wyznaczenie kierunku badań empirycznych. Zdefiniowane w pracy cele szczegółowe dobrze odzwierciedlają cel główny pracy.

Hipoteza główna pracy została poprawnie sformułowana. Również hipotezy H1 i H2, odnoszące się do tych samych kwestii, ale w odniesieniu do dwóch różnych grup interesariuszy – wewnętrznych i zewnętrznych, zostały sformułowane poprawnie. Hipotezy te są logiczne i spójne z postawionymi w pracy celami oraz są zgodne z założeniami pracy.

Zaprezentowane w pracy studia literaturowe oraz analiza wyników badań własnych pozwalają ocenić, iż postawione w pracy cele zostały osiągnięte, a zamierzenia badawcze zostały zrealizowane. Wybrane metody badawcze są odpowiednio dobrane do zdefiniowanego problemu badawczego, postawionych hipotez i wyznaczonych celów.

3.3. Ocena struktury pracy i metodyki badawczej

Praca została przedstawiona na 208 stronach. Sformułowany temat pracy jest poprawny i dobrze odzwierciedla treści zawarte w niniejszej pracy doktorskiej. Przyjęty przez Doktorantkę układ pracy nie budzi większych zastrzeżeń.

Struktura rozprawy doktorskiej zawiera wprowadzenie, pięć rozdziałów, zakończenie, bibliografię, załączniki – w postaci wzoru kwestionariusza ankiety w pierwszym etapie oraz drugim etapie badań, spis tabel, spis wykresów oraz streszczenie rozprawy doktorskiej w języku polskim i angielskim.

We wprowadzeniu Doktorantka zaprezentowała uzasadnienie podjęcia tematu oraz cel główny pracy i hipotezę główną. W tej części przedstawione zostały również cele szczegółowe, pytania badawcze i hipotezy szczegółowe H1 i H2. Ponadto Doktorantka zaprezentowała zakres pracy i wyróżniła oraz dokładnie opisała zidentyfikowaną lukę badawczą.

Doktorantka w rozdziale pierwszym zatytułowanym *Zarządzanie projektami w literaturze naukowej*, składającym się z 5 zasadniczych podrozdziałów, koncentruje swoją uwagę na problematyce zarządzania projektami w oparciu o studia literaturowe. W rozdziale tym Doktorantka prezentuje różne ujęcia definiujące projekt oraz opisuje istotę projektów, charakteryzuje rodzaje projektów i przedstawia definicję zarządzania projektami. W tej części pracy została zaprezentowana rola projektu we współczesnym zarządzaniu organizacjami oraz etapy zarządzania projektem z uwzględnieniem fazy inicjacyjno-koncepcyjnej. Rozdział ma charakter teoretyczny i został opracowany na podstawie dostępnej literatury. Atutem tego rozdziału jest próba usystematyzowania pojęć kluczowych dla problematyki pracy doktorskiej. Z kolei podsumowanie rozdziału pierwszego odnosi się do ogólnych, dość luźnych rozważań na temat roli i znaczenia projektów w zarządzaniu współczesnymi organizacjami i tym samym zostawia pewien niedosyt związany z wyraźnym brakiem odniesienia do tematu rozdziału.

W rozdziale drugim zatytułowanym *Metody wspomagające zarządzanie projektami*, składającym się z 6 zasadniczych podrozdziałów, Doktorantka uwzględniła zarówno metodyki zarządzania projektami, jak i metody zarządzania jakością, a także ryzykiem w projektach. Ponadto, w rozdziale tym zostały scharakteryzowane i omówione informatyczne narzędzia wspierające zarządzanie projektami oraz zagadnienia związane z usprawnieniem efektywności

projektów i dojrzałości projektowej. Pewne zastrzeżenia budzi podrozdział 2.4, w którym w sposób zbyt ogólny i lapidarny zostały przedstawione narzędzia informatyczne wspierające zarządzanie projektami.

Tematem rozdziału trzeciego jest *Rola interesariuszy w zarządzaniu projektami*. Rozdział ten składa się z 4 zasadniczych podrozdziałów, w których Autorka przedstawiła rzetelną charakterystykę interesariuszy. W rozdziale tym zaprezentowano różne definicje interesariuszy, ich klasyfikację, a także omówiono techniki identyfikacji interesariuszy. Następnie opisano zagadnienia zarządzania interesariuszami oraz zarządzania relacjami z interesariuszami.

Rozdział czwarty zatytułowany *Charakterystyka metodyki badań*, składający się z 4 zasadniczych podrozdziałów, jest rozdziałem o charakterze empirycznym, w którym Doktorantka przedstawia metodykę badań, cel badań a także charakteryzuje próbę badawczą. W rozdziale tym Doktorantka szczegółowo omawia organizację badań, zastosowane metody i techniki badań. Pozytywnie oceniam przedstawiony przez Doktorantkę na stronie 127 pracy schemat procesu badawczego wraz z przebiegiem czasowym oraz sposób zaprezentowania charakterystyki przedsiębiorstw biorących udział w badaniu, zilustrowany zarówno wykresami, jak i tabelami podsumowującymi uzyskane wyniki. Wskazane przez Doktorantkę ograniczenia badań uważam za istotne z punktu widzenia poprawności realizacji procesu badawczego. Pewien niedosyt budzi lektura podsumowania rozdziału czwartego, w którym moim zdaniem brakuje krótkiej konkluzji dotyczącej przyjętej metodyki badań, która jest również tematem tej części pracy.

Rozdziały od pierwszego do czwartego kończą się podsumowaniami, co może stanowić istotny plus pracy doktorskiej, ale w mojej opinii nie należy ich traktować jako kolejnych podrozdziałów.

W rozdziale piątym zatytułowanym *Rola interesariuszy w zarządzaniu projektem w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej* Doktorantka koncentruje się na prezentacji wyników badań ankietowych, testowaniu hipotez, przedstawieniu wniosków z przeprowadzonych badań oraz zdefiniowaniu rekomendacji. Podział na poszczególne podrozdziały oraz wybór tematu tych części budzi pewne zastrzeżenia. Moim zdaniem, przedstawione ciekawe wyniki badań powinny zostać odpowiednio podzielone na podrozdziały, co znacznie wpłynęłoby na ich przejrzystość prezentacji i czytelność pracy. Tytuł bardzo krótkiego (z mojej perspektywy, zbyt krótkiego) podrozdziału 5.3 jest trochę mylący, ponieważ wskazuje na więcej niż jedną rekomendację, tymczasem Doktorantka ogranicza się do stwierdzenia, iż „rekomendacją płynącą z badania jest wskazanie konieczności uwzględnienia interesariuszy w realizowanych projektach, szczególnie w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej, kiedy to organizacje definiują cele

Jmolyp 5

projektowe”. W punkcie tym jest również zawarta rekomendacja odnosząca się do „konieczności opracowania strategii rozwoju relacji z kluczowymi interesariuszami”, ale niestety słabo umotywowana w odniesieniu do samych projektów i zarządzania nimi. W związku z tym nasuwają się pytania:

- *Czy tak ogólne rekomendacje mogą mieć charakter praktyczny?*
- *Czy na podstawie uzyskanych wyników badań empirycznych można zdefiniować bardziej szczegółowe wytyczne dla praktyki zarządzania projektami w odniesieniu do interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych? Jeżeli tak, to proszę je przedstawić.*
- *Biorąc pod uwagę czas (harmonogram), koszty projektu i jego jakość proszę rozwinąć jaką rolę pełnią interesariusze na tle innych czynników uwzględnianych w zarządzaniu projektami?*

Zakończenie zawiera prezentację najważniejszych wyników badań oraz odnosi się do realizacji poszczególnych celów i weryfikacji hipotez. Ten fragment pracy miałby z pewnością większą wartość gdyby kończył się wskazaniem, jakie były ograniczenia badań oraz jakie są przyszłe kierunki badań. Wydaje się również, w mojej opinii, zasadnym, aby w zakończeniu pracy ująć również klarownie rekomendacje, zamiast tworzyć, trochę sztucznie podrozdział 5.3. Chciałbym nadmienić, iż wskazane kwestie zostały przez Doktorantkę we wcześniejszych częściach pracy zasygnalizowane. Ogólnie, zakończenie jest poprawne i zawiera istotne wnioski z pracy.

Praca kończy się bibliografią. Sporządzony spis literatury jest dość obszerny i obejmuje około 180 pozycji bibliograficznych, zarówno polskich, jak i zagranicznych. Literatura jest adekwatna do przedmiotu dysertacji doktorskiej. Są to pozycje wydane w większości po 2010 roku. Doktorantka nie wykazała się w tym miejscu pracy dokładnością i starannością w prezentacji źródeł literaturowych. Po pierwsze zamieściła niektóre pozycje dwukrotnie. Po drugie w bibliografii pojawiły się pozycje, które są nieprawidłowo zaprezentowane, co może budzić pewną wątpliwość, co do rzetelności cytowanych prac.

Reasumując, pomimo zgłoszonych uwag, struktura pracy została przygotowana zgodnie z wymaganiami naukowymi. Recenzowana praca doktorska została zrealizowana na podstawie przeglądu literatury oraz przeprowadzonych badań empirycznych. Tym samym Doktorantka wykazała, iż prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. W pracy w sposób właściwy wykorzystano metody badawcze, a ich dobór oraz zrealizowana procedura badawcza zostały odpowiednio uzasadnione i wdrożone. Ponadto, zastosowane w pracy metody badawcze, świadczą o naukowym podejściu do podjętego problemu

badawczego, jak również wskazują na umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez Doktorantkę.

4. Uwagi formalne

Recenzowana praca doktorska jest napisana poprawnym językiem. Całość pracy prezentuje się dobrze i jest zgodna z ogólnie przyjętym wzorem odnoszącym się do prac naukowych. Generalnie objętość rozdziałów jest podobna, a treść rozdziałów jest odpowiednia do ich tytułów.

Doktorantka w trakcie przygotowania pracy nie uniknęła kilku uchybień. W pracy pojawiły się nieliczne błędy językowe. Zastrzeżenia budzi pozostawienie w pracy pustych części stron. Przedstawiony na końcu pracy spis bibliograficzny jest nieponumerowany, a kilka pozycji w nim zawartych powtarza się (np. Grucza B (2019), Kisielnicki J. (2017) czy też Lichtarski J. (2013)). Dodatkowo Doktorantka wymieniła w spisie literatury pozycje, które z pewnością nie istnieją, jak np. Smoląg K., Ingaldi M. (2019) *E-learning jako narzędzie wspomagające zdalne formy pracy*, Prace Naukowe Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

Również w zakresie prezentacji hipotezy głównej Doktorantka nie wykazała się starannością. Hipoteza główna zaprezentowana na stronie 5 pracy została zapisana jako: *uwzględnienie roli i znaczenia interesariuszy w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu pozwala na realizację projektów zgodnie z ich założeniami* i jest nieco inna niż ta zaprezentowana na stronie 115 pracy. Na stronie 115 została sformułowana **hipoteza główna** jako: *uwzględnienie roli i znaczenia interesariuszy i ich oczekiwań w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej projektu pozwala na realizację projektów zgodnie z ich założeniami*.

5. Wnioski końcowe

Recenzowana praca doktorska dotyczy ważnego problemu naukowego i ma istotne walory poznawcze i utylitarne. Zasygnalizowane w recenzji uwagi nie obniżają jej wartości oraz nie wpływają negatywnie na ocenę końcową.

Reasumując stwierdzam, iż recenzowana praca doktorska autorstwa Pani mgr Moniki Pawlaczek pt. *„Rola interesariuszy w zarządzaniu projektem w fazie inicjacyjno-koncepcyjnej”* napisana pod kierunkiem naukowym Pani dr hab. Beaty Glinkowskiej-Krauze prof. UŁ stanowi samodzielne i oryginalne rozwiązanie problemu naukowego i wskazuje na posiadaną przez Doktorantkę wiedzę w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości i tym samym spełnia wymogi stawiane pracom doktorskim zgodnie z art. 187 pkt. 1-4 *Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym*

 7

i nauce z dnia 20.07.2018 r. (Dz. U. 2023 poz. 742 ze zm.). W związku z powyższym, wnoszę o przyjęcie recenzowanej pracy doktorskiej i dopuszczenie Pani mgr Moniki Pawlaczek do publicznej obrony.

Częstochowa, 05.02.2025

Audia Jmolej