

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgra Bartosza Hojnackiego**  
**pt. Osobowościowe i organizacyjne predyktory zachowań**  
**kontraproduktywnych i organizacyjnych menedżerów**

**1. Uwagi ogólnometodologiczne**

Recenzowana rozprawa wchodzi w zakres psychologii społecznej, psychologii osobowości, psychologii emocji, psychologii organizacji i zarządzania oraz psychologii pracy. Ma ona profil teoretyczno-empiryczny. Stąd też jej struktura jest dostosowana do wymogów tak właśnie założonego profilu. Jest ona spójna logicznie i koherentna merytorycznie. Trzy pierwsze rozdziały rozprawy stanowią tzw. część teoretyczną będącą jej bazą koncepcyjną, osadzoną na literaturze przedmiotu jako zaplecze dla badań własnych Autora. Rozdział 4. z kolei zawiera niezbędne elementy metodologiczne, uzyskane wyniki badań własnych, dyskusję tych wyników oraz wnioski końcowe.

Plan rozprawy jest poprawny pod względem formalno-metodologicznym. Sformułowania poszczególnych rozdziałów w aspekcie swoich zakresów zasadniczo wyczerpują się w tematyce rozprawy wyrażonej w jej tytule. Poszczególne części rozprawy od strony merytorycznej wyczerpują wymagania stawiane rozprawom doktorskim.

Wstęp, jako wprowadzenie do pracy doktorskiej, w moim przekonaniu, nie spełnia wymogów metodologicznych. Jest napisany w sposób żenująco skrótowy (liczy dosłownie 1,3 stron). Nie zawiera on ani żadnego zarysu problematyki badawczej rozprawy ani też przejścia do metodologicznego wymogu przedstawienia głównego problemu badawczego w postaci sformułowanego pytania głównego i pytań szczegółowych. Brakuje również we Wstępie przynajmniej zasygnalizowania elementów tzw. metarefleksji, czyli oglądu całej pracy „z lotu ptaka”, wskazującego na to co, udało się w pracy osiągnąć, a czego nie. Chociaż w pracy nie zostało wyodrębnione formalnie „Zakończenie”, to jednak tego rodzaju meta-refleksję Autor zamieścił w paragrafie 4.7. mówiącym o ograniczeniach przeprowadzonych badań, co w

jakimś stopniu spełnia wymóg metarefleksyjności nad prezentowaną pracą doktorską. Na podkreślenie natomiast zasługuje fakt, że Autor oparł swoją rozprawę na bardzo rozległej analizie literatury przedmiotu. Zawiera ona trafnie dobrane pozycje z psychologii zarówno polskich jak i anglojęzycznych autorów, a więc adekwatne ze względu na postawione przez niego pytania badawcze.

## **2. Ocena części teoretycznej rozprawy**

W trzech pierwszych rozdziałach rozprawy doktorskiej mgr Bartosz Hojnacki podjął próbę przedstawienia bazy teoretycznej dla postawionych przez siebie problemów badawczych oraz interpretacji uzyskanych wyników badań własnych. Główna myśl tej części rozprawy jest dosyć przejrzysta. Rozdział I. został w całości poświęcony zachowaniom kontrproduktywnym jako zmiennej objaśnianej (zmienna zależna). Rozdział II. jest z kolei poświęcony czynnikom indywidualnym jako zmiennej objaśniającej (zmienna niezależna) i jej związkom ze zmienną objaśnianą (zmienna zależna). Szczegółowe naświetlenie teoretyczne uzyskały takie zmienne jak: inteligencja emocjonalna, samoocena, afektywność oraz umiejscowienie poczucia kontroli. Z kolei Rozdział III. obejmuje teorie organizacyjne, które stanowią dla Autora podstawę teoretyczną dla poszukiwania jego własnej drogi konceptualizacji zmiennych w badaniach empirycznych. Tę część rozprawy Autor przedstawił na podstawie trafnie wyselekcjonowanej, względem problemu badawczego literatury przedmiotu, obejmującego czynniki wpływające na zachowania kontrproduktywne.

Podsumowując uwagi na temat rozdziałów części teoretycznej rozprawy, należy podkreślić, że Autor wykazał się w nich trafnym doбором literatury przedmiotu, umiejętnościami analizy porównawczej w odniesieniu do interesującej go problematyki oraz syntezami teoretycznymi. Uogólniając, można stwierdzić, że rozważania zawarte w rozdziałach teoretycznych dają Autorowi rozprawy dobry grunt dla badań empirycznych.

## **3. Ocena części metodologiczno-empirycznej rozprawy**

Obszerny Rozdział IV. dotyczy badań własnych Autora, dlatego zostały w nim przedstawione kwestie metodologiczne (z szerokim uzasadnieniem podjęcia badań), metody, techniki i narzędzia badań oraz charakterystyka badanej grupy osób; wyniki badań wraz z ich dyskusją oraz wnioskami końcowymi.

Przekonywujące są argumentacje Autora rozprawy za kontynuacją potrzeby dalszych badań czynników indywidualnych i sytuacyjnych (organizacyjnych) wraz z atrybucjami przyczynowymi oraz dodatkowo poszerzeniem wiedzy na temat tego, jak częstotliwość uruchamiania zachowań kontrproduktywnych przez menedżera wiąże się z jego efektywnością. Stąd też Autor zaproponował wprowadzenie do swoich badań miarę dotyczącą rezultatów biznesowych menadżera jako dodatkową zmienną niezależną. Trudno jest również nie zgodzić się z Autorem odnośnie motywów uzasadniających dobór menedżerów jako grupy badanych osób, z uwagi na ich rolę strategiczną w funkcjonowaniu w firmie. Wzbogacenie firmy o wiedzę o mechanizmach kształtowania zachowań kontrproduktywnych u menedżerów jest bowiem kluczem do wypracowania w danej firmie skutecznych narzędzi ich ograniczenia i osiągnięcia tzw. efektu dźwigni, przekładającego się na efektywność tej firmy. Chcąc jednak być konsekwentnym w swoim rozumowaniu Autor powinien rozszerzyć własny model wyjaśniania zjawiska zachowań kontrproduktywnych, w zbiorze bloku Atrybucji przyczynowych, o proponowany przez siebie czynnik: „rezultaty biznesowe menedżera”.

Bardziej szczegółowej analizie chciałbym jednak poddać paragraf 4.1.1. jako kwintesencję metodologii badań psychologicznych Autora, których dotyczy cały Rozdział IV. Autor przedstawia w nim swoje pytania badawcze oraz hipotezy. Najpierw, zgodnie z przyjętymi w metodologii psychologii 5-fazowymi etapami myślenia (według J. Dewey'a), Autor wskazuje na niejasności i sprzeczności (choćby w kontekście roli samooceny) i formułuje swój problem w postaci sześciu pytań badawczych i odpowiadających im hipotez. Dwa pierwsze pytania badawcze mają charakter pytań typu dopełnienia, w stosunku do których nie stawia się żadnych ścisłych hipotez badawczych, lecz zmierza się do opisu prawidłowości (cel deskryptywny badań). Po wykryciu tych prawidłowości dopiero formułowane są hipotezy, które są przedmiotem weryfikacji empirycznej. Tymczasem Tabela 5 (s. 102) wskazuje na cały szereg prawidłowości, które mogą być podstawą przeformułowania pytań 1. oraz 2. na pytania typu rozstrzygnięcia – czy i na ile inteligencja emocjonalna jest czynnikiem wpływającym na zachowania kontraproduktywne menedżerów w organizacji? Dopiero tak przeformułowane pytania, mogą być podstawą hipotez.

Podobnej operacji można dokonać w oparciu o pytanie 3. Jeśli chodzi o pytanie 4., jest ono jako jedyne sformułowane poprawnie metodologicznie jako pytanie typu rozstrzygnięcia, zaś hipotezy H4a i H4b są sformułowane poprawnie. Z kolei hipoteza H4c jest nieprzystająca do pozostałych hipotez. Z kolei pytania 5 i 6 winne być również dostosowane do formy pytań

typu rozstrzygnięcia, jak przypadku pytań 1., 2. oraz 3. Z kolei, ostatni akapit paragrafu 4.1.1. dobrze wskazuje na rolę poszczególnych zmiennych w wymienionych tam pytaniach.

W stosunku do analiz zawartych w 4.4. nie mam żadnych zastrzeżeń. Wybrana przez Autora strategia analiz korelacyjnych dała ciekawe rezultaty, które są wystarczające w pierwszym etapie analiz materiału empirycznego. Za trafny i oryginalny pomysł uważam wykorzystanie modelu predykcyjnego w analizach, pozwalającego na modelowanie zależności nieliniowych i przedstawienie wyników tego modelowania w czytelny sposób. W tej metodzie analiz, klasyfikacyjne drzewo decyzyjne (*Decision Tree Classifier*) na bazie informatycznych parametrów zbioru oraz ich wartości (w analizach Autora były to cechy osobowości oraz zachowania kontrproduktywne) pozwoliło przedstawić kompletną wizualizację tego procesu decyzyjnego (patrz: Rysunek 4, s. 130). Warte podkreślenia jest również, że zmienne wyselekcjonowane do badania dobrze przewidują angażowanie się badanych menedżerów w zachowania kontrproduktywne, w realizację wyników biznesowych oraz realizację wyników w kontekście stopnia przejawiania się zachowań kontrproduktywnych. Okazało się, że wszystkie uzyskane modele drzewa decyzyjnego uzyskały wysoką trafność (91,3%; 90,9% oraz 81,8%), znacznie przekraczające losowe przypisanie do klas na podstawie proporcji zaobserwowanych w całości zbioru (około 66%). W tym kontekście za słuszny uważam wniosek Autora, żeby w kolejnych analizach tego typu problemów skorzystać z analizy równań strukturalnych (SEM). Ponadto uważam, iż przy tak wielkiej liczbie danych, jak w przypadku tych badań, interesujące mogłyby się również okazać techniki skalowania wielowymiarowego.

#### **4. Wnioski końcowe**

Na podstawie przeprowadzonej przeze mnie oceny stwierdzam, że rozprawa mgr Bartosza Hojnackiego zasługuje na pozytywną ocenę z następujących powodów:

- (1) W sposób trafny i zasadny zostały w niej postawione pytania i hipotezy badawcze w oparciu o gruntową analizę literatury przedmiotu, przez co rozprawa ta jest nowatorskim ujęciem na gruncie polskim problematyki dotyczącej związku pomiędzy osobowościowymi i organizacyjnymi predyktorami zachowań kontrproduktywnych i efektywności menedżerów.
- (2) Autor wykazał się znawstwem literatury przedmiotu oraz narzędzi metodologicznych psychologii empirycznej poprzez ich trafny dobór do postawionych przez siebie problemów-pytań i hipotez badawczych.

(3) Wskazane przeze mnie usterki rozprawy nie obniżają jej zasadniczych walorów, którymi są: oryginalność, nowatorstwo oraz dobre opanowanie warsztatu metodologicznego psychologii empirycznej. Wskazane w mojej recenzji usterki metodologiczne dotyczące Wstępu rozprawy oraz części 4.1.1 (s: 101, 103, 105, 106) mogą zostać usunięte, jeśli Autor dokona przeredagowania odpowiednich fragmentów tekstu w sposób zgodny z moimi zaleceniami zawartymi w recenzji. Poprawiony Wstęp oraz wymienione przeze mnie wyżej strony winne być przekazane przez Autora do Sekretariatu Instytutu Psychologii UG przed obroną jego doktoratu.

Stąd też, ze wskazanych wyżej powodów, uznaję recenzowaną rozprawę jako spełniającą ustawowe wymogi stawiane pracom doktorskim z psychologii i stawiam tym samym wniosek o dopuszczenie mgra Bartosza Hojnackiego do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Adam Biela

