

Dr hab. Mirosława Huflejt-Łukasik, prof. ucz
Wydział Psychologii
Uniwersytet Warszawski

Recenzja rozprawy doktorskiej Ewy Makowska-Tłomak

pt. „*Digital Transformation Stress at the workplace: Measurement and Intervention*”
napisanej pod kierunkiem dr hab. Sylwii Bedyńskiej i dra inż. Radosława Nieleka

Praca doktorska poświęcona jest specyficznej kategorii stresu, a mianowicie stresowi transformacji cyfrowej (DTS). Autorka pracy uznała, iż ciągle zachodząca transformacja cyfrowa (DT) dotycząca współczesnej rzeczywistości, i też codziennych realiów firm i organizacji, wymaga wyodrębnienia oddzielnej kategorii stresu związanego z tą rzeczywistością. Stworzyła zatem pojęcie stresu transformacji cyfrowej jako jednego ze stresorów w pracy, definiując go jako reakcję emocjonalną pracownika na określony proces transformacji cyfrowej. Autorka pisze o tym, że jest to złożone pojęcie zawierające działania, postawy i konsekwencje wymagań zawodowych związanych z technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi (ICT). Zaproponowała sposoby pomiaru stresu transformacji cyfrowej, a także możliwe kierunki oddziaływań, interwencji psychologicznych on-line. Wykorzystała model zestawiający wymagania w pracy z zasobami pracownika, w kontekście transformacji cyfrowej (DT). Uzyskane predyktory stresu transformacji cyfrowej oraz zidentyfikowany zasób zmniejszający stres transformacji cyfrowej - poczucie własnej skuteczności związanej z pracą – wyznaczyły cele interwencji psychologicznej.

Propozycja tematu badawczego, a zatem także celu podjętego przez Doktorantkę badania zasługuje na pozytywną ocenę. Wybrała ona jeden z bardzo istotnych aspektów codziennego funkcjonowania, zajmując się jednocześnie jego specyfiką. Podejmując tematykę stresu praca łączy w sobie perspektywę ogólnych mechanizmów psychologicznych, a specyficznie lokując problem w transformacji cyfrowej w organizacjach, przynależy do obszaru psychologii pracy i organizacji. Wnosząc nową wiedzę o nie badanym dotąd do tej pory w ten sposób stresie związanym z technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi

oraz zmianami w tym zakresie. Dodatkowo Autorka szeroko podchodzi do badanej problematyki stresu transformacji cyfrowej. Nie tylko chciała wyodrębnić zjawisko/pojęcie, zwracając uwagę na problem, ale też podjęła wysiłki stworzenia narzędzia służącego pomiarowi stresu transformacji cyfrowej na co dzień w organizacjach oraz interwencji on-line, która obniżałaby poziom stresu transformacji cyfrowej.

Projekt badawczy realizowany w ramach pracy doktorskiej został opisany w pięciu artykułach, w których doktorantka jest pierwszą i główną autorką (od 78% do 60% wkładu autorki), a także podsumowany w autoreferacie.

Zbiór artykułów otwiera tekst pt. *“Evaluating a Sentiment Analysis Tool to Detect Digital Transformation Stress” (IEEE/WIC/ACM International Conference on Web Intelligence and Intelligent Agent Technology)*. Przedstawia on koncept stresu transformacji cyfrowej (*digital transformation stress, DTS*) oraz propozycję pomiaru stresu transformacji cyfrowej opartą na analizie sentymentu, pozwalającą zidentyfikować znaczniki negatywnych emocji w komunikacji pisemnej w miejscu pracy. W rezultacie oprócz przedstawienia pojęcia stresu transformacji cyfrowej w tekście zostało zaproponowane trafnie dobrane narzędzie do automatycznego i ciągłego monitorowania poziomu stresu transformacji cyfrowej u pracowników.

Artykuł *“Measuring Digital Transformation Stress at the Workplace – development and validation of the Digital Transformation Stress Scale” (Plos One)* poświęcony został dalszemu odróżnieniu stresu transformacji cyfrowej od ogólnego stresu w pracy i walidacji samoopisowej skali do pomiaru stresu transformacji cyfrowej u pracowników *Digital Transformation Stress Scale*.

W kolejnym (jeszcze nieopublikowanym) artykule *“Negative consequences of ICT job demands in the workplace: Digital Transformation Stress and Burnout”* Autorka rozwija wątek teoretyczny, z implikacjami dla praktyki psychologii organizacji. Opierając się na modelu „wymagania pracy- zasoby”, dostosowując go do kontekstu transformacji cyfrowej, opisała predyktory stresu transformacji cyfrowej i zasoby buforujące stres. Badano też wypalenie jako skutek zwiększonego i przedłużającego się stresu transformacji cyfrowej. Autorka postuluje wymagania w pracy jako główny predyktor stresu transformacji cyfrowej u pracowników. Wyniki przeprowadzonych badań pokazują, że wymagania w pracy pozostają w relacji do poczucia własnej skuteczności, obniżając je, oraz zwiększają stres transformacji

cyfrowej i wypalenie u pracowników. Poczucie własnej skuteczności okazało się zasobem zmniejszającym skutki stresu transformacji cyfrowej i wypalenia u pracowników.

Kolejne dwa teksty w zbiorze doktoratu dotyczyły pomysłu stworzenia interwencji psychologicznej on-line, która służyłaby obniżeniu poziomu stresu transformacji cyfrowej: „*Blended Online Intervention to Reduce Digital Transformation Stress by Enhancing Employees' Resources in COVID-19*” (*Frontiers in psychology*) oraz nieopublikowany „*Insights from Codesigning an Online Intervention System to Address Digital Transformation Stress in the Workplace*”. W pierwszym artykule zaprezentowano pomysł interwencji on-line oraz rezultaty jej przeprowadzenia. Interwencja oparta na poznawczo - behawioralnych podejściach ukierunkowana była na wzmacnianie poczucia własnej skuteczności u pracowników oraz radzenie sobie ze stresującymi/trudnymi sytuacjami. Rezultaty wykazały, że interwencja obniżyła poziom stresu transformacji cyfrowej oraz jednego z aspektów wypalenia zawodowego. Nie oddziaływała natomiast na poczucia własnej skuteczności. Drugi artykuł dotyczący interwencji, która służyłaby obniżeniu poziomu stresu transformacji cyfrowej, opisuje przeprowadzone warsztaty oraz wnioski z nich.

Komentarz merytoryczny do teoretycznych i metodologicznych aspektów pracy doktorskiej

Doceniając potrzebę i inicjatywę wyodrębnienia zjawiska i pojęcia stresu transformacji cyfrowej oraz zrealizowane do tej pory prace w tym zakresie, za główny mankament teoretyczny projektu uznaję brak uwzględniania w specyfice tematu wiedzy i badań dotyczących zmian. Autorka podkreśla w definicji stresu transformacji cyfrowej, że jest to reakcja emocjonalna pracownika na określony proces transformacji cyfrowej, dodając, iż odbywa się on w toku zmian w organizacjach. A zatem wiedza dotycząca ogólnie wprowadzania i odbioru zmian, także zmian w organizacjach, ma tu też swoje zastosowania. Badacze zmian w organizacjach wskazują, że głównym czynnikiem nie dość satysfakcjonujących efektów wprowadzanych zmian (mających na celu lepszy biznesowy, organizacyjny, ekonomiczny efekt) jest niewystarczające uwzględnienie czynnika ludzkiego. A zatem istnieje szereg badań dotyczących obrazu zmiany w organizacji uwzględniających perspektywę pracownika. Co więcej istnieją też badania w szeroko rozumianym obszarze samoregulacji, psychologii poznawczej, osobowości, które opisują uniwersalne mechanizmy przebiegu zmian – obiektywnie zachodzących i subiektywnych, czyli dostrzeganych i odczuwanych przez osobę. Stres jako reakcja na nowe wymagające sytuacje jest zatem szerszą kanwą dla badań doktorantki. Dobrze byłoby zatem być świadomym tej szerszej

perspektywy, która bada i tłumaczy też to, co opisuje w swoim projekcie Autorka. Choćby to, że stres transformacji cyfrowej dotyka każdego niezależnie od jego kompetencji w obszarze technologii informacyjnych i komunikacyjnych, oraz znaczenie poczucia własnej skuteczności dla buforowania skutków stresu transformacji cyfrowej. (Badania z zakresu psychologii organizacji -dotyczące różnic indywidualnych jako czynników wpływających na reakcję na zmianę w organizacji - wskazują dwa czynniki: poczucie własnej skuteczności oraz style radzenia sobie ze zmianą.) Podobnie zabrakło mi odwołania w większym stopniu także do innych bardziej ogólnych źródeł stresu (nie tylko stresu w pracy), np. choćby stresu informacyjnego. Te podane przeze mnie wyżej obszary zjawisk i mechanizmów psychologicznych z definicji wpisane są w stres transformacji cyfrowej, który bada autorka. Uwzględnienie szerszej teoretycznej wiedzy i rezultatów powiązanych z nią badań, byłoby na pewno pomocne w prowadzonych przez Doktorantkę badaniach i interpretacji ich wyników. Pozwoliłoby precyzyjniej opisać to, co specyficzne, a co uniwersalne w zjawisku stresu transformacji cyfrowej.

Komentarze w recenzjach do artykułu *“Measuring Digital Transformation Stress at the Workplace – development and validation of the Digital Transformation Stress Scale”* (Plos One) uważam zatem za bardzo zasadne, choć zwrócono w nich uwagę tylko na część szerszego kontekstu teoretycznego, który wymagałoby uwzględnić w tworzeniu i badaniu konceptu stresu transformacji cyfrowej i jego pomiaru. Pozostaje bowiem pytanie czy stres transformacji cyfrowej nie jest tylko wyodrębnionym ze względu na treść, lecz faktycznie stresem wynikającym przede wszystkim z doświadczanej zmiany? Zwłaszcza, że poziom kompetencji cyfrowych nie różnicuje poziomu tak wyodrębnionego stresu. Także wynik wskazujący, że wyższy poziom stresu transformacji cyfrowej występuje u osób, które zaangażowane są w toczące się projekty dotyczące rozwiązań cyfrowych oraz u osób, które doświadczyły większego wpływu COVID- 19 na ich pracę, popiera znaczenie dla poziomu stresu transformacji cyfrowej przede wszystkim samej doświadczanej zmiany. Zwłaszcza, że koncept stresu transformacji cyfrowej, definiowany jest przez Autorkę faktycznie jako reakcja na zmianę dotycząca wybranego obszaru w organizacji, czyli jako „reakcja na szybkie implementowanie rozwiązań technologii informacyjnych i komunikacyjnych”.

W artykule *“Negative consequences of ICT job demands in the workplace: Digital Transformation Stress and Burnout”* Autorka postuluje wymagania w pracy jako główny predyktor stresu transformacji cyfrowej, i znów pominięty jest wątek samego doświadczenia zmiany w kontekście praktyki funkcjonowania organizacji. Jednocześnie Autorka zauważa,

że warto rozdzielić w opisanych wymaganiach pracy, te specyficznym związane z technologiami informacyjnymi i komunikacyjnymi od tych, które są uniwersalne czyli np. presja czasu, wielozadaniowość. A dostosowanie do zmian w organizacjach to także uniwersalny aspekt wymagań pracy.

Z punktu widzenia zastosowań dla praktyki funkcjonowania organizacji - zaproponowanego przez Doktorantkę konceptu stresu transformacji cyfrowej i sposobów jego pomiaru - powyższe uwagi dotyczące nieuwzględnienia szerszego kontekstu teoretycznego nie mają może tak dużego znaczenia. Już wykonana do tej pory praca w ramach projektu doktorskiego pozwala na uwrażliwienie organizacji na to szczególne źródło stresu, wypunktowanie aspektów implementowania rozwiązań cyfrowych, by móc minimalizować źródła składające się na stres transformacji cyfrowej. Jednak dla pełnego wniesienia wkładu teoretycznego pracy doktorskiej do wiedzy naukowej warto byłoby w kolejnych badaniach i interpretacjach wyników uwzględnić szersze teoretyczne tło dotyczące zmian z perspektywy osoby/pracownika oraz odnieść się do innych źródeł stresu, zawartych a nie podanych wprost w koncepcie badanym w pracy doktorskiej. Uwzględnienie szerszej wiedzy i wyników badań nt. doświadczania zmian pozwoliłoby też planować interwencje psychologiczne także z uwzględnieniem tej wiedzy, trafniej dopasowane, bo mechanizmy buforowania negatywnych skutków zmian były już badane w literaturze przedmiotu.

Dla przykładu odniosę się do rezultatów interwencji psychologicznych ukierunkowanych na wzmacnianie poczucia własnej skuteczności u pracowników oraz radzenie sobie ze stresującymi/trudnymi sytuacjami, a opisanych w artykule „*Blended Online Intervention to Reduce Digital Transformation Stress by Enhancing Employees' Resources in COVID-19*”. Otrzymano wyniki, że interwencja obniżyła poziom stresu transformacji cyfrowej oraz jeden z aspektów wypalenia zawodowego. Nie oddziaływała natomiast na poczucie własnej skuteczności. Korzystając z szerszego kontekstu teoretycznego, poczucie własnej skuteczności niekoniecznie musi zmieniać się pod wpływem odczuwanych zmian, jeśli to właśnie zmianę będziemy postrzegać jako rdzeń konceptu stresu transformacji cyfrowej. Podobnie jak skutki zmian niekoniecznie różnicują osoby o odmiennym poziomie kompetencji cyfrowych. Stąd interwencja oparta na technikach pracy z interpretacjami/przekonaniami czy uruchamiająca pomysły radzenia sobie może nie być zaadresowana do mechanizmów tworzących poczucie własnej skuteczności. Co prawda poczucie własnej skuteczności jest badane w projekcie doktorskim w kontekście zadań w pracy, jednak warto pamiętać, że poczucie własnej skuteczności jest też konceptualizowane i

badane jako dość stabilny konstrukt powiązany z samooceną, poczuciem kontroli, temperamentem i przypisane do wyższych poziomów funkcjonowania osoby, czyli opisywane nawet jako część rdzennego Ja osoby (Judge).

Podsumowując tę część recenzji, należy docenić prace zrealizowane w ramach projektu doktorskiego, a w ich kontynuacji zdecydowanie warto uwzględnić szersze teoretyczne tło – dla pełniejszego wkładu do nauki, i także praktyki (propozycji interwencji psychologicznych).

Komentarz dotyczący formalnych aspektów pracy doktorskiej

Wysoko oceniam też aspekt formalny pracy. Prezentowane w ramach projektu doktorskiego teksty napisane są zgodnie ze standardami prac naukowych, zawierają logiczny wywód i napisane są komunikatywnym językiem. Autoreferat spina i podsumowuje najważniejsze wątki, będąc też dobrym wprowadzeniem do następujących po nim artykułów.

Wysoki poziom formalnej strony pracy pozwala zauważyć tylko drobiazgi, które mogą być ewentualną wskazówką na przyszłość.

W mojej osobistej opinii korzystanie ze skrótów w przypadku używanych terminów/nazw zmiennych obniżało nieco komunikatywność tekstów podczas ich lektury. Zdaję sobie sprawę, że skróty są pomocne dla autora przy pisaniu pracy, zwłaszcza dbaniu o to, by objętość pracy nie była zbyt duża. Jednak czytelnikowi niekoniecznie ułatwiają śledzenie tekstu – w tym przypadku autoreferatu. Przyswajanie skrótów staje się częścią zadania do wykonania dla czytelnika pracy, a błąd literowy w skrótach bardziej wpływa na jej komunikatywność niż zwykły błąd litery. Oczywiście taki sposób pisania prac – korzystający ze skrótów także w części teoretycznej – jest przyjęty, więc powyższa uwaga ma tylko charakter refleksji, a nie krytyki.

Ogólnie autoreferat był bardzo komunikatywny, choć w pewnym momencie lektury miałam wrażenie zbyt wielu powtórzeń tych samych treści. Szczególnie trudno było odróżnić jako inne treści dyskusji od opisu wkładu wniesionego przez autorkę.

I ostatnia rzecz, na którą chcę zwrócić uwagę, to korzystanie w treściach dotyczących interwencji psychologicznej ze sformułowań typu „perfekcjonista” czy „prokrastynator”. Z założenia opisują one Ja/tożsamość osoby, a wszak perfekcjonizm czy prokrastynacja mogą być zachowaniami, a nie treścią Ja osoby. W psychologii klinicznej od dawna zwraca się uwagę na te, że takie sformułowania (np. „schizofrenik”) etykietują, stygmatyzują osobę. Za

bardziej prawidłowe przyjmuje się precyzyjne używanie słów (np. osoba chorująca na schizofrenię). Myślę, że to ważny wątek dla pozytywnych efektów interwencji psychologicznych.

Konkluzja

Podsumowując, cel projektu badawczego pracy doktorskiej został osiągnięty - tworząc konstrukt stresu transformacji cyfrowej i jego pomiar zainicjowano prace nad zjawiskiem istotnym z teoretycznego i praktycznego punktu widzenia. Wyniki analiz zebranego materiału wskazały, że pomysł podjęty w pracy doktorskiej wnosi nową wiedzę do dyscypliny psychologia. Ma też szerokie zastosowania praktyczne. Autorka skupiła się na kontekście organizacji, ale temat teoretycznie i w aspekcie praktycznych zastosowań wykracza poza ten obszar.

Strona formalna pracy, język, prowadzony wywód pokazują bardzo dobry warsztat naukowca.

Stwierdzam zatem, iż praca doktorska Pani Ewy Makowskiej-Tłomak pt. „*Digital Transformation Stress at the workplace: Measurement and Intervention*” zasługuje na pozytywną ocenę, stanowi bowiem autorską propozycję eksploracji ważnego zagadnienia naukowego i praktycznego oraz wykazuje wysoki poziom wiedzy teoretycznej oraz kompetencji Doktorantki. Jest także oryginalnym wkładem w rozwój nauki.

Rozprawa spełnia warunki wymagane od pracy doktorskiej w rozumieniu art. 187 Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, stąd przedstawiam wniosek o dopuszczenie magister Ewy Makowskiej-Tłomak do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

M. Ruszyńska

