

prof. UŁ dr hab. Marek Olędzki

Recenzja rozprawy doktorskiej pt. „Archeologiczne badania ratownicze na wielkich inwestycjach budowlanych. Aplikacja praktyczna modelu rozwiązań organizacyjnych” autorstwa pana mgra Marka Żółkiewskiego, napisana na Wydziale Archeologii UAM w Poznaniu pod kierunkiem prof. dr hab. Andrzeja Michałowskiego

Powierzona mi do recenzji rozprawa doktorska pana mgra Marka Żółkiewskiego pt. „Archeologiczne badania ratownicze na wielkich inwestycjach budowlanych. Aplikacja praktyczna modelu rozwiązań organizacyjnych” stanowi dzieło *stricte* naukowe, a zarazem innowacyjne o charakterze jak się to określa wdrożeniowym. Praca składa się z dwóch formalnie i merytorycznie powiązanych części (tomów 1 i 2). W pierwszej autor omawia i analizuje obecny, jak też i przeszły stan funkcjonowania archeologicznych badań ratowniczych na wielkich inwestycjach budowlanych oraz wskazuje dobre i złe strony rzeczzonego procesu. W drugiej kompleksowo prezentuje własny autorski model realizacji archeologicznych usług badawczych implementowanych na okoliczność podejmowania wielkich inwestycji budowlanych w praktyce najczęściej drogowych. Dodajmy, że jego myślą przewodnią są: standaryzacja, optymalizacja, transparentność, a zwłaszcza kompatybilność działań na linii zamawiający badania i ich oferent, do czego angażuje metody z zakresu nauk społecznych w postaci koncepcji dotyczących zarządzania i jakości, w tym np. analizę SWOT, wykres Gantta czy benchmarking. W związku z czym praca zyskuje także pogłębiony, interdyscyplinarny charakter. Więcej będzie o tym powiedziane niżej.

Obecnie zajmujemy się natomiast tym co autor zawarł w tomie 1 rozprawy, a więc dotychczasowymi standardami i praktykami w zakresie podjętej problematyki. Wiedza ta zawiera się w następujących pięciu rozdziałach pracy: 1) Badania archeologiczne i ich kontekst; 2) Wyzwania i rzeczywistość; 3) Archeologia i zarządzanie; 4) Model i jego elementy – czym zapowiada swój autorski projekt oraz 5) Uwagi, wnioski, rekomendacje – co stanowi w zasadzie podsumowanie rozważań zawartych w pierwszym tomie. A zatem w pierwszym rozdziale mówi o misji archeologii ratowniczej, o jej aspekcie organizacyjnym i umocowaniu prawnym. O tym jak stawiała pierwsze kroki jako zjawisko komercyjne, i o tym jak istotny dla jej rozwoju był rok 2007, od którego zamówienie na badania archeologiczne przyjęły formułę publicznego przetargu z jego dobrymi, jak też słabymi stronami, choćby w postaci afery korupcyjnej z lat 2006-2008. I wreszcie wyraża własną opinię na temat nieuniknionej komercjalizacji nauki, którą w wypadku archeologii ratowniczej należy poddać procesowi

polegającym na zarządzaniu jakością. Samo zaś zarządzanie jakością trafnie definiuje jako „kierowanie systemem procesów zachodzących w organizacji (np. firmie – dopisek własny), opartych na wiedzy o jej kliencie i wyrażanych przez niego oczekiwaniach. Drogą do tego może być inżynieria jakości, dostarczająca wiedzy i narzędzi dopasowanych do podejmowanych działań w celu ich optymalizacji i doskonalenia”. Następnie zaś wymienia narzędzia, które mają temu służyć, a które ostatecznie zostaną przez niego użyte do stworzenia autorskiego modelu w postaci strukturalnego systemu zarządzania ratowniczymi badaniami archeologicznymi w rozumieniu usługi o bardzo szerokim ponad komercyjnym znaczeniu.

W drugim rozdziale autor przedstawia funkcjonującą obecnie rzeczywistość w zakresie ratowniczych badań komercyjnych, w tym zwłaszcza zaś jej kondycję, kładąc akcent na zagrożeniach jakie w ich kontekście dotyczą tego co określa się opieką nad dziedzictwem archeologicznym. Dodajmy, że owe zagrożenia są zdaniem autora niemałe, gdyż dotyczą takich sfer jak etyka zawodowa archeologa, czy niedostatecznie sprecyzowane uregulowania prawne w kwestii archeologicznych badań ratowniczych. Jednocześnie obnaża tego stanu przyczyny i wskazuje na ewentualne w tej materii działania i rozwiązania zapobiegawcze.

Rozdział trzeci poświęcony jest postulowanemu sposobowi zarządzania podmiotem, a więc organizacją czy firmie, realizującym inwestycyjne badania ratownicze jako usługę. Warunkiem *sine qua non* powodzenia w tym zakresie jest lansowane przez autora podejście procesowe z pryncypialną zasadą w postaci zarządzania jakością. W syntetycznej formie przedstawia to cykl Deminga, zawierający zasadę ciągłego doskonalenia, przebiegającego wg schematu: zaplanuj – wykonaj – sprawdź – popraw. Inne stosowane w tym zakresie metody, zwłaszcza dotyczące zarządzania ryzykiem, które zaleca stosować, to: analiza SWOT, pomiary dokonywane metodą TQM, czy koncepcje Six Sigma oraz ISO 9000. Tę ostatnią odnośnie utrzymania standardów.

W rozdziale czwartym przechodzi do prezentacji pożądanego modelu zarządzania od strony formalnej, tj. elementów które się nań składają, a są nimi: system zarządzania jakością, zrozumienie organizacji i jej otoczenia, zrozumienie potrzeb i oczekiwań stron zainteresowanych oraz proces i podprocesy systemu zarządzania. Zawierać ma zatem procesowo ujęty system zarządzania oraz mapę zarządzanych procesów, a także wszelkie elementy które się z tym korelują.

W ostatnim piątym rozdziale autor dokonuje rekapitulacji zawartych w pracy tez oraz walidacji wszystkich swoich założeń, co czyni poprzez „rozliczenie” postawionych sobie zadań

w postaci punktów, których tu rzecz jasna nie będziemy wymieniać, stwierdzimy tylko, że ich wypełnienie zostało w pracy potraktowane wyczerpująco, solidnie i rzetelnie.

Tom drugi to jak się rzekło *clou* i istota pracy czyli sam wdrożeniowy model. Model ten jest za razem wzorcem postulowanego systemu zarządzania procesem, z dbałością o jego wysoką jakość, który po wdrożeniu obejmie całość organizacji/firmy archeologicznej poczynając od wolnorynkowego przetargu na wykonanie ratowniczych badań archeologicznych aż po produkt końcowy. Ma on usatysfakcjonować zamawiającego inwestora badań, jak też zaspokoić potrzebę kulturowej recepcji społecznej, nie umniejszając jednocześnie tego co się określa archeologiczną misją zakresie ochrony zabytków. Istotą koncepcji autora jest więc podejście procesowe, tj. świadome i celowe zarządzanie procesem (w tym wypadku procesem głównym), z testowaną na każdym kroku dbałością o jego jakość i ukierunkowaniem na jego doskonalenie. Narzędzia to gwarantujące oraz niezbędne podprocesy skorelowane z procesem głównym są także dokładnie w opracowaniu wyszczególnione, a ich działania i pożądane funkcje wszechstronnie zanalizowane. Przy czym szczególny nacisk położono tu na działaniach korygujących i na zarządzaniu ryzykiem. Wreszcie dodać jeszcze należy, że modelowy proces ma charakter otwarty, tj. posiada „wrażliwość” na czynniki zewnętrzne nieoczekiwane, a nawet nie dające się przewidzieć, do których będzie zdolny się przystosować lub uda mu się je maksymalnie je ograniczyć czy nawet wyeliminować.

Pracę pana mgra Marka Żółkiewskiego oceniam bardzo wysoko, jest to dzieło wybitne, a nade wszystko w całej rozciągłości utylitarne co nieodległa przyszłość wkrótce pokaże.

Reasumując: przedłożona mi do recenzji dysertacja doktorska pana mgra Marka Żółkiewskiego została sporządzona w sposób w pełni właściwy. Pod względem merytorycznym stanowi ona niewątpliwe i niebagatelne osiągnięcie Doktoranta wnosząc w swej treści nowe, czy wręcz nowatorskie dane, znacznie uzupełniające naszą obecną wiedzę na temat funkcjonowania badań archeologii ratowniczej w kontekście wielkich inwestycji budowlanych. Dla tego jako niezmiernie istotne uważam opublikowanie pracy, rzecz jasna po odpowiednim procesie przystosowania jej do druku. Uważam także, iż wartości merytoryczne jakie niesie ze sobą rozprawa dają wszelkie **podstawy dla postawienie wniosku o jej wyróżnienie.**

Konkludując stwierdzam, że recenzowana praca tak pod względem formalnym jak i merytorycznym zawiera wszystkie elementy niezbędne dla dysertacji doktorskich, **spełniając tym samym wymogi** stawiane rozprawom doktorskim określonym w art. 187 Ustawy z dn. 3 lipca 2018 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia

20. 07. 2018 r. (Dz. U. 2018 nr 1668). Wnioskuje zatem o dopuszczenie pana mgra Marka Żółkiewskiego do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Złodi 05.11.2025 r

DZIEKAN
Wydziału Archeologii
prof. dr hab. Andrzej Michałowski

VIDI DECANUS

07.11.2025