

dr hab. Mateusz Juchniewicz, prof. SGH
Szkola Główna Handlowa w Warszawie
Katedra Zarządzania Projektami
Warszawa, dnia 25 lipca 2026 r.

RECENZJA

osiągnięcia naukowego, aktywności naukowej oraz pozostałego dorobku

dr. inż. Mateusza Trzeciaka

Politechnika Śląska, Wydział Organizacji i Zarządzania

sporządzona w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego
w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

Osiągnięcie naukowe stanowiące podstawę wniosku:

Ocena sukcesu w zarządzaniu programem, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa
2025, ISBN 978-83-208-2638-8

Recenzja sporządzona w związku z powołaniem do komisji habilitacyjnej uchwałą nr
24/2026 Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 22
kwietnia 2026 r. (znak sprawy: R0Z-RD.0211.24.2026)

I. Podstawa formalna i zakres recenzji

I.1. Podstawa prawna oceny

Recenzję sporządzam jako członek komisji habilitacyjnej powołanej uchwałą nr 24/2026 Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 22 kwietnia 2026 r., podjętą na podstawie art. 221 ust. 5 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, w związku z pismami Rady Doskonałości Naukowej znak DRKN.Z5.400.216.2025 z dnia 21 lutego 2026 r. oraz z dnia 27 marca 2026 r.

Oceny dokonuję w oparciu o art. 219 ust. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Przepis ten ustanawia trzy przesłanki, które muszą zostać spełnione łącznie: posiadanie stopnia doktora (pkt 1), posiadanie osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny (pkt 2) oraz wykazywanie się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej (pkt 3). Struktura niniejszej recenzji odwzorowuje ten podział.

I.2. Materiał stanowiący podstawę oceny

Podstawę oceny stanowią: wniosek przewodni z 12.12.2025 r. wraz z załącznikiem 1, autoreferat (zał. 3), raport bibliometryczny Bazy Wiedzy Politechniki Śląskiej z 01.12.2025 r. (zał. 4), dwie recenzje wydawnicze monografii (prof. dr hab. Michał Trocki, PWE, 06.08.2024 r.; dr hab. inż. Eryk Głodziński, prof. PW, 23.08.2024 r.) oraz dokumentacja potwierdzająca aktywność instytucjonalną habilitanta. Dysponuję ponadto kompletem oświadczeń o wkładzie autorskim, obejmujących wszystkie publikacje współautorskie Habilitanta, oraz dokumentacją potwierdzającą aktywność konferencyjną i popularyzatorską.

I.3. Oświadczenie recenzenta

Dla przejrzystości postępowania odnotowuję, co następuje. Kieruję Katedrą Zarządzania Projektami w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, a więc jednostką, z którą Habilitant współpracuje naukowo i w której odbył staż naukowo-dydaktyczny w listopadzie 2024 r. Trzy dokumenty złożone w dokumentacji wniosku zostały wystawione przeze mnie lub z mojego upoważnienia: dwa certyfikaty uczestnictwa w konferencjach Katedry (grudzień 2023 r., grudzień 2024 r.) o charakterze porządkowym oraz zaświadczenie o odbyciu stażu z 5 grudnia 2025 r., zawierające ocenę zaangażowania i wkładu Habilitanta.

Ten ostatni dokument stanowi element materiału dowodowego istotny dla oceny przesłanki z art. 219 ust. 1 pkt 3. Ujawniam tę okoliczność, ponieważ ocena współpracy

Habilitanta ze Szkołą Główną Handlową (pkt V.5) opiera się częściowo na zaświadczeniu mojego autorstwa. W tym zakresie moja ocena nie jest oceną niezależną i tak też powinna zostać przez komisję potraktowana.

II. Sylwetka naukowa Habilitanta

Stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu Habilitant uzyskał 27 czerwca 2018 r. na Politechnice Śląskiej, na podstawie rozprawy dotyczącej ryzyka w projektach informatycznych, przygotowanej pod kierunkiem dr. hab. inż. Seweryna Spałka, prof. PŚ. Rozprawa została wydana drukiem w 2019 r. Habilitant pozostaje zatrudniony na Wydziale Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej.

Deklarowany profil badawczy obejmuje trzy nurty: ryzyko w projektach informatycznych i w podejściu zwinnym (NB1), innowacyjne mechanizmy współpracy (NB2) oraz metody, narzędzia i determinanty sukcesu w zarządzaniu programami (NB3). Trajektoria od ryzyka projektowego ku sukcesowi programów jest czytelna i zwieńczona osiągnięciem stanowiącym podstawę wniosku. Równolegle Habilitant prowadzi rozbudowaną, ciągłą od 2015 r. działalność w środowisku IPMA.

III. Ocena osiągnięcia naukowego (art. 219 ust. 1 pkt 2)

III.1. Przedmiot i konstrukcja osiągnięcia

Osiągnięciem wskazanym we wniosku jest monografia autorska „Ocena sukcesu w zarządzaniu programem” (PWE, Warszawa 2025). Praca systematyzuje dorobek w zakresie oceny sukcesu programów, wyprowadza z badania ankietowego zestaw krytycznych czynników sukcesu różnicowanych według ośmiu ról zarządczych, grupuje je w trzynaście kategorii (K1–K13) oraz trzy obszary, a całość składa w model uzupełniony analizą sieciową powiązań.

III.2. Osiągnięcie w świetle recenzji wydawniczych

Tytuł. Opublikowana monografia nosi tytuł „Ocena sukcesu w zarządzaniu programem”, nie „Model oceny sukcesu...”, który recenzowali obaj recenzenci wydawniczy. Zastrzeżenie prof. Trockiego wobec słowa „model” w tytule zostało zatem częściowo uwzględnione. Centralnym „artefaktem” pracy pozostaje jednak model - rysunek 4 autoreferatu nosi podpis „Model oceny sukcesu w zarządzaniu programem”. Zabieg tytułowy oceniam jako kosmetyczny; istota konstrukcji pozostała niezmieniona. Dokumentacja pozwala datować zmianę: pismo o przyznaniu rektorskiego grantu wydawniczego z 21 sierpnia 2024 r.

wskazuje jeszcze tytuł „Model oceny sukcesu w zarządzaniu programem”, a więc dwa tygodnie po recenzji prof. Trockiego.

Kryteria a kategorie. Uwagę prof. Głodzińskiego o utożsamianiu „kryteriów” z „czynnikami” zaadresowano przez przemianowanie: trzynaście „kryteriów” to obecnie trzynaście „kategorii”. Przemianowanie usunęło słowo, nie usunęło problemu - co rozwijam w dalszej części recenzji.

III.3. Determinanty sukcesu a miary rezultatu

Model „oceny sukcesu” zbudowany jest z kategorii - determinant, nie z miar rezultatu. Kategorie K1–K13 - strategia korporacyjna, kompetencje menedżera programu, finansowanie, ryzyko, ład programu i pozostałe - oraz trzy obszary (dostosowanie organizacyjne, kontrolowane dostarczenie, osiągnięcie wartości) stanowią domeny warunkujące sukces, a nie kryteria jego pomiaru. Instrument nazwany „oceną sukcesu” mierzy zatem to, co sukcesowi sprzyja, a nie to, czy sukces nastąpił.

Rysunek 4 łączy warstwę determinant i warstwę rezultatu w jednym schemacie, z hasłem „sukces programu” w centrum, bez rozdzielenia wejść od miar. Konstrukcja jest do „obronienia”, jeżeli ujmować ją jako ramę diagnostyczną warunków sprzyjających; wątpliwa, jeżeli bronić jej jako narzędzia pomiaru sukcesu. Tu nie mogłem się pozbyć myśli, że byłoby trudno sprzedawać ten model tzw. biznesowi jako narzędzie do pomiaru sukcesu. Jest to zastrzeżenie o charakterze podstawowym, dotyczące trafności głównej konstrukcji pracy, i uważam je za wskazaną oś dyskusji w toku kolokwium habilitacyjnego.

III.4. Podstawa potwierdzenia hipotezy H2

Uwaga poniższa nie była podnoszona w recenzjach wydawniczych. Kwestionariusz prosił respondentów o ocenę wpływu czynników na sukces programu (76 pozycji na skali Likerta), a analiza czynnikowa tych właśnie ocen potwierdza, że czynniki wpływają na sukces. Potwierdzenie oparte na postrzeganym wpływie, pochodzącym z jednego instrumentu, obarczone jest ryzykiem, które możemy często określić mianem *common-method bias* – błąd wspólnej metody i zbliża się do tautologii: pytamy, co wpływa na sukces, i wnioskujemy, że to wpływa na sukces. Zasadne jest pytanie o niezależne kryterium sukcesu.

III.5. Walidacja modelu

Model zwalidowano wywiadem standaryzowanym z 29 asesorami IPMA PEB, uzyskując odsetek ocen pozytywnych rzędu 96,5%. Jest to trafność raczej o charakterze fasadowym potwierdzona na jednej, wyspecjalizowanej populacji - nie trafność predykcyjna.

Na korzyść Habilitanta przemawia, że sam wskazuje te ograniczenia: jednorodność populacji, przekształcenie danych porządkowych na skale liczbowe, dystrybucję kwestionariusza w siedmiu językach. Dla dzieła poświęconego ocenie sukcesu brak dowodu, że model przewiduje powodzenie programu, pozostaje jednak luką. Szkoda, tym bardziej, że znając aktywność Habilitanta mogę stwierdzić, że z powodzeniem byłby w stanie wspomnianą trafność predykcyjną zapewnić.

III.6. Oryginalność

Recenzenci wydawniczy rozeszli się w tej kwestii: prof. Trocki określa badania jako replikacyjne, prof. Głodziński ocenia oryginalność wysoko. Rozbieżność uważam za pozorną, jeżeli oddzielić zawartość modelu od struktury. Habilitant odnotowuje, że lista dziesięciu krytycznych czynników potwierdza wyniki wcześniejszych badań - zawartość zatem jest zreplikowana. Nowości dopatruję się w różnicowaniu czynników według ośmiu ról zarządczych, w trzynastu kategoriach uzyskanych z analizy czynnikowej, trzech obszarach z analizy skupień oraz w złożeniu tych elementów w model wraz z analizą sieciową powiązań. Jest to oryginalność strukturalna: realna, lecz ograniczona. Habilitant pozycjonuje swój wkład rzetelnie w rozdz. 4.6, w trzech wymiarach - teoretycznym, metodycznym i empirycznym.

III.7. Status modelu jako wyniku naukowego

To częsty wątek w dyskusji naukowej. Tu jestem zdania, że model nie podlega weryfikacji - ocenie podlega jego użyteczność. Jeżeli osiągnięciem głównym jest model, jego wkład naukowy spoczywa na badaniach empirycznych za nim stojących, nie na samym modelu. Rozdzielenie warstwy wyniku naukowego i narzędzia praktycznego wzmacnia - a nie osłabia - argument o wkładzie pracy w rozwój dyscypliny.

III.8. Skala i umiędzynarodowienie badania

Badanie ankietowe objęło 578 respondentów z blisko siedemdziesięciu państw, dystrybuowane było przez IPMA i PMI, a kwestionariusz przygotowano w siedmiu językach; walidację przeprowadzono na 29 asesorach. Powstawanie monografii spięto z trzema pobytami zagranicznymi oraz publikacjami międzyośrodkowymi. Uznaję to za realny nośnik znacznego wkładu, a zarazem za element domykający przesłankę z art. 219 ust. 1 pkt 3.

III.9. Uwagi szczegółowe

- *Niespójność drugiego pytania badawczego.* W autoreferacie pytanie PB2 występuje w dwóch brzmieniach - raz o sukces zarządzania programem, raz o sukces programu - mimo definicji rozdzielających te konstrukty w rozdz. 2.1.

- *Programifikacja*. Rama programifikacji jako megatrendu jest w pracy sygnalizowana, lecz słabo osadzona teoretycznie. Wyprowadzanie tego z wątku projektyzacji jest chyba nadmiernym optymizmem.

III.10. Konkluzja części III

Przesłankę znacznego wkładu w rozwój dyscypliny z art. 219 ust. 1 pkt 2 uznaję za spełnioną. Jej nośnikami są: skala i międzynarodowy zasięg badania, systematyzacja istniejących modeli oceny sukcesu programów wraz z ich krytyką, różnicowanie krytycznych czynników sukcesu według ról zarządczych oraz integrujący model. Zastrzeżenie zasadnicze - instrument nazwany oceną sukcesu mierzy jego determinanty, nie rezultat - przetrwało przemianowanie kryteriów na kategorie i wymaga ustosunkowania się Habilitanta. Uwagi pozostałe (podstawa potwierdzenia hipotezy H2, walidacja wyłącznie fasadowa, ograniczona oryginalność zawartości modelu) traktuję jako punkty do doprecyzowania, nie jako przesłanki dyskwalifikujące.

IV. Ocena pozostałego dorobku naukowego

Uwaga techniczna – ze względu na rozmiar dostarczonej dokumentacji mogłem w niektórych miejscach pomylić się obliczeniach liczby dokumentów, publikacji itp. Potencjalne pomyłki mogą mieć charakter wyłącznie incydentalny – dwukrotnie przeliczałem moje ustalenia.

IV.1. Wielkość i struktura dorobku po uzyskaniu stopnia doktora

Po 27 czerwca 2018 r. dorobek obejmuje 21 pozycji: dwie monografie autorskie (w tym osiągnięcie główne oraz wydana drukiem rozprawa doktorska, 2019), rozdział w monografii, artykuł konferencyjny IBIMA oraz 17 artykułów w czasopismach. Po odjęciu osiągnięcia głównego i monografii doktorskiej pozostaje około 19 pozycji rozłożonych na siedem lat - wielkość zaledwie adekwatna, choć nie wyróżniająca się.

IV.2. Dane bibliometryczne

Dane deklarowane we wniosku: 36 publikacji ogółem, 1685 pkt MNiSW, sumaryczny Impact Factor 9,052, SNIP 9,089, CiteScore 44,3, cytowania 414 (Google Scholar), 212 (Scopus), 34 (Web of Science).

Rozbieżność wymagająca wyjaśnienia. Raport Bazy Wiedzy przypisuje Impact Factor wyłącznie trzem publikacjom: Energies (3,252), Buildings (3,1) oraz Journal of Organizational Change Management (2,7). Ich suma daje dokładnie 9,052. Autoreferat przypisuje natomiast IF również trzem artykułom w Journal of Open Innovation (po 0,588) oraz artykułowi w Risks (1,783) - przy których raport instytucjonalny wykazuje brak wskaźnika. Ponadto artykuł w Buildings z 2023 r. występuje w autoreferacie w dwóch wartościach: 3,324 (s. 33) oraz 3,1 (s. 38). Rozbieżność ta nie podważa sumy zbiorczej, osłabia jednak wiarygodność zestawień jednostkowych i wymaga sprostowania.

Indeks Hirscha. Ani autoreferat, ani raport bibliometryczny nie podają wartości indeksu Hirscha w żadnej z baz. Przy jednoczesnym eksponowaniu sum punktowych pominięcie to jest widoczne i wymaga uzupełnienia. Mam oczywiście świadomość, że podawanie tych parametrów nie jest obowiązkowe, lecz wysoce wskazane.

Rozpiętość cytowań. Dysproporcja między 212 cytowaniami w Scopusie a 34 w Web of Science jest znaczna i wynika ze struktury dorobku: przeważają czasopisma indeksowane w Scopusie, lecz nieobecne w Core Collection WoS. Świadczy to o umiarkowanym oddziaływaniu dorobku w obiegu o najwyższej selektywności.

IV.3. Koncentracja wydawnicza

Osiem z około dziewiętnastu prac powstałych po doktoracie ukazało się w Zeszytach Naukowych Politechniki Śląskiej, seria Organizacja i Zarządzanie (nr 142, 145, 167, 185, 186, 189, 213, 234), a więc w czasopiśmie macierzystej uczelni Habilitanta - co stanowi ponad 40% dorobku artykułowego. Zeszyty są punktowane i indeksowane, formalnie zatem zastrzeżeń nie ma; taka koncentracja w periodyku własnej jednostki osłabia jednak argument o zewnętrznej walidacji dorobku. Na korzyść Habilitanta przemawia, że publikacje o najwyższej randze (Energies, Buildings, JOCM) są nieliczne, ale samodzielne.

Odnutowałem trzy artykuły opublikowane w Journal of Open Innovation w jednym roku (2022).

Publikacje w tomach redagowanych przez Habilitanta. W 2023 r. Habilitant pełnił funkcję redaktora trzech zeszytów serii Organizacja i Zarządzanie: nr 170 (współredakcja), nr 185 (redakcja samodzielna) oraz nr 186 (współredakcja). W dwóch z nich ukazały się jego własne artykuły - w zeszycie 185, redagowanym samodzielnie, oraz w zeszycie 186. Praktyka rotacyjnego powierzania redakcji zeszytów pracownikom jednostki jest w seriach uczelnianych powszechna i sama w sobie nie stanowi uchybienia. W zestawieniu z

koncentracją ponad czterech dziesiątych dorobku artykułowego w tym samym tytule mocno osłabia jednak argument o niezależnej, zewnętrznej walidacji tej części dorobku.

IV.4. Samodzielność badawcza i emancypacja od promotora

Przed uzyskaniem stopnia Habilitant publikował z promotorem, dr. hab. inż. Sewerynem Spałkiem, regularnie: ZN PŚ nr 86 (2015), ZN PŚ nr 93 (2016), Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 463 oraz Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce nr 2 (2017). Ostatnia praca współautorska z promotorem - Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 496 - nosi metrykę 2018 przy roczniku serii 2017 (DOI 10.15611/pn.2017.496.12), a więc najpewniej ukazała się na przełomie 2017/2018. Po tej pozycji brak jakiegokolwiek wspólnej publikacji. Niezależność badawcza jest zatem pełna i udokumentowana, z jednym granicznym przypadkiem o rozdzielonej metryce rocznika i druku.

Wysoki jest przy tym udział prac w pełni samodzielnych: siedem artykułów jednoautorskich po doktoracie (ZN PŚ 142, 145, 167; Risks; Buildings; JOCM; referat IBIMA) oraz obie monografie autorskie. Co istotne, wszystkie trzy publikacje z Impact Factorem powstały bez współautorów bądź w duecie, przy czym w jedynej z nich mającej charakter współautorski (Energies, 2021) Habilitant deklaruje 50% wkładu i figuruje jako pierwszy autor. Rozstrzyga to w mojej opinii ewentualną wątpliwość co do zdolności Habilitanta do samodzielnego prowadzenia badań - jednoznacznie na jego korzyść.

IV.5. Oświadczenia o wkładzie autorskim

Dokumentacja obejmuje dwadzieścia jeden oświadczeń o wkładzie autorskim, podpisanych przez współautorów. Zbiór jest kompletny wobec wykazu publikacji współautorskich i uporządkowany. Deklarowany udział Habilitanta wynosi 50% w dziewiętnastu przypadkach, 70% w dwóch (ZN PŚ 86 z 2015 r. oraz ZN PŚ 234 z 2025 r.) i 40% w jednym.

Uwaga pierwsza - praca o najniższym deklarowanym udziale. Jedyną publikacją, przy której Habilitant deklaruje 40%, jest artykuł „Areas of program success: how to successfully conduct transformation” (Trzeciak, Grebski, Wyrozębski, 2023). Jest to zarazem praca tematycznie najbliższa osiągnięciu głównemu - bezpośrednio poprzedzająca wyodrębnienie trzech obszarów sukcesu w modelu. Udział niższy niż przy pracach o motywatorach zespołów zwinnych czy ocenach pracowniczych wymaga wyjaśnienia.

Uwaga druga - relacja pierwszego autorstwa do opisu wkładu. W artykule „Motivators Influencing the Efficiency and Commitment of Employees of Agile Teams” (Trzeciak,

Banasik, 2022) współautorka figuruje jako odpowiedzialna za konceptualizację, analizę formalną, opracowanie danych, przygotowanie pierwszej wersji tekstu oraz nadzór; Habilitantowi przypisano metodykę, walidację, badanie, redakcję oraz pozyskanie finansowania. Przy równym podziale procentowym Habilitant figuruje jako pierwszy autor. Odnotowuję to jako przypadek jednostkowy.

Uwaga trzecia - powtarzalność opisów. Opisy zakresu wkładu są w części zbioru identyczne przy różnych współautorach i różnych publikacjach. Dotyczy to co najmniej dwóch sformułowań powtórzonych dosłownie w oświadczeniach odnoszących się do odrębnych prac i odrębnych osób. Osłabia to wartość dowodową zbioru: opisy dokumentują przyjętą konwencję redakcyjną, nie zróżnicowanie faktycznych ról badawczych. Nie stanowi to zarzutu wobec Habilitanta - praktyka ta jest w postępowaniach powszechna - lecz ogranicza użyteczność oświadczeń jako podstawy oceny samodzielności.

Mimo powyższych zastrzeżeń zbiór oświadczeń potwierdza obraz wyłaniający się z analizy wykazu publikacji: Habilitant jest w większości prac współautorskich autorem wiodącym lub równorzędnym, odpowiedzialnym za konstrukcję badawczą i analizę danych, a nie za czynności pomocnicze. Ocena samodzielności wypada pozytywnie.

IV.6. Spójność tematyczna dorobku

Nurty NB1 i NB3 układają się w czytelną logikę: od ryzyka w projektach - tematu rozprawy doktorskiej - ku sukcesowi w zarządzaniu programami, zwieńczoną osiągnięciem głównym. NB1 domyka się w 2021 r., NB3 przejmuje „pałeczkę” od 2021 r. Jest to w mojej opinii dojrzały wzorzec rozwoju naukowego.

NB2 jest natomiast zbiorem o dość wątej spójności wewnętrznej. Mieszczą się w nim: wirtualne sieci współpracy, motywatory zespołów zwinnych, kontroling HR, narzędzia Way of Working, oceny pracownicze oraz otwarte innowacje. Trzy z tych tematów (oceny pracownicze, Way of Working, kontroling HR) należą raczej do zarządzania zasobami ludzkimi niż do zarządzania projektami. Poza wszystkimi trzema nurtami sytuje się artykuł o metodologii pragmatycznej w naukach o zarządzaniu (Dźwigoł, Trzeciak, 2023). Poza nimi sytuje się również artykuł o wpływie technologii sztucznej inteligencji na zarządzanie projektami w perspektywie biura zarządzania projektami (Trzeciak, Juszczak, 2025). Spójność dorobku oceniam zatem jako dobrą w osi NB1–NB3 i słabą w nurcie NB2.

IV.7. Ciągłość i dynamika publikowania

Publikowanie jest ciągle - nie ma roku bez żadnej pozycji. Rozkład: 2019 (2), 2020 (2), 2021 (3), 2022 (5), 2023 (5), 2024 (3), 2025 (1, osiągnięcie główne). Widoczne jest wypłaszczenie w latach 2019–2020, gdy dorobek ograniczał się do dwóch artykułów rocznie w Zeszytach macierzystej uczelni, oraz kulminacja w latach 2022–2023. Nasilenie aktywności w okresie poprzedzającym złożenie wniosku jest typowe i samo w sobie nie stanowi zarzutu, tym bardziej że wzrost rozpoczyna się już w 2021 r. i ma pokrycie w stażach oraz grantach BKM.

IV.8. Granty i projekty badawcze

Finansowanie badań pochodzi wyłącznie ze źródeł wewnętrznych Politechniki Śląskiej. Habilitant kierował sześcioma projektami z konkursu dla młodych naukowców i uczestników studiów doktoranckich (BKM) w latach 2019–2024, o rosnących wartościach: 16 000 zł (2019), 12 212 zł (2020), 17 482 zł (2021), 42 338 zł (2022), 53 065 zł (2023) oraz 57 412 zł (2024) - łącznie blisko 199 000 zł. Uzyskał ponadto rektorski grant projakościowy na wydanie monografii (8 000 zł, 2024) oraz rektorski grant habilitacyjny (18 000 zł, przyznany na okres 2025–2027).

Odnotowuję to na korzyść Habilitanta z dwóch powodów. Po pierwsze, we wszystkich sześciu projektach pełnił funkcję kierownika, a nie wykonawcy - jest to realne, udokumentowane doświadczenie w kierowaniu badaniami. Po drugie, trzy ostatnie projekty (2022–2024) dotyczą wprost oceny sukcesu w zarządzaniu programem i determinant tego sukcesu; osiągnięcie główne ma zatem czytelne, ciągle zaplecze finansowe i tematyczne, nie powstało obok bieżącej działalności badawczej. Ciągłość tę potwierdzają tytuły projektów: od „Zarządzania ryzykiem projektów informatycznych” (BKM19/0039) i „Procesu zarządzania ryzykiem w projektach zwinnych” (BKM21/0060) ku „Ocenie sukcesu w zarządzaniu programem” (BKM22/0069) oraz „Wpływowi czynników zarządzania programami na sukces programu - analizie determinant i obszarów sukcesu” (BKM23/0077); grant z 2024 r. („Współczesne podejścia do zarządzania programem: rola kultury organizacyjnej, innowacji oraz kontekstu”, BKM24/0084) sytuje się nieco szerzej niż sama monografia.

Zastrzeżenie zasadnicze. Cała ta aktywność mieści się w obiegu wewnętrznym macierzystej uczelni. Habilitant nie wykazuje kierowania ani udziału w projekcie finansowanym ze źródeł zewnętrznych - brak projektów NCN, NCBR, NAWA czy programu ramowego. Jediną próbą jest udział w konsorcjum międzynarodowym z wnioskiem FIDE2030 (HORIZON-CL3-2024-DRS-01), który nie uzyskał dofinansowania. Habilitant wskazuje tu

fakt, że projekt otrzymał ocenę 9 na 10 punktów oraz sfinansowano tylko 2 z 56 wniosków - argument sensowny, lecz niezrealizowany projekt nie stanowi osiągnięcia. Granty wewnętrzne, choć liczne i rosnące, nie przechodzą przez konkurencję zewnętrzną i nie stanowią dowodu uznania poza uczelnią. To najslabszy element dorobku i tak też go oceniam. Odnotowuję ponadto, że trzy ostatnie transze BKM (2022–2024), rektorski grant wydawniczy oraz rektorski grant habilitacyjny finansują w istocie jeden przedmiot - monografię habilitacyjną; blisko 199 000 zł środków wewnętrznych jest zatem nie tylko wewnętrznych, lecz i skoncentrowanych na pojedynczym rezultacie.

IV.9. Konkluzja części IV

Pozostały dorobek naukowy spełnia wymagania stawiane w postępowaniu habilitacyjnym, choć nie z nadmiarem. Za oceną pozytywną przemawiają: pełna i udokumentowana niezależność od promotora, wysoki udział prac samodzielnych - w tym wszystkich publikacji z Impact Factorem - potwierdzona oświadczeniami wiodąca rola w większości prac współautorskich, czytelna trajektoria badawcza od ryzyka projektowego ku sukcesowi programów, ciągłość publikowania oraz autentyczne umiędzynarodowienie badań.

Ograniczenia są realne i dość zasadnicze: brak jakiegokolwiek projektu badawczego finansowanego ze źródeł zewnętrznych, przy licznych i rosnących grantach wewnętrznych; koncentracja ponad 40% dorobku artykułowego w czasopiśmie macierzystej jednostki; niewielka liczba publikacji w obiegu o najwyższej selektywności, co odzwierciedla dysproporcja cytowań Scopus a Web of Science; nieujawniony indeks Hirscha; słaba spójność wewnętrzna nurtu NB2.

Bilans ostateczny jest dodatni. Jest to dorobek badacza samodzielnego, konsekwentnie budującego własny obszar, choć osadzonego w umiarkowanie selektywnym obiegu publikacyjnym i pozbawionego doświadczenia w pozyskiwaniu finansowania zewnętrznego.

V. Aktywność naukowa w więcej niż jednej instytucji (art. 219 ust. 1 pkt 3)

V.1. Uwaga metodyczna

Przepis wymaga wykazania się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej. Wymogiem twardym jest aktywność w więcej niż jednej instytucji; zwrot „w szczególności zagranicznej” wyraża w mojej opinii preferencję ustawodawcy, nie warunek konieczny. To, co uznałem za kluczowe to słowo „istotna” - nie wystarczy obecność formalna, potrzebny jest rezultat dający się przypisać współpracy z instytucją inną niż macierzysta.

V.2. Staże zagraniczne

- **UiT The Arctic University of Norway**, oddział Longyearbyen (Svalbard), listopad 2021 r. Wizyta potwierdzona pismem T. Kopecy, ze wskazaniem rezultatu - artykułu w Journal of Open Innovation (2022). Odnotowuję, że podpis złożył Head Engineer w Department for Arctic and Marine Biology, a więc pracownik techniczny jednostki o profilu przyrodniczym, będący zarazem współautorem publikacji. Związek instytucjonalny ma charakter przede wszystkim personalny.
- **University of Iceland**, Faculty of Business, październik 2023 r. Potwierdzenie: zaproszenie prof. Ingi Minelgaité oraz wniosek wyjazdowy zatwierdzony przez władze uczelni. Staż powiązany z zadaniem badawczym BKM23/0077.
- **Northeastern University London**, 21–27 października 2024 r. Wizyta potwierdzona pismem dr Sian Joel-Edgar.

Wymiar czasowy stażu w Islandii. Autoreferat wskazuje okres 1–29 października 2023 r., dzieląc go na część zdalną (1–23 października) i stacjonarną (23–29 października). Wniosek o wyjazd za granicę, zatwierdzony formalnie, określa okres pobytu jednoznacznie: od 23.10.2023 r. do 29.10.2023 r. Zaproszenie strony przyjmującej obejmuje wprowadzić cały miesiąc, samo jednak precyzuje, że finalizacja badań nastąpi w dniach 23–29 października. Formalnie udokumentowany staż trwał tydzień.

W konsekwencji wszystkie trzy pobyty zagraniczne trwały po siedem dni. Są to wizyty studyjno-konsultacyjne, nie rezydencje badawcze. Ustawa nie określa progu czasowego, a Habilitant prawidłowo wiąże każdy pobyt z rezultatem - same staże, ze względu na krótkotrwałość, nie dają mi podstaw do uznania przesłanki istotności za spełnionej.

Brak potwierdzenia ze strony przyjmującej. Zaproszenie prof. Ingi Minelgaité zapowiada dwa rezultaty stażu: publikację artykułu oraz wydanie dokumentu potwierdzającego odbycie stażu. W dokumentacji nie ma ani jednego, ani drugiego. Pobyt w University of Iceland udokumentowany jest wyłącznie zaproszeniem oraz wewnętrznym wnioskiem wyjazdowym Politechniki Śląskiej, a więc dokumentami wytworzonymi przed wyjazdem i po stronie macierzystej. Jest to jedyny z trzech pobytów zagranicznych nieposiadający potwierdzenia instytucji przyjmującej.

V.3. Zadeklarowany rezultat stażu w University of Iceland

Wniosek o wyjazd stwierdza wprost, że efektem stażu naukowego będzie przedłożenie artykułu naukowego do czasopisma „Economics & Sociology”. To samo zobowiązanie

powtarza zaproszenie strony islandzkiej. W wykazie publikacji Habilitanta oraz w raporcie Bazy Wiedzy Politechniki Śląskiej artykuł w tym czasopiśmie nie figuruje - w żadnym roczniku (tu pozwoliłem sobie dopytać AI, czy nie posiada informacji o autorstwie artykułu Habilitanta we wspomnianym czasopiśmie ale również uzyskałem odpowiedź negatywną). Autoreferat przeformułowuje efekt pobytu, wskazując zamiast publikacji uzupełnienie prowadzonych badań międzynarodowych na potrzeby monografii.

Nie formułuję na tej podstawie zarzutu - artykuł może pozostawać w przygotowaniu lub w procedurze recenzyjnej. Rozbieżność między zobowiązaniem przyjętym we wniosku o finansowanie a wykazanym dorobkiem wymaga jednak wyjaśnienia.

V.4. Zakres potwierdzenia z Northeastern University London

Autoreferat relacjonuje, że podczas stażu londyńskiego Habilitant zaprezentował autorski model, który spotkał się z zainteresowaniem kadry naukowej uczelni, przeprowadził konsultacje z prof. Sian Joel-Edgar oraz prof. Mitrą Arami (EM Normandie Business School), a bezpośrednim rezultatem pobytu było zakończenie prac nad monografią.

Pismo dr Sian Joel-Edgar potwierdza natomiast wyłącznie fakt wizyty w dniach 21–27 października 2024 r. oraz jej cel: nawiązanie bliższej współpracy akademickiej i wymianę poglądów na temat metod dydaktycznych i obszarów badawczych. Nie potwierdza ani prezentacji modelu, ani konsultacji z prof. Arami, ani związku stażu z domknięciem monografii. Relacja autoreferatu jest bogatsza niż dokument mający ją potwierdzać. Nie przesądza to o jej nieprawdziwości, osłabia jednak wartość dowodową tego elementu.

V.5. Współpraca ze Szkołą Główną Handlową i publikacje ze współautorami zewnętrznymi

Najlepiej udokumentowaną współpracą instytucjonalną pozostaje relacja z Katedrą Zarządzania Projektami Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie: trzy publikacje współautorskie (E. Bukłaha, P. Wyróżębski, Ł.D. Sienkiewicz) poprzedziły dwutygodniowy staż w listopadzie 2024 r., obejmujący również zajęcia dydaktyczne i warsztaty. Jest to współpraca ciągła i wynikowa, a nie epizodyczna.

Zastrzeżenie. Łącznie sześć prac powstałych po doktoracie ma współautorów spoza Politechniki Śląskiej: trzy ze Szkoły Głównej Handlowej, dwie z Penn State Hazleton (W. Grebski), jedna z The London Academy of Science and Business. Obie publikacje ze współpracy z Penn State ukazały się w Zeszytach Naukowych Politechniki Śląskiej -

współpraca zagraniczna nie przełożyła się w tym przypadku na wejście do szerszego obiegu wydawniczego.

V.6. Umieździernarodowanie badań własnych

Skoro staże zagraniczne okazują się tygodniowymi wizytami, a jeden z nich nie przyniósł zapowiadanego rezultatu, ciężar dowodu postanowiłem przesunąć na konstrukcję samego badania: ankietę zrealizowaną we współpracy z IPMA i PMI, obejmującą 578 respondentów z blisko siedemdziesięciu państw, dystrybuowaną w siedmiu językach, oraz walidację na 29 asesorach IPMA. Zakładam, że badanie tej skali nie było możliwe w obrębie jednej uczelni i to ono w mojej opinii przesądza o spełnieniu przesłanki istotności.

V.7. Aktywność konferencyjna i seminaryjna w instytucjach zewnętrznych

Dokumentacja potwierdza udokumentowaną, wieloletnią obecność Habilitanta w ośrodkach innych niż macierzysty. Najlepiej udokumentowane są trzy relacje.

- **Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Procesu Zarządzania** - relacja najlepiej udokumentowana i najdłuższa. Pięć wydarzeń potwierdzonych przez kierownika katedry bądź przewodniczącego komitetu organizacyjnego: seminaria naukowe 9.04.2019 r., 28.10.2021 r. (wystąpienie „Problematyka badawcza w ocenie sukcesu w zarządzaniu programem”), 9.05.2023 r. oraz 4.04.2025 r. (referat o zastosowaniu narzędzi sztucznej inteligencji w zarządzaniu projektami), a także XI Ogólnopolska Konferencja Naukowa w Zakopanem 7–9.09.2022 r. Niezależnie od tego Katedra Procesu Zarządzania UEK współorganizowała dwa seminaria z Politechniką Śląską (23.05.2022 r., 13.05.2024 r.), którym Habilitant przewodniczył organizacyjnie. Współpraca ciągła, sześcioletnia i wynikowa.
- **Szkoła Główna Handlowa w Warszawie** - siedmiokrotny udział w Seminarium Project Management Edukacja w latach 2017–2024, potwierdzony przez współorganizatora. W ramach IV Seminarium wystąpienie o działalności studenckich kół naukowych, w ramach IX - warsztat dla nauczycieli akademickich. Wydarzenie współorganizowane przez IPMA Polska, Uniwersytet Szczeciński oraz SGH.
- **Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii** - warsztaty Lego Scrum w ramach szkolenia „Agile w pigułce” (26.10.2019 r.) oraz czynny udział w XIII Konferencji Qualitas z prezentacją (2–3.06.2022 r.).

Poza tym Habilitant wykazuje referat na 37. konferencji IBIMA w Kordobie (1–2.04.2021 r.), opublikowany w materiałach konferencyjnych jako praca jednoautorska. Pismo

organizatora zapowiada przekazanie materiałów do indeksacji; samego faktu indeksacji nie potwierdza. Odnotowuję również udział w Szkole Letniej Zarządzania 2025 (Żnin, 4–6.06.2025 r.), zorganizowanej pod auspicjami Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania PAN wspólnie z Politechniką Białostocką i Poznańską - jest to obecność w obiegu ogólnopolskim, poza środowiskiem macierzystym.

Uwagę zwraca czytelna ścieżka tematyczna prowadząca do osiągnięcia głównego: od problematyki badawczej (Kraków, październik 2021 r.), przez przegląd literatury (Ustroń, czerwiec 2022 r.), narzędzia oceny (Zabrze, maj 2022 r.), warunki sukcesu (Zakopane, wrzesień 2022 r.) i czynniki wspierające sukces programu (Ustroń, wrzesień 2023 r.), po model oceny (Gliwice, maj 2024 r.), obszary PgMO (Ustroń, czerwiec 2024 r.) oraz wyniki badań wraz z narzędziem praktycznym (Ustroń, październik 2024 r.). Monografia powstawała w trybie jawnym, poddawana kolejno pod dyskusję środowiska. Odnotowuję to wyraźnie na korzyść Habilitanta.

V.8. Rozkład instytucjonalny aktywności konferencyjnej

Opisany w poprzednim podrozdziale obraz wymaga jednak zrównoważenia. Znaczna część wykazanej aktywności konferencyjnej przypada na wydarzenia organizowane lub współorganizowane przez macierzysty wydział: sześciokrotny udział w konferencji STRATEGIE w Ustroniu (2018, 2019, 2022, 2023, 2024, 2025), osiem konferencji Katedry Logistyki i Katedry Zarządzania Politechniki Śląskiej (2016–2025), dwa seminaria na Wydziale Organizacji i Zarządzania oraz sześciokrotny udział w konferencji Nowoczesność Przemysłu i Usług, współorganizowanej przez ten sam wydział.

W tej samej mierze dotyczy to dokumentów potwierdzających. Osiem zaświadczeń i certyfikatów podpisał promotor rozprawy doktorskiej Habilitanta, występujący jako przewodniczący konferencji lub kierownik katedry współorganizującej; co najmniej pięć kolejnych - inny pracownik tego samego wydziału, pełniący funkcje w towarzystwie naukowym i radzie programowej konferencji. Nie stanowi to uchybienia - środowisko śląskie jest gęste, a Habilitant jest jego czynnym uczestnikiem - ogranicza jednak wartość dowodową tej części dokumentacji jako świadectwa uznania spoza jednostki macierzystej. Ciężar dowodu spoczywa na relacjach z Krakowem, Warszawą i Gdańskiem oraz na udziale w przedsięwzięciach firmowanych przez Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN, i te są udokumentowane samodzielnie.

V.9. Członkostwa i funkcje - zakres potwierdzenia dokumentacyjnego

- **IPMA Polska** (zaświadczenie z 23.06.2025 r.) - potwierdzone: aktywne członkostwo, działalność społeczna w Śląskiej Grupie Regionalnej, funkcja członka Rady SGR w latach 2017–2019, funkcja delegata na Walne Zebrania od 2017 r., coroczny udział w konferencjach IPMA w latach 2015 - 2024 oraz wystąpienie na posiedzeniu Komitetu Programowego 22.11.2022 r. Aktywność realna i ciągła; konferencje IPMA mają jednak charakter branżowy, nie naukowy.
- **IPMA Young Crew** - przewodnictwo Radzie w latach 2016–2020 potwierdzone. Blisko połowa kadencji przypada na okres przed uzyskaniem stopnia doktora.
- **Komitet Programowy Certyfikacji IPMA** - załączonym dokumentem jest zaproszenie z 10.03.2025 r., nie zaświadczenie o pełnieniu funkcji. Autoreferat deklaruje członkostwo od 2025 r.; dokumentacja potwierdza wystosowanie zaproszenia. Wymaga uzupełnienia.
- **TNOiK, oddział w Katowicach** - zaświadczenie ogólnikowe, bez dat, funkcji i form aktywności, podpisane przez pracownika Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej, a więc macierzystej jednostki Habilitanta. Jako dowód uznania zewnętrznego ma mocno ograniczoną wartość.
- **Stowarzyszenie Wychowanków Politechniki Śląskiej** - funkcja skarbnika od 2015 r., potwierdzona. Organizacja absolwencka działająca przy macierzystym wydziale; nie stanowi aktywności w innej instytucji i do oceny przesłanki z pkt 3 nie wnosi treści.

V.10. Konkluzja części V

Przesłankę z art. 219 ust. 1 pkt 3 uznaję za spełnioną. Habilitant wykazuje udokumentowaną aktywność naukową w instytucjach innych niż macierzysta, w tym trzech zagranicznych, powiązaną z faktycznymi, możliwymi do weryfikacji rezultatami: sześcioma publikacjami ze współautorami zewnętrznymi, czterema stażami oraz udziałem w międzynarodowym konsorcjum. Dokumentacja jest obszerna i uporządkowana, co odnotowuję na korzyść Habilitanta, z jednym wyjątkiem: pobyt w University of Iceland nie ma potwierdzenia instytucji przyjmującej.

Weryfikacja dokumentów prowadzi mnie jednak do wniosku, że rzeczywisty ciężar dowodu spoczywa gdzie indziej, niż umieszcza go autoreferat. Przesądzają trzy elementy: międzynarodowa konstrukcja badania stanowiącego podstawę osiągnięcia głównego, ciągła współpraca z Katedrą Zarządzania Projektami SGH oraz udokumentowana, rozłożona na kilka lat obecność w ośrodkach zewnętrznych - Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, Szkole

Główniej Handlowej i Politechnice Gdańskiej. W mniejszym stopniu przesądzają natomiast tygodniowe pobyty zagraniczne, na których autoreferat opiera argumentację. Warunek spełniony w wymiarze przekraczającym minimum, choć aktywność koncentruje się w obiegu krajowym.

VI. Ocena działalności dydaktycznej, organizacyjnej i popularyzatorskiej

VI.1. Kształcenie kadr i dydaktyka

Habilitant pełnił funkcję promotora pomocniczego w jednym zakończonym przewodzie doktorskim (obrona 13.01.2025 r.). Spełnia to minimum oczekiwane na tym etapie kariery, nie więcej. Dorobek dydaktyczny jest natomiast solidny: wypromowanych 20 prac magisterskich, 13 licencjackich oraz 18 dyplomowych na studiach podyplomowych. Prowadzenie zajęć w ramach stażu w SGH oraz warsztatów potwierdza gotowość do prowadzenia dydaktyki poza jednostką macierzystą.

VI.2. Działalność recenzyjna i redakcyjna

Habilitant wykazuje dziewięć recenzji artykułów, potwierdzonych certyfikatami: IJERPH (2, 2021–2023), Sustainability (5, 2021–2024), Buildings (1, 2022), Systems (1, 2022). Liczba umiarkowana, zakres jednorodny wydawniczo - wszystkie recenzje wykonane dla jednego wydawcy.

Działalność redakcyjna jest natomiast intensywniejsza, niż wskazywałby autoreferat. W 2023 r. Habilitant pełnił funkcję redaktora trzech zeszytów serii Organizacja i Zarządzanie Zeszytów Naukowych Politechniki Śląskiej (nr 170, 185, 186), w tym jednego samodzielnie. W listopadzie 2025 r. otrzymał potwierdzenie pełnienia funkcji redaktora gościnnego numeru specjalnego czasopisma Sustainability (MDPI, Impact Factor 3,3). Redakcja numeru w czasopiśmie z Impact Factorem jest formą uznania środowiskowego i zasługuje na odnotowanie.

Zastrzeżenie. Numer specjalny, którego Habilitant był redaktorem gościnnym, poświęcono zrównoważonej turystyce. Tematyka ta pozostaje poza zarządzaniem projektami i programami oraz poza wszystkimi trzema deklarowanymi nurtami badawczymi. Funkcja potwierdza sprawność organizacyjną i rozpoznawalność u wydawcy, nie stanowi natomiast dowodu uznania w subdyscyplinie, w której Habilitant ubiega się o stopień.

VI.3. Działalność organizacyjna

Pełnione funkcje wydziałowe - pełnomocnik dziekana ds. infrastruktury, sieci LAN oraz laboratoriów - mają charakter techniczno-administracyjny i niewiele wnoszą do oceny dorobku naukowego. Udokumentowana działalność organizacyjna w obszarze nauki jest natomiast realna: członkostwo w komitetach organizacyjnych pięciu konferencji naukowych organizowanych przez Katedrę Logistyki Politechniki Śląskiej w latach 2016–2024 oraz dwukrotne przewodniczenie komitetowi organizacyjnemu seminarium Zarządzania Projektami (23.05.2022 r. w Zabrze, 13.05.2024 r. w Gliwicach), organizowanego wspólnie przez Politechnikę Śląską i Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Kierowanie - dwukrotne - przedsięwzięciem międzyośrodkowym zasługuje na odnotowanie.

VI.4. Działalność popularyzatorska i transfer do praktyki

Habilitant wykazuje ciągłą, udokumentowaną od 2021 r. działalność wykładową i warsztatową poza dydaktyką akademicką: dwa wykłady dla Śląskiej Grupy Regionalnej IPMA (2021, 2023), warsztaty Akademii Zarządzania Projektami w Przemysle (2021), warsztaty metodyczne dla nauczycieli akademickich w ramach Seminarium PM Edukacja (2022) oraz warsztaty Lego Scrum na Politechnice Gdańskiej (2019).

Rozróżnienie konieczne. Część dokumentacji złożonej w tej grupie to zaświadczenia potwierdzające udział, nie wkład: cztery certyfikaty uczestnictwa w warsztatach IPMA dla PMO i spotkaniach SIG PMO w latach 2022–2025, opatrzone jednolitą punktacją aktywności projektowej właściwą dla recertyfikacji IPMA. Dokumentują one rozwój kompetencji własnych Habilitanta, nie działalność popularyzatorską, i tak też je kwalifikuję.

Za istotny element profilu uznaję rozbudowaną i ciągłą od 2015 r. aktywność w IPMA: przewodnictwo Radzie IPMA Young Crew, członkostwo w Radzie Śląskiej Grupy Regionalnej, funkcję delegata oraz coroczny udział w konferencjach środowiskowych. Jest to realny transfer wiedzy do praktyki zarządzania projektami i mocna strona sylwetki Habilitanta, choć o charakterze branżowym, nie naukowym.

VI.5. Konkluzja części VI

Działalność dydaktyczną, organizacyjną i popularyzatorską oceniam pozytywnie. Jest ona wystarczająca i zrównoważona: solidna dydaktyka, minimum w zakresie kształcenia kadr, umiarkowana działalność recenzyjna przy wyraźniejszej redakcyjnej, udokumentowana praca w komitetach organizacyjnych konferencji naukowych, w dwóch przypadkach na stanowisku przewodniczącego, oraz wyraźnie ponadprzeciętna aktywność w środowisku zawodowym zarządzania projektami.

VII. Kwestie wymagające ustosunkowania się Habilitanta

VII.1. Kwestie merytoryczne

- Czy trzynastce kategorii K1–K13 stanowi determinanty sukcesu, czy kryteria jego pomiaru? Instrument nazwany oceną sukcesu zbudowany jest z domen warunkujących, nie z miar rezultatu. Kwestia dotyczy trafności głównej konstrukcji pracy.
- Na czym opiera się potwierdzenie hipotezy H2, skoro zarówno predyktor, jak i kryterium pochodzą z ocen postrzeganego wpływu w jednym kwestionariuszu? Pytanie o niezależne, nie-samoopisowe kryterium sukcesu.
- Czy model wykazuje trafność predykcyjną, czy wyłącznie użytkową? Walidacja objęła 29 asesorów IPMA PEB - jedną, wyspecjalizowaną populację.
- Jak Habilitant pozycjonuje oryginalność wyników wobec własnego stwierdzenia, że lista dziesięciu krytycznych czynników potwierdza wyniki wcześniejszych badań?
- Dlaczego pytanie badawcze PB2 występuje w autoreferacie w dwóch brzmieniach, mimo definicji rozdzielających sukces programu i sukces zarządzania programem?
- Z czego wynika najniższy w całym dorobku deklarowany udział autorski (40%) przy publikacji tematycznie najbliższej osiągnięciu głównemu - artykule o obszarach sukcesu programu (Trzeciak, Grebski, Wyrozębski, 2023)?

VII.2. Kwestie formalne - do uzupełnienia lub sprostowania

- Rozbieżność wartości Impact Factor między autoreferatem a raportem Bazy Wiedzy (Journal of Open Innovation, Risks; dwie wartości dla Buildings).
- Brak wykazania artykułu w Economics & Sociology, zadeklarowanego jako efekt stażu w University of Iceland finansowanego z zadania BKM23/0077, oraz brak dokumentu potwierdzającego odbycie tego stażu, którego wydanie zapowiadało zaproszenie strony przyjmującej.
- Nieujawniony indeks Hirscha w żadnej z baz bibliometrycznych.
- Potwierdzenie faktycznego udziału w pracach Komitetu Programowego Certyfikacji IPMA (załączono zaproszenie, nie zaświadczenie o pełnieniu funkcji).
- Rozbieżność między deklarowanym a udokumentowanym wymiarem stażu w University of Iceland.
- Powtarzalność opisów zakresu wkładu w oświadczeniach autorskich, dotycząca różnych publikacji i różnych współautorów.

- Publikacja własnych artykułów w zeszytach 185 i 186 Zeszytów Naukowych Politechniki Śląskiej, których Habilitant był - odpowiednio - redaktorem samodzielnym i współredaktorem. Wskazane wyjaśnienie trybu kwalifikowania tych tekstów do publikacji.
- Załącznik I.4.2-3, mający dokumentować rozdział w monografii wydanej przez TNOiK – Dom Organizatora (2022), zawiera wyłącznie wydawniczą notę o ochronie praw autorskich, bez strony tytułowej i tekstu; wskazane uzupełnienie dokumentem potwierdzającym autorstwo i zawartość.
- Zeszyt nr 234 serii Organizacja i Zarządzanie Zeszytów Naukowych Politechniki Śląskiej, wykazany w autoreferacie (2025) i wykorzystany w ocenie koncentracji wydawniczej (pkt IV.3) oraz udziału autorskiego (pkt IV.5), nie występuje w raporcie Bazy Wiedzy z 1 grudnia 2025 r.; wskazane potwierdzenie daty ukazania się i statusu publikacji.
- Zaświadczenie o grantie BKM za 2020 r. (zał. II.10-2) nie podaje tytułu projektu ani nie potwierdza wprost funkcji kierownika, w odróżnieniu od pozostałych pięciu zaświadczeń grantowych; wskazane uzupełnienie dla spójności wykazu.

VIII. Konkluzja i wniosek końcowy

Oceniany dorobek jest dorobkiem badacza samodzielnego, o czytelnej i konsekwentnie budowanej trajektorii badawczej, prowadzącej od ryzyka w projektach informatycznych ku ocenie sukcesu w zarządzaniu programami. Osiągnięcie wskazane we wniosku - monografia „Ocena sukcesu w zarządzaniu programem” - opiera się na badaniu o skali i zasięgu rzadko spotykanym w polskim dorobku dyscypliny i wnosi oryginalność strukturalną: różnicowanie krytycznych czynników sukcesu według ról zarządczych oraz ich integrację w model. Zastrzeżenia, które formułuję - przede wszystkim to, że instrument nazwany oceną sukcesu mierzy jego determinanty, a nie rezultat - dotyczą trafności konstrukcji, nie rzetelności warsztatu, i wymagają ustosunkowania się Habilitanta, nie przesądzają natomiast o ocenie.

Słabości dorobku są realne i nazywam je wprost: brak jakiegokolwiek projektu badawczego finansowanego ze źródeł zewnętrznych, koncentracja blisko czterech dziesiątych dorobku artykułowego w czasopiśmie macierzystej uczelni oraz umiarkowane oddziaływanie w obiegu o najwyższej selektywności. Równoważą je: budowanie autonomii względem promotora, samodzielność wszystkich publikacji z Impact Factorem, ciągłość publikowania oraz autentyczne, wynikowe umiędzynarodowienie badań.

Stwierdzam, że:

- przesłanka z art. 219 ust. 1 pkt 1 ustawy jest spełniona - Habilitant posiada stopień doktora uzyskany 27.06.2018 r.;
- przesłanka z art. 219 ust. 1 pkt 2 jest spełniona - przedstawione osiągnięcie naukowe stanowi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości;
- przesłanka z art. 219 ust. 1 pkt 3 jest spełniona - w wymiarze umiarkowanym, lecz wystarczającym.

W konsekwencji **wnoszę o dopuszczenie dr. inż. Mateusza Trzeciaka do dalszych etapów postępowania oraz o nadanie mu stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**

.....
dr hab. Mateusz Juchniewicz, prof. SGH

