

Marek Żółkiewski

**Archeologiczne badania ratownicze na wielkich inwestycjach budowlanych.
Aplikacja praktyczna modelu rozwiązań organizacyjnych**

Streszczenie

Rozprawa napisana została w ramach programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego pn. „Doktorat wdrożeniowy” edycja IV (rok 2020). Program ten stanowi odpowiedzią na zapotrzebowanie polskich przedsiębiorców na kadre naukową, doświadczoną w realizacji projektów badawczo-rozwojowych. Ma on na celu opracowywanie rozwiązań lub produktów i ich wdrażanie, w celu usprawnienia działalności firm. W ujęciu takim, przygotowanie niniejszej rozprawy opierało się na trójstronnej współpracy pomiędzy autorem, jego pracodawcą i Uniwersytetem im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, prowadzącym studia doktoranckie.

Głównym celem rozprawy była aplikacja rozwiązań organizacyjnych ukierunkowanych na rozwój Centrum Archeologicznego, będącego działem Fundacji UAM. Prowadzi ono aktywność rynkową w zakresie archeologicznych badań ratowniczych na wielkich inwestycjach budowlanych. Wprowadzenie nowych, systemowych rozwiązań miało na celu usprawnienie procesów realizacyjnych i poszukiwanie czynników przewagi konkurencyjnej.

Przygotowanie modelu organizacyjnego na gruncie archeologii możliwe było poprzez odniesienie do teorii nauk o zarządzaniu (w klasycznym, szerokim rozumieniu) oraz o zarządzaniu i jakości lub też ściślej – inżynierii jakości. Z pierwszych zaczerpnięty został podstawowy aparat pojęciowy, wraz z odpowiadającymi temu koncepcjami teoretycznymi. Szerzej zwłaszcza omówione zostały w pracy kluczowe dla podejmowanej problematyki terminy, takie jak klient oraz ryzyko i niepewność. Z tych drugich pochodzą scharakteryzowane następnie wybrane koncepcje zarządzania jakością, takie jak Total Quality Management, standardy ISO oraz metodyka Six Sigma, a także szereg dalszych o mniejszym zasięgu, wraz z typowym dla nich instrumentarium. Z nich to zaczerpnięte zostały wykorzystywane w pracy definicje systemu zarządzania, procesów i ich mapowania oraz modelowania. Główną tezę rozprawy było rozpoznanie możliwości zaadaptowania powyższych teorii do praktyki archeologicznych badań ratowniczych, prowadzonych na wielkich inwestycjach.

Swoim zakresem praca obejmuje powyższą problematykę, z zawężeniem czasowym do lat 1989 - 2024. Dotyczy ona zarazem badań wykonywanych na obszarze Polski, przy czym ich problematyka zaprezentowana została na tle procesów zachodzących w Europie. Dla odtworzenia zachodzących dziś trendów, analiza obecnej rzeczywistości archeologii ratowniczej w kraju, przedstawiona została w oparciu o dokumentację ze 104 postępowań przetargowych organizowanych w latach 2019-2023, przez Generalną Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad.

Punktem wyjścia dla badań stało się rozpoznanie aktualnych wyzwań i problemów archeologii, częściej określanej obecnie jako prewencyjna. Przeprowadzone zostało to na podstawie aktualnego piśmiennictwa, dostępnej dokumentacji z przetargów oraz obowiązujących przepisów. Synteza tej problematyki pozwoliła na przeniesienie jej na grunt zarządzania w celu przeprowadzenia analizy zagadnień szczegółowych, dotyczących definicji klienta archeologicznych badań ratowniczych, struktury odbiorców i zamawiających, ryzyka zachodzącego przy ich wykonywaniu oraz modeli rozliczania badań z inwestorami. Jednocześnie podjęta została ocena adekwatności istniejących koncepcji zarządzania jakością, do celów ich zaaplikowania w procesach realizacji badań archeologicznych na rynku komercyjnym. Zarekomendowanym spośród nich wyborem stała się koncepcja oparta na standaryzacji działalności wg reguł norm rodziny ISO 9000.

Na podstawie przeprowadzonych analiz z wykorzystaniem licznych narzędzi inżynierii jakości, przygotowany został model systemu zarządzania i doskonalenia organizacji świadczącej archeologiczne usługi badawcze. Zawiera on najważniejsze elementy typowych systemów zarządzania jakością projektowanych powszechnie w różnych organizacjach w oparciu o normę ISO 9001, z uwzględnieniem jednak specyfiki obszaru archeologii prewencyjnej. Model ten przedstawia następnie między innymi mapę procesów zachodzących w trakcie przygotowania i prowadzenia badań na inwestycjach oraz ich szczegółową charakterystykę. Na diagramach wyodrębnionych procesów oznaczone zostały punkty istotne, określające ryzyko wykonywanych działań, a zarazem opracowane i załączone narzędzie pozwalające takim ryzykiem zarządzać.

Model opisany w pracy został wdrożony w organizacji biorącej udział w projekcie i testowany w zakresie jego adekwatności, aktualności i funkcjonalności. Po wprowadzeniu niezbędnych korekt zamieszczony został on w pracy, niemniej proces ten będzie nadal prowadzony, doskonalony i rozwijany już poza etapem programu.

Przygotowana rozprawa wprowadza odmienną, bo nacechowaną aktualnie zredefiniowanymi zagadnieniami komercjalizacji nauki, perspektywę spojrzenia na

archeologiczne badania ratownicze w kontekście praktyki gospodarczej. Stanowić może to punkt wyjścia do dalszej, zewnętrznej oceny zachodzących zjawisk, zarówno na gruncie naukowym, jak i prawnym, etycznym, zawodowym, czy społecznym. Zaproponowany model rozwiązań organizacyjnych w swojej istocie jest też dziełem nieskończonym, które w myśl koncepcji koła Deminga powinno być stale doskonalone i aktualizowane do zachodzących zmian. Stanowić może to z pewnością pole do dalszych, wieloaspektowych analiz na temat miejsca i roli archeologii w społeczeństwie. Zagadnienia te pozostają postulatem do badań w przyszłości.