

Opinia dotycząca rozprawy doktorskiej mgr. Bartosza Hojnackiego
pt. „OSOBOWOŚCIOWE I ORGANIZACYJNE PREDYKTORY ZACHOWAŃ
KONTRPRODUKTYWNYCH I EFEKTYWNOŚCI MENEDŻERÓW”

Promotor: Prof. dr hab. Beata Pastwa-Wojciechowska

Promotor pomocniczy: dr Zdzisław Nieckarz

Rozprawa doktorska Bartosza Hojnackiego pt. „Osobowościowe i organizacyjne predyktory zachowań kontrproduktywnych i efektywności menedżerów” to ciekawa i rozległa praca empiryczna, zaprojektowana w nurcie badań korelacyjnych nad podmiotowymi oraz organizacyjnymi uwarunkowaniami zachowań szkodzących organizacji i efektywności pracy menedżerów. Praca Bartosza Hojnackiego jest wielowątkowa, mieszcząca się zarówno w nurcie badań psychologii pracy, organizacji, zarządzania, jak i psychologii osobowości. Głównym obszarem zainteresowania mgra Bartosza Hojnackiego jest problematyka poczucia sprawiedliwości w kontekście współczesnych reguł działania organizacyjnego, pojęcia sprawiedliwości oraz efektywności pracy menedżerów. Zakres tematyczny rozprawy jest znacznie szerszy od tematyki określonej głównym tematem, toteż suma zgromadzonego materiału jest imponująca i wskazuje na erudycję doktoranta.

Podzielim opinię doktoranta, że kategoria „zachowania kontrproduktywne” stała się obecnie jednym z podstawowych kryteriów oceny jakości życia organizacyjnego, kondycji współczesnych organizacji biznesowych i miarą osiągniętych przez nie wyników. W dziedzinie psychologii organizacji i zarządzania tematyka zachowań kontrproduktywnych jest aktualnie szeroko badana i omawiana z uwagi na ilość negatywnych konsekwencji, jakie dla przedsiębiorstw i ich interesariuszy niesie angażowanie się przez pracowników w aktywności antyspołeczne i nieetyczne. Niestety, ale w większości badań podejmowanych przez psychologów na całym świecie w podejściu do tej problematyki przeważa punkt widzenia interesów korporacji, a nie szarego pracownika.

Oceniając na wstępie ogólne wrażenie, jakiego dostarcza lektura pracy Bartosza Hojnackiego, pragnę stwierdzić, że jest ono bardzo pozytywne. Pracę w części teoretycznej czyta się z łatwością i płynnie.

Recenzowana praca dotycząca kontrproduktywnych zachowań menedżerów to wyczerpujące studium tematu liczące niemal dwieście stron. Dysertacja została napisana w sposób przejrzysty i staranny. Struktura formalna dysertacji z pominięciem drobiazgów (pkt. 2.2) jest prawidłowa, a układ rozdziałów i podrozdziałów jest logiczny oraz zgodny z podjętym tematem.

Rozprawa została ujęta w dwóch klasycznych częściach, wyróżniających część teoretyczną i część badawczą. W części teoretycznej rozprawy Autor w trzech kolejnych rozdziałach poddaje analizie zawarte w tytule słowa klucze, takie jak definicje i teorie zachowań kontrproduktywnych, pojęcia i teorie związane z osobowościowymi predyktorami zachowań kontrproduktywnych i efektywności menedżerów, oraz wreszcie pojęcia i koncepcje związane wymiarem uwarunkowań organizacyjnych zachowań ludzi w sytuacji pracy.

W rozdziale pierwszym zatytułowanym „Zachowania kontrproduktywne” przedstawione zostały konkretne definicje, metody pomiaru, opis konsekwencji, a także dotychczasowe sposoby wyjaśniania zjawiska kontrproduktywności. Zaprezentowany w rozdziale tym przegląd teorii skoncentrowany został przede wszystkim na teorii zachowania zasobów oraz modelu wymagania pracy-zasoby. Wybór teoretycznej podstawy badań uzasadniony został wyczerpująco, a argumenty świadczące za przyjęciem tych a nie innych perspektyw teoretycznych prezentują się niezmiernie przekonująco na tle rozważań dotyczących psychologicznych uwarunkowań efektywności ludzi w sytuacji pracy.

W rozdziale drugim zatytułowanym „Cechy indywidualne” zawarte są opisy konstruktów psychologicznych, rozumianych jako zmienne osobowościowe i atrybucje przyczynowe. Wyselekcjonowane do opisu teoretyczne i do badania zmienne obudowane zostały bogatą literaturą przedmiotu wraz z obszernymi uzasadnieniami tego wyboru. Autor przybliżył w nim także historię pojmowania konstruktów cech indywidualnych – zarówno od strony jego teoretycznego uformowania, jak i w kontekście poprzednich badań związanych z efektywnością pracy oraz angażowaniem się w zachowania

kontrproduktywne. Podobnie jak w rozdziale pierwszym dokonany przez autora dobór zagadnień jest uargumentowany przekonująco i nie budzi zastrzeżeń.

W rozdziale trzecim zatytułowanym „Teorie organizacyjne” autor przedstawił w sposób zwięzły, ale wyczerpujący, kwestie teoretyczne sytuacyjnych uwarunkowań zachowań kontrproduktywnych z perspektywy teorii Goffmana, Webera i Mertona. Szczególnie w przypadku tego pierwszego socjologa dobór jest ważny, gdyż odciąża on pracowników z zarzutu pełnej winy za zachowania nieetyczne. Przedstawione zostały w nim przykładowe mechanizmy dotyczące tego, w jaki sposób charakterystyka przedsiębiorstw (organizacja, cele, strategia, wizja, misja, procedury, regulaminy) wyznacza ramy dozwolonych zachowań oraz wywiera nacisk na jednostkę wbrew jej woli.

Podsumowując, trzy pierwsze rozdziały stanowią część teoretyczną, wprowadzając Czytelnika szczegółowo w kategorię zachowań, czynników indywidualnych oraz sytuacyjnych. Taka struktura pracy oraz dobór zmiennych stanowi odwołanie zarówno do teorii jak i empirii. Jako nawiązanie teoretyczne rozumie się sposób wyjaśniania zachowań u jednostek, który przedstawiony został przez Alberta Bandurę w ramach teorii społeczno-poznawczej i opiera się na wzajemnej interakcji czynników sytuacyjnych (środowiskowych/organizacyjnych), indywidualnych oraz zachowań. W myśl tejże teorii, każdy element wpływa na pozostałe oraz znajduje się pod ich wpływem. Empiryczne odwołanie, do tejże teorii stanowi poniekąd zastosowany meta-model wyjaśniania zachowań kontrproduktywnych.

Sumując, zaprezentowany w trzech rozdziałach części teoretycznej dobór zagadnień i zmiennych jest zgodny z przyjętym tematem opracowania. Choć jest to w zasadzie dobór trafny, to jednak należy się liczyć z tym, że zawsze ktoś mógłby podnieść kwestię, iż nie uwzględnia jakiejś ważnej zmiennej, jak np. ugodowości jako ważnej cechy osobowości determinującej w największym stopniu współpracę w każdej grupie. Generalnie jednak uważam, że wyselekcjonowane na bazie analizy literatury oraz badań czynniki mogące kształtować i wzmacniać prawdopodobieństwo wystąpienia zachowań kontrproduktywnych można uznać jako zadanie zrealizowane prawidłowo. Poziom analiz teoretycznych zaprezentowanych przez doktoranta uważam, że jest ambitny i stojący na wysokim poziomie. Z jednej strony świadczy to o dojrzałości naukowej doktoranta. Z

drugiej świadczy to o osiągnięciu przez doktoranta dużej samodzielności analityczno-pojęciowej i twórczego prowadzenia samodzielnych projektów badawczych.

Część empiryczna pracy, która zawiera się w rozdziale czwartym zatytułowanym „Badania własne”, składa się z siedmiu podrozdziałów. Ogólnie mówiąc, jest ona pokazem dobrych kompetencji metodologicznych oraz umiejętności badawczych i statystycznych doktoranta. Rozdział rozpoczynający część empiryczną zatytułowany „Uzasadnienie podjęcia badań” zawiera pytania badawcze opis oraz uzasadnienie doboru menedżerów jako grupy badawczej. Uzasadniając podjęcie tematyki badawczej kontrproduktywności Autor powołuje się na zgromadzony materiał teoretyczno-empiryczny, który Jego zdaniem wskazuje na potrzebę realizacji dwóch rzeczy. Po pierwsze, potrzebę kontynuowania badań nad kombinacją czynników indywidualnych oraz sytuacyjnych (organizacyjnych) wraz z atrybucjami przyczynowymi jako ważnych wyznaczników CWB. Po drugie, na potrzebę wprowadzenia do modelu badawczego CWB nowego czynnika, jakim jest efektywność biznesowa menedżerów.

Główne cele badań Autor formułuje w formie sześciu pytań: Jakie są wzajemne związki pomiędzy zmiennymi indywidualnymi w testowanym modelu? Jaka jest relacja pomiędzy zachowaniami kontrproduktywnymi (CWB) menedżerów a zmiennymi osobowościowymi, takimi jak: inteligencja emocjonalna, poczucie własnej skuteczności, samoocena, umiejscowienie kontroli, negatywna afektywność. Jaki jest związek badanych zmiennych osobowościowych oraz zachowań kontrproduktywnych w kontekście przewidywania realizacji lub braku realizacji wyników? Czy istnieje związek pomiędzy badanymi zmiennymi osobowościowymi a realizacją wyników biznesowych? Jaka jest relacja pomiędzy częstością przejawiania zachowań kontrproduktywnych a realizacją/brakiem realizacji wyników biznesowych? W jaki sposób płęć różnicuje nasilenie cech osobowości, częstotliwość uruchamiania zachowań kontrproduktywnych oraz realizację/brak realizacji wyników? W poszczególnych pytaniach te same zmienne raz są zmiennymi zależnymi a innym razem zmiennymi niezależnymi. Zmienne osobowościowe oraz atrybucje przyczynowe w każdym pytaniu, w którym są wykorzystywane, mają charakter zmiennych niezależnych. Zachowania kontrproduktywne w pytaniu 2 mają charakter zmiennej zależnej, zaś w pytaniach 3 i 5 – niezależnej. Efektywność pracy (stopień realizacji wyników) w pytaniu 3 i 4 ma charakter zmiennej zależnej, zaś w 5 – niezależnej. Wszystko to trochę sprawia, że śledzenie całego układu badawczego jest dla czytelnika zadaniem bardzo wymagającym potęgowanym przez fakt, że do każdego pytania badawczego odnoszą się liczne hipotezy badawcze. Poza tym, może dobrze by

było, aby punkt dotyczący modelu badawczego wyprzedzał punkt przedstawiający pytania i hipotezy badawcze. Generalnie rzecz biorąc uważam jednak, że przedstawiony przez doktoranta model badań własnych - odwołujący się do meta-modelu wyjaśniania zachowań kontrproduktywnych zaproponowanego przez Martinko, Douglas i Gundlach (2002), jest ciekawy i spójny z częścią teoretyczną wpisującą się w schemat interakcyjny: jednostka (różnice indywidualne), zachowanie, środowisko (stałe sytuacyjne).

Sumując, model empiryczny został sformułowany w sposób wystarczająco poprawy, a sformułowane przez doktoranta hipotezy noszą znamiona konceptów dojrzałych. Zastrzeżeń nie budzi procedura badawcza oraz zastosowane narzędzia pomiaru. Do pomiaru zmiennych Autor wykorzystał liczne, dostępne i dobrze przetestowane kwestionariusze: PKIE - Popularny Kwestionariusz Inteligencji Emocjonalnej bazujący na koncepcji inteligencji emocjonalnej rozwiniętej przez P. Saloveya i J.D. Mayera; SUPIN C30 – Skala Uczuć Pozytywnych i Negatywnych w adaptacji Brzozowskiego; SES – Skala Samooceny Rosenberga – który został zaadaptowany do wersji polskiej przez Dzwonkowską, Lachowicz-Tabaczek i Lagunę; CWP – Człowiek w Pracy – kwestionariusz poczucia umiejscowienia kontroli autorstwa Matczak, Jaworowskiej, Fecenec, Stańczak i Bitner; GSES – Skala Uogólnionej Własnej Skuteczności autorstwa Schwarzera, Jerusalem i Juczyńskiego; CWB-C – Counterproductive Work Behaviour – Checklist – narzędzia służącego do pomiaru częstotliwości przejawiania zachowań kontrproduktywnych pracy w polskiej adaptacji dokonanej przez Bakę, Derbisa i Walczaka. Ponadto badanych zapytano o dane metryczkowe: płeć, wiek, wykształcenie, staż pracy, staż menedżerski i % realizacji wyników posiadanego zespołu. Grupę badaną stanowiło 88 menedżerów i 43 menedżerek z międzynarodowej firmy produkcyjnej z województwa pomorskiego.

W podrozdziale zatytułowanym „Wyniki” autor wskazał kierunki analiz statystycznych dotyczących: 1 – statystyk opisowych oraz korelacji pomiędzy zmiennymi osobowościowymi i atrybucjami przyczynowymi, 2 – ustalenia relacji pomiędzy poszczególnymi skalami zmiennych osobowościowych i atrybucji przyczynowych względem zachowań kontrproduktywnych z uwagi na realizację wyniku (efektywności), 3 – ustalenia relacji pomiędzy poszczególnymi skalami zmiennych osobowościowych i atrybucji przyczynowych względem zachowań kontrproduktywnych z rozbięciem na płeć, 4 – ustalenia relacji pomiędzy poszczególnymi skalami zmiennych osobowościowych i atrybucji przyczynowych względem zachowań kontrproduktywnych z uwagi na realizację

wyniku, 5 – ustalenia relacji pomiędzy poszczególnymi skalami zmiennych osobowościowych i atrybucji przyczynowych względem zachowań kontrproduktywnych, 6 – ustalenia relacji między zachowaniami kontrproduktywnymi a realizacją/ brakiem realizacji wyników, 7 – ustalenia różnic międzypłciowych w kontekście przeprowadzanych analiz.

W celu odpowiedzi na postawionych przez siebie sześciu pytań badawczych i odpowiadającym im hipotezom badawczym autor przeprowadził bardzo liczne analizy korelacyjne i predykcyjne. W drugim przypadku, tj. w modelu predykcyjnym mającym na celu ustalenie, w jaki sposób zmienne osobowościowe oraz częstotliwość uruchamiania zachowań kontrproduktywnych pozwalają przewidzieć realizację/brak realizacji wyników, autor zastosował indukcję drzewa decyzyjnego (ang. Decision Tree Classifier). Wyniki statystycznych analiz korelacyjnych między zastosowanymi skalami, jak też analiz korelacyjnych w modelach predykcyjnych wskazują, że naukowe cele tej pracy zostały w większości osiągnięte. Uzyskane wyniki wskazują, że zmienne wyselekcjonowane do badania dobrze przewidują angażowanie się w zachowania kontrproduktywne, realizację wyników oraz realizację wyników w kontekście stopnia przejawianych zachowań kontrproduktywnych. Wszystkie uzyskane modele drzewa decyzyjnego uzyskały wysoką trafność (91,3%, 90,9% oraz 81,8%), znacznie przekraczającą losowe przypisanie do klas na podstawie proporcji zaobserwowanych w całości zbioru danych (około 66).

Do najbardziej znaczących rezultatów badań należą:

1. Uwzględnienie w badaniu kombinacji cech uruchamiających zachowanie kontrproduktywne, które we wcześniejszych badaniach badano pojedynczo.
2. Potwierdzenie założeń, że zachowania kontrproduktywne jako zagadnienie skomplikowane i wielopłaszczyznowe przekładają się na funkcjonowanie pracownika i przedsiębiorstwa.
3. Pogłębienie wiedzy na temat roli samooceny – zachowania kontrproduktywne częściej uruchamiają osoby o umiarkowanej i niskiej samoocenie.
4. Potwierdzenie związku zachowań kontrproduktywnych z efektywnością (niski stopień realizacji wyników biznesowych przez osoby deklarujące najniższy i najwyższy poziom kontrproduktywności).

Rezultaty prezentowane w dysertacji mimo ograniczeń, których doktorant jest w pełni świadom (pkt. 4.6), mogą być początkiem dalszych, szerzej zakrojonych badań nad psychologicznymi aspektami zachowań patologicznych w organizacji.

Do najważniejszych pozytywnych elementów pracy zaliczyłbym:

1. Znaczący wkład w obszar badań nad zachowaniami kontrproduktywnymi.
2. Liczne implikacje praktyczne, wzięwszy pod uwagę specyfikę analizowanej grupy zawodowej, dobro pracownika (potrzeba treningów i coachingu) oraz organizacji.
3. Rozszerzenie modelu badania kontrproduktywności o zmienną efektywności menedżerów.
4. Wyniki badań stanowiące punkt wyjścia do dalszej pracy – liczne kierunki dalszych badań ze wskazaniem potrzeby kontynuacji, co stanowi podstawę do dalszej eksploracji zjawiska, co jest tym bardziej znaczące w obliczu niskiej liczby badań w analizowanej grupie zawodowej.
5. Sumienność w przedstawieniu badań i analiz statystycznych.
6. Dobra znajomość literatury przedmiotu i obszaru badań w temacie rozprawy (liczne porównania rezultatów własnych badań z dotychczasowymi publikacjami).
7. Komunikatywny język, refleksyjna wiedza.

Tym sposobem magister Bartosz Hojnacki wykazał się dojrzałością badawczą, która jest jednym z najważniejszych wskaźników oceny wartości pracy naukowej.

Podsumowanie

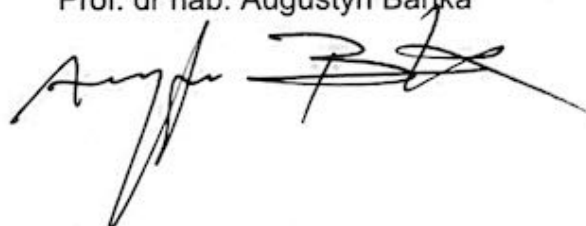
W dysertacji został podjęty ważny problem naukowy agregacji wyznaczników zachowań kontrproduktywnych, które w dotychczasowych badaniach psychologicznych były uwzględniane osobno. Rozwiązanie badawcze cechuje się oryginalnością i solidnością naukową. Uzyskane rezultaty oprócz tego, że są interesujące poznawczo mają też potencjał praktyczny. Pozytywnie oceniam wykazaną przez doktoranta w dysertacji ogólną wiedzę teoretyczną w dziedzinie psychologii. W swojej pracy doktorant wykazał się właściwą wiedzą naukową we wszystkich obszarach uwzględnianych przez siebie zmiennych. W odniesieniu do metodologii prowadzenia badań naukowych wykazał się zdolnością do samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Poziom metodologiczny pracy, statystycznej analizy danych oraz analizy otrzymanych wyników, wraz z

formułowaniu wniosków i podstaw do dalszych badań, świadczy o umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej.

Konkluzja

Podsumowując uważam, że praca pt. „Osobowościowe i organizacyjne predyktory zachowań kontrproduktywnych i efektywności menedżerów” spełnia warunki przewidziane w ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki obowiązującej aktualnie w Polsce. W związku z powyższym wnoszę o dopuszczenie autora rozprawy do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Prof. dr hab. Augustyn Bańka

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized first name 'Augustyn' followed by a more complex, cursive last name 'Bańka'.