

Warszawa, 04 czerwca 2024

Dr hab. Marcin Żemigala, prof. UW
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania
Wydział Zarządzania
Uniwersytet Warszawski
mzemigala@wz.uw.edu.pl
ul. Szturmowa 1/3,
02-678 Warszawa

RECENZJA

**Osiągnięć naukowych dr Agnieszki Krugiełki
sporządzona w związku z postępowaniem w sprawie nadania stopnia doktora
habilitowanego prowadzonym przez Radę Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości
Politechniki Poznańskiej**

Recenzja składa się z 7 punktów:

1. Podstawy formalno-prawne sporządzenia recenzji.
2. Otrzymana dokumentacja.
3. Ogólne informacje o karierze naukowej Habilitantki.
4. Ocena osiągnięcia naukowego.
5. Ocena pozostałego dorobku naukowego.
6. Ocena aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni.
7. Konkluzja.

1. Podstawy formalno-prawne sporządzenia recenzji

Recenzja została sporządzona w oparciu o pismo nr WIZ-08/75/2024 z dnia 5 kwietnia 2024 roku podpisane przez dr hab. Hannę Włodarkiewicz-Klimek, prof. PP, Dziekan Wydziału Inżynierii i Zarządzania Politechniki Poznańskiej. Zgodnie z Uchwałą nr 135/2020-2024 Rady Dyscypliny Nauk o Zarządzaniu i Jakości Politechniki Poznańskiej z dnia 22.12.2024 zwrócono się do mnie z prośbą o sporządzenie recenzji dorobku naukowego dr Agnieszki Krugiełki w kontekście spełnienia wymogów określonych w art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz wkładu w rozwój dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości co warunkuje nadanie stopnia doktora habilitowanego dr Agnieszce Krugiełce w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Wraz z ww. pismem otrzymałem dokumentację postępowania.

Ocenę osiągnięć naukowych dr Agnieszki Krugiełki sporządziłem w oparciu o wymagania określone w art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (druga przesłanka). W recenzji odniosłem się też do wymagań określonych w art. 219 ust 1 pkt 1 i 3 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (pierwsza i trzecia przesłanka).

2. Otrzymana dokumentacja

Otrzymana dokumentacja postępowania składa się z:

1. Pisma wymienionego w punkcie 1 recenzji.
2. Wzoru umowy o dzieło nr 0810/2024/77 oraz odnośnego do niej rachunku (które uzupełniłem i odesłałem na wskazany w notatce adres e-mail: Grzegorz.musiol@put.poznan.pl).
3. Dane wnioskodawcy dr Agnieszki Krugiełki.
4. Skan dyplomu doktora dr Agnieszki Krugiełki.
5. Wykaz osiągnięć naukowych, stanowiących znaczny wkład w nauki o zarządzaniu i jakości.
6. Autoreferat przedstawiający opis dorobku i osiągnięć naukowych.
7. Manuskrypt monografii A. Krugiełka, Modelowanie CSR w odniesieniu do klienta wewnętrznego, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2019.
8. Wydruk artykułu G. Bartkowiak, A. Krugiełka, Job crafting wśród młodszych i starszych nauczycieli akademickich, Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty, 2019, 55(3),87-102.
9. Wydruk artykułu G. Bartkowiak, A. Krugiełka, R. Dachowski, K. Gałek, P. Kostrzewa-Demczuk, Attitudes of Polish Entrepreneurs towards 65+ KnowledgeWorkers in the Context of Their Pro-Social Attitude and Organizational Citizenship Behavior, Sustainability 2020, 12, 5294.
10. Wydruk artykułu G. Bartkowiak, A. Krugiełka, R. Dachowski, K. Gałek, P. Kostrzewa-Demczuk, Attitudes of Polish entrepreneurs towards knowledge workers aged 65 plus in the context of their good employment practices, Journal of Cleaner Production 2021, 280, 124366.
11. Wydruk artykułu A. Krugiełka, G. Bartkowiak, S. Dama, Functioning of Academic Teachers in the Conditions of the COVID-19 Epidemy in Poland in 2020 (Qualitative Test on the Basis of Self-Assessment), European Research Studies Journal 2021, 24(5), 269-287.
12. Wydruk artykułu G. Bartkowiak, A. Krugiełka, P. Kostrzewa-Demczuk, R. Dachowski, K. Gałek, 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, 3953.

13. Wydruk artykułu G. Bartkowiak, A. Krugiełka, P. Kostrzewa-Demczuk, R. Dachowski, K. Gałek-Bracha, Experiencing Stress among Different Professional Groups in the Context of Their Age, International Journal of Environmental Research and Public Health 2022, 19, 622.

14. Wydruk artykułu G. Bartkowiak, A. Krugiełka, Postawy nauczycieli akademickich 55 plus wobec pracy zawodowej, Edukacja Ustawiczna Dorosłych 2019, 4, 212-221.

Dokumentacja została przygotowana na dobrym poziomie staranności, wydruki w większości są dobrej jakości, edytorsko nie zanotowałem większych błędów. W dokumentacji panuje w większości porządek. Cała dokumentacja została dostarczona w jednej teczce. Do dokumentów przygotowanych przez Habilitantkę w wersji drukowanej dołączono także pendrive'a z wersją elektroniczną. Na pendrivie każdy plik pdf odpowiada oddzielnemu wydrukowi w wersji papierowej.

W dostarczonej dokumentacji zauważyć można jednak kilka drobnych uchybień, raczej o charakterze technicznym:

1. W wykazie osiągnięć w punkcie 1.2 znajduje się publikacja A. Krugiełka, Job crafting among polish and foreign academic teachers (współautorstwo z G. Bartkowiak), Edukacja ustawiczna dorosłych 2019, nr 1(104), s. 90-104. Tej pozycji brak w dostarczonej dokumentacji drukowanej oraz w dokumentacji w wersji elektronicznej.
2. W dokumentacji (zarówno drukowanej jak i elektronicznej) znajduje się jednak inna publikacja spoza spisu publikacji w wykazie osiągnięć: G. Bartkowiak, A. Krugiełka, Postawy nauczycieli akademickich 55 plus wobec pracy zawodowej, Edukacja Ustawiczna Dorosłych 2019, 4, 212-221.
3. Te same uwagi dotyczą zawartości autoreferatu.
4. Dodatkowo w tekście znajdują się literówki, brakuje niekiedy osadzenia elementów graficznych w tekście (np. nie ma odwołania w tekście do tabeli), niektóre elementy graficzne (np. niektóre rysunki) są nieczytelne.
5. Monografia wskazana jako jedno z osiągnięć jest dostarczona nie w wersji ostatecznej publikacji (np. pdf z e-bookiem, kompletny skan książki czy też sama książka) lecz w wersji manuskryptu autorskiego. Brakuje zatem w tym dokumencie istotnych informacji wydawniczych.

Wszystko to się jednak błędy bardzo drobne i niezamierzone. W przyszłości jednak warto zadbać także i o takie detale, zwłaszcza jeżeli dokumentacja ma być poddana procesowi

recenzji. Należy jednak zrozumieć ogrom pracy jaki stał przed Habilitantką i towarzyszący jej bardzo duży stres, które prawdopodobnie przyczyniły się do zaistnienia tego typu uchybień. Rozumiem wszelkie czynniki lecz pozwalam sobie wyrazić te uwagi, ponieważ utrudniają one lekturę i ocenę dorobku zgodnie z odpowiednimi przepisami w postępowaniu habilitacyjnym.

3. Ogólne informacje o karierze naukowej Habilitantki

Dr Agnieszka Krugiełka jest adiunktem w Zakładzie Zarządzania Produkcją i Logistyką na Wydziale Inżynierii Zarządzania Politechniki Poznańskiej. Habilitantka pracuje tam od 2009 roku. Wcześniej, między 2007 a 2009 była adiunktem w Zachodniej Wyższej Szkole Handlu i Finansów Międzynarodowych w Zielonej Górze a między 2004 a 2007 asystentem w tej samej jednostce.

Doktorat z nauk ekonomicznych obroniła na Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, na Wydziale Zarządzania 20 kwietnia 2007. Promotorem w przewodzie doktorskim był dr hab. Czesław Glinkowski, prof. AE a recenzentami Prof. dr hab. inż. Janina Stankiewicz i dr hab. inż. Hanna Mizgajska, prof. AE. Tytuł rozprawy doktorskiej: Uwarunkowania skuteczności decyzji kierowniczych w małych i średnich przedsiębiorstwach w Polsce. **Tym samym potwierdzam spełnienie przesłanki 1.**

6 lat wcześniej (2001) Habilitantka uzyskała tytuł zawodowy magistra ekonomii na kierunku zarządzanie i marketing, specjalność: handel i marketing, na Wydziale Zarządzania i Marketingu Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Promotorem pracy magisterskiej pt. Konflikty między usługobiorcami w procesie świadczenia usług na przykładzie branży turystycznej był prof. dr hab. Kazimierz Rogoziński.

4. Ocena osiągnięcia naukowego

Jako osiągnięcie naukowe w rozumieniu art. 219 ust. 1 pkt 2 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (druga przesłanka) Habilitantka wskazuje cykl publikacji zatytułowany „czynniki podnoszące jakość funkcjonowania pracownika w organizacji jako znaczący element CSR”.

W skład tego cyklu wchodzi 8 pozycji:

1. Monografia A. Krugiełka, Modelowanie CSR w odniesieniu do klienta wewnętrznego, Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, Poznań 2019.
2. A. Krugiełka, Job crafting among polish and foreign academic teachers (współautorstwo z G. Bartkowiak), Edukacja ustawiczna dorosłych 2019, nr 1(104), s. 90-104.

3. Artykuł G. Bartkowiak, A. Krugiełka, Job crafting wśród młodszych i starszych nauczycieli akademickich, Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty, 2019, 55(3),87-102.
4. Artykuł G. Bartkowiak, A. Krugiełka, R. Dachowski, K. Gałek, P. Kostrzewa-Demczuk, Attitudes of Polish Entrepreneurs towards 65+ KnowledgeWorkers in the Context of Their Pro-Social Attitude and Organizational Citizenship Behavior, Sustainability 2020, 12, 5294.
5. Artykuł G. Bartkowiak, A. Krugiełka, R. Dachowski, K. Gałek, P. Kostrzewa-Demczuk, Attitudes of Polish entrepreneurs towards knowledge workers aged 65 plus in the context of their good employment practices, Journal of Cleaner Production 2021, 280, 124366.
6. Artykuł A. Krugiełka, G. Bartkowiak, S. Dama, Functioning of Academic Teachers in the Conditions of the COVID-19 Epidemy in Poland in 2020 (Qualitative Test on the Basis of Self-Assessment), European Research Studies Journal 2021, 24(5), 269-287.
7. Artykuł G. Bartkowiak, A. Krugiełka, P. Kostrzewa-Demczuk, R. Dachowski, K. Gałek, 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, 3953.
8. Artykuł G. Bartkowiak, A. Krugiełka, P. Kostrzewa-Demczuk, R. Dachowski, K. Gałek-Bracha, Experiencing Stress among Different Professional Groups in the Context of Their Age, International Journal of Environmental Research and Public Health 2022, 19, 622.

Na początek wyszczególnię kilka uwag natury formalno-technicznej, co do zgłoszonego cyklu:

1. W dokumentacji brakuje artykułu A. Krugiełka, Job crafting among polish and foreign academic teachers (współautorstwo z G. Bartkowiak), Edukacja ustawiczna dorosłych 2019, nr 1(104), s. 90-104, o czym pisałem już w pkt. 2 niniejszej recenzji. Brak ten jest zarówno w dokumentacji papierowej jak i elektronicznej. Wobec powyższego ten artykuł z cyklu wyłączam z oceny pod względem spełnienia przesłanki drugiej.
2. Każda z pozycji wymienionych w ramach cyklu jest opisana ze względu na udział Habilitantki w jej powstawaniu. Wyszczególnione są udziały procentowe w konceptualizacji, metodologii, kuracji danych (cokolwiek to znaczy), metodologii, walidacji. Czasem pojawiają się też takie elementy jak pisanie, analiza formalna, analiza danych.

3. Oceny całego cyklu oraz poszczególnych pozycji, które się na niego składają dokonam w kontekście wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Z punktu widzenia przepisów prawa art. 219 ust. 1 pkt 2 lit. a i b Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce stanowi, że stopień doktora habilitowanego nadaje się osobie, która posiada w dorobku osiągnięcia naukowe stanowiące znaczny wkład w rozwój określonej dyscypliny (w tym przypadku rzeczony już nauki o zarządzaniu i jakości), w tym co najmniej:

- a) 1 monografię wydaną przez wydawnictwo z tzw. punktowanej listy ministerialnej, lub
- b) 1 cykl powiązanych tematycznie artykułów naukowych opublikowanych w czasopiśmie naukowych lub materiałach konferencyjnych punktowanych wg tzw. listy ministerialnej.

Wobec powyższego należy stwierdzić, że z punktu widzenia formalnego zgłoszenie w ramach osiągnięcia zarówno monografii jak i cyklu artykułów jest zgodne z zapisami ustawy. Przyjmując taką interpretację (na korzyść Habilitantki) dokonam dalszej oceny osiągnięć i ich wkładu w rozwój dyscypliny.

Można uznać, że zgłoszone w ramach cyklu pozycje stanowią faktyczny cykl publikacji. tematyka w szerokim ujęciu odnosi się do tytułu cyklu. Jednak najlepsza w cyklu jest monografia. Zdecydowanie jest ona w centralnym obszarze zgłoszonego cyklu. Szczegółową ocenę monografii ze szczególnym uwzględnieniem osiągnięć stanowiących znaczny wkład rozwój dyscypliny przedstawię później.

Pozostałe publikacje z cyklu są tematycznie powiązane ze sobą bardzo ściśle lecz słabiej z samym cyklem, który ma dotyczyć „czynników podnoszących jakość funkcjonowania pracownika w organizacji jako znaczący element CSR”. To właśnie wyraźnych elementów CSRowych, które miały spajać pozycje cyklu w poszczególnych artykułach brakuje. Dotyczą one głównie np. job craftingu, przedsiębiorców i pracowników 65 plus, stresów, aspektów epidemicznych. Brakuje w ich treści bezpośrednich odniesień do konstruktów teoretycznych z obszaru CSR czy wyników badań bezpośrednio związanych z CSRem. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest tutaj raczej dalekim, domyślnym tłem a nie bezpośrednim punktem odniesienia czy jakąś platformą teoretyczną lub wiodącym wątkiem badawczym. Dodatkowo w większości artykułów analizy są dość proste, mało pogłębione, mało specyficzne i w związku z tym oceniam większość artykułów (poza dwoma) jako teksty nie wnoszące znaczącego wkładu w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Brak w nich osiągnięć naukowych, które mogłyby taki wkład stanowić.

Jednym z tych dwóch wyjątków z wpływem na rozwój dyscypliny, artykułem, który takie osiągnięcia zawiera, jest artykuł w Journal of Cleaner Production. Dodatkowo to w zasadzie jedyny artykuł z cyklu, który choć pośrednio to jednak bardziej niż reszta nawiązuje do tematyki CSR. Są w nim takie sekcje jak zrównoważony rozwój – aspekty społeczne, ageism,

elastyczne godziny pracy, które można zinterpretować jako treści CSRowe lub przynajmniej około CSRowe. Metodologicznie tekst także jest dobry, próba jest odpowiednia, procedura badawcza jest złożona, dość dobrze opisana i uzasadniona. Badania są podłużne z zachowaniem kohorty 93 przedsiębiorców w 2014 i 2019 roku. Wszystko to sprawia, że badania te są ważnym, wiarygodnym głosem w dyskusji w obszarze zatrudniania osób 65 plus, który mieści się w zarządzaniu różnorodnością. W zasadzie te same badania i analizy są przedstawione w artykule Attitudes of Polish Entrepreneurs towards 65+ KnowledgeWorkers in the Context of Their Pro-Social Attitude and Organizational Citizenship Behavior w Sustainability. I to jest drugi artykuł z cyklu z wpływem na rozwój dyscypliny. Udało się udowodnić, że zachowania obywatelskie i prospołeczne postawy pozytywne wobec analizowanych pracowników określają powodzenie w relacjach z klientami oraz wpływają pozytywnie na rozwój organizacji. Wyniki badań wnoszą znaczący wkład w dyskusję na temat citizenship behavior i pro-social behavior.

Pozostałe artykuły z cyklu oceniam jako słabe jakościowo, bez potencjału wkładu w rozwój dyscypliny, bez osiągnięć naukowych. Teksty są powierzchowne, próby badawcze są niewielkie, przez co analizy i wyniki mają ograniczoną wiarygodność do generowania wkładu w rozwój dyscypliny. Koncentrują się raczej w obszarze HR niż CSR a tym samym też słabo pasują do cyklu publikacyjnego.

Ogólnie w artykułach ze zgłoszonego cyklu osiągnięć ze znaczącym wkładem w rozwój dyscypliny jest relatywnie niewiele. Zdecydowanie najwięcej osiągnięć tego typu jest jednak w zgłoszonej monografii. Nie dość, że najlepiej ona pasuje do cyklu określonego przez Habilitantkę tytułem to jeszcze monografia ta jest jedno autorska co nie rodzi trudności w odpowiedzi na pytanie „ile wkładu w rozwój dyscypliny można przypisać jednej z większej liczby współautorów?”. Poniżej przedstawiam bardziej szczegółowo osiągnięcia naukowe w monografii, które wnoszą wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Monografia, a w zasadzie jej przedłożony manuskrypt, „Modelowanie CSR w odniesieniu do klienta wewnętrznego” została wydana przez Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej w 2019 roku. Recenzentkami wydawniczymi były prof. dr hab. Aldona Glińska-Noweś z Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz dr hab. Halina Czubasiewicz, prof. Uniwersytetu Gdańskiego.

Książka składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów, zakończenia, bibliografii, aneksu oraz spisu tabel, rysunków i wykresów. Manuskrypt liczy 247 stron.

Jeżeli chodzi o osiągnięcia naukowe stanowiących znaczny wkład w dyscyplinę nauki o zarządzaniu i jakości to wskazać można:

1. Autorski i unikalny podział definicji CSRu uwzględniający 5 ich typów:
 - a. Definicje podkreślające aspekty moralno-etyczne.
 - b. Zwracające uwagę na korzyści ekonomiczne.
 - c. Akcentujące relacje podmiotów gospodarczych z otoczeniem.
 - d. Zwracające uwagę na korzyści społeczne płynące z tej działalności.
 - e. Wskazujące na korzyści jednostki – pracownika.

Różnego rodzaju podziały i analizy definicyjne spotykane są w literaturze przedmiotu. Czasem mają charakter chronologiczny co robił kiedyś sam A.B. Carroll a czasem bardziej złożony jak np. u A. Dahlsruda. Zaproponowany przez Habilitantkę podział jest specyficzny, dokładny, pogłębiony i uzasadniony a przez to wnosi wkład w rozwój dyscypliny, oczywiście w zakresie dyskusji akademickiej nad CSRem.

2. Bardzo ważnym osiągnięciem Habilitantki jest model społecznej odpowiedzialności biznesu, który ma kilka poziomów. Po pierwsze rozróżnia konteksty indywidualne, społeczne w rozumieniu organizacji i społeczne w rozumieniu uwarunkowań makrospołecznych. Po drugie uwzględnia uwarunkowania zewnętrzne i uwarunkowania jednostkowe. Po trzecie wreszcie nie pomija takich elementów jak postawy i orientacje na CSR, dobre praktyki w ramach CSR i korzyści z realizacji CSR. W każdej z tych płaszczyzn czy poziomów dostarcza kolejnych szczegółowych modułów technicznych, które przez układ wzajemnych relacji tworzą model. Gdybym ja miał ten model jakoś nazwać to zdecydowanie jest to model kompleksowy i systemowy, nie wiem czy nawet nie holistyczny. Już dalece prostsze modele były w literaturze nazywane holistycznymi, jak np. model T. Ketoli. Bardzo skomplikowany model jest zawarty w często analizowanej w literaturze naukowej normie ISO 26000, jednak oprócz tego, że jest on skomplikowany to jeszcze jest niejasny i zagmatwany. W modelu Habilitantki te cechy negatywne nie występują. Model A. Krugielki przypomina modele opracowywane niegdyś przez prof. Józefa Penca, który właśnie z nich słynął. Model A. Krugielki nawiązuje do najlepszych polskich badań teoretyków systemów ale nie jest przesycony trudnymi w interpretacji nadmiernymi ilościowymi elementami. Więcej, model ten to w pewnym sensie nie tylko kontynuacja polskich tradycji lecz doskonały przykład wpisania się w tradycje światowe. W mojej ocenie to model systemowy skonstruowany zgodnie z intencjami Petera Senge'a i jego współczesnego myślenia systemowego.

Zdecydowanie model Habilitantki wnosi znaczący wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości (dyskusji nad CSRem) w ujęciu krajowym w wysokim stopniu a prawdopodobnie też w ujęciu międzynarodowym (jednak konieczne jest jego dokładne przetłumaczenie i opublikowanie w renomowanych czasopismach o zasięgu

światowym). Model jest dokładnie opracowany, przemyślany, refleksja teoretyczna jest dojrzała i pogłębiona, widać znanstwo analizowanej tematyki. Mimo złożoności modelowanego zjawiska czy też zespołu zjawisk Habilitantka dobrze radzi sobie analitycznie z materia, którą się zajęła.

3. Kolejne dwa osiągnięcia lokują się w obszarze związanym z marketingiem. Pierwsze z nich dotyczy orientacji na klienta (wewnętrznego i zewnętrznego) i jej znaczenia w procesach budowania wizerunku przedsiębiorstwa z wykorzystaniem CSRu jako kontekstu czy też platformy znaczeniowej. Już sam zestaw pytań badawczych (mylnie nazywanych przez Habilitantkę problemami badawczymi) jest nowatorski i inspirujący, co przemawia za jego oceną jako osiągnięcia wnoszącego wkład w rozwój dyscypliny (s. 70):
 - a. Jaka jest relacja troski przedsiębiorstw o klienta wewnętrznego w stosunku do klienta zewnętrznego?
 - b. Czy i w jakim stopniu działania nakierowane na klienta wewnętrznego związane z marketingiem personalnym współwystępują z zaangażowaniem firmy w CSR?
 - c. Czy i w jakim stopniu działania nakierowane na klienta zewnętrznego związane z PR współwystępują z zaangażowaniem firmy w CSR?
 - d. Czy „całkowity wizerunek przedsiębiorstwa” stanowiący wartość średnią oceny przedsiębiorstwa przez pracowników i klientów jest związany z zaangażowaniem firmy w CSR?

Postawienie takiego zestawu pytań badawczych wiążących ze sobą takie konstrukty i obszary zarządzania jak troska przedsiębiorstwa, zaangażowanie przedsiębiorstwa, marketing personalny, PR i wreszcie CSR jest zdecydowanie osiągnięciem naukowym poprzedzonym analizami merytorycznymi tych obszarów czy konstruktów. Nawet jeżeli nie są one w niektórych miejscach dodefiniowane to wnoszą wkład rozwijając dyscyplinę przez ukazanie możliwych ścieżek nowych analiz, które do tej pory oczywiście istniały ale nie w takich kontekstach. Rzucenie nowego światła na dyskutowane tematy należy uznać za wkład w dyscyplinę.

Dodatkowo w ramach tego osiągnięcia poza inspirującymi pytaniami badawczymi opracowane zostały 3 narzędzia badawcze (kwestionariusze), które już wstępnie przebadane i sprawdzone są w zasadzie gotowe do użycia i rozwinięcia w kolejnych badaniach. Te narzędzia to:

- a. Kwestionariusz do badania wizerunku zewnętrznego przedsiębiorstwa
- b. Kwestionariusz do badania wizerunku wewnętrznego przedsiębiorstwa
- c. Kwestionariusz społecznej odpowiedzialności w biznesie dla firm

Narzędzia te są proste i to jest ich zaletą, gdyż respondenci cenią sobie proste i szybkie skale. Także badacze analitycy je cenią i mogą z prostych kilku pytań wyciągnąć wiele interesujących wyników. Ważne żeby skale były rzetelnie przygotowane a informacje podane w monografii (s. 70 – 76) o tych kwestionariuszach pozwalają na takie stwierdzenie.

4. Drugie z osiągnięć z obszaru marketingu lokuje się w polu badawczym employer branding i jego roli jako czynnika współwystępującego z zaangażowaniem przedsiębiorstwa w CSR. Tutaj podobnie jak powyżej (w punkcie 3) osiągnięcia są analogiczne. Chodzi mianowicie o zestaw pytań badawczych:
 - a. Jakie charakterystyki mają największy wpływ na ocenę przedsiębiorstw jako przyjaznych pracodawców, a jakie obniżają tę ocenę?
 - b. Jak kształtuje się poziom zaangażowanie polskich przedsiębiorstw w CSR w kontekście troski o employer branding w opinii pracowników?
 - c. Czy istnieje zależność między poziomem zaangażowania przedsiębiorstw w CSR a ich oceną jako przyjaznego pracodawcy?

Także i tu powstał autorski kwestionariusz „Employer branding – przyjazny pracodawca”. Prosta w zastosowaniu i interpretacji oraz użyteczna w dalszych badaniach kilkupunktowa skala.

5. Kolejne osiągnięcia dotyczą obszaru szkoleń. Pierwsze z nich to wykorzystanie stosunkowo prostej metody sondażu diagnostycznego do identyfikacji mocnych i słabych stron organizowanych szkoleń. Osiągnięciem z wkładem w rozwój dyscypliny tym razem są wyniki tych badań, które można wykorzystać do dalszych analiz, bardziej pogłębionych a tym samym rozwinąć analizowany obszar.
6. Kolejne osiągnięcie z obszaru szkoleń to autorski model szkoleń ukierunkowany na rozwój pracownika i organizacji. Powstał on w wyniku zarówno analiz literatury jak i badań empirycznych z punktu powyższego (5). W modelu szkoleń uwzględnia się 4 poziomy (s. 112):
 - a. Szeroką i zróżnicowaną perspektywę czasową.
 - b. Podmiot, który ma korzystać z efektów szkolenia.
 - c. Treści szkoleń.
 - d. Charakter nabywanej wiedzy.

Autorski model szkoleń cechuje (s. 115):

- a. Orientacja na harmonijny rozwój pracownika i organizacji.
- b. Kompleksowość.
- c. Dążenie do jednoczesnej realizacji celów organizacji i pracowników związanych z wypełnianiem planu własnej kariery zawodowej.

- d. Powiązanie wiedzy teoretycznej i praktycznej.
- e. Systemowy charakter organizacji szkoleń.

Model został empirycznie zweryfikowany za pomocą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem autorskiego kwestionariusza do oceny modelu szkoleń odpowiednio zwalidowanego.

Tym sposobem opracowano zarówno model szkoleń jak i narzędzie do jego weryfikacji empirycznej, które można wykorzystywać do dalszych badań co świadczy o wkładzie w rozwój dyscypliny i niewątpliwie jest osiągnięciem naukowym Habilitantki.

7. Następnym osiągnięciem wnoszące wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości dotyczy opracowania koncepcji funkcjonowania pracowników o zróżnicowanym stażu. Z wykorzystaniem metody teorii ugruntowanej wyodrębniono 4 kategorie pracowników:
- a. Wilki – pracownicy rozpoczynający karierę, zaangażowani w pracę, nieznający dobrze procedur, osoby ambitne.
 - b. Lisy – ponad 2 lata stażu, znają kulturę organizacyjną, dążą do osiągnięcia własnych celów i realizacji zadań.
 - c. Sowy – po upływie 5 lat, dobrze znają firmę, czują się bezpiecznie i mają wysokie kompetencje.
 - d. Dinozaury – po około 15 latach, chętnie dzielą się wiedzą, działają sprawdzonymi sposobami.

Na podstawie analiz opracowano 7 skal składających się na kwestionariusz charakterystyki pracowników o zróżnicowanym stażu, który poddano walidacji. Dodatkowo postawiono pytanie badawcze „czy istnieje zależność między poziomem dzielenia się wiedzą a zróżnicowanym stażem organizacyjnym pracowników?” i w wyniku dociekania odpowiedzi opracowano kolejny kwestionariusz okresu zatrudnienia i funkcjonowania pracowników w przedsiębiorstwie.

8. Ostatnim osiągnięciem jest weryfikacja modelu społecznej odpowiedzialności biznesu (opisanego w punkcie 2). W tym celu opracowano autorską procedurę badawczą, sformułowano zestaw pytań badawczych a następnie hipotez. Te elementy można traktować jako osiągnięcia naukowe wnoszące wkład w rozwój dyscypliny. Można je zastosować w nowych badaniach i nowych kontekstach, mogą służyć za inspirację do nowych, bardziej pogłębionych badań, wskazują dalsze kierunki analiz a dodatkowo

demonstrują dobrze metodologicznie przygotowaną ścieżkę badawczą. Rozwijają przez to dyscyplinę.

Weryfikując model wykorzystano autorskie lub już istniejące (w całości lub części) lub zmodyfikowano istniejące skale. Wykorzystanie narzędzi, które już istnieją to krok w rozwoju nauki, który pozwala na kolejne kroki w kolejnych analizach innych autorów. Z powodzeniem można więc zastosowanie już istniejących narzędzi w nowych kontekstach badawczych postrzegać w kategoriach osiągnięć naukowych wnoszących wkład w naukę. Kwestionariusze, które użyto to:

- a. Kwestionariusz społecznej odpowiedzialności w biznesie dla firm,
- b. Kwestionariusz do badania uznawanych wartości i wartości realizowanych w zachowaniu pracownika w organizacji.
- c. Kwestionariusz do oceny kultury organizacyjnej.
- d. Kwestionariusz do oceny modelu szkoleń.
- e. Kwestionariusz korzyści z praktyk podejmowanych w ramach CSR.
- f. Minesocki kwestionariusz zadowolenia z pracy.
- g. Kwestionariusz dzielenia się wiedzą w organizacji.
- h. Kwestionariusz charakterystyki pracowników o zróżnicowanym stażu.

Na końcu procesu weryfikacji modelu społecznej odpowiedzialności biznesu zweryfikowano hipotezy. Między innymi stwierdzono co następuje (s. 174):

- a. Istnieje zależność między poziomem zaangażowania przedsiębiorstw w CSR a jego uwarunkowaniami i skutkami, tj. zgodność wartości kadry kierowniczej i pracowników z wartościami w kulturze organizacyjnej, realizacji określonego modelu szkoleń i ewentualnych korzyści płynących z jego stosowania, wizerunek organizacji w aspekcie troski o klienta wewnętrznego, employer branding, zarządzanie pracownikami o określonym stażu organizacyjnym, zarządzanie wiedzą, zadowolenie z pracy, branża i wielkość przedsiębiorstwa.
- b. Ocena poziomu zaangażowania firm dokonana przez kadrę kierowniczą, odnosząca się zarówno do poziomu zaangażowania się przedsiębiorstw w działalność CSR, jak i wymienionych powyżej jej uwarunkowań oraz skutków jest bardziej pozytywna niż ocena pracowników. Kadra kierownicza wyżej ocenia zaangażowanie przedsiębiorstw w działalność odpowiedzialną społecznie, jak również czynniki, które z nią współwystępują i są jej rezultatami.
- c. Wyniki badań potwierdziły istnienie statystycznie istotnej rozbieżności ocen kadry kierowniczej i pracowników w 3 na 7 przypadków. Wykazały, że w ocenie kadry kierowniczej zaangażowanie przedsiębiorstwa w CSR jest wyższe niż w

ocenie pracowników, podobnie wyżej oceniane są uwarunkowania i skutki zaangażowania firm w CSR.

Podsumowując, za główne osiągnięcia naukowe wnoszące znaczny wkład w nauki o zarządzaniu i jakości uznaję te z monografii a w szczególności:

1. Autorski i unikalny podział definicji CSRu uwzględniający 5 ich typów.
2. Opracowanie i późniejsza weryfikacja autorskiego modelu społecznej odpowiedzialności biznesu.
3. Nowatorskie i inspirujące zestawy pytań badawczych w nowych dotychczas zaniedbanych w analizach naukowych kontekstach.
4. Autorskie kwestionariusze mogące być wykorzystane do dalszych badań.
5. Model szkoleń ukierunkowany na rozwój pracownika i organizacji.
6. Opracowanie koncepcji funkcjonowania pracowników o zróżnicowanym stażu.

O wielu słabych stronach cyklu pisałem powyżej. W tym miejscu podsumuję główne słabości:

1. Nie zawsze staranne przygotowanie cyklu (brak artykułu, manuskrypt książki zamiast ostatecznego wydania, w dokumentacji publikacja spoza wykazu).
2. Słabe powiązanie artykułów cyklu z tematem cyklu sformułowanym przez Habilitantkę.
3. Duża część artykułów z cyklu nie zawiera osiągnięć ze znacznym wkładem w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Wobec powyższego stwierdzam, że Habilitantka posiada w dorobku (zgłoszonym do postępowania) osiągnięcia naukowe, stanowiące znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości i tym samym spełniona została **przesłanka druga**.

5. Ocena pozostałego dorobku naukowego

Habilitantka jest łącznie autorką/współautorką 4 monografii (wliczając tę zgłoszoną jako część cyklu), 3 z nich wydane zostały przez Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej, 1 jest wydana w niszowym wydawnictwie. 3 monografie w liczącym się wydawnictwie to dobry, satysfakcjonujący wynik.

łącznie A. Krugiełka opublikowała 19 rozdziałów w książkach, z czego 5 w wydawnictwach liczących się ośrodków naukowych polskich, reszta w niszowych wydawnictwach. Wynik ten nie jest zadowalający.

Opublikowała też łącznie 28 artykułów, z czego 10 w czasopismach wydawanych przez liczące

się polskie jednostki naukowe lub w dobrych polskich czasopismach, reszta w niszowych tytułach lub czasopismach czasami określanymi jako kontrowersyjne, np. z portfela wydawnictwa MDPI. Wynik ten oceniam jako średnio zadowolający.

W powyższej ocenie skoncentrowałem się jedynie na aspektach ogólnych, tj. liczba publikacji i miejsce wydania. Nie dostarczono pełnych tekstów. Nie jest to zarzut, bo nie jest to wymagane przepisami. Jest to moje wytłumaczenie dlaczego tak podszedłem do oceny.

Liczbowo aktywność publikacyjną Habilitantki od 2004 roku (20 lat) stanowią 52 pozycje (i 1 raport) co jest wynikiem akceptowalnym i średnio zadowolającym.

6. Ocena aktywności naukowej realizowanej w więcej niż jednej uczelni

Jeżeli chodzi o aktywność naukową realizowaną w więcej niż jednej uczelni to Habilitantka wykazała się m.in. następującymi osiągnięciami:

1. W spisie publikacji są publikacje, które powstały w wyniku współpracy z autorami z innych jednostek (np. Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni, Politechnika Śląska).
2. Otrzymała też jeden wyjazd w ramach Erasmusa na University of Zilina.
3. Brała udział w Summer School w University of Technology Sydney.
4. Otrzymała staż w Uniwersytecie Bankowym we Lwowie.
5. Otrzymała też staż krajowy na UE w Poznaniu.

Stwierdzam, że Habilitantka jest aktywna naukowo w innych uczelniach a powyższe punkty pozwalają aktywność tę ocenić jako istotną. Tym samym **przesłanka trzecia** jest w mojej opinii spełniona.

7. Konkluzja

Ocenę osiągnięć naukowych dr Agnieszki Krugiełki sporządziłem w oparciu o wymagania określone w art. 219 ust. 1 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Stwierdzam jednoznacznie, że:

- Habilitantka posiada tytuł doktora nauk ekonomicznych, tym samym **spełniona jest przesłanka 1** (por. punkt 3 recenzji).
- Dorobek naukowy habilitantki (osiągnięcie naukowe – cykl publikacji (w tym monografia) (punkt 4 recenzji)) stanowi znaczny wkład w rozwój dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości co stwierdziłem i uzasadniałem w punkcie 4 recenzji, tym samym **spełniona jest przesłanka 2**.
- Aktywność naukowa Habilitantki realizowana była w więcej niż jednej uczelni i uznaję ją na tym etapie kariery za aktywność istotną, tym samym **spełniona jest przesłanka 3** co uzasadniałem w punkcie 6 recenzji.

Ostatecznie pozytywnie oceniam dorobek naukowy i aktywność naukową dr Agnieszki Krugiełki. Popieram wniosek dr Agnieszki Krugiełki o nadanie stopnia doktora habilitowanego w dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Marcin Żemigala

Marcin Żemigala