



Białystok, 22.12.2025 rok

dr hab. inż. Katarzyna HALICKA, prof. PB  
Wydział Inżynierii Zarządzania  
Politechnika Białostocka

## Recenzja

dorobku naukowego i aktywności naukowej dr inż. Marii Rybaczewskiej na potrzeby postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości

### 1. Podstawa opracowania recenzji

Recenzja została opracowana na potrzeby przeprowadzenia przez Akademię WSB postępowania habilitacyjnego dr inż. Marii Rybaczewskiej. Podstawę sporządzenia recenzji stanowią:

- pismo Prorektor ds. Nauki i Kształcenia dr hab. Katarzynę Szczepańską-Woszczyń, prof. AWSB z dnia 23 października 2025 roku informujące o powołaniu mnie w skład komisji habilitacyjnej i powierzeniu funkcji recenzenta;
- Uchwała nr 2/2025/2026 Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB z dnia 10 października 2025 roku w sprawie powołania komisji habilitacyjnej w postępowaniu w sprawie nadania stopnia doktora habilitowanego dr inż. Marii Rybaczewskiej w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
- dokumentacja wniosku o wszczęcie postępowania habilitacyjnego dr inż. Marii Rybaczewskiej otrzymana w formie papierowej i elektronicznej obejmująca w szczególności:
  - wniosek z dnia 30 czerwca 2025 roku o przeprowadzenie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości;
  - kopię dokumentu stwierdzającego posiadanie stopnia doktora;
  - autoreferat na temat dorobku i osiągnięć w pracy naukowo-badawczej w języku polskim;

- wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny;
- monografię: Rybaczewska, M. (2025). *Zachowania zakupowe w internecie zaawansowanego wiekiem konsumenta z dwóch perspektyw poznawczych*. Difin, Warszawa 156 s, ISBN 978-83-8270-396-2;
- kserokopie publikacji naukowych wchodzących w skład osiągnięcia naukowego (8 publikacji);
- dane kontaktowe;
- dwa nośniki elektroniczne z zapisem wszystkich przedkładanych dokumentów.

Przedłożona dokumentacja zawiera materiały umożliwiające przygotowanie recenzji na temat całokształtu dorobku dr inż. Marii Rybaczewskiej na potrzeby postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości zgodnie z wymaganiami art. 219 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2018 r. poz. 1668 z późn. zm.). Zgodnie z wymogami ustawy, celem recenzji jest uzyskanie jednoznacznej odpowiedzi na pytania czy dr inż. Maria Rybaczewska:

1. Posiada w dorobku osiągnięcia naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości?
2. Wykazała się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej?

## 2. Ogólne informacje o Kandydatce

Dr inż. Maria Rybaczewska stopień doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu uzyskała w 2014 r. na Politechnice Łódzkiej na podstawie rozprawy pt. *The employer image and purchase decision process of the buyer upon the example of the telecommunications sector*, wyróżnionej uchwałą Rady Wydziału.

Dr inż. Maria Rybaczewska po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych w 2014 r. realizowała karierę akademicką w kilku ośrodkach naukowych w Polsce i za granicą. W 2015 r. prowadziła zajęcia dydaktyczne w International Faculty of Engineering, Business and Technology Politechniki Łódzkiej. W latach 2015–2016 była zatrudniona na stanowisku adiunkta w Wyższej Szkole Informatyki i Umiejętności w Łodzi, gdzie prowadziła zajęcia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz studiach podyplomowych, także w ramach zajęć realizowanych w Warszawie oraz w Londynie. Następnie, w latach 2016–2020, była

zatrudniona na stanowisku adiunkta w Społecznej Akademii Nauk w Łodzi na Wydziale Zarządzania, prowadząc działalność dydaktyczną i naukową oraz rozwijając współpracę międzynarodową, w tym z Clark University w Stanach Zjednoczonych. Równolegle, od 2017 r., Kandydatka jest zatrudniona na stanowisku Research Fellow w University of Stirling (Stirling Management School) w Wielkiej Brytanii. W latach 2022–2025 była zatrudniona na stanowisku adiunkta na Uniwersytecie Jagiellońskim, na Wydziale Zarządzania i Komunikacji Społecznej, a od 2024 r. pełni funkcję adiunkta w Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej.

Dorobek publikacyjny Habilitantki przed uzyskaniem stopnia doktora obejmował pięć pozycji, w tym monografię współautorską opublikowaną przez wydawnictwo Difin, trzy autorskie rozdziały w monografiach. Po uzyskaniu stopnia doktora dorobek publikacyjny Habilitantki obejmuje łącznie 21 prac naukowych, w tym jedną monografię autorską wydaną przez wydawnictwo Difin, jedenaście artykułów współautorskich opublikowanych w czasopismach indeksowanych w międzynarodowych bazach danych, cztery artykuły autorskie w czasopismach nieindeksowanych, dwa artykuły współautorskie w czasopismach nieindeksowanych, jeden współautorski rozdział w monografii oraz dwie współredakcje numerów czasopism. W strukturze dorobku publikacyjnego przeważają prace przygotowane we współautorstwie, w tym realizowane we współpracy z autorami z zagranicy.

Publikacje Habilitantki są odnotowane w międzynarodowych bazach bibliometrycznych Web of Science oraz Scopus. W bazie Web of Science liczba cytowań wynosi 49 (bez autocytowań), przy indeksie Hirscha równym 5, natomiast w bazie Scopus liczba cytowań wynosi 84 (bez autocytowań), a indeks Hirscha osiąga wartość 6.

Dr inż. Maria Rybaczewska jest promotorem pomocniczym trzech rozpraw doktorskich realizowanych na Wydziale Nauk Stosowanych Akademii WSB.

### 3. Ocena osiągnięcia naukowego stanowiącego znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości

Dr inż. Maria Rybaczewska jako tytuł osiągnięcia naukowego stanowiącego podstawę postępowania habilitacyjnego wskazała *Determinanty zachowania konsumentów w turbulentnym otoczeniu: demografia, postęp technologiczny, sytuacje zagrożenia, aspekty lokalne*. W celu udokumentowania tego osiągnięcia Kandydatka zgłosiła cykl 9 publikacji (1 monografia naukowa, 7 publikacji w zagranicznych czasopismach indeksowanym w bazach Web of Science® i/lub Scopus®, 1 publikacja w zagranicznym czasopiśmie naukowym:

- P1: Rybaczewska, M. (2025). *Zachowania zakupowe w internecie zaawansowanego wiekiem konsumenta z dwóch perspektyw poznawczych*. Warszawa: Difin.
- P2: Rybaczewska, M. (60%), Kłopotcka, A.M., Kuszewski, T., Sułkowski, Ł. (2023). *Grocery shopping behaviour in the era of Covid-19: panel data analysis from convenience store sector in England, Scotland and Wales*, *Economics & Sociology*, 16(2), 210–228.
- P3: Rybaczewska, M. (80%), Sparks, L. (2021). *Ageing consumers and e-commerce activities*. *Ageing & Society*, 42(8), 1879–1898.
- P4: Rybaczewska, M. (60%), Kłopotcka, A.M., Kuszewski, T., Sułkowski, Ł. (2021). *Consumers' response to pandemic threat: purchase behaviour in convenience stores. Evidence from British panel data*. *Journal of International Studies*, 14(4), 251–269.
- P5: Rybaczewska, M. (70%), Sułkowski, Ł., Bilan, Y. (2021). *Covid-19 pandemic and independent convenience stores in the United Kingdom*, *Inżynieria Ekonomika-Engineering Economics*, 32(3), 258–265.
- P6: Rybaczewska, M. (70%), Sparks, L. (2020). *Locally-owned convenience stores and the local economy*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, Art. No. 101939.
- P7: Rybaczewska, M. (50%), Jirapathomsakul, S., Liu, Y., Tsing Chow, W., Thanh Nguyen, M., Sparks, L. (2020). *Slogans, Brands and Purchase Behaviour of Students. Young Consumers*, 21(3), 305–317.
- P8: Rybaczewska, M. (70%), Sparks, L. (2019). *Place marketing and place based loyalty schemes*. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 14(1), 42–56.
- P9: Rybaczewska, M. (60%), Chesire, B.J., Sparks, L. (2020). *YouTube vloggers as brand influencers on consumer purchase behaviour*. *Journal of Intercultural Management*, 12(2), 117–140.
- Osiem (P2-P9) spośród wyżej wymienionych publikacji ma charakter współautorski i dr inż. Maria Rybaczewska jest podana jako pierwszy autor tych publikacji. Jednak Habilitantka nie dołączyła do dokumentacji oświadczeń współautorów jednoznacznie określających ich merytoryczny wkład w powstanie poszczególnych prac. Kandydatka wskazała jedynie procentowy udział własny oraz w sposób bardzo ogólny opisała swój wkład w przygotowanie tych publikacji. Przykładowo, jako zakres swojego udziału w jednej z publikacji podała: „*Moja rola w tej publikacji obejmowała współudział w powstaniu koncepcji i struktury tekstu, przeprowadzenie badania oraz opracowanie dominujących partii*”

tekstu”. W kolejnej publikacji opisała swój udział następująco: „*Wkład wniesiony przeze mnie obejmował współudział w opracowaniu koncepcji, interpretacji pozyskanych przez innych współautorów danych, struktury oraz tekstu publikacji*”. Tak sformułowane opisy mają w przeważającej mierze charakter deklaratywny i nie dostarczają wystarczająco szczegółowych informacji, które pozwalałyby na jednoznaczne określenie rzeczywistego zakresu udziału Kandydatki oraz pozostałych autorów w powstaniu poszczególnych publikacji.

Monografia wchodząca w skład cyklu została opublikowana przez krajowe, renomowane wydawnictwo Difin. Pozostałe osiem prac, wskazanych jako zasadnicze osiągnięcie naukowe, ukazało się w zagranicznych czasopismach naukowych publikujących w języku angielskim. Z punktu widzenia tematycznego należy pozytywnie ocenić dobór czasopism, w których opublikowano te artykuły, jako adekwatny do poruszanej problematyki badawczej. Na podkreślenie zasługuje również wysoki stopień umiędzynarodowienia tych publikacji oraz ich obecność w uznanych, międzynarodowych bazach indeksacyjnych Web of Science® i/lub Scopus® (publikacje P2-P8).

Zakres tematyczny podejmowany przez Habilitantkę należy uznać za interesujący, aktualny i istotny, zarówno z perspektywy badań zachowań konsumentów, jak i z punktu widzenia zastosowań praktycznych w gospodarce. W realiach współczesnego rynku obserwuje się dynamiczne zmiany w zakresie świadomości, potrzeb, oczekiwań oraz postaw konsumenckich, które są determinowane przez liczne czynniki zewnętrzne.

Zgodnie z deklaracją zawartą w autoreferacie dr inż. Marii Rybaczewskiej głównym zadaniem przedstawionego cyklu publikacji jest pogłębienie rozumienia determinant zachowań konsumentów funkcjonujących w turbulentnym otoczeniu, rozumianym szeroko, w czterech kluczowych wymiarach:

Obszar 1. demografia – wpływ procesów starzenia się na zachowania zakupowe konsumentów, segmentacja i charakterystyka zaawansowanego wiekiem konsumenta;

Obszar 2. postęp technologiczny – zachowania zakupowe w internecie, wykorzystanie nowych technologii (e-commerce, social media, YouTube vlogerzy) do promocji marek;

Obszar 3. sytuacje zagrożenia – wpływ pandemii COVID-19 i obniżonego poczucia bezpieczeństwa na nawyki zakupowe w kontekście polityk publicznych;

Obszar 4. aspekty lokalne – wpływ zakupów w sklepach lokalnych na lokalną społeczność, promowanie miejsca poprzez karty lojalnościowe.

Autorka wyłoniła 11 następujących celów: (1) Ocena wpływu zaawansowanego wieku konsumentów na ich zachowania zakupowe; (2) Analiza segmentacji i charakterystyki konsumentów w zaawansowanym wieku; (3) Określenie marketingowych determinant zachowań zakupowych młodych konsumentów; (4) Systematyzacja modeli zachowań konsumentów; (5) Analiza zachowań zakupowych w internecie; (6) Identyfikacja wykorzystania nowych technologii w promocji marki ; (7) Eksploracja nawyków zakupowych w kontekście polityk publicznych ;(8) Porównanie nawyków zakupowych w warunkach względnej stabilności oraz sytuacji zagrożenia; (9) Analiza nawyków zakupowych w sytuacji zagrożenia z uwzględnieniem miejsca dokonywania zakupów; (10) Analiza promowania miejsca poprzez lokalne karty lojalnościowe; (11) Badanie wpływu zakupów w sklepach lokalnych na funkcjonowanie i rozwój lokalnej społeczności. Podane cele charakteryzują się bardzo dużą rozpiętością tematyczną i obejmują liczne, często odległe od siebie wątki badawcze. Na poziomie ich realizacji widoczne są istotne problemy ze spójnością koncepcyjną oraz metodologiczną całego cyklu.

Monografia P1 podejmuje problematykę zachowań zakupowych w internecie konsumentów zaawansowanych wiekiem, która w ostatnich latach zyskuje na znaczeniu w związku z procesami starzenia się społeczeństw, postępem technologicznym oraz zmianami w otoczeniu rynkowym, w tym doświadczeniami pandemii COVID-19. Autorka lokuje swoje rozważania w nurcie ekonomii (neo)klasycznej i behawioralnej, koncentrując się na napięciu pomiędzy racjonalnością decyzji konsumenckich a wpływem czynników poznawczych behawioralnych. Badanie empiryczne oparto na danych wtórnych pochodzących z projektu Healthy Ageing in Scotland (HAGIS), wykorzystując podejście ilościowe o charakterze diachronicznym. Analiza obejmuje klasyczną statystykę opisową oraz modele regresji logistycznej, służące identyfikacji wpływu wieku i wybranych cech socjodemograficznych na aktywność zakupową online. Głównym celem pracy jest pogłębienie rozumienia zachowań zakupowych starszych konsumentów w internecie oraz identyfikacja czynników różnicujących tę grupę. Uzyskane wyniki potwierdzają znane z literatury zależności pomiędzy wiekiem a aktywnością cyfrową, wskazując jednocześnie na istotną heterogeniczność populacji konsumentów zaawansowanych wiekiem oraz na występowanie punktu przełomowego aktywności e-commerce około 75. roku życia. Wnioski mają przede wszystkim charakter diagnostyczno-opisowy i aplikacyjny, zorientowany na implikacje dla marketingu i handlu elektronicznego. Monografia nie wprowadza nowego modelu teoretycznego ani narzędzia metodologicznego, a jej zasadniczy wkład polega na empirycznym uporządkowaniu i doprecyzowaniu istniejącej wiedzy. Na tle powyższych ustaleń pojawia się trudność w jednoznacznym przyporządkowaniu przedmiotu i zakresu

prowadzonych badań do wyodrębnionych subdyscyplin w obrębie nauk o zarządzaniu i jakości. Dyscyplina ta obejmuje bowiem jasno zdefiniowane obszary badawcze, odnoszące się przede wszystkim do funkcjonowania organizacji i procesów w nich zachodzących, takie jak m.in. podstawowe teorie zarządzania, zarządzanie strategiczne, zarządzanie publiczne, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie produkcją, marketing, zarządzanie jakością, logistyka, zarządzanie projektami czy zarządzanie zasobami niematerialnymi<sup>1</sup>. W literaturze przedmiotu spotyka się również bardziej rozbudowane klasyfikacje, wyróżniające znacznie większą liczbę subdyscyplin<sup>2</sup>. W przypadku analizowanej monografii trudno jednak jednoznacznie wskazać, do których z przyjętych subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości można by ją przypisać. Podejmowana problematyka koncentruje się głównie na opisie i analizie zachowań konsumenckich, przy ograniczonym odniesieniu do zagadnień zarządzania organizacjami, procesami zarządczymi czy kształtowania jakości, co utrudnia jej osadzenie w ramach wyraźnie zdefiniowanych subdyscyplin tej dyscypliny.

Artykuł P3, opublikowany w *Ageing & Society*, opiera się na tym samym zbiorze danych pochodzących z projektu HAGIS, wykorzystuje bardzo zbliżony zestaw zmiennych oraz identyczne metody analizy, tj. statystykę opisową oraz regresję logistyczną. Logika badawcza obu prac P1 i P3 jest zasadniczo taka sama, a różnice dotyczą głównie zakresu opisu i interpretacji wyników. W konsekwencji artykuł P3 należy traktować jako pierwotną publikację empiryczną, natomiast monografię (P1) jako jej rozszerzenie i usystematyzowanie. Przedstawione badania mają charakter diagnostyczno-opisowy i koncentrują się na empirycznym rozpoznaniu zależności pomiędzy wiekiem oraz wybranymi cechami społeczno-demograficznymi a aktywnością e-commerce osób starszych. Ich wartość polega przede wszystkim na wykorzystaniu rzadko dostępnego zbioru danych dotyczących starzenia się populacji oraz na uporządkowanym pokazaniu zróżnicowania zachowań w obrębie grupy 50+. Z punktu widzenia nauk o zarządzaniu i jakości wkład pracy należy jednak ocenić jako marginalny. Zastosowane metody badawcze są standardowe, a analiza nie prowadzi do rozwoju nowych narzędzi metodologicznych ani do sformułowania oryginalnego modelu teoretycznego.

Publikacje P2, P4 i P5 dotyczą wpływu pandemii COVID-19 na zachowania zakupowe w sektorze sklepów spożywczych w Wielkiej Brytanii. We wszystkich trzech artykułach wykorzystano wtórne dane transakcyjne (EPoS) pochodzące z tej samej bazy The Retail Data

---

<sup>1</sup> Sudoł S., Podstawowe problemy metodologiczne nauk o zarządzaniu, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1.

<sup>2</sup> Tamże.

Partnership Ltd., obejmujące porównywalne okresy czasowe. Analiza empiryczna opiera się głównie na prostej statystyce opisowej oraz klasycznych modelach danych panelowych z efektami losowymi. Formułowane hipotezy mają charakter deskryptywno-kierunkowy i sprowadzają się do oczekiwanych zmian w strukturze transakcji oraz wartości koszyka zakupowego w okresie pandemii. Wnioski z poszczególnych artykułów są w znacznym stopniu zbieżne, a różnice między nimi polegają przede wszystkim na rozszerzeniu zakresu analizy (np. porównanie Anglii, Szkocji i Walii) lub wprowadzeniu dodatkowej zmiennej kontekstowej (indeks restrykcyjności), bez zasadniczej zmiany logiki badawczej. W efekcie mamy do czynienia z serią silnie podobnych prac, opartych na tym samym typie danych i analogicznych metodach, które raczej replikują i uszczegóławiają wcześniejsze ustalenia, niż prowadzą do istotnie nowych wniosków naukowych. Warto przy tym podkreślić, że jednym z kluczowych elementów tożsamości nauk o zarządzaniu i jakości jest wzgląd badawczy obejmujący analizę zjawisk i procesów zachodzących w organizacjach, prowadzoną z perspektywy sprawności ich funkcjonowania jako całości oraz efektywności poszczególnych podsystemów<sup>3</sup>. Tymczasem w omawianych publikacjach nacisk położono przede wszystkim na opis zmian zachowań zakupowych i struktury transakcji, przy ograniczonym odniesieniu do konsekwencji tych zjawisk dla zarządzania organizacjami handlowymi, procesów decyzyjnych czy kształtowania jakości funkcjonowania przedsiębiorstw. Jednocześnie tematyka tych publikacji jest wyraźnie odmienna od pozostałych prac wchodzących w skład cyklu (P1, P3, P6–P9), co wskazuje na znaczne rozproszenie prowadzonych badań.

Publikacja 6 analizuje ekonomiczne i społeczne oddziaływanie sklepów convenience na gospodarkę lokalną. Na podstawie jakościowych badań empirycznych i studiów przypadków ze Szkocji pokazuje, że takie sklepy silniej niż sieciowe przyczyniają się do lokalnej cyrkulacji kapitału, tworzenia miejsc pracy oraz pełnią funkcję społecznego „centrum” społeczności. Badania te mają charakter eksploracyjno-diagnostyczny i dostarczają interesujących obserwacji empirycznych, jednak ich wyniki są silnie osadzone w konkretnym kontekście lokalnym i nie prowadzą do formułowania uogólnień o charakterze teoretycznym ani do rozwoju metodologii nauk o zarządzaniu i jakości. Poza tym publikacja ta porusza zagadnienia wyraźnie odmiennie od tych podejmowanych w pozostałych pracach zaliczonych do cyklu. W konsekwencji przyczynia się ona do pogłębienia wrażenia braku spójności tematycznej całego dorobku.

---

<sup>3</sup> Zakrzewska-Bielawska A. (red.), *Podstawy Zarządzania. Teoria i ćwiczenia*. Oficyna Woltera Kluwer business, Warszawa 2012, s.

Publikacja P7 analizuje wpływ sloganów reklamowych na świadomość marki i zachowania zakupowe studentów jako specyficznego segmentu młodych konsumentów. Artykuł, osadzony w literaturze z zakresu zarządzania marką i zachowań konsumenckich (model Customer Decision Process), opiera się na jakościowych badaniach pierwotnych – 34 pogłębionych wywiadach półustrukturyzowanych przeprowadzonych wśród studentów w Szkocji. Wyniki wskazują, że slogany oddziałują na proces decyzyjny w sposób zróżnicowany: największe znaczenie mają na etapie poszukiwania informacji oraz w zachowaniach pozakupowych, natomiast ich wpływ na ocenę alternatyw i samą decyzję zakupu jest ograniczony. Skuteczność sloganów zależy głównie od ich zwięzłości, rytmu, elementów dźwiękowych i ładunku emocjonalnego, przy czym kluczowymi determinantami wyboru pozostają jakość, cena i siła marki. Praca ma charakter eksploracyjno-diagnostyczny i wnosi jakościowy wkład do badań nad komunikacją marketingową i zachowaniami konsumenckimi, przy ograniczonym znaczeniu dla rozwoju modeli ilościowych w naukach o zarządzaniu i jakości. Prowadzone rozważania nie są zakorzenione w paradygmatach teoretycznych właściwych dla nauk o zarządzaniu i jedynie pośrednio odnoszą się do zagadnień funkcjonowania organizacji, koncentrując się raczej na szerszej, pozazarządczej perspektywie analitycznej. Tematyka tej pracy pozostaje słabo powiązana z główną osią osiągnięcia naukowego i nie odnosi się bezpośrednio ani do procesów starzenia się, ani do sytuacji zagrożenia, ani do aspektów lokalnych. Jej znaczenie dla całości cyklu należy ocenić jako marginalne.

Publikacja P8 dotyczy marketingu miejsc i analizuje potencjał programów lojalnościowych opartych na lokalizacji (place-based loyalty schemes) jako narzędzia wspierającego rozwój i konkurencyjność miast oraz centrów handlowo-usługowych. Wskazuje, że takie programy mogą wzmocnić relacje między interesariuszami, poprawiać komunikację marketingową i dostarczać wartościowych danych o zachowaniach konsumentów. Jednocześnie publikacja ta dotyczy kolejnego obszaru problemowego, który pozostaje w ograniczonym związku z tematyką pozostałych prac zaliczonych do cyklu. Pomimo rzetelnego osadzenia w literaturze przedmiotu oraz sformułowania interesujących wniosków, jej włączenie do deklarowanego osiągnięcia naukowego wzmocnia ocenę o braku wyraźnej spójności tematycznej całego cyklu.

Z kolei publikacja P9, poświęcona vlogerom YouTube jako influencerom marek, wykorzystuje podejście mieszane, o charakterze eksploracyjno-diagnostycznym, łączącym elementy jakościowe i ilościowe. W części jakościowej zastosowano nieuczestniczącą obserwację aktywności vlogerów i interakcji z widzami na platformie YouTube oraz analizę treści sześciu

celowo dobranych vlogów i komentarzy użytkowników. Część ilościowa obejmowała ankiety internetowe skierowane do vlogerów (28 respondentów) oraz widzów/subskrybentów (85 respondentów), analizowane z wykorzystaniem statystyki opisowej. Wyniki służą pogłębionemu rozpoznaniu roli vlogerów jako influencerów marek i mechanizmów ich wpływu na zachowania zakupowe, przy ograniczonej możliwości uogólnień populacyjnych. Publikacja ta nie wnosi istotnego wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz pozostaje poza zasadniczym zakresem tematycznym deklarowanego cyklu.

Analiza całości publikacji P1-P9 prowadzi do wniosku, że cykl charakteryzuje się znacznym zróżnicowaniem tematycznym i metodologicznym, przy jednoczesnym powtarzaniu podobnych schematów badawczych w obrębie poszczególnych podzbiorów prac. Poszczególne publikacje łączy bardzo szeroko rozumiana problematyka zachowań konsumenckich, jednak brak jest jednego, spójnego modelu teoretycznego lub jednolitej strategii metodologicznej integrującej wszystkie obszary badań. W rezultacie cykl ma charakter zbioru tematycznie powiązanych, lecz w dużej mierze autonomicznych studiów empirycznych, a nie jednorodnego osiągnięcia naukowego. Dominują analizy oparte na danych wtórnych, prostej statystyce opisowej oraz klasycznych modelach regresyjnych i panelowych, przy czym część publikacji wykazuje bardzo zbliżony charakter empiryczny i metodologiczny, co ogranicza ich łączny potencjał poznawczy.

W mojej ocenie przedstawione osiągnięcie naukowe nie spełnia w pełni kryterium znacznego wkładu w rozwój nauk o zarządzaniu i jakości. Dominują badania o charakterze diagnostyczno-opisowym, oparte w dużej mierze na danych wtórnych oraz standardowych metodach analizy ilościowej i jakościowej. Nie zaproponowano autorskiego modelu teoretycznego, nowej metody badawczej ani narzędzia analitycznego, które w sposób istotny poszerzałoby istniejący stan wiedzy w tej dyscyplinie.

Ponadto uzyskane rezultaty badawcze budzą poważne wątpliwości co do ich przynależności do obszaru nauk o zarządzaniu i jakości jako dyscypliny habilitacyjnej. Analiza treści cyklu publikacji P1-P9 wskazuje bowiem, że zasadnicza część dorobku lokuje się raczej w obszarze ekonomii i finansów (P1-P5, P7) lub - w mniejszym stopniu - nauk społecznych, a tylko fragmentarycznie odnosi się do problematyki właściwej naukom o zarządzaniu i jakości (P6, P8, P9). Choć tematyka zachowań konsumentów występuje w tej dyscyplinie, w prezentowanym ujęciu nie została ona powiązana z kluczowymi zagadnieniami zarządzania organizacją, procesami zarządczymi, kształtowaniem jakości czy innowacjami organizacyjnymi.

Należy przy tym podkreślić, że postępowanie habilitacyjne prowadzone jest w ramach dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości, a zatem dorobek przynależny do innych dyscyplin naukowych nie może być traktowany jako istotny wkład w jej rozwój. Tożsamość nauk o zarządzaniu i jakości wyznacza bowiem odrębność obiektu i przedmiotu badań, przyjętego względu poznawczego, stosowanych metod badawczych oraz zaplecza teoretycznego i publikacyjnego. Przedmiotem badań tej dyscypliny jest tworzenie, funkcjonowanie i rozwój zorganizowanych form działania, czyli organizacji - gospodarczych, publicznych, administracyjnych czy społecznych. Jak wskazuje J. Czakon<sup>4</sup>, badania w naukach o zarządzaniu koncentrują się na zjawiskach zachodzących w organizacjach oraz pomiędzy nimi, zaś zgodnie z ujęciem S. Sudoła<sup>5</sup> zarządzanie jest procesem dokonującym się w obrębie organizacji.

W odniesieniu do większości analizowanych publikacji trudno jednak jednoznacznie stwierdzić, że organizacje stanowiły zasadniczy obiekt badań naukowych Kandydatki. Choć część sformułowanych wniosków ma charakter na tyle ogólny, że może znajdować zastosowanie w kontekście funkcjonowania organizacji, to same organizacje, ich struktury, procesy zarządcze czy mechanizmy kształtowania jakości nie były bezpośrednim przedmiotem prowadzonych analiz. W konsekwencji przedstawione osiągnięcie naukowe ma przede wszystkim charakter porządkujący i aplikacyjny, a jego zasadnicza wartość polega na empirycznym potwierdzeniu i ilustrowaniu zjawisk już obecnych w literaturze przedmiotu, bez wykazania istotnego postępu teoretycznego lub metodologicznego oczekiwanego na etapie postępowania habilitacyjnego.

#### 4. Ocena aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej

Habilitantka w autoreferacie szczegółowo i w sposób uporządkowany przedstawiła swoje osiągnięcia w zakresie aktywności naukowej realizowanej poza jednostką macierzystą, w tym w szczególności w środowisku zagranicznym. Kandydatka wskazała na współpracę z University of Stirling w Szkocji, gdzie od 2017 roku deklaruje wykonywanie pracy w charakterze Research Fellow. Współpraca ta, według autoreferatu, zaowocowała udziałem Habilitantki w trzech projektach badawczych: SGF Go Local Programme, Healthy Ageing in Scotland (HAGIS) oraz Minimum Wage – National Living Wage, realizowanych we współpracy

<sup>4</sup> Czakon, W. Tożsamość nauk o zarządzaniu: rozwój, legitymizacja, wyróżniki. *Referat na konferencję PTE*. 2018. Retrieved from: [http://www.pte.pl/pliki/2/1/Konferencja\\_ENE\\_referat\\_W\\_Czakon.pdf](http://www.pte.pl/pliki/2/1/Konferencja_ENE_referat_W_Czakon.pdf), 14, 2019.

<sup>5</sup> Sudoł S., Podstawowe problemy metodologiczne nauk o zarządzaniu, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1.

środowisk naukowych, biznesowych, rządowych i samorządowych. Efektem tej współpracy ma być sześć publikacji naukowych, a także aktywność Kandydatki na forum międzynarodowym, głównie w Szkocji, obejmująca udział w konferencjach naukowych i branżowych oraz działalność ekspercką.

Równolegle Habilitantka wykazała doświadczenie zawodowe zdobyte na stanowisku adiunkta w kilku polskich uczelniach, tj. w Wyższej Szkole Informatyki i Umiejętności, Społecznej Akademii Nauk, Uniwersytecie Jagiellońskim oraz Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej. Współpraca z naukowcami reprezentującymi te ośrodki również miała skutkować powstaniem wspólnych publikacji naukowych. Z punktu widzenia kryteriów oceny habilitacyjnej aktywność taka świadczy o umiędzynarodowieniu badań oraz mobilności naukowej Kandydatki.

Uwzględniając powyższe deklaracje, należy jednak zauważyć, że przedłożona dokumentacja nie zawiera formalnych potwierdzeń dotyczących charakteru i zakresu wskazywanej aktywności zagranicznej. Brakuje dokumentów potwierdzających zatrudnienie lub powołanie Kandydatki na stanowisko Research Fellow, jej formalne członkostwo w zespołach projektowych, pełnione funkcje badawcze, a także precyzyjnych informacji dotyczących zakresu odpowiedzialności i faktycznego zaangażowania w realizację poszczególnych projektów.

Jednym z kluczowych projektów wskazywanym przez Kandydatkę jest Healthy Ageing in Scotland (HAGIS)<sup>6</sup>, który stanowi podstawowe źródło danych empirycznych wykorzystywanych w monografii P1 i artykule P3 – publikacjach dotyczących aktywności cyfrowej i zachowań zakupowych konsumentów zaawansowanych wiekiem. Projekt HAGIS jest dużym, długookresowym przedsięwzięciem badawczym realizowanym w Szkocji, posiadającym jasno zdefiniowaną strukturę organizacyjną oraz oficjalnie publikowany skład zespołu badawczego. Analiza oficjalnej strony internetowej projektu, zawierającej wykaz współbadaczy (co-researchers), nie potwierdza formalnego udziału dr inż. Marii Rybaczewskiej w zespole projektowym – jej nazwisko nie figuruje wśród członków zespołu badawczego projektu [<https://www.hagis.scot/hagis-co-researchers>]. Jednocześnie należy odnotować, że Kandydatka została wskazana jako jedna z autorek raportu *Healthy Ageing in*

---

<sup>6</sup> Załącznik nr 4 do wniosku z dnia 30.06.2025. o wszczęcie postępowania habilitacyjnego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości: *Wykaz uczestnictwa w pracach zespołów badawczych realizujących projekty finansowane w drodze konkursów krajowych lub zagranicznych, z podziałem na projekty zrealizowane i będące w toku realizacji, oraz z uwzględnieniem informacji o pełnionej funkcji w ramach prac zespołów*, s.16.

*Scotland: The Pilot Survey*, Editors: Elaine Douglas, Tanya Wilson, David Bell. Fakt ten świadczy o jej udziale w opracowaniu wyników pilotażowej fazy badania, jednak nie jest to równoznaczne z formalnym uczestnictwem w projekcie HAGIS jako jego badaczka, ani z udziałem w projektowaniu badania, konstrukcji narzędzi badawczych czy realizacji procesu zbierania danych. W konsekwencji udział Kandydatki w projekcie HAGIS należy interpretować raczej jako współpracę na etapie analizy lub opracowania wyników, a nie jako pełnoprawne członkostwo w międzynarodowym zespole badawczym.

Kolejnym projektem wskazywanym przez Kandydatkę jest Go Local Programme<sup>7</sup>, realizowany ze środków Rządu Szkocji przez Scottish Grocers Federation oraz Scotland Food and Drink. Analiza oficjalnych stron programu, w tym zakładki prezentującej zespół realizujący projekt oraz strukturę organizacyjną Scottish Grocers Federation, nie potwierdza udziału dr inż. Marii Rybaczewskiej w charakterze członka zespołu projektowego, eksperta ani współrealizatorce programu [<https://www.sgfscot.co.uk/about/meet-the-team>]. Jej nazwisko nie pojawia się ani w składach zespołów, ani w materiałach informacyjnych dotyczących realizacji programu. Kandydatka nie dołączyła do dokumentacji habilitacyjnej żadnych formalnych potwierdzeń udziału w projekcie Go Local Programme, takich jak umowy, listy intencyjne, zaświadczenia instytucjonalne czy decyzje o powołaniu do zespołu. Brak jest zatem zarówno dowodów formalnych, jak i publicznych informacji potwierdzających jej deklarowane zaangażowanie.

Habilitantka wskazała również swój udział w projekcie Analysis of Transactional Retail Data to Inform Policy Agendas for Town/City Centres Project, realizowanym w latach 2016–2017 we współpracy Miconex Ltd., University of Stirling, władz samorządowych miast Stirling oraz Perth and Kinross, a także instytucji finansujących Innovate UK i DataLab Funds. Projekt miał charakter interdyscyplinarny i aplikacyjny, łącząc badania jakościowe z elementami analiz ilościowych danych transakcyjnych. Jego efektem było opracowanie raportu wykorzystywanego przez partnerów projektu oraz publikacja naukowa w czasopiśmie *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy* (40 pkt MEiN). Zgodnie z deklaracjami Kandydatki, prowadzone są działania zmierzające do pozyskania finansowania na kolejne projekty stanowiące rozwinięcie przeprowadzonych badań.

Następnym przedsięwzięciem, w którym Habilitantka wskazała swój udział, jest projekt City Centre Revitalisation Project – Program rozwoju przedsiębiorczości w obszarze rewitalizacji wraz z zasadami funkcjonowania centrum aktywizacji i przedsiębiorczości, realizowany na

---

<sup>7</sup>Tamże.

zlecenie Urzędu Miasta Włocławek we współpracy z PZR Consulting (Polska), finansowany ze środków European Social Funds (ESF) oraz European Cohesion Funds w latach 2016–2018. Projekt ten był realizowany w formule współpracy pomiędzy środowiskiem naukowym, biznesem oraz władzami samorządowymi miasta, co umożliwiło przeprowadzenie badań jakościowych oraz konsultacji społecznych. Ich rezultatem było opracowanie obszernego raportu zawierającego diagnozę sytuacji oraz rekomendacje dotyczące kierunków przyszłych działań rewitalizacyjnych. Zgodnie z informacjami zawartymi w autoreferacie projekt ten jest kontynuowany.

W konsekwencji, choć dorobek Kandydatki obejmuje współautorstwo publikacji powstałych we współpracy międzynarodowej oraz wykorzystanie danych pochodzących z badań realizowanych za granicą, stopień udokumentowania aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej instytucji, w tym zagranicznej, pozostaje ograniczony. Współpraca ta wydaje się merytorycznie wartościowa i potencjalnie dobrze funkcjonująca, jednak nie została wystarczająco udokumentowana, w szczególności brak jest informacji jednoznacznie potwierdzających rolę i status Kandydatki na oficjalnych stronach internetowych projektów oraz w dostępnych materiałach instytucjonalnych. Okoliczność ta budzi istotne wątpliwości interpretacyjne i wymaga ostrożności przy jednoznacznej ocenie charakteru i zakresu tej aktywności.

Jednocześnie należy zauważyć, że Kandydatka wykazała się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni oraz instytucji naukowej, w tym w środowisku zagranicznym, czego wyrazem są wspólne publikacje, deklarowana współpraca projektowa oraz zaangażowanie w badania o charakterze międzynarodowym. Mając powyższe na uwadze, należy uznać, że kryterium aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej instytucji, w szczególności zagranicznej, zostało spełnione, jednak z istotnym zastrzeżeniem dotyczącym braku pełnego i rzetelnego udokumentowania tej współpracy.

## 5. Ocena osiągnięć dydaktycznych, organizacyjnych i popularyzujących naukę

Z przedłożonej dokumentacji wynika, że Kandydatka wykazuje znaczną aktywność dydaktyczną, konferencyjną oraz środowiskową. W zakresie udziału w konferencjach naukowych wskazano łącznie ponad dwadzieścia wydarzeń, w tym jedenaście konferencji o charakterze międzynarodowym oraz trzynaście konferencji krajowych, realizowanych w latach 2017–2025. Były to m.in. cykliczne konferencje European Academy of Management (2017, 2018), konferencje Academy of Marketing (2023), konferencje IBIMA (2021), a także

liczne konferencje branżowe i środowiskowe organizowane w Wielkiej Brytanii i Polsce, w tym wydarzenia poświęcone sektorowi handlu detalicznego i zagadnieniom lokalnej gospodarki. Kandydatka deklaruje czynny udział w tych wydarzeniach, często o charakterze wystąpień referatowych.

W obszarze dydaktycznym Kandydatka wskazuje na wieloletnie prowadzenie zajęć akademickich, w tym wykładów i ćwiczeń z zakresu zarządzania, marketingu, zachowań konsumenckich, wizerunku pracodawcy oraz funkcjonowania rynków detalicznych. Z dokumentów wynika także zaangażowanie w kształcenie na studiach podyplomowych oraz w programach typu Executive MBA, w tym udział w komisji oceniającej projekty typu capstone.

Kandydatka deklaruje ponadto aktywność organizacyjną i środowiskową, obejmującą członkostwo w licznych organizacjach i sieciach współpracy naukowej, w tym m.in. European Academy of Management, Institute of Place Management, Institute of Retail Studies oraz udział w pracach grup roboczych działających przy Parlamencie Szkockim. Należy jednak podkreślić, że również w tym przypadku nie dołączono żadnych formalnych powołań, zaświadczeń redakcyjnych ani innych dokumentów potwierdzających pełnienie tych funkcji.

W dokumentacji wskazano także członkostwo w komitetach naukowych dwóch czasopism: *MINIB. Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych* oraz *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*. Analiza publicznie dostępnych informacji zawartych na oficjalnych stronach internetowych obu czasopism nie potwierdza deklaracji Kandydatki. Jej nazwisko nie figuruje ani w składzie rady naukowej czasopisma *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* [<https://piz.san.edu.pl/index.php?id=6>], ani w składzie rady naukowej czasopisma *MINIB. Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych* [<https://minib.pl/rada-naukowa-minib/>]. W konsekwencji należy stwierdzić, że deklarowane przez Kandydatkę członkostwo w komitetach naukowych wskazanych czasopism nie znajduje potwierdzenia ani w przedłożonej dokumentacji, ani w publicznie dostępnych źródłach informacji.

Podsumowując, przedstawiona aktywność dydaktyczna, konferencyjna, organizacyjna oraz popularyzująca naukę jest ilościowo rozbudowana i obejmuje szerokie spektrum deklarowanych działań. Jednocześnie zakres tej aktywności nie został w pełni i rzetelnie udokumentowany w przedłożonych materiałach. Brak jednoznacznych potwierdzeń w postaci certyfikatów, zaświadczeń, decyzji organizacyjnych lub innych dokumentów instytucjonalnych utrudnia precyzyjną ocenę rzeczywistej skali, intensywności oraz znaczenia tej działalności w kontekście postępowania habilitacyjnego.

## 6. Wniosek końcowy

Zgodnie z wymogami Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, przedmiotem recenzji była ocena, czy dr inż. Maria Rybaczewska posiada w swoim dorobku osiągnięcia naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz czy wykazała się istotną aktywnością naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni lub instytucji naukowej, w szczególności zagranicznej.

Na podstawie przeprowadzonej analizy stwierdzam, że przedstawione osiągnięcie naukowe nt. *Determinanty zachowania konsumentów w turbulentnym otoczeniu: demografia, postęp technologiczny, sytuacje zagrożenia, aspekty lokalne*, obejmującego cykl publikacji P1-P9 nie spełnia kryterium znacznego wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Prace te koncentrują się głównie na opisie i empirycznym udokumentowaniu zachowań konsumenckich w określonych kontekstach (wiek, pandemia, handel lokalny, komunikacja marketingowa), przy wykorzystaniu standardowych metod badawczych, takich jak statystyka opisowa, klasyczne modele regresji logistycznej, podstawowe modele danych panelowych oraz jakościowe analizy eksploracyjne. W cyklu nie zaproponowano autorskiego modelu teoretycznego ani nowego podejścia metodologicznego, które w sposób wyraźny i trwały poszerzałoby stan wiedzy w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Ponadto, w mojej ocenie przedstawiony dorobek lokuje się w znacznej mierze na styku ekonomii empirycznej, badań konsumenckich oraz nauk społecznych, natomiast w ograniczonym stopniu odnosi się do kluczowych problemów nauk o zarządzaniu i jakości.

Równocześnie deklarowana przez Kandydatkę aktywność naukowa realizowana w więcej niż jednej instytucji, w tym zagranicznej, wskazuje na potencjał umiędzynarodowienia badań oraz współpracy międzysektorowej. Potencjał ten nie został jednak w wystarczającym stopniu udokumentowany formalnie, co w istotny sposób ogranicza możliwość pełnej i jednoznacznie pozytywnej oceny charakteru oraz zakresu tej współpracy. Niemniej jednak, biorąc pod uwagę przedstawione publikacje współautorskie, wykorzystanie danych pochodzących z badań realizowanych za granicą oraz deklarowaną aktywność w środowisku międzynarodowym, należy uznać, że kryterium drugie – wykazania istotnej aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni, instytucji naukowej lub instytucji kultury, w szczególności zagranicznej – zostało spełnione, z wyraźnym zastrzeżeniem dotyczącym braku rzetelnego i kompletnego udokumentowania tej współpracy.

Uwzględniając powyższe, należy stwierdzić, że dorobek naukowy dr inż. Marii Rybaczewskiej nie spełnia ustawowego kryterium znacznego wkładu w rozwój dyscypliny nauki



o zarządzaniu i jakości. W konsekwencji brak jest podstaw do pozytywnej oceny spełnienia warunków niezbędnych do nadania stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości. Zatem nie rekomenduję nadania dr inż. Marii Rybaczewskiej stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

*Katarzyna Kolińska*