



dr hab. Beata Skowron-Mielnik, prof. UEP  
Katedra Zarządzania Zasobami Przedsiębiorstwa  
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

**Ocena osiągnięć dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej  
w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego  
w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości  
wszczętnym w dniu 24 listopada 2025 r.**

## **I. Podstawy formalne recenzji**

---

Podstawę formalną sporządzenia recenzji stanowi pismo dr hab. inż. Marcina Butlewskiego, prof. PP, Dziekana Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej z dnia 27 listopada 2025 r., w którym informuje, że Rada Naukowa Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości w dniu 24 listopada 2025 r. powołała mnie na recenzenta w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego dr inż. Magdalenie Graczyk-Kucharskiej.

Podstawą do przeprowadzenia oceny osiągnięć są następujące prace i dokumenty przedłożone przez Habilitantkę:

- wniosek o przeprowadzenie postępowania w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego;
- dane wnioskodawczyni;
- kopia dokumentu potwierdzającego posiadanie stopnia doktora nauk ekonomicznych;
- autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej oraz dydaktycznej i popularyzującej naukę;
- wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny;
- spis kluczowych dokumentów potwierdzających wykaz osiągnięć naukowych;
- kluczowe dokumenty potwierdzające wykaz osiągnięć;
- osiągnięcie naukowe w postaci monografii pt. *Fazy rozwoju zrównoważonych organizacji*, wydanej przez Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2025.

Po zapoznaniu się z przekazaną dokumentacją stwierdzam, że wniosek wraz załącznikami jest kompletny i pozwala na wykonanie recenzji zgodnie z kryteriami określonymi w art. 219 ust. 1 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 poz. 1668 z późn. zm.).

## **II. Podstawowe dane o przebiegu pracy naukowo-badawczej dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej**

---

Dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska jest absolwentką Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Poznańskiej, w której w 2007 r. uzyskała tytuł zawodowy magistra inżyniera. Stopień naukowy doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu uzyskała w 2014 r. na podstawie rozprawy doktorskiej pt. *Projektowanie podsystemu wspomagania decyzji w informacyjnym systemie aglomeracji* (promotorem był prof. dr hab. inż. Władysław Mantura, a recenzentami prof. dr hab. Ludmiła Zawadzka (Politechnika Gdańska) i dr hab. Jerzy Olszewski, prof. UEP (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu)). Tym samym dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska spełnia pierwszy warunek nadania stopnia doktora habilitowanego, zawarty w art. 219 ust. 1 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, czyli posiada stopień doktora, co potwierdza kopia dyplomu.

Od 2008 r. do dziś dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska jest zawodowo związana z Politechniką Poznańską, początkowo jako doktorantka, potem na stanowisku asystenta, a następnie i do dziś adiunkta na Wydziale Inżynierii Zarządzania, w Instytucie Inżynierii Bezpieczeństwa i Jakości, w Zakładzie Marketingu i Rozwoju Organizacji.

## **III. Ocena osiągnięcia naukowego**

---

Osiągnięcie naukowe zostało przedstawione w postaci dzieła opublikowanego w całości. Habilitantka wskazała na monografię pt. *Fazy rozwoju zrównoważonych organizacji*, wydanej przez Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2025. Wydawnictwo to znajduje się (i znajdowało się w roku opublikowania monografii w ostatecznej formie) w wykazie wydawnictw publikujących recenzowane monografie naukowe. Praca składa się z wprowadzenia, czterech rozdziałów, podsumowania, bibliografii i załączników. Brakuje spisów tabel i rysunków.

### **Ocena podstaw teoretycznych**

Dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska w ocenianej monografii podjęła bardzo aktualną problematykę zrównoważonej organizacji i wybór ten uważam za trafny.

We wstępie Autorka nakreśliła ramy swoich badań, podkreślając przyjęcie podejścia holistycznego do transformacji organizacji, z uwzględnieniem kluczowych funkcji realizowanych przez jednostki organizacyjne. Zidentyfikowane luki poznawcze (teoretyczna i praktyczna) wyrażone zostały ostatecznie w stwierdzeniu, że niewystarczające jest włączenie działań ukierunkowanych na zrównoważony rozwój jedynie w wybranych obszarach działalności organizacji. Sprawne podejmowanie wyzwań zrównoważonego rozwoju wymaga działań odnoszących się do realizacji wszystkich funkcji przez pracowników z uwzględnieniem różnorodności procesów, zasobów i wartości istotnych dla interesariuszy. Takiego podejścia w literaturze nadal brakuje, a aspekty związane z zarządzaniem nie obejmują zdaniem Autorki wszystkich obszarów działalności przedsiębiorstwa, pozostawiając dowolność i różnorodność działań w ważnych z punktu widzenia sukcesu transformacji jednostkach organizacyjnych. Zdefiniowane luki teoretyczna i badawcza, obie w ujęciu praktycznym i poznawczym, oraz pytania badawcze, stanowią podstawę do sformułowania celu głównego i celów szczegółowych badań omówionych w monografii. Wskazane luki skutkują niewystarczającą charakterystyką faz rozwoju

zrównoważonych organizacji, ponieważ brakuje wyników badań dotyczących istotności atrybutów organizacji w ujęciu funkcjonalnym. Zatem celem głównym postawionym w monografii jest określenie i scharakteryzowanie faz rozwoju zrównoważonych organizacji. Powyższe ramy badawcze uważam za uzasadnione. Autorka postawiła pytania oraz cele badawcze, ale brakuje zdefiniowania problemu badawczego, a przyjęcie założenia, że sektor przemysłowy jest różnorodny z sektorem produkcyjnym (ten dotyczy przetwórstwa, nie obejmuje wydobywania, które też należy do przemysłu) jest pewnym uproszczeniem.

W pierwszym rozdziale Autorka podjęła się analizy dotychczasowego dorobku z zakresu transformacji organizacji w kierunku zrównoważonego rozwoju, zaczynając od kluczowych regulacji formalnych (bardzo dobre, syntetyczne ujęcie), przez zdefiniowanie zrównoważonej organizacji, różnorodne koncepcje rozwoju organizacji, do charakterystyki wybranych atrybutów zrównoważonych organizacji (kluczowe zestawienie dla dalszych badań Autorki). Z bardzo rzetelnego przeglądu literatury w temacie uwarunkowań i kierunków rozwoju organizacji w niniejszej pracy przyjęty został także marketingowy punkt widzenia, u podłoża którego są rynek i proces wymiany wartości. Zwraca uwagę podkreślanie przez Autorkę dokonywanych wyborów i syntetyzowanie rozważań, co świadczy o jej kompetencjach jako badacza. W tym uporządkowaniu zastanawia kwestia rozróżnienia między atrybutami a wyzwaniem – na s. 36: „... nie zawsze właściwie rozumie się wyzwanie zrównoważonego rozwoju w różnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Z dotychczasowych badań wiadomo, że w firmach lepiej rozumiane są atrybuty zrównoważonych organizacji”. Także wcześniej, we Wprowadzeniu, w określaniu praktycznej luki badawczej użyte zostało określenie, że brakuje wyników badań dotyczących istotności atrybutów organizacji w ujęciu funkcjonalnym. Przez co Autorka rozumie atrybut organizacji w ujęciu funkcjonalnym – cechę, dobrą praktykę? Brakuje też kryterium kolejności omawiania atrybutów (w tabeli kolejność jest inna niż w podrozdziale 1.3) – nie są ujęte alfabetycznie, może według znaczenia, ale ta kwestia nie została wyjaśniona, co sugeruje, że może jest przypadkowa. Podrozdział 1.3, przy jego strukturze z podziałem na dziesięć opisów atrybutów, zyskałby na wartości poprzez dodanie choćby kilku zdań wprowadzenia i podsumowania. Dopiero na s. 134, czyli w rozdziale 2 pojawia się informacja o całościowym podejściu do badań: „Dla przypomnienia, kiedy mowa o podejściu funkcjonalnym, dotyczy to 10 atrybutów zbiorczo przedstawionych w tabeli 1.3 i omówionych w rozdziale 1. Podczas rozważań nad podejściem procesowym autorka ma na myśli klasyczne podejście omówione w podrozdziale 2.4, przykładowo proces logistyki i transportu czy proces produkcyjny.”

Rozdział drugi rozpoczyna bardzo logiczne, precyzyjne, wyjaśnienie sposobu dokonania systematycznego przeglądu literatury. Na rys. 2.2 przedstawiono aktywność publikacyjną w latach 1991-2023 w zakresie zrównoważonego rozwoju – zaobserwowany od 2020 roku spadek sugeruje zmniejszanie się atrakcyjności tej tematyki badawczej. Natomiast zgodnie z uwagą na s. 89 tematyka obszaru badawczego recenzowanej monografii poruszana jest w niemal połowie wszystkich publikacji z ostatnich lat, co uzasadnia jej podjęcie. Wysoko oceniam treść podrozdziału 2.1 – Autorka nie pozostawia wątpliwości zarówno co do sposobu doboru źródeł, jak i uzasadnienia wyboru dwóch głównych tematów do dalszej analizy: zrównoważonej transformacji organizacji i cyklu życia zrównoważonej organizacji. Na rysunku 2.7 zaprezentowano koncepcyjny model zarządzania transformacją organizacji w kierunku zrównoważonego rozwoju w ujęciu funkcjonalnym i procesowym - od ukierunkowania świadomości organizacji na zrównoważony rozwój przez charakterystykę transformacji w ujęciu funkcjonalnym organizacji, charakterystykę faz rozwoju organizacji,

planowanie działań w ujęciu procesowym aż po wdrożenie i ciągłe doskonalenie. Schemat obejmuje zarówno funkcje zarządzania, jak również atrybuty zrównoważonych organizacji scharakteryzowane w rozdziale 1, tu służące do określenia zadań zrównoważonego rozwoju w ujęciu funkcjonalnym organizacji. Tu dopiero ujawnia się znaczenie zestawienia dziesięciu atrybutów z rozdziału 1. Na s. 121 Autorka syntetycznie wskazała, że „Badania w niniejszej monografii obejmują w szczególności etap charakterystyki atrybutów zrównoważonych organizacji w ujęciu funkcji organizacji, jak również charakterystyki faz rozwoju zrównoważonych organizacji.” Zestawienie atrybutów na potrzeby badań nad rozwojem zrównoważonych organizacji i ich fazami ma głównie charakter klasyczny (funkcjonalny), niepodjęmowany licznie w innych badaniach. W ujęciu transformacji organizacji Autorka wyróżnia kilka przesłanek, które argumentują wskazane w części badawczej podejście do potrzeby przyspieszenia rozwoju zrównoważonych organizacji poprzez włączenie podejścia funkcjonalnego. Temu służy także przeprowadzona analiza metod oceny zrównoważonego rozwoju organizacji z atrybutami wyróżniającymi zrównoważone organizacje (tabela 2.8). Ocena ta ma swoje ograniczenia, ekspertami były tylko dwie osoby, wprowadzie z przynajmniej 10-letnim doświadczeniem w obszarze zarządzania i pięcioma autorskimi publikacjami dotyczącymi zrównoważonego rozwoju organizacji, ale Autorka zwróciła na to uwagę, określając ocenę jako pilotażową. W podrozdziale 2.5 podsumowano wyniki badań oraz krytycznie odniesiono się m.in. do ich metodyki, wskazując na liczebności prób badawczych, a w przypadku badań jakościowych na mało liczne studia przypadków. Całość rozdziału oceniam bardzo pozytywnie, redakcyjnie mam tylko wątpliwość co do ujmowania treści tak często w formie wypunktowanego tekstu.

Ramy teoretyczne podejmowanej problematyki zawarte w dwóch pierwszych rozdziałach uważam za dobrze nakreślone i wskazujące na luki badawcze, wymagające podjęcia badań. Przegląd aktualnych trendów w badaniach nad zrównoważoną organizacją został przygotowany prawidłowo, w odniesieniu do dobrze dobranej literatury polskiej i zagranicznej (ponad 40 stron bibliografii), co świadczy o bardzo dobrej orientacji Autorki w podejmowanej problematyce. Analizę literatury przeprowadzono zgodnie z systematycznym przeglądem i metaanalizą PRISMA 2020 i oparto ją na publikacjach z baz Scopus i Web of Science.

### **Ocena metodyki badań**

Rozdział trzeci poświęcony został metodyce badań empirycznych i ich wynikom. W charakterystyce badań Autorka określiła cele, pytania i założenia badawcze, nie zdefiniowała jednak problemu badawczego. Każde badanie naukowe powinno mieć jasno określony problem badawczy, nawet jeżeli wskazują na niego luki badawcze, pytania i cele. Sformułowanie celów, szczególnie pierwszego, budzi wątpliwości (głównie semantyczne), ponieważ zgodnie z nim przedmiotem badań empirycznych jest przeprowadzenie badań empirycznych. Cel ten wprowadzie określa przedmiot badań (obszary funkcjonalne istotne dla przedsiębiorstw), odnosi się do rozwoju w kierunku zrównoważonej organizacji i uwzględnia praktyczny wymiar (dobre praktyki). Jednak przeprowadzenie badań empirycznych to cel czynnościowy, a nie merytoryczny – sugeruje opis działań, a nie wiedzy, którą chce się uzyskać, np. jakiego typu wnioski ma nastąpić, identyfikacja, ocena, czy klasyfikacja. Pozostałe wyjaśnienia dotyczące procesu badawczego są klarowne, Autorka przedstawiła bardzo dokładnie, z uzasadnieniem, każdą aktywność w tym procesie. To, co nie jest do końca czytelne, to określenie na czym polegało pogłębienie badań faz rozwoju z poprzednich badań

Autorki. Analiza ta jest zawarta nie tylko w podrozdziale 3.2.1 (zgodnie z jego tytułem), ale w całym 3.2, zatem tytuły tych podrozdziałów nieco wprowadzają w błąd i powodują, że nie jest jasno wskazane czego dotyczy i gdzie jest scharakteryzowane to pogłębienie. Dopiero w podrozdziale 3.3 pojawia się podsumowujące zdanie: „W podrozdziale 3.2 scharakteryzowano wyniki dotychczasowych badań i je pogłębiono, opierając się na wnioskowaniu i zdefiniowaniu pięciu faz rozwoju zrównoważonych organizacji”.

Zastosowane przez Habilitantkę podejście metodyczne charakteryzuje różnorodność, dzięki czemu uzyskano różne dane i różne punkty widzenia na przedmiot badań. Autorka zastosowała nie tylko często wykorzystywaną analizę przypadków przedsiębiorstw produkcyjnych, w której przeprowadzono wywiady indywidualne i grupowe, ale także teorię systemów szarych i metodę Gray Relation Analysis (GRA), która pozwala na ocenę siły relacji między zmiennymi i pomaga w identyfikacji najbardziej wpływowych czynników w systemie przez obliczanie stopni relacji szarych. Następnie do analiz wykorzystano metodę AHP (ang. Analytic Hierarchy Process) - celem analizy wielokryterialnego wspomaganie decyzji było opracowanie hierarchii atrybutów zrównoważonych organizacji, które, według opinii badanych przedsiębiorstw są kluczowe w transformacji organizacji. W efekcie czteroetapowych badań sporządzone zostały charakterystyki wyników w aspekcie linii środowiskowej, ekonomicznej i społecznej. Zaprezentowano je w czterech obszarach:

- atrybuty istotne dla danej linii (środowiskowej, ekonomicznej i społecznej);
- bariery uniemożliwiające lub ograniczające podjęcie działań w ramach danej linii;
- dobre praktyki firm w zakresie sposobów rozwiązywania wyzwań;
- przełomowa lub przełomowe dobre praktyki firm ukierunkowujące organizację na zrównoważone transformacje.

W podsumowaniu wyników Habilitantka odniosła się do każdego postawionego pytania badawczego.

Badania od strony doboru metod uważam za wartościowe, metodyka jest dobrze opisana, jedynie zauważalny jest pewien problem osi czasu, na której przeprowadzono badania. Mają one trochę podłużny charakter – w wynikach są odniesienia do badań z 2017 i 2022 roku, a ostatnie z 2023. Nie ma wątpliwości co do uzasadnienia takiego rozłożonego w czasie podejścia, skoro badania dotyczą transformacji i faz rozwoju, tylko tego od początku nie widać, nie zostało to przedstawione we Wprowadzeniu, ta ciągłość badań widoczna jest dopiero w wynikach w rozdziale 3, gdzie są odwołania do wcześniejszych badań.

Podstawy metodyczne ocenianej monografii są solidne i dobrze przedstawione.

### **Ocena osiągniętych rezultatów**

Rozdział czwarty to kwintesencja badań, czyli charakterystyka fazy rozwoju zrównoważonych organizacji: wczesnego rozwoju (przygotowawcza), transformacji (inicjacji) zrównoważonej organizacji, integracji, dojrzałości i zrównoważonego przywództwa (usięciowienia). W kontekście zrealizowanych badań literaturowych i empirycznych działania na poszczególnych etapach rozwoju organizacji zestawiono z dziesięcioma atrybutami i dla każdego wskazano działania eksponowane w literaturze w danym obszarze. Efektem jest tabela 4.1, której wartością jest przed wszystkim synteza wcześniejszych szczegółowych analiz, ale o jej wadze świadczy też to, że zaczyna się na s. 192, a kończy na 202. Szczególnie wartościowy jest podział na rozwojowy lub krytyczny charakter działań podejmowanych w danej fazie. To bardzo wartościowy rozdział monografii, niezwykle spójny z częścią

teoretyczną oraz przyjętą metodyką i jedyny ze Wstępem, który równie dobrze mógłby być podrozdziałem z nazwą bardziej adekwatną do treści. Jego zawartość to podsumowanie badań i punkt wyjścia do kolejnych podrozdziałów. Rozdział 4 rozdział tworzy klamrę dla przedstawionych na początku monografii wcześniejszych badań innych autorów, ale to czego nie wyeksponowała Autorka, to wkład jej badań do tych charakterystyk, jak wyniki jej badań zmieniły, pogłębiły te charakterystyki faz, zmieniły ich obraz.

Podsumowanie monografii jest przykładem dobrej syntezy przeprowadzonych badań i ich wyników, jednak uważam, że rysunek P.1 powinien się znaleźć w rozdziale 4, ponieważ wizualizuje całą jego zawartość. Interesujące są zapowiedzi dalszych badań – liczne, wielowątkowe, ale zwłaszcza koncepcja ponownego przeprowadzenia badań empirycznych z uwzględnieniem transformacji cyfrowo-zrównoważonej, czyli poszerzonej o wątek sztucznej inteligencji.

### **Ocena wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości**

Konkludując, za znaczny wkład dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, wykazany w osiągnięciu naukowym pt. *Fazy rozwoju zrównoważonych organizacji*, uważam:

- holistyczna klasyfikacja atrybutów uwzględniająca wszystkie kluczowe obszary (od produkcji przez logistykę, gospodarkę odpadami i zasobami, technologie i projektowanie po marketing i zasoby ludzkie) - takie podejście jest odpowiedzią na zidentyfikowany brak wyników badań wskazujących, jak poszczególne funkcje biznesowe przyczyniają się łącznie do transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju;
- zaproponowany model faz stanowi praktyczną wskazówkę transformacji organizacji, ułatwia zarówno analizę stanu firmy, jak i wdrażanie strategii zrównoważonego rozwoju, stanowi zatem o aplikacyjności wyników badań naukowych i ich społecznym wpływie;
- z teoretycznego punktu widzenia osiągnięcia badawcze Habilitantki wnoszą wkład do teorii zarządzania dzięki nowemu spojrzeniu, prezentowanemu w scharakteryzowanych fazach rozwoju zrównoważonych organizacji, w odniesieniu do zarządzania strategicznego, w szczególności do obszaru modeli zarządzania czy modeli biznesowych opartych na wartościach dla różnych podmiotów łańcucha dostaw tak, by spełniały wymagania i osiągały korzyści w każdym z trzech filarów zrównoważonego rozwoju, tj. środowiskowym, gospodarczym i społecznym.

Model faz rozwoju zrównoważonych organizacji oraz katalog atrybutów z ich składowymi stanowią oryginalny wkład w naukę o zarządzaniu i jakości. Należy także podkreślić, że monografia jest bardzo klarownym opracowaniem, a wkład Habilitantki jest widoczny dzięki przyjętej strukturze opracowania i sposobowi prowadzenia wywodu, co jest niezwykle ważną cechą badacza. Prowadzony wywód jest logiczny i spójny, treść monografii płynnie przechodzi między poszczególnymi jej częściami.

Reasumując, przedstawiona jako osiągnięcie naukowe monografia wnosi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, tym samym spełniony jest drugi warunek nadania stopnia doktora habilitowanego, zawarty w art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668 z późn. zm.).

#### IV. Ocena aktywności naukowej

---

Ścieżka kariery naukowej dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej klasycznie dzieli się na tę przed i po doktoracie, natomiast istotne znaczenie ma w niej nie tyle chronologia, co rozwój zainteresowań. Jest on wielowątkowy, ponieważ od problematyki marketingu oraz nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, przez zarządzanie kompetencjami, kompetencje przekrojowe, społeczną odpowiedzialność biznesu i etykę w biznesie, do zrównoważonego rozwoju w organizacjach. Analizując przebieg kariery zawodowej Habilitantki należy podkreślić, że każdy z tych obszarów zainteresowań skutkował zarówno aktywnością naukową, jak i wykorzystaniem jej w różnych formach na rzecz dydaktyki lub relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Oceniając aktywność naukową dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej w powyższych obszarach należy zwrócić uwagę na jej efekty, przedmiot i miejsce jej realizowania.

Habilitantka jest autorką w sumie 86 publikacji naukowych, w tym:

- monografie: 3 (w tym zgłoszona jako osiągnięcie naukowe);
- rozdziały w monografiach: 62 (w tym 49 po doktoracie);
- artykuły naukowe: 21 (w tym 18 po doktoracie).

Dane naukometryczne wskazują na łączny IF=9,856, CiteScore=26,3. Liczba cytowań publikacji Habilitantki bez autocytowań wynosi: Scopus – 117, WoS – 140, Google Scholar – 360, indeks Hirscha wynosi: Scopus – 6, WoS – 5, Google Scholar – 9. Sumaryczna liczba punktów MNISW i MEIN: 2469.

Większość publikacji powstała po doktoracie, większość jest opublikowana w języku angielskim, wiele z nich w uznanych czasopismach i wydawnictwach naukowych, wysokopunktowanych. W dorobku znajdują się zarówno publikacje samodzielne, jak i zespołowe we współpracy ze środowiskiem naukowym polskim i międzynarodowym. Dorobek publikacyjny oceniam wysoko z punktu widzenia liczby, zawartości merytorycznej oraz rozpoznawalności krajowej i międzynarodowej.

Dr inż. Magdalena Graczyk-Kucharska bierze także aktywny udział w kreowaniu współpracy z innymi ośrodkami naukowymi. W ramach współpracy międzyuczelnianej o charakterze naukowym Habilitantka prowadziła i prowadzi prace badawcze z kilkoma uczelniami, których efektem były zarówno koncepcje projektów badawczych, jak i w ich efekcie publikacje. Współpraca z ośrodkami naukowymi spoza macierzystej uczelni jest przez Habilitantkę prowadzona nie tylko na polu publikacyjnym, ale także w ramach organizacji i prowadzenia międzynarodowych konferencji naukowych oraz sesji tematycznych. Habilitantka wzięła udział w trzech stażach zagranicznych:

- Staż w ramach programu TOP500 Innovators, University of California Berkeley;
- Staż miesięczny na UC Berkeley Department of Mechanical Engineering;
- Staż naukowy Matej Bel University in Banská Bystrica.

Po doktoracie Habilitantka wzięła udział w 25 konferencjach, w tym 13 zagranicznych.

Z realizowanych projektów zwraca uwagę prowadzenie lub udział w:

- Badania i współautorstwo raportu z badań *Perceptions and Perspectives: Understanding Public Perception of Blockchain Technology*;
- BaltCityPrevention Interreg Baltic Sea Regio;
- Cykl projektów *Czas zawodowców*;
- Ekspert w zespole Politechniki Poznańskiej ds. Open Science w projekcie *Politechnika Poznańska liderem dostępności*, NCBiR;
- ERA-MIN3/1/SCANDERE/4/2022, NCBiR pt. *Rozwijanie modelu biznesowego gospodarki o obiegu zamkniętym poprzez nowe projektowanie, zasobooszczędny remanufacturing i zautomatyzowane technologie recyklingu materiałów*;
- Inkubator Innowacyjności 4.0;
- MINIATURA 5 NCN pt. *Analiza i weryfikacja zapotrzebowania na kompetencje proekologiczne na potrzeby rozwoju zielonych organizacji*, realizowany zgodnie z decyzją Dyrektora Narodowego Centrum Nauki Nr DEC-2021/05/X/HS4/00974;
- Mobilne miasto *Zintegrowany system wspomagania dostępu do informacji w przestrzeni miejskiej z wykorzystaniem GPS i GIS*, NCBiR;
- ON BOARD\_Connecting cities through Education, EFRR, URBACT;
- *The acceleration method of development of transversal competences in the students' practical training proces*, (ATC) Erasmus+;
- Uniwersytet Europejski EUNICE, konkurs EUNICE Start Cup.

Pozostały dorobek dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej - dydaktyczny, organizacyjny i popularyzujący naukę – jako wspierający aktywność naukową, oceniam bardzo pozytywnie. Tematyka prowadzonych przedmiotów dydaktycznych oraz projekty realizowane na rzecz praktyki były liczne i powiązane z obszarami badań naukowych oraz doceniane. Jest laureatką sześciu nagród i wyróżnień, w tym międzynarodowych za osiągnięcia naukowe.

Przedstawione informacje o aktywności naukowej wskazują, że jest ona realizowana w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w tym zagranicznej i jest istotna (koncepty badań, projekty, publikacje i wnioski o dofinansowanie badań naukowych), tym samym spełniony jest trzeci warunek nadania stopnia doktora habilitowanego, zawarty w art. 219 ust. 1 pkt 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. 2018 poz. 1668 z późn. zm.).

## V. Konkluzja

---

Po dokonaniu oceny przedstawionego do oceny osiągnięcia naukowego i aktywności naukowej dr inż. Magdaleny Graczyk-Kucharskiej, biorąc pod uwagę łączną ocenę dorobku naukowo-badawczego oraz aktywności naukowej, a także uwzględniając wymagania określone w art. 219 ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce stwierdzam, że Wnioskodawczyni:

- 1) posiada stopień doktora, co oznacza, że spełnia kryterium, o którym mowa w art. 219, ust. 1, pkt. 1 ww. ustawy,
- 2) przedłożyła monografię naukową pt. *Fazy rozwoju zrównoważonych organizacji*, wydaną przez wydawnictwo, które w roku opublikowania monografii w ostatecznej



formie było ujęte w wykazie sporządzonym zgodnie z przepisami wydanymi na podstawie art. 267 ust. 2 pkt 2 lit. A, zatem posiada w dorobku osiągnięcia naukowe albo artystyczne, które w świetle niniejszej recenzji stanowią znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości,

- 3) wykazuje się istotną aktywnością naukową albo artystyczną realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej.

W związku z tym, zgodnie z obowiązującą Ustawą z dnia 20 lipca 2018 roku - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. 2018 poz. 1668 z późn. zm.), biorąc pod uwagę warunki określone w art. 219 ust.1.pkt. 1-3. o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie ekonomia i finanse, uważam, że przedłożony dorobek spełnia wymogi ustawowe.

**Uwzględniając powyższe stwierdzenia wyrażam pozytywną opinię w sprawie nadania dr inż. Magdalenie Graczyk-Kucharskiej stopnia naukowego doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.**

Poznań, dnia 26 stycznia 2026 r.