

Prof. SGH dr hab. Arkadiusz Michał Kowalski  
World Economy Research Institute  
SGH Warsaw School of Economics

**Review of doctoral dissertation written by Adnan Kamil Abed  
entitled: „Barriers of Risk Management Process Adoption:  
A Qualitative Study of Project-Based Construction Companies in Iraq”  
under supervision of prof. UW dr hab. Krzysztof Klincewicz  
at the Faculty of Management of the University of Warsaw**

**1. Formal information**

The formal basis for the preparation of the review is the decision of the Scientific Council of the Faculty of Management of the University of Warsaw on appointing the undersigned as the reviewer of the Ph.D. thesis by Adnan Kamil Abed, entitled: „Barriers of Risk Management Process Adoption: A Qualitative Study of Project-Based Construction Companies in Iraq”. Doctoral dissertation was written in English. This review has been prepared in two language versions: in English and in Polish.

The review concerns a typescript containing a total of 262 pages, of which the pages with statements, acknowledgements, abstract, table of contents and lists of tables, graphs etc. are numbered in Roman numerals, while remaining 248 pages are numbered using Arabic numerals. The part numbered using Arabic numerals consists of five chapters (a total of 188 pages), a bibliography (33 pages) and 12 attachments (27 pages).

Analysis of the Ph.D. thesis structure, content distribution in individual chapters and supplementary elements (introduction, bibliography and attachments) allows for a positive evaluation of the doctoral dissertation from the formal side.

**2. The choice of the subject of the Ph.D. thesis and the originality of the research problem undertaken**

The subject of the reviewed doctoral dissertation of Adana Kamil Abed is the risk management process, analysed from the perspective of the projects implemented by construction companies in Iraq, in particular in the context of barriers in the adoption of this process. Hence, the Ph.D. thesis forms part of the research on issues that are increasingly important in contemporary project management methodologies. Considering

the high level of uncertainties in the construction market in Iraq, risk management process may be a key success factor in achieving construction projects. Therefore, an important and interesting topic was undertaken in the dissertation, both from the point of view of theory and practice. The originality of the research problem should be highly appreciated, because while there are many publications addressing various barriers related to the risk management process, the reviewed thesis fills a significant research gap regarding the adoption of this process in developing economies in the Middle East, such as Iraq. Taking into account both cognitive issues and their potential application dimension, the doctoral dissertation is an original attempt to solve an important scientific problem.

### **3. Assessment of the correctness and completeness of the objectives of the doctoral dissertation and the research questions posed, as well as the research methods applied**

The general objectives of the reviewed doctoral dissertation are to find out new insights about risk management practice in the construction industry in Iraq, as well as to fill the existing gap in the literature on risk management process in the Iraqi context, and to set out a basis for future studies. In addition, specific objective was defined: to develop a conceptual framework that better interprets the current situation of the practice of risk management process as experienced by managers working in construction companies in Iraq and to identify barriers to effective risk management practices in the Iraqi construction industry.

The key research question posed in the doctoral dissertation is about the main barriers to risk management process adoption among construction companies in Iraq. Additional questions the research aims to address are:

- 1) What is the current context of risk and risk management process?
- 2) What are the barriers to risk management process adoption on the project level?
- 3) What are the barriers to risk management process adoption on the organizational level?
- 4) What are the barriers to risk management process adoption on the external environment level?
- 5) How do the potential categories of barriers to risk management process adoption relate to each other?
- 6) What is the core category of barriers that all the other categories represent its dimensions?

Both the objectives of the doctoral dissertation and research questions were formulated correctly, and they are adequate to the research problem posed. These elements precisely define the direction and scope of research. The Ph.D. candidate, however, did not explicitly formulate research hypotheses that would form a comprehensive picture of the subject under investigation, and whose empirical verification would enable the achievement of the assumed research objectives. Nevertheless, it can be explained by the specificity of the methodology used, i.e. the qualitative research methods, in particular the grounded theory, whose characteristic feature is that accurate hypotheses are developed and improved during the research. The data is analysed using grounded theory, together with application of many tools offered by this approach, such as Memo Writing, Open Coding, Axial Coding, Selective Coding, and Theory generation. This enabled the Author to build a theory relating to a new area, because thanks to the procedures of this methodology, phenomena, which are not sought at the beginning of research, can be discovered. Therefore, knowledge of the research methodology and application of research methods in the doctoral dissertation should be highly evaluated. A number of research methods were used, and this allowed to answer the research questions, formulate correct conclusions, and properly document the obtained research results.

#### **4. Evaluation the structure and the content of the doctoral dissertation**

The Ph.D. thesis of Adnan Kamil Abed has a standard division into the theoretical and empirical part. It is transparent and logical structure that enabled the correct analysis of the research problems. The essential substantive part of the dissertation was included in five thematically separated chapters.

The first chapter is introductory and provides a background about social, economic, political, and historical aspects in Iraq, facilitating a better understanding of the empirical analysis presented in the subsequent parts of the dissertation. In addition to referring to statistical data for basic indicators traditionally used in research on the competitiveness of economies, such as Gross Domestic Product (GDP) or Gross National Product (GNP) per capita, a comparative analysis in the ease of doing business in Iraq is analysed against the background of neighbouring countries, such as United Arab Emirates, Iran or Egypt. According to the results of this study, the conditions for doing business in the Iraqi economy are below the average level calculated for the Middle East and North Africa region. From the perspective of the objectives of the Ph.D. thesis, the sub-sections presenting the sector of private enterprises, the challenges related to investments in Iraq, and the characteristics

of the construction industry in this country are important. The above elements constitute the background to define at the end of the chapter the research problem, formulate the objectives of the doctoral dissertation and research questions, as well as to present the importance of the study, explained by the benefits to direct and indirect beneficiaries. This part of the work accurately describes the nature of the research undertaken and meets good standards of scientific work.

The second chapter is methodological, and it approximates the methods and procedures used in the research process. In particular, the Author emphasized the importance of qualitative methods, the advantage of which is that they enable obtaining in-depth knowledge of a given topic and understanding the essence of the phenomenon in its natural context, taking into account the specificity and mechanisms of the analysed issues. The chapter discusses the procedures used in data collection, including thematizing, designing, interviewing, and transcribing, as well as the stages of data analysis. The Author made efforts to explain the criteria for the selection of participants for in-depth interviews. In my opinion, the correct approach (purposive sampling) was applied, due to the nature of the research task. This part of the dissertation also explains the limitations encountered while conducting the research.

The third chapter includes a review of literature related to the areas of project and project management, taking into account the specifics of the construction project, risk management process, or risk-based decision making. In addition, various types of barriers to risk management process adoption were analysed by distinguishing those caused by project context, organizational context, or the external environment context. It should be highly evaluated that the content of this chapter is not limited to the theoretical context of each of the analysed issues, but also enriched with the discussion of the results of empirical studies on a given subject, available in the literature.

The fourth chapter contains the results of empirical research on the risk management process in construction companies in Iraq, in particular with respect to the barriers to the adoption of this process. The three key subchapters refer to three types of barriers that hinder the adoption of the risk management process, listed in the research questions raised at the beginning of the dissertation. The first group are the barriers to adopting the risk management process at the project level, which were divided into internal (procurement system, lack of cooperation, project size and complexity) and external (the contracting regulations, security-related risks, the impact of other economic factors, like inflation or currency exchange rates). Among the second type of barriers to the adoption of the risk

management process, occurring at the organizational level (internal environment), the Author analysed the factors related to the structure and processes as well as the lack of knowledge, demonstrating, among others, insufficient level of development of knowledge management systems in construction companies in Iraq. The third group are the barriers in adopting the risk management process imposed by external environment. These include barriers raised from business regulation related to registration and legal forms of conducting business, public procurement process, and investment. In addition, barriers in the external environment result from government policy related to excessive domination of state-owned enterprises, which are usually entrusted with the implementation of large projects. Another influential factor in the external environment of the construction industry in Iraq is the lack of security, which have a particularly adverse effect on the functioning of SMEs in the provinces of Ninawa (with the capital in Mosul), Baghdad, Anbar, Basrah, and Diyala. Insufficient use of academic potential in the development of the construction industry in Iraq was also pointed out. Among the reasons for this problem, there are: low level of cooperation between science and business, and irrelevant programs offered by universities for external entities/individuals. The analysis conducted in the fourth chapter allowed to identify "Registration, Procurement, and Investment Regulations" as the core category of barriers hindering the adoption of the risk management process in Iraqi construction companies, playing a superior role in relation to other types of barriers.

A detailed analysis concerning the impact of the main category of barriers hindering the adoption of the risk management process on other types of barriers was carried out in the fifth chapter. In this part of the dissertation, the previously obtained data was interpreted, and an attempt was made to present the process of theory generation in order to explain in a comprehensive way the impact of individual factors on the implementation of construction projects in Iraq, starting from the regulations concerning registration, procurements, and investment. It should be emphasized that the concluding chapter is a valuable summary of the results of the conducted analysis, which, in addition to the conclusions referring to the research goals set, includes recommendations for future research. Summing up, I would like to express the opinion that Adnan Kamil Abed showed that he has a very good research workshop, and the conclusions he draws are factual and valuable.

With reference to the content of the dissertation, I would like to formulate 2 questions to the Ph.D. candidate:

1. What is the position/market share of foreign enterprises and their importance for the development of the construction industry in Iraq, in particular whether there is technology transfer through foreign direct investment and if/how does it affect the innovativeness of local companies?
2. What is the geographic structure of the construction industry in Iraq, in particular are there spatial concentrations of construction companies in some regions of the country that create construction clusters (there are examples of such clusters in many regions of the world) or the potential to create such clusters in the future?

## **5. Research results**

In the reviewed doctoral thesis of Adnan Kamil Abed, an important research topic was undertaken, both from the scientific and practical point of view. Both the theoretical part of the dissertation and the results of empirical research carried out in a professional way should be highly evaluated. In my opinion, the key achievements include:

- filling the existing gap in risk management studies, in particular developing knowledge about different groups of barriers in adopting the risk management process,
- analysis of various factors affecting the development of the construction industry in Iraq,
- application of the grounded theory, together with the use of various tools offered by this approach, in order to provide new insights into risk management theory and practice,
- identification of barriers in adopting the risk management process on the example of the developing economy in the Middle East – Iraq, with the identification of the key group of barriers, and finding links between the various types of barriers.

## **6. Assessment of the editorial and technical matters**

The reviewed doctoral dissertation is prepared correctly from an editorial standpoint. The text is written in a communicative and stylistically good English language. The construction of tables and graphs is correct, and they have been appropriately marked and explained in the text. The references to the literature are correct. The general positive evaluation of the editorial page of the dissertation was not affected by minor editorial mistakes, e.g. inconsistency in the use of uppercase and lowercase letters in some phrases, e.g. the Author uses usually lowercase letters in the term “risk management process”,

but sometimes the phrase is also written in capital letters ("Risk Management Process", e.g. page 25 or in Abstract).

## **7. Final conclusion**

The analysis of the entire reviewed doctoral thesis by Adana Kamil Abed allows to state that it is an interesting and valuable research study on the issue of barriers in adopting the risk management process, analysed through the prism of experiences of construction companies in Iraq. The research tasks were carried out in a correct manner, and the conducted analysis proves the Author's ability to conduct a complete research project with a use of various approaches. In my opinion, doctoral dissertation of Adhan Kamil Abed fully corresponds to the conditions specified in art. 13 of the Act of 14 March 2003 on Academic Degrees and Academic Title and Degrees and Title in Art (Journal of Laws 2003, No. 65, item 595 as amended). Therefore, I recommend reviewed dissertation to be accepted and allowed to defend it in public.

Arkadiusz Kowalski

Warszawa, 7 maja 2018 r.

Prof. SGH dr hab. Arkadiusz Michał Kowalski  
Instytut Gospodarki Światowej  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

**Recenzja rozprawy doktorskiej  
magistra Adnana Kamila Abeda  
pt. „Barriers of Risk Management Process Adoption:  
A Qualitative Study of Project-Based Construction Companies in Iraq”  
(„Bariery w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem:  
badanie jakościowe firm budowlanych prowadzących projekty w Iraku”)  
napisanej pod kierunkiem prof. UW dr. hab. Krzysztofa Klincewicza  
na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego**

### **1. Informacje formalne**

Podstawą przygotowania recenzji jest decyzja Rady Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego o powołaniu niżej podpisanego na recenzenta w przewodzie doktorskim magistra Adnana Kamila Abeda. Recenzowana rozprawa doktorska pt. „Barriers of Risk Management Process Adoption: A Qualitative Study of Project-Based Construction Companies in Iraq” („Bariery w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem: badanie jakościowe firm budowlanych prowadzących projekty w Iraku”) została napisana w języku angielskim. Niniejsza recenzja została przygotowana w dwóch wersjach językowych: w języku angielskim i języku polskim.

Łączna objętość pracy wynosi 262 strony, z czego strony z oświadczeniami, podziękowaniami, streszczeniem, spisem treści oraz wykazami tabel, wykresów i załączników są numerowane w systemie rzymskim, natomiast pozostałe 248 strony w systemie arabskim. Część numerowana w systemie arabskim składa się z pięciu rozdziałów (łącznie 188 stron), bibliografii (33 strony) oraz 12 załączników (27 stron).

Analiza struktury pracy, rozkładu treści w poszczególnych rozdziałach oraz uzupełniających elementów rozprawy (wstęp, bibliografia i załączniki) pozwala na pozytywną ocenę dysertacji od strony formalnej.

### **2. Dobór tematu rozprawy doktorskiej i oryginalność podjętego problemu badawczego**

Przedmiotem recenzowanej rozprawy doktorskiej magistra Adnana Kamila Abeda jest proces zarządzania ryzykiem, analizowany w zakresie projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa na rynku budowlanym w Iraku, w szczególności w kontekście barier



w przyjmowaniu tego procesu. Tym samym dysertacja wpisuje się w nurt badań nad problematyką, która ma coraz większe znaczenie we współczesnych metodykach zarządzania projektami. Znaczenie praktyczne podjętej tematyki jest z kolei związane z tym, że w sytuacji wysokiego poziomu niepewności na rynku budowlanym w Iraku, kluczowym czynnikiem osiągnięcia sukcesu na tym rynku może być przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem. W pracy podjęto więc temat ważny i interesujący, tak z punktu widzenia teorii, jak i praktyki. Należy wysoko ocenić oryginalność podjętego problemu badawczego, gdyż o ile na rynku wydawniczym istnieje wiele publikacji poruszających różnorodne wątki związane z procesem zarządzania ryzykiem, to recenzowana rozprawa wypełnia znaczącą lukę badawczą dotyczącą barier w przyjmowaniu tego procesu w gospodarkach rozwijających się na Bliskim Wschodzie, takich jak Irak. Biorąc więc pod uwagę zarówno kwestie poznawcze, jak i ich potencjalny wymiar aplikacyjny, praca stanowi oryginalną próbę rozwiązania ważnego i aktualnego problemu naukowego.

### **3. Ocena poprawności i kompletności celów rozprawy doktorskiej i postawionych pytań badawczych oraz zastosowanych metod badawczych**

Do celów ogólnych postawionych w rozprawie doktorskiej należą: przedstawienie procesu zarządzania ryzykiem w branży budowlanej w Iraku oraz wypełnienie istniejącej luki badawczej w zakresie procesu zarządzania ryzykiem w tej branży, jak również stworzenie podstaw do przyszłych badań w tym obszarze. Ponadto, celem szczegółowym pracy jest opracowanie ram koncepcyjnych, które umożliwiłyby pełniejsze wyjaśnianie obecnych praktyk zarządzania ryzykiem w firmach budowlanych w Iraku, a także identyfikacja barier we wdrażaniu skutecznych praktyk zarządzania ryzykiem w branży budowlanej w tym państwie.

Kluczowe pytanie badawcze postawione w pracy dotyczy głównych barier w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem wśród firm budowlanych w Iraku. W rozprawie wymieniono również następujące pytania pomocnicze:

- 1) Jaki jest obecny kontekst ryzyka i procesu zarządzania ryzykiem?
- 2) Jakie są bariery utrudniające przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem na poziomie projektu?
- 3) Jakie są bariery utrudniające przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem na poziomie organizacyjnym?
- 4) Jakie są bariery w otoczeniu zewnętrznym utrudniające przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem?
- 5) W jaki sposób potencjalne kategorie barier utrudniających przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem są ze sobą powiązane?

- 6) Jaka jest główna kategoria barier utrudniających przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem oraz jak oddziałuje ona na pozostałe rodzaje barier?

Zarówno cele pracy, jak i poszczególne pytania badawcze zostały sformułowane prawidłowo i są one adekwatne do postawionego problemu badawczego. Elementy te w precyzyjny sposób określiły kierunek i zakres badań. Doktorant nie sformułował natomiast w wyraźny sposób hipotez badawczych, które składałyby się na kompleksowy obraz badanego zagadnienia, a których empiryczna weryfikacja umożliwiłaby realizację założonych celów badawczych. Może być jednakże tłumaczone specyfiką wykorzystanej metodologii, tj. metod badań jakościowych, w szczególności metody teorii ugruntowanej, której cechą charakterystyczną jest to, że dokładne hipotezy są wypracowywane i doskonalone w trakcie badań. Zastosowanie metody teorii ugruntowanej, z użyciem wielu narzędzi oferowanych przez to podejście, takich jak: tworzenie notatek, kodowanie otwarte, kodowanie zogniskowane (osiowe) czy kodowanie selektywne, umożliwiło Doktorantowi budowanie teorii odnoszącej się nowego obszaru, ponieważ dzięki procedurom tej metodologii można odkryć zjawiska, których nie poszukuje się na początku badań. Należy wysoko ocenić więc znajomość metodologii badań, ponieważ w rozprawie wykorzystano szereg metod badawczych, które umożliwiły udzielenie odpowiedzi na postawione pytania badawcze, sformułowania prawidłowych wniosków i właściwe udokumentowanie otrzymanych wyników badań.

#### **4. Poprawność struktury i ocena zawartości merytorycznej rozprawy**

Recenzowana rozprawa doktorska magistra Adnana Kamila Abeda posiada standardowy układ podziału na część teoretyczną i empiryczną. Jest to układ o przejrzystej i logicznej strukturze, która umożliwiła poprawne ujęcie analizowanych problemów badawczych. Zasadnicza część merytoryczna dysertacji została ujęta w pięciu tematycznie wyodrębnionych rozdziałach.

Rozdział pierwszy ma charakter wprowadzający i przedstawia aspekty gospodarcze, społeczne, polityczne i historyczne w Iraku, co ułatwia lepsze zrozumienie analizy empirycznej przedstawionej w kolejnych częściach rozprawy. Oprócz powołania się na dane statystyczne dla podstawowych wskaźników wykorzystywanych w badaniach konkurencyjności gospodarek, takich jak Produkt Krajowy Brutto (PKB) czy Produkt Narodowy Brutto (PNB) per capita, przeprowadzono analizę porównawczą tzw. indeksu łatwości prowadzenia działalności gospodarczej w Iraku na tle krajów sąsiadujących, jak np. Zjednoczone Emiraty Arabskie, Iran czy Egipt. Zgodnie z wynikami tego badania, warunki prowadzenia działalności gospodarczej w gospodarce irackiej znajdują się poniżej

średniego poziomu obliczonego dla regionu Bliskiego Wschodu i Afryki Północnej. Dla realizacji celów pracy istotne znaczenie mają podrozdziały przedstawiające sektor przedsiębiorstw prywatnych, wyzwania związane z inwestycjami w Iraku oraz krótką charakterystykę branży budowlanej w tym kraju. Powyższe elementy stanowią tło do zdefiniowania na końcu rozdziału problemu badawczego oraz sformułowania celów rozprawy doktorskiej i pytań badawczych, jak również uzasadnienia podjęcia analizowanej problematyki. Ta część pracy w precyzyjny sposób charakteryzuje istotę podjętych badań i została napisana zgodnie ze standardami pracy naukowej.

Rozdział drugi ma charakter metodologiczny i przybliża on metody oraz procedury wykorzystane w badaniach przeprowadzonych w recenzowanej rozprawie. W szczególności Doktorant podkreślił znaczenie metod jakościowych, których zaletą jest to, że umożliwiają one uzyskanie pogłębionej wiedzy na dany temat i poznanie istoty zjawiska w jego naturalnym kontekście, uwzględniając specyfikę i mechanizmy działania analizowanych zagadnień. W rozdziale omówiono procedury stosowane w gromadzeniu danych, w tym w zakresie planowania, projektowania, oraz przeprowadzania wywiadów i transkrypcji, jak również etapy analizy danych. Ponadto, Doktorant dołożył starań do wyjaśnienia kryteriów wyboru uczestników przeprowadzonych wywiadów pogłębionych. Uważam, że z uwagi na charakter zadania badawczego prawidłowym podejściem było to, że próba do tego badania nie została określona w sposób losowy, ale przez wybór celowy. W tej części rozprawy wyjaśniono także ograniczenia napotkane podczas prowadzenia badań.

Rozdział trzeci obejmuje przegląd literatury w obszarach związanych z tematyką pracy, w szczególności: projektu i zarządzania projektem, z uwzględnieniem specyfiki projektu budowlanego, procesu zarządzania ryzykiem, podejmowania decyzji biznesowych z uwzględnieniem elementu ryzyka czy strategii zarządzania ryzykiem. Ponadto, przeanalizowane zostały różne rodzaje barier w stosowaniu procesu zarządzania ryzykiem: wynikające ze specyfiki projektu, czynników organizacyjnych lub kontekstu środowiska zewnętrznego. Na pozytywną ocenę zasługuje to, że Doktorant nie poprzestał na przedstawieniu teoretycznego kontekstu każdego z analizowanych zagadnień, lecz wzbogacił go także omówieniem dostępnych w literaturze przedmiotu wyników badań empirycznych dotyczących danego zagadnienia.

Rozdział czwarty ma charakter empiryczny i zawiera on wyniki przeprowadzonych przez Autora badań odnoszących się do procesu zarządzania ryzykiem w firmach budowlanych w Iraku, w szczególności identyfikacji barier utrudniających przyjęcie tego procesu. Trzy kluczowe podrozdziały odnoszą się do trzech rodzajów barier utrudniających przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem wymienionych w pytaniach badawczych postawionych

na początku rozprawy. Pierwszym z nich są bariery przyjęcia procesu zarządzania ryzykiem na poziomie projektu, które podzielono na wewnętrzne (system zamówień, brak współpracy, wielkość i złożoność projektu) i zewnętrzne (przepisy dotyczące procedur przetargowych, ryzyko związane z bezpieczeństwem, wpływ innych czynników ekonomicznych, np. inflacji lub kursów walutowych). Wśród drugiego rodzaju barier dla przyjęcia procesu zarządzania ryzykiem, występujących na poziomie organizacyjnym (środowisko wewnętrzne), Doktorant poddał analizie czynniki związane ze strukturą i procesami oraz brakiem wiedzy, wykazując m.in. niewystarczający poziom rozwoju systemów zarządzania wiedzą w firmach budowlanych w Iraku. Trzeciego rodzaju bariery w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem występują w otoczeniu zewnętrznym. Należą do nich bariery wynikające z przepisów dotyczących rejestracji i form prawnych prowadzenia działalności gospodarczej oraz procesu zamówień publicznych i inwestycji. Ponadto, bariery w otoczeniu zewnętrznym wynikają z polityki rządu związanej ze zbytnią dominacją przedsiębiorstw państwowych, którym powierza się z reguły realizację dużych projektów. Negatywnym czynnikiem zewnętrznym są również warunki bezpieczeństwa, które mają szczególnie niekorzystny wpływ na funkcjonowanie MŚP w prowincjach Niniwa (ze stolicą w Mosulu), Bagdad, Al-Anbar, Basra i Dijala. Doktorant zwrócił również uwagę na niewystarczający stopień wykorzystania potencjału akademickiego w rozwoju branży budowlanej w Iraku, z uwagi na niski poziom współpracy między nauką a biznesem oraz niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku. Przeprowadzona w rozdziale czwartym analiza pozwoliła na identyfikację regulacji działalności gospodarczej w odniesieniu do rejestracji, zamówień i inwestowania jako główną kategorię barier utrudniających przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem, mającą nadrzędną rolę w stosunku do innego rodzaju barier.

Szczegółowa analiza dotycząca wpływu głównej kategorii barier utrudniających przyjęcie procesu zarządzania ryzykiem na inne rodzaje barier została przeprowadzona w rozdziale piątym. W tej części rozprawy dokonano interpretacji pozyskanych wcześniej danych i podjęto próbę stworzenia teorii, która w całościowy sposób wyjaśnia oddziaływanie poszczególnych czynników na realizację projektów budowlanych w Iraku, począwszy od barier związanych z regulacją działalności gospodarczej w odniesieniu do rejestracji, zamówień i inwestowania. Należy podkreślić, że zakończenie dysertacji stanowi wartościowe zestawienie wyników przeprowadzonej analizy, które oprócz wniosków odnoszących się do postawionych celów badawczych, zawiera rekomendacje dotyczące przyszłych badań. Sposób udzielanych przez Doktoranta odpowiedzi na sformułowane w pracy pytania jest dojrzały i wynika z przeprowadzonego badania naukowego. Podsumowując zawartość merytoryczną dysertacji chciałbym wyrazić opinię, że magister Adnan Kamil Abed wykazał,

iż posiada bardzo dobry warsztat badawczy, a wnioski, które wyprowadza, są rzeczowe i wartościowe.

W nawiązaniu do zawartości merytorycznej rozprawy, chciałbym sformułować dla Doktoranta 2 pytania:

1. Jaka jest pozycja/udział w rynku i znaczenie przedsiębiorstw zagranicznych dla rozwoju branży budowlanej w Iraku, w szczególności czy ma miejsce transfer technologii przez bezpośrednie inwestycje zagraniczne i czy/jak wpływa to na innowacyjność lokalnych firm?
2. Jaka jest geograficzna struktura branży budowlanej w Iraku, w szczególności czy są w tym kraju przestrzenne skupiska przedsiębiorstw budowlanych, które tworzą klastry budowlane (w wielu regionach na świecie istnieją przykłady takich klastrów) albo potencjał do utworzenia takich klastrów w przyszłości?

## **5. Rezultaty badawcze**

W recenzowanej rozprawie doktorskiej magistra Adnana Kamila Abeda podjęto temat aktualny i ważny zarówno z naukowego, jak i z praktycznego punktu widzenia. Na wysoką ocenę zasługuje zarówno teoretyczna część pracy, jak i wyniki przeprowadzonych w profesjonalny sposób badań empirycznych. Do szczególnych osiągnięć Doktoranta zaliczam:

- wypełnienie luki w badaniach w obszarze zarządzania ryzykiem, w szczególności rozwój wiedzy na temat różnego rodzaju barier w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem,
- analiza różnego rodzaju czynników rozwoju branży budowlanej w Iraku,
- zastosowanie metody teorii ugruntowanej, wraz z wykorzystaniem różnorodnych narzędzi oferowanych przez to podejście, w celu rozwoju teorii w kompleksowy sposób wyjaśniającej proces zarządzania ryzykiem oraz wypracowanie praktycznych rekomendacji,
- identyfikacja barier w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem na przykładzie gospodarki rozwijającej się na Bliskim Wschodzie – Iraku, wraz z wyłonieniem bariery kluczowej oraz znalezieniem związków między poszczególnymi rodzajami barier.

## **6. Ocena strony redakcyjnej i technicznej rozprawy**

Recenzowana rozprawa doktorska została przygotowana poprawnie pod kątem redakcyjnym. Praca charakteryzuje się komunikatywnym i dobrym stylistycznie językiem

angielskim. Budowa tabel, wykresów i rysunków jest właściwa i zostały one odpowiednio oznaczone oraz objaśnione w tekście. Nie budzi zastrzeżeń posługiwanie się cytataми, tzn. Doktorant w poprawny sposób odwołuje się do literatury. Na pozytywną ocenę edycyjnej strony rozprawy nie wpłynęły drobne usterki redakcyjne, np. niekonsekwencja w stosowaniu wielkich i małych liter w zapisach niektórych zwrotów, np. Autor używa z reguły małych liter w zapisie pojęcia „risk management proces”, ale czasami zwrot ten jest także zapisany wielkimi literami („Risk Management Proces”, np. na str. 25 lub w streszczeniu).

## 7. Ocena końcowa

Analiza całości recenzowanej rozprawy doktorskiej magistra Adnana Kamila Abeda pozwala na stwierdzenie, że stanowi ona interesujące i wartościowe studium badawcze dotyczące problematyki barier w przyjmowaniu procesu zarządzania ryzykiem, analizowanych w zakresie doświadczeń firm budowlanych w Iraku. Podstawowe zadania badawcze zostały przez Doktoranta wykonane w sposób prawidłowy, a merytoryczne i formalne walory dysertacji dowodzą opanowania przez niego właściwego warsztatu badawczego, niezbędnego do prowadzenia pracy naukowej. Na podstawie całościowej oceny <

odpowiada ona warunkom określonym w art. 13 Ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytule naukowym (Dz. U. nr 65, poz. 595, z późn.zm.). W związku z tym wnoszę o dopuszczenie recenzowanej dysertacji do publicznej obrony.

Arkadiusz Kowalski