



**ΕΘΝΙΚΟ
ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**
ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

Α.Π. :
Αθήνα,

ΚΟΣΜΗΤΟΡΑΣ

**Προς τα Μέλη ΔΕΠ της
Σχολής Μηχ/γων
Μηχ/κών**

ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ

Σας προσκαλούμε στην παρουσίαση της Διδακτορικής Διατριβής του **Υ.Δ. κ. ΚΑΛΟΓΕΡΟΠΟΥΛΟΥ Θεοδώρου του Αθανάσιου**, κατόχου Διπλώματος Μηχανολόγου Μηχανικού και κατόχου Μ.Δ.Ε στη επιστημονική περιοχή Διοίκηση Επιχειρήσεων, την οποία εκπόνησε στον Τομέα Βιομηχανικής Διοίκησης & επιχειρησιακής Έρευνας . Η παρουσίαση θα πραγματοποιηθεί την Τετάρτη 9 Σεπτεμβρίου 2020 , ώρα 10:00π.μ διαδικτυακά*. Ο ελληνικός τίτλος της Διδακτορικής Διατριβής είναι ο εξής :

«ΕΡΓΟ ΩΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗ: ΕΦΑΡΜΟΖΟΝΤΑΣ ΤΗ ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΤΟΥ BOURDIEU ΣΤΟΥΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΕΣ ΕΡΓΩΝ»

Και ο Αγγλικός ως εξής:

«PROJECT-AS-PRACTICE: APPLYING BOURDIEU'S THEORY OF PRACTICE ON PROJECT MANAGERS »

Ο Κοσμητορας της Σχολής

N. Μαριμαρας
Καθηγήτης Ε.Μ.Π

- Για οδηγίες για την πρόσβαση σας διαδικτυακά απευθυνθείτε στον Επιβλέποντα του Υ.Δ. Καθ. Κ. Κηρυττόπουλο (kkir@mail.ntua.gr)

ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ



Έργο ως Πρακτική:

Εφαρμόζοντας τη Θεωρία της Πρακτικής του Bourdieu στους

Διευθυντές Έργων

Θεόδωρος Καλογερόπουλος

B.Sc./Meng, Σχολή Μηχανολόγων Μηχανικών – Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο

MBA – Διατμηματικό Πρόγραμμα Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου & Οικονομικού

Πανεπιστημίου Αθηνών

Επιβλέπων:

Αναπλ. Καθ. Κ. Κηρυττόπουλος

Επιβλέπουσα Επιτροπή

Καθ. Βρ. Λεώπουλος

Αναπλ. Καθ. Σ. Πόνης

Αναπλ. Καθ. Κ. Κηρυττόπουλος

Περίληψη

Η επαγγελματική καθημερινή ρουτίνα ενός Διευθυντή Έργου χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα και πολυπλοκότητα. Οι ερευνητές του επιστημονικού πεδίου Διοίκησης Έργων έχουν ασχοληθεί διεξοδικά με τον εντοπισμό των κατάλληλων εργαλείων και των απαραίτητων δεξιοτήτων που ένας επαγγελματίας δύναται να χρησιμοποιήσει για να ξεπεράσει τις προαναφερθείσες δυσκολίες και να είναι επιτυχημένος. Αντίθετα, δεν υπάρχουν πολλές πηγές στη διεθνή βιβλιογραφία σχετικά με την ανθρώπινη πλευρά ενός Διευθυντή Έργου, τους αντικειμενικούς και υποκειμενικούς παράγοντες (όπως προδιαθέσεις - κληρονομικές ή μη), προσωπική καλλιέργεια, περιβάλλον κ.λπ.) που οδηγούν τις ενέργειές του και συμβάλλουν στην επιτυχία του. Η παρούσα Διατριβή διερευνά την πρακτική των Διευθυντών Έργου, συσχετίζοντας τον τομέα της Κοινωνιολογίας με τον τομέα της Διοίκησης Έργων. Η έρευνα περιλάμβανε ανάλυση σε βάθος σε περισσότερες από πεντακόσιες (500) πηγές (άρθρα, βιβλία κ.τ.λ.). Ο κύριος στόχος της έρευνας είναι να προσθέσει μια νέα κατεύθυνση στην ήδη εδραιωμένη ερευνητική ατζέντα "*Project-As-Practice*", εφαρμόζοντας και επεκτείνοντας τη Θεωρία της Πρακτικής του Bourdieu. Οι ερευνητικοί στόχοι ήταν (i) η διερεύνηση της καθημερινότητας ενός Διευθυντή Έργου σε δράση, μέσω συμμετοχικής έρευνας, υπό το πρίσμα της Θεωρίας της Πρακτικής του Bourdieu και (ii) η ανίχνευση κοινών κοινωνιολογικών παραμέτρων, εν σχέσει με την εννοιολογική τριάδα του Bourdieu (Habitus-Πεδίο-Κεφάλαιο), μεταξύ των επιτυχημένων Διευθυντών Έργου.

Η έρευνα διεξήχθη σε δύο φάσεις. Η πρώτη φάση αφορούσε μια τετράμηνη σε βάθος παρατήρηση του Διευθυντή Έργου που παρέδωσε με επιτυχία ένα από τα πιο μεγάλης κλίμακας έργα που κατασκευάστηκαν ποτέ στην Ελλάδα, συνολικού προϋπολογισμού άνω των 350 εκατομμυρίων ευρώ. Σε αυτή τη φάση, ο ερευνητής λειτουργούσε ως «σκιά» του Διευθυντή Έργου σε κάθε πτυχή της εργασίας του, δηλαδή συναντήσεις με τον πελάτη, διαπραγματεύσεις με υπεργολάβους, εργοταξιακές συναντήσεις κ.τ.λ. Αυτή η φάση διεξήχθη

σε μια πολύ κρίσιμη περίοδο για το έργο, καθώς ολοκληρώθηκε τρεις μήνες πριν από την τελική παράδοση του έργου. Επιπλέον, με το πέρας της συγκεκριμένης τετράμηνης έρευνας ακολούθησε η διεξαγωγή μιας σειράς «σε βάθος συνεντεύξεων» με τον Διευθυντή Έργου, έχοντας ως αντικείμενο τη βαθύτερη ανάλυση της προσωπικότητάς του, υπό το πρίσμα της εννοιολογικής τριάδας του Bourdieu. Η συνολική διάρκεια αυτών των συνεντεύξεων ήταν άνω των δεκαπέντε ωρών. Το αποτέλεσμα της πρώτης φάσης της έρευνας ήταν ένα ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε για τη δεύτερη φάση της έρευνας. Η δεύτερη φάση της έρευνας αφορούσε τη διεξαγωγή ημι-δομημένων σε βάθος συνεντεύξεων με δεκαέξι επιτυχημένους και επαγγελματικά αναγνωρισμένους από τους συναδέλφους τους, Έλληνες Διευθυντές Έργων. Η συνολική διάρκεια των απομαγνητοφωνημένων συνεντεύξεων της δεύτερης φάσης της έρευνας υπερέβαινε τις σαράντα ώρες. Η ανάλυση περιεχομένου χρησιμοποιήθηκε ως μέθοδος για την αποκωδικοποίηση των αποτελεσμάτων. Η αποκωδικοποίηση των απομαγνητοφωνημένων δεδομένων ακολούθησε μια διαδικασία τριών σταδίων: (i) Αναγνώριση των βασικών προτάσεων / δηλώσεων των συνεντευξιαζόμενων (ii) Συσχέτιση και κατηγοριοποίηση αυτών των προτάσεων και (iii) Αντιστοίχιση των τελικών κατηγοριών με την εννοιολογική τριάδα (Habitus-Πεδίο-Κεφάλαιο) του Bourdieu. Αρχικά, υπήρχε μια επιλογή από τις προτάσεις των συνεντευξιαζόμενων οι οποίες στη συνέχεια λάμβαναν έναν ειδικό κωδικό (π.χ. P.5.8) που αφορούσε τον συνεντευξιαζόμενο και τη συγκεκριμένη πρόταση. Στη συνέχεια, οι επιλεγμένες προτάσεις συσχετιζόνταν σε κατηγορίες και έπειτα αντιστοιχίζονταν με τις σχετικές έννοιες (Habitus-Πεδίο-Κεφάλαιο) της Θεωρίας της Πρακτικής του Bourdieu.

Πρόταση της Διατριβής είναι η ανακατεύθυνση της ερευνητικής ατζέντας του τομέα Διοίκησης Έργων σε νέα τροχιά, εξετάζοντας πλέον το Διευθυντή Έργου από κοινωνιολογική σκοπιά. Αυτή η προσέγγιση είναι μια πρώτη προσπάθεια μετατροπής της θεωρίας *Project-As-Practice* σε ενεργό παράδειγμα. Η κύρια καινοτομία αυτής της έρευνας αφορά τη συσχέτιση

της Κοινωνιολογίας με τη Διοίκηση Έργων, μια σκέψη που δεν έχει επιχειρηθεί έως τώρα σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία. Η έρευνα συμβάλλει στη γνώση παραθέτοντας, ως ένδειξη, το κοινωνιολογικό προφίλ του Διευθυντή Έργου και δηλώνοντας ότι υπάρχουν κοινωνιολογικά χαρακτηριστικά που μπορεί να έχουν σημαίνοντα ρόλο για τους Διευθυντές Έργου στις καθημερινές τους πρακτικές με στόχο την επιτυχή παράδοση των έργων. Οι ακαδημαϊκοί του πεδίου Διοίκησης Έργων θα μπορούσαν να εντοπίσουν μια νέα οδό για την ανάπτυξη των φοιτητών του κλάδου, καθοδηγώντας τους αυριανούς Διευθυντές Έργων να κατανοήσουν τόσο τη φιλοσοφική όσο και την κοινωνιολογική πλευρά του τομέα της Διοίκησης Έργων αναζητώντας συνεπώς την απαιτούμενη γνώση πιο ολιστικά και όχι μόνο σε τεχνικό πλαίσιο. Όσον αφορά τους επαγγελματίες του κλάδου, αυτή η έρευνα δηλώνει ότι οι Διευθυντές Έργων θα πρέπει να επιζητούν πιο επισταμένα την προσωπική τους ανάπτυξη, όσον αφορά το κοινωνικό και πολιτιστικό κεφαλαίο που (πρέπει να) διαθέτουν, καθώς δεν θα πρέπει να αγνοούν πως η προσωπική τους αυτή ανάπτυξη συνδέεται άρρηκτα με την επαγγελματική τους ανάπτυξη. Εν κατακλείδι, αυτό που είναι το καινοτόμο συμπέρασμα για τους Διευθυντές Έργου είναι η ολιστική προσέγγιση που πρέπει να υιοθετήσουν στους καθημερινούς επαγγελματικούς τους αγώνες, πράγμα που σημαίνει ότι πρέπει να ερμηνεύουν τους μηχανισμούς λήψης αποφάσεων, τις συνεργασίες τους, τις συγκρούσεις τους και σε ένα κοινωνικό πλαίσιο πέραν του τεχνικού.

Κατάλογος Τρεχουσών και Μελλοντικών Δημοσιεύσεων σχετικών με τη διατριβή

##	Full reference of Research Paper/Research Paper Title	Τύπος	Επιστημονικό Περιοδικό / Συνέδριο	Εκδοτικός Οίκος	Κατάσταση
1	Kalogeropoulos, Th., Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventura, Z., 2020, "Project-As-Practice: Applying Bourdieu's Theory of Practice on Project Manager". <i>Project Management Journal</i> , Advance online publication, https://doi.org/10.1177/8756972820913392 .	Επιστημονικό Περιοδικό	Project Management Journal	SAGE	Δημοσιευμένο Online
2	Kalogeropoulos, T, Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventoura, Z., Panagiotopoulos, N. "Project-as-Practice: A Bourdieusian Approach", <i>Paper presented at EURAM 2018 Annual Conference</i> , 20–22 June 2018, Reykjavik.	Συνέδριο	EURAM	Wiley-Blackwell	Παρουσιάστηκε
3	Kalogeropoulos, T, Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventoura, Z. "Project-As-Practice: The lived experience next to the leader of a mega project", <i>Paper presented at EURAM 2019 Annual Conference</i> , 26–28 June 2019, Lisbon.	Συνέδριο	EURAM	Wiley-Blackwell	Παρουσιάστηκε
4	Kalogeropoulos, T, Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventoura, Z. "The Project Manager through the lenses of Classic Philosophers: Platonic insights on leadership and practice", <i>Paper to be presented at EURAM 2020 Annual Conference</i> , 04–06 December 2020, Dublin.	Συνέδριο	EURAM	Wiley-Blackwell	Αναμένεται Παρουσίαση

NATIONAL TECHNICAL UNIVERSITY OF ATHENS
SCHOOL OF MECHANICAL ENGINEERING
SECTOR OF INDUSTRIAL MANAGEMENT AND OPERATIONAL
RESEARCH



Project-as-Practice:
Applying Bourdieu's Theory of Practice on Project
Managers

Theodoros Kalogeropoulos

B.Sc./Meng, School of Mechanical Engineering - National Technical University of Athens

MBA - National Technical University of Athens & Athens University of Economics & Business

Supervisor:

Assoc. Prof. K. Kirytopoulos

Supervisory Committee

Prof. V. Leopoulos

Assoc. Prof. S. Ponis

Assoc. Prof. K. Kirytopoulos

Abstract

The professional daily routine of a project manager is characterized by uncertainty and complexity. Scholars have been thoroughly occupied with identifying the appropriate tools and necessary skills a practitioner can use to overcome the above-mentioned difficulties and be successful. However, there are not many sources in the literature concerning the human side of a project manager, the objective and subjective factors (like predispositions - inherited or not - personal cultivation, environment etc.) that drive their actions and generate their success. This research explores project management practice from a social point of view correlating the field of sociology with the field of project management. The research included a deep analysis of more than five hundred (500) books, papers, and theses, most of which can be seen in the list of references. Main aim of the research is to add a new direction to the “Project-As-Practice” research agenda by applying and extending the Bourdieusian Theory of Practice. Research objectives were (i) the investigation of the actuality of a project manager in action with the use of Bourdieusian lenses and (ii) the detection of common elements regarding the habitus, field and capital of successful project managers.

The research was conducted in two phases. The first phase, based on participatory research, concerned a four-month in-depth observation of the project manager that delivered successfully one of the most large-scale building construction project ever built in Greece, a project with a total budget exceeding €350 million. At this phase, the researcher shadowed the project manager at every aspect of his work, meaning meetings with the client, negotiations with sub-contractors, work-site meetings etc. In total, the researcher accumulated approximately four hundred (400) hours of observation and gathered reach material for analysis. This phase was conducted at a

very crucial period for the project, as it was concluded three months before the final delivery. This phase was followed by the conduction of in-depth interviews with the project manager with a scope of deeper analysis of his personality, according to the Bourdieusian Theory. The total duration of these interviews exceeded fifteen hours of recorded data, in total. The outcome of the first phase was an open-ended questionnaire which was used for the second phase of the research. The second phase of the research concerned the conduction of, semi-structured, in-depth interviews with sixteen successful and professionally acknowledged, by their peers, Greek project managers, identified through the peers' acknowledgment snowballing technique. The outcome of this phase was recorded data of over forty hours duration, in total. Content Analysis was used for decoding the results. The decoding of the recorded data followed a three-stage procedure: (i) identification of key sentences/quotes of the interviewees (ii) Grouping of these quotes into affinities and (iii) theming these affinities to the relevant concept of the Bourdieusian Theory. Initially there was a selection of the interviewees' quotes which was then given a specific code (e.g. P.5.8) according to the numerical order of the participant and the numerical order of the quotes expressed by the specific participant. Afterwards, the labeled quotes were paired in the corresponding key sub-categories and then themed with the relevant concepts of the Bourdieusian Theory.

This thesis, engaging the already successfully applied in relevant management fields *practice turn*, targeted to direct the research agenda of the project management field to a new path, the one of examining the project manager from a social point of view. This approach is, to the author's best knowledge, a first attempt of converting the Project-As-Practice theory to an active example. The main innovative parts of this Thesis are (i) the examination of the project manager through a sociological profile,

researching common characteristics among successful practitioners in a social context and (ii) the extension of the Bourdieusian Theory onto the project management field. This research contributes to knowledge by setting, as an indication, the sociological profile of the project manager stating that there are, possibly, sociological characteristics that may have an important role for project managers in their way of achieving success. As a result, Academics could identify a new path for the development of project management curricula, a direction that initially implies that the students need to understand both the philosophical and sociological side of the field of project management thus seeing more holistically and not just in a technical context their quest for knowledge. Concerning the practitioners of the field, this research suggests that project managers should seek for personal development in terms of social and cultural capital and should not disregard their personal growth because it is inseparably connected with their professional growth. What is the innovative outcome concerning practitioners, is the holistic approach they should adopt in their daily professional struggles meaning that they should interpret their decision-making mechanisms, their collaborations and their conflicts in a social context as well.

List of Current and Future Publications Related to the Thesis

##	Full reference of Research Paper/Research Paper Title	Type	Journal /Conference	Publication	Status
1	Kalogeropoulos, Th., Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventura, Z., 2020, "Project-As-Practice: Applying Bourdieu's Theory of Practice on Project Manager". Project Management Journal, Advance online publication, https://doi.org/10.1177/8756972820913392 .	Journal	Project Management Journal	SAGE	Published Online
2	Kalogeropoulos, T, Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventoura, Z., Panagiotopoulos, N. "Project-as-Practice: A Bourdieusian Approach", Paper presented at EURAM 2018 Annual Conference, 20–22 June 2018, Reykjavik.	Conference	EURAM	Wiley-Blackwell	Presented
3	Kalogeropoulos, T, Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventoura, Z. "Project-As-Practice: The lived experience next to the leader of a mega project", Paper presented at EURAM 2019 Annual Conference, 26–28 June 2019, Lisbon.	Conference	EURAM	Wiley-Blackwell	Presented
4	Kalogeropoulos, T, Leopoulos, V., Kirytopoulos, K., Ventoura, Z. "The Project Manager through the lenses of Classic Philosophers: Platonic insights on leadership and practice", Paper to be presented at EURAM 2020 Annual Conference, 04–06 December 2020, Dublin.	Conference	EURAM	Wiley-Blackwell	To be presented