Częstochowa, dn. 25 lipca 2022 r.

Dr hab. inż. Waldemar Jędrzejczyk, prof. uczelni
Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
Al. Armii Krajowej 19B
42-200 Częstochowa

RECENZJA

osiągnięć dra Pawła Poszytka w postępowaniu habilitacyjnym wszczętym w dniu 3.01.2022 r. w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

1. Formalna podstawa wykonania recenzji

Formalną podstawę sporządzenia recenzji stanowi pismo Pani Przewodniczącej Rady Dyscypliny dr hab. inż. Lilii Knop, prof. PŚ z dnia 28.04.2022 r., informujące o powołaniu przez Radę Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Wydziału Organizacji i Zarządzania Politechniki Śląskiej mojej osoby na recenzenta w postępowaniu habilitacyjnym dra Pawła Poszytka.

Podstawą do przeprowadzenia oceny osiągnięć i przygotowania recenzji była dokumentacja dostarczona przez dra Pawła Poszytka, tj.:

- Uchwała nr 14/2022 Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Śląskiej z dnia 27 kwietnia 2022 r. w sprawie powołania komisji habilitacyjnej.
- Autoreferat przestawiający posiadane dyplomy; informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych; informacje o osiągnięciach, o których mowa w art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, informacje o wykazywaniu się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej; informacje o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę oraz dodatkowe informacje dotyczące kariery zawodowej wnioskodawcy.
- Monografia Poszytek P., *The 4.0 Competences as Facilitators in the Realisation, Management and Sustainability of Erasmus+ Projects in the Times of COVID-19 Pandemic*, Poltext, Warsaw 2021, wskazana jako osiągnięcie naukowe, stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny naukowej,
- Wykaz pozostałych osiągnięć naukowych – autorstwo lub współautorstwo publikacji naukowych w: 1) monografiach naukowych 2) rozdziałach w monografiach naukowych 3) monografiach pod redakcja naukową, oraz 4) czasopismach naukowych.
- Wykaz ważnych informacji dotyczących kariery zawodowej: uczestnictwo w konferencjach naukowych, udział w komitetach organizacyjnych i naukowych konferencji, udział w projektach badawczych, członkostwo w komitetach redakcyjnych i radach naukowych czasopism, członkostwo w organizacjach i towarzystwach

naukowych, recenzje prac naukowych, uczestnictwo w programach i zespołach oceniających wnioski o finansowanie badań.

- Wykaz informacji o współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym.

Dostarczona dokumentacja jest kompletna, poprawna i dobrze przygotowana. Umożliwia dokonanie rzetelnej oceny osiągnięć habilitanta.

Zgodnie w wymaganiami prawnymi zawartymi w art. 219 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*, ocenie poddano łącznie trzy przesłanki: posiadanie stopnia doktora, posiadanie osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz istotną aktywność naukową.

2. Podstawowe dane o Habilitancie

Dr Paweł Poszytek ukończył filologię angielską na Uniwersytecie Warszawskim. Dyplom magistra uzyskał w 1992 r. – tytuł pracy: "Dionysian Values in American Society and Their Reflection in Contemporary American Film /from 1970 onwards/". Stopień doktora w zakresie nauk humanistycznych w dyscyplinie językoznawstwo uzyskał na Wydziale Neofilologii Uniwersytetu Warszawskiego w 2007 r., na podstawie rozprawy doktorskiej pt. "Testing language proficiency in the Polish secondary education in the context of examination and certification standards of the Council of Europe and the European Union/ Testowanie biegłości językowej w polskim szkolnictwie średnim a standardy testowania i certyfikacji w polityce językowej Rady Europy i Unii Europejskiej". Promotorem rozprawy była prof. dr hab. Hanna Komorowska-Janowska, a recenzentami dr hab. Jerzy Zybert oraz dr hab. Anna Michońska-Stadnik.

Habilitant od wielu lat związany jest z Fundacją Rozwoju Systemu Edukacji (FRSE). W latach 1998–2011 pracował na stanowisku koordynatora, a następnie wicedyrektora i dyrektora unijnych programów edukacyjnych: LINGUA, eTwinnig, SOCRATES/Uczenie się przez całe życie. Od maja 2016 r. jest dyrektorem generalnym FRSE – Narodowej Agencji Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu Solidarności. Okresowo związany był również z innymi jednostkami naukowymi. W latach 2011-2014 pracował na Wydziale Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej, gdzie prowadził zajęcia z zarządzania projektami europejskimi i ich ewaluacji na podyplomowych studiach menedżerskich dla kadry kierowniczej oświaty oraz na studiach podyplomowych z zarządzania i ewaluacji projektów współfinansowanych z funduszy Unii Europejskiej dla kadry samorządowej. W roku akademickim 2019/2020 związany był z Collegium Civitas, gdzie prowadził zajęcia na studiach stacjonarnych I i II stopnia z unijnej polityki edukacyjnej oraz zarządzania projektami europejskimi i ich ewaluacji dla studentów socjologii, stosunków międzynarodowych i zarządzania.

3. Ocena dorobku Habilitanta

3.1. Weryfikacja posiadania stopnia doktora (wymaganie wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 1 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*)

Dr Paweł Poszytek posiada stopień doktora nauk humanistycznych w dyscyplinie językoznawstwo nadany uchwałą Rady Wydziału Neofilologii Uniwersytetu Warszawskiego z dnia 27 listopada 2007 r. **Reasumując - pierwszy wymóg ustawowy jest spełniony**

3.2. Ocena osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (wymaganie wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*)

Dr Paweł Poszytek jako osiągnięcie naukowe będące podstawą ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego wskazał monografię pt. „The Competences 4.0 as Facilitators in the Realisation, Management and Sustainability of Erasmus+ Projects in the Times of COVID-19 Pandemic". Monografia została wydana w 2021 r. przez Wydawnictwo Poltext. Jej recenzentami były: dr hab. inż. Anna Cierniak-Emerych, prof. uczelni z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz prof. dr hab. Aldona Glińska-Neweś z Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

Wskazana monografia obejmuje zagadnienia, które mieszczą się z zakresie dyscypliny naukowej Nauki o zarządzaniu i jakości. Została napisana zgodnie z wymaganiami stawianymi pracom naukowym o charakterze awansowym – oprócz rozważań teoretycznych zawiera również część empiryczną. Monografia ta może być zatem podstawą ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego.

Ocena formalna osiągnięcia naukowego

Pod względem formalnym wskazaną monografię oceniam pozytywnie. Przede wszystkim spełnia ona wymóg formalny – została wydana w uznanym wydawnictwie, specjalizującym się w publikowaniu książek z obszaru ekonomii, gospodarki, zarządzania, prawa gospodarczego, finansów, wyceny wartości, bankowości, ubezpieczeń, marketingu, HR, PR i nauk społecznych, znajdującym się na liście MEiN.

Zasadniczym przedmiotem rozważań Habilitanta we wskazanym osiągnieciu jest zagadnienie kompetencji 4.0, które – w przyjętym przez Habilitanta założeniu – w dużej mierze ułatwiają i wspomagają liderów/menedżerów europejskich projektów Erasmus+ w realizacji, zarządzaniu i utrzymaniu prowadzonych projektów, w szczególności w czasach destabilizacji i niepewności wywołanych przez pandemię COVID-19.

Kompetencje 4.0 powiązane są z koncepcją przemysłu 4.0, z postępującą transformacją cyfrową i technologiczną – masową cyfryzacją, automatyzacją oraz robotyzacją zjawisk i procesów, obejmującą praktycznie wszystkie dziedziny życia społecznego i gospodarczego. Koncepcja przemysłu 4.0 diametralnie zaczyna zmieniać model funkcjonowania wszystkich organizacji, przede wszystkim przedsiębiorstw przemysłowych. Transformacja będzie miała charakter całościowy. W sposób najbardziej znaczący zmienią się struktury organizacyjne, sposoby działania i środowisko pracy. Diametralnie zmieni się rola człowieka w organizacji. Powstaną nowe stanowiska i zawody. Zmienią się zakresy odpowiedzialności. Pożądane będą nowe kompetencje.

Podjęta problematyka kompetencji w kontekście koncepcji przemysłu 4.0, obejmująca umiejętności cyfrowe, menedżerskie, społeczne i kognitywne liderów/menedżerów europejskich projektów Erasmus+ jest wyzwaniem ambitnym. Tak określony problem badawczy cechuje się również dużym stopniem trudności. Trudność wynika zarówno z braku możliwości dokonania jednoznacznej oceny wpływu urzeczywistnienia koncepcji przemysłu 4.0 na zmiany w obszarze pracy, jak i złożoności problematyki kompetencji. Współcześnie za kompetencje – w szerokim rozumieniu tego pojęcia – uznaje się wszystkie cechy pracownika,

których posiadanie oraz umiejętne wykorzystanie, przyczynia się do skutecznej i sprawnej realizacji celów organizacji.

Rozwój Przemysłu 4.0 i związanych z nim kompetencji 4.0 sprawia, że stajemy wobec pytań, na które nie ma gotowych odpowiedzi – jak przygotować społeczeństwo i gospodarkę do wyzwań, które obecnie się dokonują. Dodatkowo problem komplikuje pandemia COVID-19, która również ma istotny wpływ na rozwój kompetencji cyfrowych, wymuszając zastosowanie na masową skalę pracy i nauki zdalnej oraz e-handlu. Okres pandemii koronawirusa oraz związane z nią wyzwania w obszarze nawiązywania i podtrzymania współpracy międzynarodowej stanowi kolejny przyczynek do zbadania, czy współczesne relacyjne i sieciowe paradygmaty w zarządzaniu, będące odpowiedzią na niestabilną sytuację społeczną, gospodarczą i polityczną, sprawdzają się w praktyce w kontekście kryzysu wywołanego przez pandemię – na ile wskazane kompetencje 4.0 pomagają organizacjom sieciowym, rozproszonym, w szczególności ich liderom, w utrzymaniu realizowanych przedsięwzięć i uzyskaniu przewagi na rynku. Podmiotem badawczym w pracy były projekty Erasmus+ i ich liderzy.

W tym kontekście zainteresowanie problematyką kompetencji 4.0 liderów projektów Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19 i uczynienie jej przedmiotem dorobku habilitacyjnego uznaję za wyzwanie ambitne, ważne i zarazem aktualne.

W pracy Habilitant określił cel główny oraz postawił tezę główną, właściwie hipotezę, którą wsparł pytaniami badawczymi. Głównym celem było zbadanie, w jakim stopniu kompetencje 4.0 ułatwiają liderom europejskich projektów Erasmus+ realizację, zarządzanie i utrzymanie prowadzonych transnarodowych projektów w czasach pandemii COVID-19. W pracy postawiono następującą tezę główną: kompetencje 4.0 wspomagają realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19, oraz postawiono trzy pytania badawcze:

1. Jakie są poziomy kompetencji 4.0 liderów projektów Erasmus+?
2. Które z kompetencji 4.0 ułatwiają i wspomagają realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w pandemii COVID-19?
3. Które z kompetencji 4.0 oraz które czynniki kontekstowe najbardziej wpływają na realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w pandemii COVID-19?

Sformułowane cel główny i teza główna oraz pytania badawcze doprecyzowały zamysł i problem badawczy. Szkoda, że: 1) zarówno cel jak i teza mają bardzo ogólny charakter, oraz 2) teza i cel właściwie „pokrywą" się z tytułem monografii, co traktuję jako niedociągnięcie metodyczne w pracy.

Analiza układu monografii pozwala na stwierdzenie, że oceniana praca stanowi logiczną całość. Habilitant w pierwszej kolejności definiuje pojęcie kompetencji 4.0 w kontekście koncepcji przemysłu 4.0, opracowując zarazem autorską matrycę kompetencyjną lidera projektu. Następnie określa model kompetencji 4.0, w którym założono występowanie czterech grup/kategorii kompetencji:

1. Kompetencje cyfrowe i techniczne.
2. Kompetencje menedżerskie.
3. Kompetencje poznawcze i umiejętność myślenia.
4. Kompetencje społeczne i psychologiczne.

Opracowane elementy posłużyły do budowy narzędzia badawczego.

Celem ukazania szerszego kontekstu analizowanej problematyki, Habilitant przeprowadza pogłębioną analizę Programu Erasmus+. Pokazuje m.in. jego wkład w szeroko pojęte edukacyjne i społeczno-gospodarcze cele Unii Europejskiej oraz w praktyczny rozwój kompetencji jego uczestników. Przedstawia również zagrożenia dla Programu Erasmus+ płynące ze strony destabilizacji rynku i niepewności wywołanej przez pandemię COVID-19. Dowodzi, że projekty programu Erasmus+ można traktować jako organizacje formalne, tymczasowe, międzynarodowe o charakterze sieciowo-relacyjnym wraz z wszelkimi wynikającymi z tego implikacjami: że są to organizacje niehierarchiczne, o funkcjonalnym zróżnicowaniu kompetencji, uczące się i wykorzystujące nowoczesne technologie do szeroko pojętej komunikacji.

W dalszej kolejności rewiduje modele teoretyczne z praktyki zarządczej oraz konfrontuje wnioski sformułowane na podstawie analizy literatury przedmiotu z wynikami badań własnych, przeprowadzonych na relatywnie dużej próbie badawczej liderów projektów międzynarodowych – N=990, odpowiadając tym samym na postawione pytania badawcze. Cel pracy został zrealizowany, a postawiona teza udowodniona. Przeprowadzone badania potwierdziły, że określone kompetencje 4.0 wspomagają realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19.

Reasumując, w ogólnej recenzji zaprezentowana monografia stanowi oryginalne i wartościowe opracowanie naukowe i ze względów formalnych może być traktowana jako osiągnięcie naukowe.

Ocena merytoryczna osiągnięcia naukowego

Recenzowana monografia składa się ze strony tytułowej, spisu treści, wprowadzenia, pięciu, a niej jak widnieje w spisie treści sześciu (podsumowania nie traktujemy jako rozdziału zasadniczego) rozdziałów zasadniczych, podsumowania i rekomendacji, spisu tabel, 14 załączników oraz bibliografii. Monografia zajmuje łącznie 175 stron, natomiast część zasadnicza zajmuje 121 stron.

Układ monografii (kolejność prezentowanych treści) jest logiczny. Przyjętą strukturę można uznać za poprawną, ale nie optymalną. W pracy stwierdzono znaczące dysproporcje objętościowe pomiędzy poszczególnymi podrozdziałami pracy. Z reguły podrozdziały pracy liczą od 5 do 10 stron wydawniczych, ale występuje też wiele podrozdziałów o bardzo małej objętości, np. podrozdziały 4.1 i 4.4 liczą po pół strony wydawniczej, a podrozdziały 4.3 i 5.1 – po jednej stronie wydawniczej.

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny. W pracy zachowana jest „równowaga" pomiędzy częścią teoretyczną i empiryczną, co jest szczególnie ważne w postępowaniach awansowych. Zachowany jest logiczny ciąg wywodu. Przeprowadzone badania i analizy są wiarygodne i dobrze udokumentowane. Rozdziały teoretyczne zostały opracowane na podstawie rzetelnego przeglądu literatury. W części empirycznej opisano metodę badania i dokonano rzetelnej analizy wyników przeprowadzonych badań.

Zawartość merytoryczną pracy w obecnej postaci można uznać za poprawną, w kontekście przyjętego tytułu pracy. Autor nie ustrzegł się jednak pewnych uchybień.

Wprowadzenie właściwie zostało napisane zgodnie z wymaganiami stawianymi pracom naukowym – wskazano motywy podjęcia tematu, określono lukę badawczą, określono cel główny pracy, przedstawiono problem badawczy, postawiono tezę oraz scharakteryzowano poszczególne rozdziały. Natomiast w opinii recenzenta ta część pracy jest nazbyt „syntetyczna" – całość wprowadzenia zajmuje objętościowo trzy strony wydawnicze, z czego dwie strony zajmuje streszczenie poszczególnych rozdziałów. We wprowadzeniu należało szerzej przedstawić genezę i motywy podjęcia tematu pracy, określić cele szczegółowe, zaprezentować strukturę procesu badawczego i model badawczy.

W rozdziale pierwszym przedstawiono wyniki analizy literaturowej z obszaru zarządzania, dotyczącej badań nad kompetencjami oraz wyniki badań zespołu projektowego, dotyczących kompetencji liderów edukacyjnych. W pierwszej kolejności dokonano wyjaśnienia pojęcia kompetencje. Przeprowadzone analizy mają jednak charakter ogólny. Pomimo to, w przyjętych założeniach prawidłowo określono istotę kompetencji: ich subiektywny charakter, złożoność struktury, gradualność, dynamikę, możliwości rozwoju, rodzaje oraz poziomy kompetencji. Następnie przedstawiono autorską koncepcję matrycy kompetencyjnej liderów projektów, niezależną od charakteru projektu. Zaproponowana matryca została opracowana na podstawie modelu kompetencji liderów edukacyjnych, który został stworzony przez wieloautorski zespół w ramach odrębnego projektu. Dokonując modyfikacji brano pod uwagę charakter Programu Erasmus+ oraz ogólną specyfikę realizowanych projektów. Szkoda, że przedstawiona w tabelarycznej formie matryca nie została poprzedzona definicjami kompetencji składowych, tworzących matrycę kompetencyjną liderów projektów. Proces definiowania kompetencji składa się z pięciu zasadniczych etapów:

1. Formułowanie nazwy kompetencji.
2. Tworzenie ogólnej definicji kompetencji.
3. Uszczegółowienie definicji kompetencji.
4. Opisanie poziomów spełnienia kompetencji.
5. Podanie przykładów zachowań negatywnych, pokazujących zachowania, które w organizacji nie będą tolerowane

Następnie prowadzone rozważania zawężono do problematyki kompetencji 4.0. Ukazano je w szerszym kontekście edukacyjnym oraz społeczno-gospodarczym, ze szczególnym uwzględnieniem kontekstu przemysłu 4.0 oraz sytuacji spowodowanej pandemią COVID-19. Na podstawie przeprowadzonej analizy literaturowej sformułowano najważniejsze konkluzje, które stanowiły przyczynek do zdefiniowania terminu kompetencje 4.0 oraz opracowania modelu kompetencji 4.0. Opracowany model dobrze odwzorowuje ideę kompetencji 4.0.

Opracowana matryca kompetencyjna i model kompetencji 4.0 posłużyły do zaprojektowania narzędzia badawczego.

W rozdziale nie przedstawiono metody przeglądu literatury, co jest obecnie dobrą praktyką pisania prac naukowych. Traktuję to jako uchybienie metodyczne w pracy.

W rozdziale drugim ukazano znaczenie i wpływ Programu Erasmus+ na rozwój kompetencji i innowacji, w szczególności kompetencji 4.0, które mają przyczynić się do rozwoju i zwiększenia innowacyjności gospodarek narodowych. Zagadnienie ukazano z polskiej perspektywy, w uwarunkowaniach pandemii COVID-19. Rozdział ten umożliwia

zrozumienie specyfiki Programu Erasmus+, jako podmiotu badawczego w pracy oraz pokazuje negatywny wpływ pandemii COVID-19 na jego funkcjonowanie. W swoich rozważaniach Habilitant odwołuje się do wyników badań prowadzonych w tym zakresie przez Komisję Europejską oraz Fundację Rozwoju Systemu Edukacji. Przeanalizowanie wyniki badań pokazują w jakim stopniu pandemia ograniczyła zakres i zasięg wpływu Programu Erasmus+, ale nie pokazują, jakie były rzeczywiste motywy i mechanizmy rozwoju kompetencji 4.0. Badania swoim zakresem obejmowały przede wszystkim beneficjentów projektów i ich uczestników, nie obejmowały natomiast aspektów zarządczych. Wyniki przeprowadzonych analiz umożliwiły pokazanie ról liderów projektów, stanowiły przyczynek i inspirację do podjętej problematyki badań oraz pozwoliły na określenie luki badawczej.

W rozdziale trzecim kontynuowano rozważania dotyczące Programu Erasmus+. Główna uwaga skoncentrowana była jednak na przedmiocie rozważań – kierowniczych, organizacyjnych oraz psychospołecznych aspektach realizacji projektów Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19, a nie podmiocie badawczym. W pierwszej kolejności dokonano przeglądu teorii zarządzania w odniesieniu do zarządzania projektami Erasmus+ – przydatnych podejść, koncepcji, praktyk oraz współczesnych paradygmatów w teorii zarządzania. Na tej podstawie ustalono, że najbardziej odpowiednie do obecnej sytuacji pandemicznej i nagłej zmiany wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań realizacji projektów Erasmus+ jest podejście sytuacyjne, w którym zakłada się, że:

- Organizacje powinny być systemami otwartymi i mieć możliwość adaptacji,
- Nie ma jednej, uniwersalnej metody zarządzania – wybór metody warunkowany jest środowiskiem, w którym organizacja działa,
- Celem zarządzania jest osiągnięcie dobrego dopasowania między organizacją a środowiskiem,
- Do realizacji różnych zadań potrzebne są różne podejścia.

Następnie wykazano, że projekty Erasmus+ są typowymi konsorcjami relacyjno-sieciowymi na zasadzie analogii cech charakteryzujących organizacje tymczasowe. Prowadzone rozważania poszerzono o analizy znaczenia cech osobowości liderów na kierowanie projektami oraz zagadnienie stresu i jego wpływu na skuteczność podejmowanych działań. Ta część rozważań wykazała, że w przypadku liderów projektów Erasmus+, poza kompetencjami 4.0 duże znaczenie mają jeszcze, zarówno stres, jak i cechy osobowości – co znalazło swoje odzwierciedlenie w proponowanym modelu kompetencji 4.0 oraz opracowanej matrycy kompetencyjnej liderów projektów Erasmus+.

Pragmatyczne problemy współdziałania organizacji kierują zainteresowania badaczy na zagadnienia relacji międzyorganizacyjnych. Obecnie wyłaniają się dwa paradygmaty dotyczące kształtowania relacji, tj. sieciowy i relacyjny. Wyniki przeprowadzonych w rozdziale analiz osadzają określony problem badawczy, zarówno w realiach relacyjnego, jak i sieciowego paradygmatu w naukach o zarządzaniu i jakości.

Rozdział ma charakter teoretyczno-analityczny i opiera się na przeglądzie literatury. Analogicznie jak w rozdziale pierwszym w rozdziale tym również nie określono metody przeglądu literatury.

W rozdziale czwartym przedstawiono metodykę badania empirycznego. Syntetycznie określono kontekst, cele i pytania badawcze – metodyczne zastrzeżenia do tego rozdziału

zostały już sformułowane na początku niniejszego punktu oceny dorobku. Określono kryteria doboru respondentów, wielkość próby oraz scharakteryzowano populację badawczą. Opisano metodę i narzędzie badawcze. Dokonano operacjonalizacji wskaźników dla kompetencji z poszczególnych kategorii kompetencji 4.0, wyróżnionych w zaproponowanym modelu kompetencji 4.0. Ta część pracy nie budzi wątpliwości, poza operacjonalizacją wskaźników. W pracy nie określono w jaki sposób definiowano wskaźniki dla poszczególnych kompetencji. Wydaje się, że był to dobór uznaniowy/subiektywny, co jednak nie dyskredytuje otrzymanych wyników badań.

W rozdziale piątym przedstawiono i przeanalizowano wyniki badań, a także udzielono odpowiedzi na postawione w pracy pytania badawcze. Analiza zgromadzonych danych została przeprowadzona z wykorzystaniem różnorodnych, również zaawansowanych metod i narzędzi statystycznych, tj. analizy czynnikowej, analizy rzetelności skal, predykcji i testów oceny istotności statystycznej.

W pierwszej kolejności poszczególnym kategoriom kompetencji 4.0 przypisano wymiary kompetencji. W efekcie wyróżniono 9 wymiarów: 1 - korzystanie z komputera w codziennej pracy, 2 - dokumenty online (w kategorii kompetencje cyfrowe i techniczne), 3 – współpraca z zespołem (ludźmi), 4 - koordynacja pracy zespołu (w kategorii kompetencje menedżerskie), 5 - proaktywność, innowacja, otwartość na wyzwania (w kategorii kompetencje poznawcze), 6 - relacje i emocje, 7 - radzenie sobie z niepewnością w pandemii, 8 - podtrzymywanie kontaktów, współpraca, 9 - komunikacja (w kategorii kompetencje społeczne). W ramach poszczególnych wymiarów wyróżniono wskaźniki kompetencyjne, które zostały ujęte w narzędziu badawczym. Sumarycznie wyróżniono grupę 59 wskaźników. Zarówno wyróżnione wymiary kompetencji, jak i wskaźniki nie budzą zastrzeżeń.

Przeprowadzone badania potwierdziły postawioną w pracy tezę oraz umożliwiły odpowiedź na postawione pytania badawcze. Badania pokazały, że kompetencje 4.0 wspomagają realizację, zarządzanie i utrzymanie projektów Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19. Szczególnie istotne okazały się kompetencje społeczne związane z radzeniem sobie ze stresem i umiejętnością przystosowywania się do nowych, nieprzewidzianych warunków funkcjonowania, kompetencje poznawcze w wymiarze proaktywności, innowacyjności i otwartości na zmianę oraz kompetencje menedżerskie w wymiarze umiejętności koordynowania pracy w grupie.

Opisany proces badawczy jest poprawny. Wyniki badań są wiarygodne i odznaczają się pierwiastkami nowatorskimi.

Najważniejszymi osiągnięciami Habilitanta w ocenianej monografii, w opinii recenzenta, są:

- Systematyzacja terminologii związanej z pojęciem kompetencji 4.0;
- Pogłębiona analiza i przeprowadzenie szeroko zakrojonych badań nad zarządczymi aspektami realizacji projektów Erasmus+;
- Opracowanie wyskalowanej matrycy kompetencji lidera/menedżera projektów;
- Wykazanie, że kompetencje 4.0 pomagają w zarządzaniu projektami Erasmus+ w czasach pandemii COVID-19.

Osiągnięcia te stanowią niewątpliwie znaczny wkład Habilitanta w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, pomimo świadomości, że dalsze badania są konieczne. Kierunki dalszych badań określa również sam Habilitant.

W ramach ocenianej monografii Habilitant wykazał się dogłębną wiedzą z zakresu rozpatrywanej problematyki, którą można uznać za wiedzę ekspercką wynikającą z ukończonych studiów, nabytego doświadczenia w dotychczasowej pracy naukowo-dydaktycznej, rzetelnie przeprowadzonej krytycznej analizy światowego dorobku literatury oraz badań własnych, potwierdzonych wynikami badań empirycznych. W pracy widoczny jest rygor metodyczny, szczególnie w badaniach empirycznych. Jednoznacznie określone są przesłanki do podjęcia poruszanych zagadnień badawczych, z których jasno wynika luka badawcza. Realizowane procesy badawcze odznaczają się wysoką jakością i rzetelnością badawczą – logiką właściwą dla prac naukowych. Wyniki badań, formułowane wnioski i rekomendacje wraz z określeniem ich ograniczeń, zawarte we wskazanej monografii, pokazują stały rozwój potencjału naukowego dra Pawła Poszytka i świadczą o Jego dojrzałości naukowej.

Podsumowując, przedłożoną monografię oceniam pozytywnie, zarówno w warstwie teoretycznej, metodycznej, jak i empirycznej. Całość propozycji koncepcyjnych zaprezentowanych w pracy jest przekonywująca i w opinii recenzenta stanowi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Reasumując, w ocenie recenzenta drugi wymóg ustawowy został przez Habilitanta spełniony.

3.3. Ocena istotnej aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej (wymaganie wynikające z art. 219 ust. 1 pkt. 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce*)

Dr Paweł Poszytek wykazał się znaczącą działalnością naukową realizowaną zarówno w instytucjach na szczeblu krajowym, jak i międzynarodowym. Początki aktywności naukowej i badawczej Habilitana po uzyskaniu stopnia doktora związane były z obszarem doskonalenia metodyki oceniania i testowania umiejętności językowych oraz sprawności językowej. W tym okresie koncentrował się on na badaniach nad metodami pomiaru i zunifikowanymi standardami testowania kompetencji językowych w ramach egzaminu maturalnego z języka angielskiego (tzw. „nowa matura"). Wymiernym efektem działań była autorska monografia pt.: „European Standards in Testing Language Proficiency and the Polish Nowa Matura Examinations in English" wydana w 2008 r. Jest ona jedyną pracą naukową z zakresu testowania kompetencji językowych, która w wymiarze bezpośrednim (i praktycznym) odnosi przepisy i procedury obowiązujące w polskim systemie egzaminacyjnym z języka angielskiego do europejskich standardów. Unikalnym wkładem kandydata w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości jest opracowany autorski system ewaluacji testów w oparciu o implementowane na szczeblu europejskim standardy, mający na celu podniesienie jakości innych tego typu oficjalnych systemów testowania i certyfikowania biegłości językowej w Polsce. Poza aktywnością stricte naukowo-badawczą w tym obszarze, Habilitant nabył też unikatowe doświadczenie w obszarze testowania kompetencji językowych i biegłości

językowej poprzez aktywny udział we współtworzeniu założeń i projektowaniu kierunków polityki językowej w Polsce. W 2003 roku dr Paweł Poszytek pełnił funkcję członka grupy konsultacyjnej powołanej przez Ministerstwo Edukacji Narodowej ds. wdrożenia w Polsce Europejskiego Portfolio Językowego. W latach 2005-2007 był członkiem zarządu międzynarodowego stowarzyszenia EALTA (European Association for Language Testing and Assessment) działającego pod auspicjami Uniwersytetu w Lancaster na rzecz podnoszenia jakości testowania biegłości językowej w Europie. W latach 2006-2009 był też członkiem grupy eksperckiej powołanej przez Komisję Europejską (ELIN – Europejska Sieć Inspektorów Językowych), której celem było wytyczenie kierunków rozwoju polityki językowej i standaryzacji kompetencji językowych w krajach członkowskich. Aktywnie uczestniczył w pracach rady naukowej i komitecie zarządzającym międzynarodowego projektu „Language Rich Europe", finansowanego ze środków Komisji Europejskiej w latach 2010-2012 w ramach centralnej Akcji Programu Lifelong Learning – Key Activity 2 Languages.

Dr Paweł Poszytek od 2021 roku jest ekspertem Platformy Przemysłu Przyszłości, która podjęła próbę ustandaryzowania kształcenia kompetencji przyszłości w Polsce. Wspiera działania badawcze Fundacji swoją specjalistyczną wiedzą i doświadczeniem. Bierze również udział w pracach grupy roboczej ds. Standardów Kształcenia Kompetencji Przyszłości, której zadaniem jest promowanie ujednoliconego modelu kompetencji 4.0, opartego na trzyelementowej macierzy kompetencji: cyfrowych, społecznych (w tym przywódczych) i poznawczych. Ponadto, od 2019 r. aktywnie uczestniczy w pracach IREG Observatory, zrzeszającego badaczy pracujących nad tworzeniem europejskiego rankingu uczelni technicznych (Engirank – European Ranking of Engineering Programs).

Jednym z kluczowych obszarów aktywności naukowej Habilitanta są też badania nad upowszechnieniem idei współpracy nauki z biznesem – sam piastuje wysokie stanowiska zarządcze w instytucjach pożytku publicznego oraz organizacjach trzeciego sektora. Dr Paweł Poszytek uczestniczył w pracach nad opracowaniem wskaźnika „The Index of Higher Education and Business Engagement" (HEBE Index), za pomocą którego można zbadać zakres i jakość współpracy między uczelniami a biznesem i przemysłem. Nadal bierze udział w tym projekcie. Habilitant od 2021 r. pełni również funkcję Przewodniczącego Zespołu Roboczego ds. transferu międzynarodowych dobrych praktyk w zakresie współpracy pomiędzy sektorem edukacji i przemysłu do polskiej gospodarki w ramach prac eksperckich w Platformie Przemysłu Przyszłości.

Równie ważnym obszarem aktywności naukowej Habilitanta są działania związane z umiędzynarodowieniem polskiej nauki. Zasiada on w rozmaitych gremiach i przewodniczy instytucjom odpowiedzialnym za nawiązywanie, wzmacnianie i podtrzymywanie współpracy międzynarodowej polskiego środowiska naukowego, np. od 2019 r. bierze udział w pracach Zespołu doradczego ds. Inicjatywy UE „Uniwersytety Europejskie", powołanego Zarządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dn. 2 października 2019 z późn. zmianami. Od października 2020 do października 2021 był członkiem Rady Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej z ramienia ministra właściwego ds. gospodarki, w ramach której opiniował ofertę programową NAWA skierowaną do uczelni wyższych w ramach wspierania mobilności naukowej, jak również oceniał wieloletnie plany rozwijania mobilności naukowej i naukowej polityki państwa. Habilitant od 2018 r. jest członkiem International

Education Global Leaders' Summit – kilkunastoosobowej grupy dyrektorów europejskich instytucji zarządzających procesem umiędzynarodowiania szkolnictwa wyższego, będącej płaszczyzną wymiany doświadczeń i wypracowywania standardów w zarządzaniu procesem umiędzynarodowiania szkolnictwa wyższego. Od 2019 r. zasiada w Kapitule Konkursu Umiędzynarodowienia Uczelni Wyższych (Perspektywy), która przyznaje nagrody indywidualne naukowcom i pracownikom uczelnianym za działalność na polu umiędzynarodowienia uczelni.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że większość działań badawczych i publikacyjnych Habilitanta podejmowana jest w języku angielskim, we współpracy z międzynarodowymi zespołami badawczymi.

Oceniając aktywność naukową dra Pawła Poszytka po uzyskaniu stopnia doktora, należy stwierdzić że jest ona na dobrym poziomie, w szczególności w wymiarze jakościowym. Habilitant do momentu złożenia wniosku opublikował łącznie 32 prace, w tym.:

- 3 autorskie monografie naukowe, wydane odpowiednio w 2008, 2021 i 2021 r., wszystkie w j. angielskim,
- 2 redakcje monografii, obydwie w j. angielskim,
- 12 rozdziałów w monografiach, w tym 7 samodzielnych,
- 15 artykułów opublikowanych w czasopismach naukowych (12 w j. angielskim), w tym 7 jednoautorskich.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że Habilitant wykazuje w dalszym ciągu dużą aktywność naukową. Już po złożeniu wniosku opublikował kilka następnych artykułów w wysoko punktowanych czasopismach, m.in. w Forum Scientiae Oeconomia – na liście MEiN, 70 pkt. oraz w Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series – na liście MEiN, 70 pkt. Liczba wszystkich publikacji na dzień 20 kwietnia 2022 r. wynosi 44.

Sumaryczny Impact Factor Habilitanta wynosi 6.502. Indeks Hirscha wynosi odpowiednio: 4 – Google Scholar, 2 – Scopus, 1 – Web of Science.

Reasumując, w ocenie recenzenta trzeci wymóg ustawowy został przez Habilitanta również spełniony.

4. **Informacja o osiągnięciach dydaktycznych, organizacyjnych oraz popularyzujących naukę.**

Dr Paweł Poszytek obok podstawowej aktywności naukowej wymaganej w ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. wykazał się również osiągnięciami organizatorskimi i dydaktycznymi, a także działalnością w zakresie popularyzacji nauki.

Habilitant wykazał się bardzo dużą aktywnością organizacyjną. Na podkreślenie zasługuje działalność zarządcza w instytucjach pożytku publicznego i organizacjach trzeciego sektora z obszaru wspierania nauki, edukacji i biznesu. Do najważniejszych osiągnięć organizacyjnych kandydata należą:

- Kierowanie unijnymi programami edukacyjnymi LINGUA, eTwinning, SOCRATES/Uczenie się przez całe życie, w ramach działalności i piastowania stanowiska koordynatora, a następnie wicedyrektora i dyrektora unijnych programów edukacyjnych w Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji – w latach 1998-2011.

- Pełnie funkcji Dyrektora Generalnego Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji (FRSE) oraz Dyrektora Narodowej Agencji Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu Solidarności, która zarządza takimi programami jak: Erasmus+, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój, Europejski Korpus Solidarności, Edukacja - EOG, WorldSkills Poland, Polsko-Litewski Fundusz Wymiany Młodzieży, Polsko-Ukraińska Rada Wymiany Młodzieży, eTwinning, Eurodesk Polska, EPALE, SALTO EECA i Eurydice – od 2016 r.
- Pomysłodawca i organizator Kongresu Rozwoju Systemu Edukacji (obecnie Kongres Edukacji).
- Inicjator i organizator największej imprezy edukacyjnej na Ukrainie – Polsko-Ukraińskich Dni Edukacji, Nauki i Innowacji, które odbyły się w 2017 roku w Kijowie.

Poza tym Habilitant aktywnie wspiera rozwój sieci Uniwersytetów Europejskich w Polsce poprzez budowanie środowiska naukowego uczelni technicznych, skupionych na rozwijaniu i promowaniu kompetencji zawodowych i specjalistycznych – umowa o współpracy podpisana przez Habilitanta w imieniu Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji/Narodowej Agencji Programu Erasmus+ w Polsce z trzema uczelniami technicznymi: Politechniką Poznańską, Akademią Górniczo-Hutniczą i Politechniką Śląską, wyrażającymi wolę konsolidacji sił w celu promowania inicjatywy Worldskills. W styczniu 2022 r. razem z Uniwersytetem Ekonomicznym w Krakowie Habilitant powołał do życia krakowską filię programu Erasmus+ o nazwie Kraków Erasmus+ HUB.

Dr Paweł Poszytek wykazuje się również działalnością dydaktyczną, która w następstwie szerokich działań organizacyjnych jest siłą rzeczy ograniczona. Habilitant prowadził zajęcia ze studentami oraz szkolenia dla pracowników naukowych uczelni organizowanych przez Punkt Kontaktowy Horyzontu 2020 w Polsce w 2017 roku. Zajęcia dotyczyły tworzenia projektów międzynarodowych, ich ewaluacji, budżetowania, rozliczania oraz kryteriów, jakimi kieruje się Komisja Europejska w selekcji projektów do finansowania. Prowadził szkolenia dla przedstawicieli zawodów prawniczych, naukowców, studentów i doktorantów na konferencji naukowej *Wybrane obszary Prawa Unii Europejskiej, a praktyka. Podsumowanie projektu unijnego TRAIL*, która odbyła się w 2021 r. na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Śląskiego. Szkolenie pt. *Oferta programu Erasmus+ dla podnoszenia jakości edukacji prawnej* dotyczyło możliwości pozyskiwania środków unijnych na realizację projektów w obszarze prawa.

W ramach działalności popularyzatorskiej Habilitanta można wyróżnić trzy główne obszary tematyczne: działania i badania nad poziomem umiędzynarodowienia polskiej nauki, rewitalizacja kompetencji zawodowych i specjalistycznych, poprzez promowanie idei szkolnictwa zawodowego oraz upowszechnianie badań nad kompetencjami przyszłości w dobie rewolucji 4.0. Dr Paweł Poszytek był organizatorem seminariów naukowych Erasmus+. Od 2019 r. jest członkiem Kapituły Konkursu Umiędzynarodowienia Uczelni Wyższych (Perspektywy). Jest autorem opracowania cząstkowego w ramach tworzenia Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce na lata 2010-2020 wydanej wspólnie przez KRZaSP, KRASP i Fundację Rektorów Polskich w 2009 r.: *Strategia Rozwoju Szkolnictwa Wyższego: 2010-2020. Projekt Środowiskowy*. Jest też członkiem Zespołu doradczego do spraw inicjatywy Unii Europejskiej „Uniwersytety Europejskie".

Dr Paweł Poszytek jest autorem licznych artykułów i wywiadów popularyzujących szkolnictwo zawodowe i kompetencje zawodowe w Polsce oraz kompetencje przyszłości w dobie rewolucji 4.0, publikowanych najczęściej na łamach Dziennika Gazety Prawnej, a także w Business Harvard Review oraz Rzeczpospolitej. W licznych debatach występuje jako ekspert.

Habilitant jest też aktywnym członkiem gremiów naukowych i rad redakcyjnych punktowanych wydawnictw naukowych. Najbardziej znaczące osiągnięcia w tym obszarze to:

- Twórca i członek rady naukowej Wydawnictwa FRSE (80 pkt. na liście MEiN).
- Członek redakcji WMSCI – World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics, Orlando, USA (20 pkt. na liście MEiN).
- Członek w Radzie wydawniczej w ramach International Institute of Informatics and Systemics – Advisory Editorial Board of TIDC Publishing LLC for Trans and Inter-Disciplinary Communications.
- Członek w Radzie naukowej IIIS w charakterze Inter-Disciplinary Fellow of IIIS.
- Członek w Radzie Programowej Europejskiego Kongresu Gospodarczego w Katowicach pod przewodnictwem prof. Jerzego Buzka.
- Członek w Mazowieckiej Regionalnej Radzie Przemysłu Przyszłości.

Habilitant uczestniczył także w wielu konferencjach naukowych, na których wygłaszał referaty. Był członkiem rad naukowych lub komitetów organizacyjnych kilku konferencji międzynarodowych i krajowych. Jest recenzentem kilku artykułów naukowych.

Wskazane w autoreferacie osiągnięcia organizacyjne, dydaktyczne oraz popularyzujące naukę świadczą o wysokim zaangażowaniu Habilitanta w tych obszarach. Aktywności te oceniam bardzo wysoko.

5. Konkluzja końcowa

W końcowej opinii jako recenzent stwierdzam, że główne osiągnięcie naukowe dra Pawła Poszytka w postaci monografii naukowej pt. „The Competences 4.0 as Facilitators in the Realisation, Management and Sustainability of Erasmus+ Projects in the Times of COVID-19 Pandemic", spełnia wymagania dotyczące wykazania znacznego wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, w rozumieniu art. 219 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Habilitant wykazał się również istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej.

Wobec powyższego pozytywnie opiniuję wniosek dra Pawła Poszytka zgodnie z zapisami art. 219 ust. 1 pkt. 2 i 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2021 r. poz. 478 z późn. zmianami).