



UNIWERSYTET
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Instytut Przedsiębiorczości

www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl

PROF. DR HAB. BEATA GLINKA

Katedra Przedsiębiorczości i Innowacji

WZiKS, UJ

Kraków, 20.01.2026

RECENZJA

dorobku **dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej** w postępowaniu habilitacyjnym prowadzonym przez Radę Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej

Odpowiadając na pismo dr hab. inż. Marcina Butlewskiego, prof. PP z dn. 27.11.2025, informujące o powołaniu mnie na recenzentkę (24.11.2025) w Komisji Habilitacyjnej w postępowaniu w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie: nauki o zarządzaniu i jakości, przedstawiam recenzję dorobku naukowego dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej. Pismo wraz z towarzyszącą dokumentacją odebrałam 17.12.2025 roku.

Dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska we wniosku z 04.09.2025 jako główne osiągnięcie naukowe wskazała monografię wydaną w 2025 nakładem Wydawnictwa Politechniki Poznańskiej, zatytułowaną „Fazy rozwoju zrównoważonych organizacji”.

Przygotowana recenzja uwzględnia przesłane dokumenty, w tym osiągnięcie, a także wymogi zawarte w aktach regulujących przyznawanie stopnia doktora habilitowanego, w szczególności w

Ustawie z dnia 20 lipca 2018 Prawo o Szkolnictwie Wyższym i Nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668 z późn. zmianami), zwanej dalej Ustawą.

1. WPROWADZENIE

Otrzymana przeze mnie dokumentacja habilitantki została przesłana na nośniku elektronicznym i obejmowała:

- Wniosek o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego z 04.09.2025,
- Osiągnięcie, o którym mowa w art. 219 ust. 1 Ustawy (monografia) w wersji elektronicznej i drukowanej,
- Dane Wnioskodawczyni,
- Kopia dyplomu doktora,
- Autoreferat,
- Wykaz osiągnięć naukowych,
- Katalog zawierający potwierdzenia staży, recenzji dla czasopism, nagród i innych osiągnięć uznanych przez Kandydatkę za kluczowe.

Autoreferat, wykaz osiągnięć naukowych i inne dokumenty zostały przygotowane zgodnie z wymogami udostępnionymi przez RDN.

Przesłane do oceny materiały dokumentują aktywność habilitantki i zostały przedstawione w formie umożliwiającej dokonanie oceny. W mojej opinii dostarczona dokumentacja daje podstawę do stwierdzenia, że aktywność Habilitantki spełnia wymogi określone w paragrafie 219 ust.1 Ustawy. Zatem, Habilitantka przedstawiła dokumentację potwierdzającą uzyskanie stopnia doktora, posiada w dorobku osiągnięcie naukowe (monografia) stanowiące wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a także wykazuje się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni. Szczegółowo argumentuję to poniżej.

2. OCENA DOROBKU HABILITANTKI

Dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska jest absolwentką Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Poznańskiej, gdzie w 2007 roku uzyskała tytuł magistra inżyniera (tytuł pracy:

Ergonomiczne stanowisko operatora wanny szklarskiej, praca pod kierunkiem dra J. Marcinkowskiego). Stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu Habilitantka uzyskała w 2014 roku, został on nadany uchwałą Rady Wydziału Inżynierii Zarządzania na podstawie rozprawy „Projektowanie podsystemu wspomaganie decyzji w informacyjnym systemie aglomeracji” przygotowanej pod kierunkiem prof. dr hab. inż. Władysława Mantury, której recenzentami byli prof. prof. Ludmiła Zawadzka i Jerzy Olszewski. Powyższe dane potwierdzone są załączoną do dokumentacji kopią dyplomu.

Jak wskazano w autoreferacie, od początku swojej kariery, czyli od 2008 roku, Habilitantka związana jest zawodowo z Wydziałem Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej, jako doktorantka (2008 – 2014), a także osoba zatrudniona na stanowisku asystenta (2009 – 2019) i adiunkta (od 2019) w Zakładzie Marketingu i Rozwoju Organizacji.

Moją ocenę koncentruję na osiągnięciach Habilitantki po uzyskaniu stopnia doktora (2014) i podzieliłam ją na trzy główne części: a) ocena głównego osiągnięcia (monografia), b) ocena pozostałej aktywności naukowej, oraz c) część uzupełniająca - pozostałe elementy osiągnięć Kandydatki (w tym organizacyjne i dydaktyczne). Z przedłożonej dokumentacji wynika, że zarówno osiągnięcie, jak i pozostały dorobek naukowo - badawczy, mieszczą się w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

A. Główne osiągnięcie – monografia

Habilitantka jako swoje główne osiągnięcie i podstawę wniosku habilitacyjnego wskazała monografię „Fazy rozwoju zrównoważonych organizacji” wydaną nakładem Wydawnictwa Politechniki Poznańskiej w 2025 roku. Monografia wraz z bibliografią i załącznikami liczy 282 strony. Główną treść merytoryczną zamieszczono na stronach 7 – 224, a na pozostałych stronach znajduje się bibliografia, spisy i załączniki zawierające opisy narzędzi badawczych. Recenzentami wydawniczymi monografii byli prof. Joanna Ejdys i dr hab. Robert Kucęba.

Przedstawiona do oceny monografia składa się z wprowadzenia, czterech rozdziałów (dwa przedstawiają koncepcje teoretyczne) i podsumowania. Układ rozdziałów jest typowy, logiczny, a proporcje pomiędzy nimi można uznać za odpowiednie.

Stronę merytoryczną pracy, podobnie jak stronę formalną, oceniam pozytywnie. Głównym pojęciem w pracy jest „zrównoważona organizacja”, którą Kandydatka definiuje jako

„organizację, w której procesy produkcyjne, organizacyjne i marketingowe realizowane są zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, wykorzystywania przyjaznych środowisku technologii, redukcji odpadów, efektywności energetycznej oraz zrównoważonego gospodarowania zasobami opartego na filarach społecznych, przyrodniczych i ekonomicznych” (s.8). W swoich rozważaniach, a także w badaniach empirycznych Habilitantka koncentruje się na przedsiębiorstwach produkcyjnych (co uzasadnia we wstępie). Już we wprowadzeniu zdefiniowane są luki poznawcze – teoretyczna i praktyczna – co jest dobrym zabiegiem, choć można było je nieco wnikliwiej uzasadnić. Również we wprowadzeniu zdefiniowano pytania badawcze oraz cele (w tej kolejności).

W rozdziale pierwszym monografii Habilitantka charakteryzuje koncepcję zrównoważonego rozwoju, zrównoważonych organizacji, a także opisuje wybrane na podstawie literatury atrybuty zrównoważonych organizacji, które następnie wykorzystuje w badaniach (jest to 10 atrybutów). Kolejny rozdział zawiera charakterystykę uwarunkowań transformacji organizacji w kierunku organizacji zrównoważonych. Oba rozdziały teoretyczne są przygotowane w systematyczny sposób i są dobrze ugruntowane w istniejącej literaturze przedmiotu. Oba też świadczą o biegłej orientacji Kandydatki w tematyce zrównoważonego rozwoju i zrównoważonych organizacji.

Kolejne rozdziały monografii zawierają opis metodyki i wyników badań, a także interpretację tych wyników i wnioski płynące z przeprowadzonych analiz. Habilitantka zdecydowała się na przeprowadzenie złożonego badania, w którym łączy metody ilościowe i jakościowe. Badanie empiryczne prowadzono w czterech etapach, z których każdy w adekwatny sposób został scharakteryzowany w monografii.

Dane zbierano i analizowano z wykorzystaniem różnorodnych metod, technik i narzędzi, co pozwoliło na uzyskanie całościowego i wiarygodnego obrazu zjawiska. Po szczegółowej charakterystyce wyników badań (rozdział 3.), Habilitantka przechodzi do rozdziału 4., w którym przedstawia zidentyfikowane na podstawie literatury i badań empirycznych fazy rozwoju zrównoważonych organizacji. Można powiedzieć, że fazy te nawiązują do klasycznych modeli rozwoju organizacji, jednak o ich specyfice stanowi kluczowe dla Autorki odniesienie do zrównoważonego rozwoju i zrównoważonych organizacji. Wyróżnione fazy to:

- Faza przygotowawcza – wczesny rozwój;
- Faza transformacji zrównoważonej organizacji (inicjacji);
- Faza integracji;

- Faza dojrzałości;
- Faza zrównoważonego przywództwa - usieciowienia.

Dla czytelności wywodu Habilitantka szczegółowo scharakteryzowała te fazy w podrozdziałach 4.2. – 4.6, a także opisała atrybuty zrównoważonych organizacji charakterystyczne dla poszczególnych faz. Po tej prezentacji następuje krótkie podsumowanie uwypuklające główne wątki pracy, a także sposób realizacji założonych celów. W podsumowaniu przedstawiono także ograniczenia i możliwe kierunki dalszych badań.

Język monografii jest na ogół przyjazny dla czytelnika, co warto zaznaczyć, choć nie jest to kryterium oceny w postępowaniu habilitacyjnym. Miejskami pojawiają się pewne niezręczności, czy nieścisłości, te jednak nie utrudniają odbioru treści; przykładem może być pewna maniera (zauważalna na przykład we wprowadzeniu) polegająca na relatywnie częstym pisaniu „wymienia się”, „poszukuje się” itp., bez podawania tego kto wymienia, czy poszukuje; w pracy naukowej to może nieco razić, ale nie ma oczywiście zasadniczego znaczenia. Dobrą stroną pracy, w jej formalnym wymiarze, jest częste korzystanie z tabel, rysunków i wykresów w celu ilustracji poruszanych zagadnień (autorka czyni to nie tylko omawiając wyniki badania ilościowego – gdzie jest to nieodzowne).

Z mojego punktu widzenia o wartości pracy i wkładzie, jaki wnosi ona do nauk o zarządzaniu i jakości, przesądzają:

- sprawna systematyzacja dotychczasowego dorobku naukowego i umiejętność wskazania w nim ważnych teoretycznie i praktycznie obszarów;
- kompleksowe i solidnie zaprojektowane badanie empiryczne, które zwiększa wiedzę o poruszanej przez Habilitantkę tematyce;
- zaproponowanie autorskiej koncepcji faz rozwoju zrównoważonych organizacji.

Przedstawiona przez dr inż. M. Graczyk-Kucharską monografia zasługuje na pozytywną ocenę, jest kompetentnie przygotowana i moim zdaniem wnosi znaczny wkład do nauk o zarządzaniu i jakości, którego istotę wskazałam w wyliczeniu powyżej. Dodać należy, że wagę monografii i przedstawionych w niej badań podnosi także ich niewątpliwe praktyczne znaczenie;

problematyka podjęta przez Habilitantkę jest ważna nie tylko dla teorii w naukach o zarządzaniu, ma także znaczący potencjał praktyczny.

B. Pozostała aktywność naukowa Habilitantki

Przez ponad dziesięć lat po uzyskaniu stopnia doktora (2014) Habilitantka gromadziła dorobek publikacyjny i wykazywała się inną aktywnością naukową. Wprawdzie odbyty staż (Matej Bel University w Bańskiej Bystrzycy) a także udział w programie Top500 Innovators miały miejsce jeszcze przed uzyskaniem stopnia doktora, niemniej jednak Kandydatka również po uzyskaniu stopnia doktora dbała o współpracę z innymi jednostkami i badaczami, czy to w ramach krótszych wyjazdów, konferencji, czy też tworząc zespoły badawcze przygotowujące publikacje. Efekty odbytego stażu i pobytu w Berkley okazały się trwałe (a przynajmniej względnie trwałe) i pozwoliły na stworzenie międzynarodowych publikacji już po doktoracie, a także na prowadzenie dalszych badań.

Kandydatka kierowała projektem MINIATURA 5 (NCN), a także brała udział jako członkini zespołu lub ekspertka w innych projektach (wymienionych w wykazie osiągnięć naukowych) – zarówno takich finansowanych przez instytucje zewnętrzne, jak i przez macierzystą uczelnię (projekty SBAD, z czego jeden trwający). Część wskazanych projektów miała charakter typowo naukowy, podczas gdy inne zawierały także komponenty wdrożeniowe lub dydaktyczne. Projekty te były liczne i świadczą o sporej i różnorodnej aktywności Kandydatki. Kandydatka nie tylko ma w dorobku udział w zespołach badawczych (a także kierowanie nimi, choć na relatywnie mniejszą skalę), lecz także może pochwalić się współpracą z innymi jednostkami naukowymi, która niejednokrotnie owocowała wspólnymi publikacjami z badaczami z innych polskich i zagranicznych ośrodków.

Jeśli chodzi o zgromadzony, zwłaszcza po uzyskaniu stopnia doktora, dorobek publikacyjny, to zarówno w wymiarze ilościowym, jak i jakościowym można uznać go za odpowiedni, choć w większości nie wyróżniający. Po uzyskaniu stopnia doktora Kandydatka koncentrowała swoje badania i publikacje wokół takich tematów jak: kompetencje, społeczna odpowiedzialność biznesu i etyka w biznesie oraz zrównoważony rozwój organizacji. Ten ostatni wątek znalazł swój wyraz w monografii będącej podstawą wniosku, którą to monografię omówiłam w części A. Tematy te – choć zróżnicowane – są jednak ze sobą do pewnego stopnia

powiązane, a w rozwoju naukowym Kandydatki po 2014 roku można dostrzec spójne kierunki i wzajemne wzmacnianie się różnych obszarów badań.

W Wykazie osiągnięć, a także w przedstawionym potwierdzeniu danych naukometrycznych, Kandydatka wskazała opublikowanie po uzyskaniu stopnia doktora łącznie 69 tekstów (na 86 opublikowanych na przestrzeni całej kariery). Większość tych publikacji – 49 na 69 tekstów – stanowią rozdziały w monografiach, w większości stworzone we współautorstwie. Spośród opublikowanych po doktoracie materiałów 18 to artykuły (13 we współautorstwie).

Z jednej strony należy podkreślić, że tworzenie w zespołach, często międzynarodowych, dobrze świadczy o umiejętności współpracy wykazywanej przez Kandydatkę. Dodatkowo wskazuje także, że Kandydatka ma na swoim koncie współpracę w zespołach z naukowcami reprezentującymi różne jednostki. Z drugiej strony warto zaznaczyć, że strategię publikacyjną i dobór miejsc publikacyjnych trzeba uznać za zróżnicowane, nie zawsze optymalne. Ten dobór jest niewątpliwie elementem, nad którym warto popracować kształtując dalszy rozwój kariery. Część artykułów i rozdziałów zamieszczono w polskich i zagranicznych pismach o uznanej renomie, takich, które oferują wnikliwy proces recenzyjny. Część jednak zamieszczono w miejscach o mniejszej renomie, które choć figurują w ministerialnych wykazach (a zatem za takie publikacje uzyskano w polskim systemie punkty) nie zawsze znane są ze swoich wysokich standardów (np. *European Research Studies Journal*). Nie wszystkie z tekstów wskazanych w wykazie są powszechnie dostępne (zwłaszcza dotyczy to rozdziałów), trudno mi zatem całościowo ocenić ich jakość merytoryczną. Jednak te z tekstów (zwłaszcza artykułów), do których miałam dostęp, na ogół spełniają standardy publikacyjne i ich jakość można uznać za odpowiednią. To upoważnia mnie do wniosku, że pomimo pewnych słabości, pozostały dorobek publikacyjny Kandydatki może zostać pozytywnie oceniony.

W Wykazie osiągnięć opisano 25 wystąpień konferencyjnych (w nielicznych przypadkach – więcej niż jedno podczas konferencji) po uzyskaniu stopnia doktora. Były to zarówno konferencje polskie, jak i międzynarodowe (organizowane w Polsce i zagraniczne). Prestiż tych wydarzeń był zróżnicowany, ale wśród wymienionych konferencji można znaleźć takie, które są ważne dla dyscypliny. Taką aktywność konferencyjną uważam za umiarkowaną, ale wystarczającą do budowania relacji z innymi badaczami.

Podsumowując **pozostałe aktywności naukowe** Kandydatki należy stwierdzić, że nie są one pozbawione słabszych stron (takich jak umiarkowana liczba publikacji w bardzo dobrych

pismach), ale niewątpliwie świadczą o dużej aktywności badaczki, dbałości o umiędzynarodowienie, umiejętności współpracy z innymi badaczami, a w pewnej mierze także umiejętności kierowania projektami badawczymi (Miniatura) oraz aktywności związanej z udziałem w takich projektach. **Mogą one zostać pozytywnie ocenione i uznane za istotne.** W mojej opinii **Kandydatka spełnia wymóg określony w artykule 219 ust.1 p.3 Ustawy**, to znaczy wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

C. Pozostałe osiągnięcia, w tym dydaktyczne, organizacyjne i popularyzujące naukę

Habilitantka jest opiekunką Koła Naukowego, a także sprawuje opiekę nad studentami (także takimi przebywającymi na międzynarodowej wymianie); była promotorką 4 prac magisterskich i 34 inżynierskich. Aktywnie opracowuje materiały dydaktyczne, dba o wykorzystanie nowych trendów i metod w dydaktyce, tworzy także wspomagające dydaktykę publikacje.

Dr inż. Graczyk-Kucharska jest promotorką pomocniczą w 2 rozprawach (z planowanymi terminami obrony 2027 – 2028).

Habilitantka jest także aktywna organizacyjnie, nie pełni wprawdzie w macierzystej uczelni stałych funkcji, jest jednak członkinią licznych zespołów, brała także udział w komitetach organizacyjnych konferencji. Wydaje się, że na tym etapie kariery jej osiągnięcia organizacyjne należy uznać za dobre.

Na uwagę zasługuje współpraca Habilitantki z otoczeniem społeczno-gospodarczym, która według mnie może zostać oceniona bardzo pozytywnie i świadczy o dbałości o związek prowadzonych badań z praktyką. Ta współpraca jest szeroko opisana zarówno w wykazie osiągnięć, jak i w autoreferacie. Kandydatka jest także aktywna w działaniach popularyzujących naukę (na przykład tworzenie warsztatów dla młodzieży, opracowywanie popularyzatorskich raportów itd.).

Podsumowując, moim zdaniem przedstawiony do oceny dorobek, w tym wskazana we Wniosku Kandydatki monografia, mieszczą się we wskazanej dyscyplinie i spełniają wszystkie trzy kryteria

wymienione w artykule 219 Ustawy. Za najważniejsze silne strony dorobku, które moim zdaniem przeważają nad słabymi, można uznać:

- podejmowanie w badaniach i analizach problematyki, która jest istotna i aktualna, zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia,
- umiejętność zaprojektowania kompleksowego badania prowadzącego do lepszego rozpoznania badanego zjawiska (tj. zrównoważonych organizacji),
- umiejętność prowadzenia krytycznej analizy istniejącego dorobku naukowego i systematycznego przedstawiania tego dorobku i jego głównych wątków,
- przedstawienie do oceny dopracowanego i stojącego na dobrym poziomie dzieła – monografii wskazanej jako główne osiągnięcie dorobku.

Przedstawiony do oceny dorobek dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej ma także słabsze strony, które w mojej opinii w mniejszym stopniu dotyczą głównego osiągnięcia, a w większym – pozostałego dorobku. Do tych słabszych stron należy na przykład niejednolita strategia publikacyjna (w tym relatywnie niewielka liczba publikacji w pismach o najwyższej międzynarodowej renomie). Tak jak wspomniałam, słabości w mniejszym stopniu dotyczą jednak głównego osiągnięcia, a także czynników wpływających na ocenę spełniania przez Kandydatkę ustawowych kryteriów uzyskania stopnia doktora habilitowanego. Dodatkowo, te słabsze elementy nie zmieniają ogólnej pozytywnej oceny wniosku. Uznaję, że Kandydatka spełnia wszystkie ustawowe kryteria, udowodniła biegłość warsztatową, umiejętność prowadzenia logicznego wywodu teoretycznego, oraz zaprojektowania i realizacji badania, a także to, iż potrafi prowadzić badania w różnorodnych zespołach.

3. WNIOSEK KOŃCOWY

Na podstawie przedłożonej dokumentacji stwierdzam, **dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska spełnia formalne i merytoryczne wymogi ubiegania się o stopień doktora habilitowanego określone w artykule 219, ust.1 p.1 – 3 Ustawy.**

Osiągnięcia naukowe Habilitantki po uzyskaniu w 2014 roku stopnia doktora, jej wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (w szczególności wkład monografii wskazanej jako główne osiągnięcie) oraz działalność naukowa prowadzona w więcej niż jednej jednostce

odpowiadają wymogom ustawowym, a przedstawiony dorobek mieści się w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

W związku z powyższym **popieram wniosek Kandydatki** o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Beata Glinka



Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytet Jagielloński