

Prof. dr hab. Mariola Łaguna  
Instytut Psychologii  
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

**Recenzja pracy doktorskiej mgr Magdaleny Marszałek „Wpływ przywództwa tożsamościowego oraz identyfikacji z zespołem na społeczne przekształcanie pracy”  
przygotowanej pod kierunkiem dr. hab. Sylwiusza Retowskiego, prof. Uniwersytetu SWPS  
i promotor pomocniczej dr Marty Rocznińskiej na Uniwersytecie SWPS  
w dyscyplinie psychologia**

W swojej pracy doktorskiej mgr Magdalena Marszałek podjęła analizę zagadnienia przekształcania pracy (*job crafting*), czyli modyfikacji dokonywanych przez pracownika w celu lepszego dostosowania pracy do jego potrzeb. Jest to dynamicznie rozwijane podejście do ujmowania proaktywnych działań pracowników, które to działania mają istotne znaczenie nie tylko dla ich funkcjonowania, ale także dla efektywności organizacji. Spośród różnych strategii przekształcania pracy, Doktorantka skupiła się na wyjaśnieniu przekształcania pracy poprzez poszukiwanie zasobów społecznych, odwołując się do mechanizmów funkcjonujących w zespołach pracowniczych. Choć analizy były prowadzone na poziomie pracownika, to obejmowały jego postrzeganie przełożonych oraz zespołu, a więc kontekstu społecznego, w jakim funkcjonuje indywidualny pracownik. Ujęcie tego kontekstu oraz odwołanie się zarówno do teorii z obszaru psychologii organizacji, jak i teorii z obszaru psychologii społecznej, stanowi nową i interesującą propozycję, która pozwala dostrzec nieoczywiste zależności.

Celem badań była analiza wpływu przywództwa tożsamościowego na przekształcanie pracy poprzez poszukiwanie zasobów społecznych. Wyjaśniając mechanizm tej zależności Doktorantka zaproponowała model mediacyjny, w którym identyfikacja z zespołem pełni rolę mediatora. Aby zweryfikować ten model, przeprowadziła trzy badania, w tym jedno o charakterze korelacyjnym z dwoma punktami pomiarowymi i dwa badania eksperymentalne przeprowadzone online. Są to badania o uzupełniającej się metodologii, które tworzą spójny cykl. Na uznanie zasługuje sam fakt wykorzystania podejścia eksperymentalnego do badań z obszaru psychologii organizacji, ponieważ jest ono rzadko stosowane i niełatwe w realizacji.

Jak wspomniałam, od strony teoretycznej rozprawa odwołuje się zarówno do teorii z obszaru psychologii organizacji, w tym zwłaszcza do teorii wymagań i zasobów pracy oraz teorii proaktywnego przekształcania pracy, jak i do teorii z obszaru psychologii społecznej, w tym zwłaszcza do teorii tożsamości społecznej, która leży u podstaw koncepcji przywództwa tożsamościowego. To połączenie różnych ujęć teoretycznych nie ma jednak charakteru eklektycznego, wprost przeciwnie, pozwala wyjaśnić mechanizmy społeczne działające w obrębie organizacji. O ile pozostałe ujęcia teoretyczne są dość dobrze ugruntowane w psychologii, o tyle koncepcja przywództwa tożsamościowego jest dość nową propozycją, rozwijaną dynamicznie w ostatnich kilkunastu latach. Badania opisane w rozprawie wnoszą nowy wkład do tego nurtu badań, wskazując jednocześnie na ograniczenia tej koncepcji. Stanowi ona jeszcze jedną próbę ujęcia teoretycznego tego, jakie mechanizmy decydują o wpływie lidera na grupę, tym razem z perspektywy psychologii społecznej. Doceniam umiejętność dostrzeżenia przez Doktorantkę tego nowego ujęcia i jego wykorzystanie w analizie. Jednocześnie wyniki badań wykazały pewną słabość tej propozycji teoretycznej w postaci wysokiego skorelowania ( $r > 0,80$ ) wymiarów przywództwa tożsamościowego, a co za tym idzie podważyły w pewnym stopniu sensowność ich wyodrębniania. Jest to istotne ustalenie, które sugeruje potrzebę rewizji tej koncepcji.

Jeśli chodzi o wprowadzenie teoretyczne, to jest ono bardzo klarowne i spójne. Przejrzyście opisano cele badań i ogólną strategię całego projektu badawczego. Doktorantka dobrze uzasadniła, jakie badania zaplanowała, jaki będzie wkład każdego z nich i na jakie pytania badawcze przyniesie odpowiedź. Zwraca uwagę bardzo szerokie odwoływanie się do literatury, w tym do klasycznych koncepcji oraz do najnowszych badań w danym obszarze. Wskazuje to na dużą swobodę w poruszaniu się w obrębie analizowanych zagadnień oraz umiejętność selekcji tych aspektów dotychczasowych badań i analiz, które bezpośrednio wspierają zaproponowany model, bez odbiegania do wątków pobocznych. Doceniam także dużą precyzję w używaniu terminologii, precyzyjne wyjaśnianie terminów. Ma to znaczenie zwłaszcza w przypadku prac pisanych w języku polskim, ponieważ niejednokrotnie brakuje ugruntowanej tradycji polskiego tłumaczenia pojęć z zakresu psychologii organizacji. Pewnym potknięciem jest, w moje ocenie, opisywanie przywództwa tożsamościowego jako właściwości lidera, a nie sposobu postrzegania lidera przez pracownika. To drugie ujęcie było faktycznie wykorzystywane w badaniach, a fakt ten nie jest dostatecznie wyartykułowany w pracy.

Jeśli chodzi o część empiryczną rozprawy, to obejmuje ona cykl trzech badań. Wszystkie one testują ten sam model teoretyczny, w którym identyfikacja z zespołem pełni rolę mediatora między poziomem postrzeganego przez pracownika przywództwa tożsamościowego u lidera zespołu a przekształcaniem pracy poprzez poszukiwanie zasobów społecznych. Cykl ten jest więc

bardzo spójny teoretycznie, a wykorzystanie zróżnicowanej metodologii w każdym z badań pozwala na wieloaspektowe ujęcie problemu. Badanie 1 miało charakter korelacyjny z dwoma punktami pomiarowymi. Wykazało, że postrzeganie lidera jako osoby przejawiającej przywództwo tożsamościowe sprzyja poszukiwaniu zasobów społecznych przez jego podwładnych, a w relacji tej częściowo pośredniczy identyfikacja z zespołem. Badanie 2 miało charakter eksperymentalny i wykazało, że aktywizacja (poprzez wspomnienia) doświadczeń przywództwa tożsamościowego podnosiła poziom identyfikacji pracowników z zespołem. Badanie to testowało więc efekt zmiennej niezależnej na mediator. Badanie 3 miało również charakter eksperymentalny – poprzez sekwencyjną manipulację zarówno przywództwem tożsamościowym, jak i identyfikacją z zespołem wykazało, że obie te zmienne wpływają niezależnie na wzrost intencji do poszukiwania zasobów społecznych przez pracowników. Takie zaplanowanie cyklu badań pozwoliło na stopniowe przybliżanie się do pełnego ujęcia mechanizmu wpływu postrzeganego przywództwa tożsamościowego na przekształcanie pracy. Doceniam to dążenie, fakt, że nie porzeczano na ustaleniu zależności o charakterze korelacyjnym, jak w wielu badaniach w tym obszarze.

Zrealizowane badania oraz sposób opisu ich procedury i wyników wskazuje na dużą świadomość metodologiczną Doktorantki. Biorąc pod uwagę wyniki wcześniejszych badań, zdecydowała się nie tylko na analizę zmiennych głównych, ale także na kontrolowanie dodatkowej zmiennej – przywództwa transformacyjnego. Przy tym umiejętnie poradziła sobie z analizą tych wyników i ich interpretacją. We wszystkich badaniach precyzyjnie wskazała w jaki sposób ustalona została wielkość próby. Zaznaczyć trzeba, że próby te były bardzo liczne, w dwóch badaniach przekraczały 700 osób. Doktorantka wykazała także świadomość i respektowanie założeń dla stosowanych metod analizy danych, np. dobierając odpowiednią metodę estymacji modeli ze względu na niespełnienie warunku normalności rozkładu zmiennych. W analizach wykorzystwała adekwatnie dobrane metody analiz wielozmiennowych. Mankamentem, w mojej ocenie, jest fakt, że wszystkie trzy badania zrealizowano na platformie Prolific, w formie ankiety online, na próbach o podobnych charakterystykach demograficznych. Choć doceniam fakt wykorzystania metodologii eksperymentalnej, to eksperyment prowadzony w warunkach naturalnych, nie online miałby większą wartość poznawczą. Zabrakło mi również weryfikacji modelu, choćby częściowej, na próbie polskiej.

Opis wyników badań ma pewne drobne mankamenty redakcyjne, które warto poprawić na etapie przygotowywania publikacji. W tabelach korelacji warto zastosować standardy APA i ponumerować zmienne w wierszach oraz użyć tych samych numerów w kolumnach. Ułatwiłoby to odczytywanie tych tabel. Z kolei w tabelach prezentujących dopasowanie alternatywnych modeli CFA warto w standardowy sposób w kolejnych kolumnach przedstawić każdą z miar dopasowania

modeli oraz dodać ich porównanie z miarami dopasowania modelu najlepiej dopasowanego do danych. Ułatwiłoby to porównywanie dopasowania. W opisie wyników warto precyzyjnie odróżniać hipotezy od założeń, czasem są one mylone. O ile hipotezy są testowane w badaniu, to założenia nie. Na przykład w tym projekcie badawczym przyjęto założenie, że pracownik potrafi ocenić styl przywódczy stosowany przez lidera zespołu i założenie to nie było (i nie musiało być) testowane akurat w tej serii badań. Warto także dokładnie sprawdzić opis narzędzi pomiarowych wskazując liczbę pozycji każdej z wykorzystanych skal (nie podano dla skal metody do pomiaru przekształcania pracy).

Dyskusja wyników została przeprowadzona w bardzo kompetentny sposób, z odwołaniem do dotychczasowego stanu badań i teorii, na których oparty został zaproponowany model zależności. Umiejętne wyjaśnienie uzyskanych wyników i umiejscowienie ich na tle dotychczasowego stanu wiedzy, przy świadomości ograniczeń zrealizowanych badań wskazuje na dużą dojrzałość naukową Doktorantki. Dodać należy, że zarówno dyskusja wyników, jak i pozostałe części pracy napisane zostały ładnym językiem, z dużą dbałością o klarowność wywodu, stylistyczną poprawność oraz respektując standardy odnośnie przywoływania literatury.

Podsumowując, moja ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej jest bardzo pozytywna. Mgr Magdalena Marszałek podjęła ważny poznawczy problem, zrealizowała spójny cykl trzech badań, dokonała umiejętnej analizy i dyskusji ich wyników. Recenzowana rozprawa prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną Doktorantki w dyscyplinie psychologia, stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego oraz potwierdza umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Dlatego oceniam **pozytywnie** recenzowaną rozprawę doktorską jako spełniającą warunki określone w ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.

*Monika Sapińska*