

Wrocław, 14 czerwca 2024 r.

dr hab. Magdalena Rojek-Nowosielska, prof. UEW  
Katedra Zarządzania Strategicznego  
Wydział Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

**Recenzja osiągnięć naukowych  
Dr AGNIESZKI KRUGIEŁKI  
w postępowaniu o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk  
społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości,  
prowadzonym przez Radę Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości  
Politechniki Poznańskiej**

**Podstawa formalno-prawna opracowania recenzji**

Umocowaniem formalnym do wykonania niniejszej recenzji jest Uchwała nr 135/2020-2024 Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej, powołująca mnie w skład Komisji habilitacyjnej w roli recenzenta. Podstawą prawną oceny dorobku jest ustawa z dnia 20 lipca 2018 roku „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce” (Dz. U.2018 poz. 1668 z późn. zm.).

Recenzję osiągnięć naukowych wykonałam w oparciu o przesłane następujące dokumenty:

- autoreferat przedstawiający opis osiągnięć naukowych, dydaktycznych i organizacyjnych w języku polskim,
- autorską monografię dr Agnieszki Krugiełko pt.: *Modelowanie CSR w odniesieniu do klienta wewnętrznego*, wydaną nakładem Wydawnictwa Politechniki Poznańskiej w Poznaniu w 2019 roku, ss. 247, ISBN 978-549-5 (wskazaną w autoreferacie jako osiągnięcie naukowe w rozumieniu art. 219 ust.1 pkt. 2 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U.2018 poz. 1668 z późn. zm.),
- wykaz osiągnięć naukowych stanowiących znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości w języku polskim,
- kopię artykułów naukowych (wskazanych w autoreferacie jako osiągnięcia naukowe w rozumieniu art. 219 ust.1 pkt. 2 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U.2018 poz. 1668 z późn. zm.)).

zm.)),

- dane wnioskodawcy,
- kopię dokumentu potwierdzającego posiadanie stopnia naukowego doktora.

Powyższe dokumenty zostały także utrwalone na elektronicznym nośniku danych i dołączone do dokumentacji papierowej.

### Podstawowe informacje o przebiegu pracy naukowo-badawczej Habilitantki

Dr Agnieszka Krugiełka ukończyła studia magisterskie w 2001 roku, uzyskując tytuł magistra ekonomii na Wydziale Zarządzania i Marketingu Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Stopień doktora nauk ekonomicznych, Habilitantka uzyskała w 2007 r., na podstawie rozprawy doktorskiej pt.: „Uwarunkowania skuteczności decyzji kierowniczych w małych i średnich przedsiębiorstwach w Polsce”. Stopień ten został nadany uchwałą Rady Wydziału Zarządzania Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

Z Politechniką Poznańską, dr Agnieszka Krugiełka związana jest od października 2009r., jako adiunkt w Zakładzie Zarządzania Produkcją i Logistyką Wydziału Inżynierii Zarządzania. W latach wcześniejszych (2004-2007) pracowała na stanowisku asystenta, a następnie adiunkta (2007 – 2009) w Zachodniej Wyższej Szkole Handlu i Finansów Międzynarodowych Zielonej Górze

### Ocena monografii oraz dodatkowych artykułów wskazanych jako osiągnięcie naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości

Zgodnie z informacją zawartą w autoreferacie, za osiągnięcie naukowe w rozumieniu art. 219 ust.1 pkt. 2 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U.2018 poz. 1668 z późn. zm.), będące podstawą ubiegania się o nadanie stopnia doktora habilitowanego, dr Agnieszka Krugiełka wskazała cykl powiązanych publikacji naukowych zatytułowanych: **Czynniki podnoszące jakość funkcjonowania pracownika w organizacji jako znaczący element CSR.**

W skład wspomnianego cyklu publikacji, habilitantka wskazała monografię oraz 7 publikacji wyszczególnionych niżej.

- (1) Monografia autorska: *Modelowanie CSR w odniesieniu do klienta wewnętrznego*, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2019, ss. 247, ISBN 978-549-5.
- (2) Krugiełka A., Bartkowiak G., Job crafting among Polish and foreign academic teachers, *Edukacja Ustawiczna Dorosłych*, 2019/1, s. 90-104.
- (3) Krugiełka A., Bartkowiak G., Job crafting wśród młodszych i starszych nauczycieli akademickich, *Edukacja Ekonomistów i Nauczycieli. Problemy. Innowacje. Projekty*, 2019, tom

53, nr 3, s. 87-102.

- (4) Krugiełka A., Bartkowiak G., Dachowski R., Gałek K., Kostrzewa-Demczuk P., Attitudes of Polish entrepreneurs towards 65+ knowledge workers in the context of their pro-social attitude and organizational citizenship behavior, *Sustainability*, 2020; 12(13): 5294, s. 1-24.
- (5) Krugiełka A., Bartkowiak G., Dachowski R., Gałek K., Kostrzewa-Demczuk P., Attitudes of Polish entrepreneurs towards knowledge workers aged plus in the context of their good employment practices, *Journal of Cleaner Production*, 2021, vol. 280 part 2.
- (6) Krugiełka A., Bartkowiak G., Dama S., Functioning of Academic Teachers in the COVID-19 Epidemy in Poland in 2020 (Qualitative Test on the Basis of Self-Assessment), *European Research Studies Journal*, Volume XXIV, Special Issue 5, 2021, s. 269-287.
- (7) Krugiełka A., Bartkowiak G., Dachowski R., Gałek K., Kostrzewa-Demczuk P., Styles of Coping with Stress as a Factor Influencing Professional Burnout among Professional Officers of the Polish Army in the Context of Their Age, *Sustainability*, 2021; 13(7): 3953.
- (8) Krugiełka A., Bartkowiak G., Dachowski R., Gałek-Bracha K., Kostrzewa-Demczuk P., Experiencing Stress among Different Professional Groups in the Context of Their Age, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2022, vol. 19(2), 622.

We wszystkich publikacjach składających się na cykl, Autorka porusza wybrane zagadnienia pracownicze, rzutujące na jakość ich funkcjonowania w organizacji. W swojej monografii (pozycja 1), koncentruje się na koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), którą traktuje jako (cyt.) *działalność wielowątkowa, sprowadzająca się do troski o wszystkich interesariuszy: o pracownika i organizację, a także bliższe i dalsze otoczenie biznesu, i zmierza do poprawy jakości życia regionu, kraju i w skali globalnej. Oznacza działania realizowane wewnątrz organizacji i wartości deklarowane na zewnątrz, które nie są nastawione na bezpośrednie korzyści finansowe organizacji, chociaż zakłada, że korzyści takie mogą i powinny pojawić się w dłuższej perspektywie czasowej.* Na gruncie tej koncepcji, zawężonej świadomie do pracowników – klienta wewnętrznego, dokonuje próby wykreowania autorskiego modelu społecznej odpowiedzialności, uwzględniającego potrzeby i wartości klientów wewnętrznych. Działanie to poprzedzone zostało analizą literatury przedmiotu, dzięki której dr Agnieszka Krugiełka wskazała lukę badawczą podkreślając, że najczęściej omawiane są zagadnienia CSR w odniesieniu do (cyt.) *troski o klientów zewnętrznych, dobre relacje w bliższym i dalszym otoczeniu biznesu.* Rzadkością natomiast jest (cyt.) *bezpośrednia dbałość o pracownika, chęć stworzenia takich warunków w organizacji, aby stała się ona dla niego miejscem zaangażowanej i produktywnej pracy, a jednocześnie źródłem osobistego rozwoju i poczucia satysfakcji.*

Odwołując się do własnych doświadczeń i wiedzy recenzenta w obszarze CSR, należy zaznaczyć, że wprawdzie w literaturze przedmiotu szeroko omawiane są zagadnienia ujęte jako SHRM (Sustainable Human Resource Management), jednak swoim zasięgiem obejmuje on zdecydowanie większy obszar wiedzy, niż wskazana przez dr Agnieszkę Krugiełkę luka badawcza. SHRM może być definiowane jako

takie praktyki i strategie w ramach HRM, które umożliwiają osiągnięcie celów finansowych, społecznych i ekologicznych, oddziałując na organizację wewnątrz i na zewnątrz oraz w długoterminowej perspektywie, przy jednoczesnym kontrolowaniu niezamierzonych skutków ubocznych i negatywnych opinii (parafraza definicji Ehnert, Parsa, Roper, Wagner, & Muller-Camen, 2016, s. 90).

Wracając zatem do luki badawczej wskazanej przez dr Agnieszkę Krugiełkę, należy przychylić się do takiego stwierdzenia i uznać go za zasadną podstawę do dalszych rozważań i prac badawczych. Na jego poparcie można przywołać także wynik przeglądu literatury przedmiotu wykonanego w bazie Scopus. W zależności od wpisanych słów kluczowych, rezultat wyszukiwania wskazał odpowiednio 6 i 21 dokumentów<sup>1</sup>. Dodatkowo należy podkreślić, że przed rokiem 2019 (rok ten wskazuję z uwagi na datę wydania monografii dr Agnieszki Krugiełki), w wyszukiwaniu ze słowem kluczowym *employee satisfaction*, z 21 pozycji wskazać można jedynie 4.

W rozdziale pierwszym monografii, Habilitantka porusza zagadnienie społecznej odpowiedzialności przedstawiając zagadnienie z perspektywy założeń koncepcji zrównoważonego rozwoju i etyki. Następnie dokonuje próby konstrukcji autorskiego modelu działań społecznie odpowiedzialnych, w którym istotną rolę odgrywają wartości – postrzegane i następnie realizowane zarówno na poziomie pracownika jak i organizacji. Odczuwam tu niedosyt nawiązania do już istniejących modeli CSR, jak chociażby autorstwa C. Walton, Meehan i in., czy Kang i Wood. Rozdział drugi dr Agnieszka Krugiełka dedykuje czynnikom determinującym podejmowanie działań społecznie odpowiedzialnych i skutkom tych działań, tak w świetle literatury przedmiotu jak i badań własnych. Doceniam fakt dostrzeżenia przez Autorkę trudności w precyzyjnym wyodrębnieniu czynników i skutków tych działań, a także wskazanie na niejednoznaczność czynników mogących przyczynić się do zaistnienia określonego skutku. Być może dokonanie klasyfikacji, a następnie omówienie tych kwestii przez pryzmat wcześniej wyodrębnionych poziomów autorskiego modelu CSR (indywidualnego, organizacyjnego i makrospołecznego) przyczyniłoby się do uporządkowania i zmniejszenia tej niepewności. W rozdziale trzecim prezentowana jest problematyka szkoleń, które Autorka włącza do monografii jako istotny przejaw troski przedsiębiorstwa o rozwój pracownika w nawiązaniu do koncepcji CSR. Za cenne uznaję fakt wskazania szeregu podstaw teoretycznych dla opracowania autorskiego modelu szkoleń, m.in. koncepcję pozytywnego potencjału organizacji czy teorię uczenia się transformatywnego. Ciekawą kontynuacją tego zagadnienia jest omówienie typologii rezultatów teorii transformatywnego uczenia się (odwołując się do Hoggana). Warto byłoby ten wątek rozwinąć w odniesieniu do koncepcji CSR, kierując swoje rozważania na przykład na wskazanie w jaki sposób i które rezultaty mogłyby być najbardziej korzystne dla klientów wewnętrznych przedsiębiorstwa, a które dla samego przedsiębiorstwa, czy otoczenia makrospołecznego (znów nawiązując konsekwentnie do poziomów autorskiego modelu CSR). W rozdziale czwartym omówiono autorską koncepcję zarządzania

---

<sup>1</sup> dla pierwszego wyniku ścieżka wyszukiwania była następująca: (Article title(csr AND employee AND well AND being)) podczas gdy dla drugiego: (Article title(csr AND employee AND satisfaction))

---

pracownikami zróżnicowanymi ze względu na staż pracy, wskazując także na związek między stażem, a dzieleniem się wiedzą z innymi pracownikami i wreszcie w rozdziale piątym omówiono wyniki badania empirycznego zmierzającego do weryfikacji elementów opracowanego w rozdziale 1 modelu społecznej odpowiedzialności biznesu.

Zmierzając do niwelowania wspomnianej wcześniej luki badawczej, dr Agnieszka Krugiełka wskazała w swoim autoreferacie na trzy problemy badawcze (s.10):

1. *Czy istnieje zależność między zaangażowaniem firm w CSR a wyodrębnionymi elementami założonego modelu CSR?*
2. *Jak jest oceniany zaproponowany model społecznej odpowiedzialności w biznesie, nastawiony na klienta wewnętrznego przez pracowników i przedstawicieli kadry kierowniczej (w aspekcie realizacji określonego typu szkoleń oraz zarządzania pracownikami o zróżnicowanym stażu organizacyjnym, w tym dzielenia się wiedzą), w kontekście zaangażowania przedsiębiorstw w CSR?*
3. *Czy ustosunkowanie się kadry kierowniczej i pracowników, odnoszące się do zaproponowanego modelu i jego uwarunkowań wykazuje zgodność?*

Wyodrębniła także problemy badawcze w formie bardziej szczegółowej (s. 11).

1. Czy istnieje związek między zaangażowaniem firmy w CSR a jej wizerunkiem zewnętrznym?
2. Czy istnieje związek między troską przedsiębiorstw o wizerunek przyjaznego pracodawcy a ich zaangażowaniem w CSR?
3. Czy realizacja określonego modelu szkoleń współwystępuje z większym zaangażowaniem przedsiębiorstw w CSR?
4. Czy wyższemu poziomowi zaangażowania przedsiębiorstw w CSR towarzyszy zarządzanie pracownikami o zróżnicowanym stażu?
5. Czy wyższy poziom zarządzania wiedzą, według kadry kierowniczej i pracowników, jest elementem współwystępującym z wyższym zaangażowaniem firm w CSR?
6. Czy ocena poziomu zaangażowania firm w CSR dokonana przez pracowników i kadre kierowniczą jest zgodna?
7. Czy większej zgodności indywidualnych, postulowanych i możliwych do realizacji wartości pracowników i kultury organizacyjnej towarzyszy wyższy poziom CSR?
8. Czy wyższemu poziomowi CSR według pracowników i kadry kierowniczej, towarzyszy wyższy poziom zadowolenia z pracy?
9. Czy branża i wielkość przedsiębiorstwa mają związek z poziomem CSR?

Moją uwagę zwróciła stosowana nomenklatura odnosząca się do metodyki badawczej, która w przypadku wskazanych powyżej dziewięciu „problemów badawczych przedstawionych w formie bardziej szczegółowej”, powinna raczej wskazywać na pytania badawcze lub pytania szczegółowe. Innym mankamentem, rzutującym na ogólny odbiór monografii jest chaos w opisie i interpretacji, szczególnie w części empirycznej pracy. Dobrą praktyką jest osobno wydzielona część metodyczna w pracy (ta, która jest wyodrębniona jako p. 5.1. dotyczy wąskiego aspektu i także wymagałaby mocnego uporządkowania).

Jako kontrpunkt wcześniej wspomnianego mankamentu, widać duży potencjał w inicjowaniu, opracowaniu i realizacji badań własnych, co zapewne jest inspirowane ciekawością poznawczą Badaczki wobec istniejącej rzeczywistości społeczno-gospodarczej, jednak warto byłoby popracować nad uporządkowaniem chaosu twórczego i systematyzacją przekazu oraz interpretacji omawianych treści.

Odnosząc się do celów monografii (teoretycznego, metodycznego, empirycznego oraz aplikacyjnego), które Autorka przywołuje na str. 6 swojego autoreferatu, należy stwierdzić, że cele te zrealizowała. Do przeprowadzenia szeroko zakrojonych badań własnych, wykorzystwała metodę sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem techniki ankietowej oraz z użyciem narzędzi badawczych w postaci zwalidowanych kwestionariuszy o dopuszczalnej rzetelności mierzonej współczynnikiem alfa Cronbacha (str. 11 autoreferatu).

Odnosząc się w swojej recenzji do pozostałych publikacji, wskazanych jako kolejne pozycje cyklu publikacji naukowych, należy stwierdzić, że zarówno tematyka poruszana na ich łamach, wskazany problem/ problemy badawcze oraz zastosowana metodyka badawcza, prowadzące do przeprowadzenia a następnie omówienia rezultatów badań, świadczą o potencjale naukowym Habilitantki i ukazują istotność, i aktualność wyników determinujących kolejne inicjatywy przyczyniające się do rozwoju nauki. Pozytywnie oceniam też fakt opracowania tekstów artykułów we współpracy z innymi naukowcami z Polski. Świadczy to o umiejętności współpracy, dzielenia się wiedzą i może stwarzać perspektywę dalszego rozwoju.

Reasumując należy zaznaczyć, że w toku podjętych prac i dążąc do realizacji wyznaczonych celów, dr Agnieszka Krugiełka:

- wykreowała autorski model społecznej odpowiedzialności biznesu oraz model szkoleń pracowników,
- opracowała koncepcję zarządzania pracownikami o zróżnicowanym stażu organizacyjnym,
- przeprowadziła empiryczną weryfikację modelu społecznej odpowiedzialności w biznesie w odniesieniu do klientów wewnętrznych,
- opracowała nowe narzędzie badawcze: Kwestionariusz Charakterystyki Pracowników o Określonym Stażu Organizacyjnym,
- a także włączyła się i swoimi badaniami wzbogaciła nurt badawczy w obszarze CSR i dobrostanu pracownika – klienta wewnętrznego organizacji.

## Ocena aktywności naukowej dr Agnieszki Krugielki

W wyniku podjętego przez Habilitantkę trudu, w okresie po uzyskaniu stopnia doktora, dr Agnieszka Krugielko:

- prowadziła działalność naukową w sześciu głównych obszarach:
  - społecznej odpowiedzialności biznesu w ujęciu teoretycznym i empirycznym (9 publikacji),
  - polityki personalnej (9 publikacji),
  - funkcjonowania zespołów pracowniczych (2 publikacje),
  - kreatywności i innowacyjności (4 publikacje),
  - zarządzania różnorodnością, a w szczególności zarządzania pracownikami wiedzy 65 plus, postawami studentów wobec zróżnicowanych wiekowo nauczycieli akademickich, postawami wobec imigrantów, przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu oraz radzeniu sobie ze stresem (17 publikacji)
  - dostosowania pracy do preferencji i możliwości pracownika, jej personalizacji – problematyce job crafting wśród zróżnicowanych grup zawodowych (5 publikacji);
- brała udział w 17 konferencjach naukowych (aktywny udział w 8)
- opublikowała 46 publikacji
- Baza Web of Science Core Collection indeksuje 7 publikacji, które są cytowane 16 razy (13 razy bez autocytowań), Indeks Hirscha=2 (2 bez autocytowań),
- Baza Scopus - analiza wykazała łącznie 32 cytowania (24 bez autocytowań) 17 publikacji Autorki, H-index=3,
- Google Scholar indeksuje 44 publikacje, z czego 33 są cytowane 153 razy, h-index=5
- wykazywała się aktywnością naukową – współpracą z innymi jednostkami krajowymi i zagranicznymi:
  - Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni, współpraca od 2019 r. (wspólne badania i publikacje z zakresu zarządzania różnorodnością),
  - Politechnika Śląska, Katedra Technologii i Organizacji Budownictwa, współpraca od 2020 (wspólne badania i publikacje z zakresu zarządzania różnorodnością),
  - Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, współpraca od 2021 (współpraca w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu – strategia społecznego zaangażowania biznesu),
  - University of Zylina, Faculty of Mechanical Engineering, rok akad. 2018/2019, w ramach wyjazdu Erasmus Staff Mobility for Training, współpraca dotyczyła badań w zakresie wiedzy studentów kierunków technicznych oraz wykorzystania koncepcji CSR,
  - University of Technology Sydney (w ramach współpracy Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej), udział w Management Enterprise of the Future, Poznań 2022,
- realizowała dwa staże naukowe:

- w ramach współpracy Wydziału Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej z Uniwersytetem Bankowym we Lwowie (w 2022 roku)
- na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, w czerwcu 2023r., cel stażu: nawiązanie współpracy, wymiana doświadczeń naukowych oraz transfer wiedzy dotyczącej badań naukowych nt. „Społecznej odpowiedzialności w biznesie, ze szczególnym uwzględnieniem obszaru klienta wewnętrznego”,
- jako opiekun naukowy razem z KN Enactus Politechnika Poznańska brała udział w ogólnopolskich konkursach promujących idee CSR (10 razy),
- od 2018 pełni funkcję promotora pomocniczego rozprawy doktorskiej, temat rozprawy: Kultura organizacyjna jako czynnik zmian prorozwojowych w przedsiębiorstwach sektora usług komunalnych (Uchwała nr 560 LXXXII/03/2018),
- w roku 2017 pełniła funkcję redaktora tematycznego Zeszytów Naukowych Vistuli, wydawanych przez Akademię Biznesu i Finansów Międzynarodowych w Warszawie
- brała udział w 12 projektach i grantach, w których pełniła następujące role:
  - kierownik (2 razy, źródło finansowania: SBAD. WIZ PP),
  - wykonawca (3 razy, źródła finansowania: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, NCN, Grant międzyuczelniany)
  - podwykonawca (1 raz, źródło finansowania: środki UE w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki),
  - opiekun merytoryczny i koordynator (6 razy, źródło finansowania: środki Koła Naukowego)
- wartość punktowa publikacji po obronie pracy doktorskiej wyniosła 1314 pkt. (po opublikowaniu Komunikatu Ministra Edukacji i Nauki z dnia 17 lipca 2023 w sprawie wykazu czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych).

Podsumowując ocenę aktywności naukowej dr Agnieszki Krugiełki, należy uznać ją za istotną, jednak bardziej skoncentrowaną na krajowy rynek naukowy z wyraźną tendencją w kierunku umiędzynarodawiania w ostatnich kilku latach.

### Konkluzja

Na podstawie przedstawionego omówienia i oceny dorobku habilitacyjnego dr Agnieszki Krugiełki, wskazanego przez Habilitantkę jako cykl powiązanych publikacji naukowych zatytułowanych: *Czynniki podnoszące jakość funkcjonowania pracownika w organizacji jako znaczący element CSR*, a w szczególności monografii pt.: *Modelowanie CSR w odniesieniu do klienta wewnętrznego*, mające stanowić znaczny wkład Autorki w rozwój dyscypliny naukowej, w rozumieniu zapisów art. 219 Ustawy oraz aktywności naukowej dr Agnieszki Krugiełki stwierdzam, że zostały spełnione wymogi Ustawy z dnia 21 lipca 2018r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce Dz. U.2018 poz. 1668 z późn. zm.) stawiane kandydatom do uzyskania stopnia naukowego doktora habilitowanego.

