

Szczecin, 15.11.2021 r.

dr hab. Katarzyna Gadomska-Lila, prof. US
Katedra Organizacji i Zarządzania
Instytut Zarządzania
Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania
Uniwersytet Szczeciński

RECENZJA

rozprawy doktorskiej mgr. Krystiana Chorbińskiego pt. „Warunki doskonalenia kompetencji przywódczych kierowników liniowych w polskich służbach policyjnych”, napisanej pod kierunkiem naukowym dr. hab. Jacka Pasiecznego, prof. UW oraz dr Julity Majczyk na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego

Formalne i prawne podstawy wykonania recenzji

Formalną podstawę opracowania niniejszej recenzji stanowi pismo Przewodniczącego Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości prof. dr hab. Grzegorza Karasiewicza, z dnia 15.07.2021 r., informujące o powierzeniu mi przez Radę Naukową Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Warszawskiego roli recenzenta.

Podstawą prawną dla prowadzonego postępowania jest art. 179 ust. 1 ustawy z dnia 03.07.2018 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. poz. 1669 z późniejszymi zmianami).

Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy

Przywództwo od lat jest jednym z częściej dyskutowanych, na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości, tematów. Mimo to, pytanie o źródła jego skuteczności nadal pozostaje aktualne. Zmieniające się uwarunkowania, w jakich działają współczesne organizacje i z jakimi muszą sobie radzić zarządzający nimi menedżerowie, uzasadniają zwrócenie uwagi na kompetencje przywódcze oraz metody ich doskonalenia. Często mierzenie się z wyzwaniami wymaga od przywódców rezygnacji z dotychczasowego sposobu myślenia i zachowania. Mimo że sposób ten okazał się na tyle skuteczny, że doprowadził ich na wysokie pozycje w organizacyjnej hierarchii, to jednocześnie okazuje się nieadekwatny do wyzwań, w obliczu których znaleźli się obecnie. Bardzo ważnym okazuje się zatem pytanie, jakie kompetencje liderów są niezbędne do skutecznego zarządzania oraz jak je doskonalić. Pytanie to nabiera szczególnego znaczenia, gdy odnieść je do specyficznego podmiotu, jaki stanowią organizacje policyjne. Reguły, jakie rządzą w tego typu organizacjach, ich charakterystyczna struktura i kultura organizacyjna oraz szczególny rodzaj zadań i profil realizujących je funkcjonariuszy, nie pozostają bez wpływu na przywództwo. Liderzy tych organizacji chcąc z jednej strony zapewnić efektywność, a z drugiej spełnić oczekiwania zarówno przełożonych, jak i szeregowych pracowników, poszukują skutecznych sposobów realizowania przywódczej roli. Realizacja ochronnej funkcji państwa, jaką mają do spełnienia organizacje policyjne wymaga rozwoju kompetencji przywódczych kadry zarządzającej na wszystkich szczeblach struktury. Dobór skutecznych metod rozwoju okazuje się zatem istotnym wyzwaniem. W tym kontekście problematyka podjęta przez mgr. Krystiana Chorbińskiego jest ważna i warta eksploracji naukowej. Szczególną uwagę badawczą Doktorant skierował na kierowników liniowych organizacji policyjnych. Przyjmując perspektywę przywództwa pojmowanego jako właściwość, która koncentruje się na cechach, zdolnościach, umiejętnościach i zachowaniach lidera, dzięki którym jest on zdolny do wywierania wpływu na podwładnych i motywowania ich, Doktorant skupił się na warunkach, metodach i sposobach doskonalenia kompetencji przywódczych. Poszukiwanie rozstrzygnięć w tym zakresie może się przyczynić do poszerzenia wiedzy i doskonalenia praktyki zarządzania. Podjęta przez Doktoranta decyzja o przeprowadzeniu analizy warunków doskonalenia kompetencji przywódczych kierowników liniowych w polskich służbach policyjnych jest zatem uzasadniona, zarówno z perspektywy praktyki, jak i badań naukowych.

Ocena celu pracy

Zarysowane przez Doktoranta obszary badawcze posłużyły w dalszej kolejności za podstawę definiowania celów rozprawy i pytań ukierunkowujących działania związane z ich realizacją. Cel główny dotyczy identyfikacji i opisu skutecznych metod doskonalenia kompetencji przywódczych w organizacjach typu policyjnego: Policji i Straży Granicznej. Został on rozwinięty w postaci 7 celów szczegółowych (w domyśle o charakterze poznawczym). Dodatkowo Doktorant zdefiniował cel praktyczny, który obejmuje opracowanie wskazań do usprawniania procesu doskonalenia zawodowego w obszarze kompetencji przywódczych. Tak zdefiniowane cele korespondują z tematem rozprawy, jednak ograniczenie się wyłącznie do diagnozy na etapie formułowania celu głównego budzi niedosyt.

Doktorant postawił sześć pytań szczegółowych, zasadniczo korespondujących z celami, które mają służyć realizacji celu głównego oraz rozwiązaniu problemu badawczego – „sposób w jaki doskonalą się liderzy w polskich służbach policyjnych pomimo braku wsparcia ze strony formacji w tym zakresie”. Sformułowanie problemu badawczego nie jest przekonujące, zwłaszcza ze względu na brak konsekwencji w operowaniu pojęciami w ujęciu tytuł-cel-problem badawczy. Pytania szczegółowe dotyczące charakteru służb policyjnych, roli lidera w organizacjach policyjnych, kompetencji przywódczych, sposobów rozwijania tych kompetencji (również tych wykorzystywanych przez kierowników liniowych) oraz przebiegu procesu skutecznego doskonalenia kompetencyjnego w organizacjach policyjnych, wytyczyły kierunek poszukiwań badawczych. Zważywszy na zaprezentowane w rozprawie wyniki przeglądu literatury oraz badań własnych można stwierdzić, że zasadniczo cele zostały zrealizowane.

Ocena zakresu pracy, źródeł informacji i metod badawczych

Zdefiniowane cele oraz postawione pytania badawcze wyznaczyły ramy rozprawy. Przedmiot badań stanowiły zagadnienia związane z przywództwem, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji przywódczych i warunków/sposobów/metod ich doskonalenia. Zakres podmiotowy obejmował polskie służby policyjne – Policję i Straż Graniczną, a dokładniej – 31 przedstawicieli tych dwóch formacji, w podziale na funkcjonariuszy zajmujących stanowiska kierownicze (12 osób) oraz funkcjonariuszy zajmujących stanowiska wykonawcze (19 osób). Wzięli oni udział w badaniach jakościowych. Zakres

czasowy dotyczył okresu styczeń-październik 2019 r., natomiast zakres przestrzenny miasto stołeczne Warszawa, w którym mieszczą się siedziby obu organizacji.

Teoretyczno-empiryczny charakter rozprawy zdeterminował dobór metod badawczych. W części teoretycznej, stosując metodę analizy logicznej oraz dedukcji Doktorant wykorzystał ponad 460 pozycji bibliograficznych, stanowiących opracowania zwarte, publikacje w czasopismach naukowych oraz źródła internetowe. Wykorzystana w rozprawie literatura jest właściwie dobrana i trafnie interpretowana. Warto było jednak ten zbiór uzupełnić o pozycje dotyczące podobnej problematyki, jednak w polskich warunkach, nawet szerzej rozpatrywanej niż tylko w organizacjach policyjnych, np. w innych służbach mundurowych, m.in. prace na temat kompetencji menedżerskich kadr dowódczych w siłach zbrojnych RP (Piotrkowski), przywództwa wojskowego (Łydka), form i metod doskonalenia kadr w organizacji wojskowej (Wołęjszo) czy adaptacji społeczno-zawodowej w formacji mundurowej (Grzebyk-Dulak).

W części empirycznej mgr Krystian Chorbiński zrealizował projekt badawczy. Badania miały charakter eksploracyjny. Doktorant wykorzystał jakościowe metody badań. Przywołując założenia metody etnograficznej, która zakłada holistyczne spojrzenie na zjawiska słabo rozpoznane, przeprowadził wywiady standaryzowane niestrukturalizowane oraz analizę dokumentacji z celowo wytypowanymi funkcjonariuszami Policji oraz Straży Granicznej. Umożliwiło to wyodrębnienie najważniejszych kategorii opisu: charakteru kompetencji przywódczych, ich znaczenia dla organizacji policyjnych, a także możliwości ich doskonalenia. W trakcie projektowania badań mgr Krystian Chorbiński odniósł się do kwestii rzetelności i trafności realizowanych badań, co potwierdza, że jest świadomy wymogu zachowania rygoru metodologicznego oraz przestrzegania zasad etycznych. Przed przystąpieniem do badań właściwych, Doktorant przeprowadził wywiady pilotażowe (choć nie podano w jakiej liczbie). Przeprowadzone postępowanie badawcze pozwoliło zgromadzić wystarczający materiał, aby możliwe było odniesienie się na jego podstawie do celów i pytań badawczych.

W kontekście przedmiotu rozprawy dobór metod gromadzenia danych należy uznać za poprawny, choć opis przebiegu postępowania badawczego nie wskazuje jednoznacznie, że w procesie badawczym zastosowano etnografię. Kluczowe dla tej metody atrybuty, jak głębokość i długotrwałość osadzenia w terenie, nie są w dysertacji szczególnie widoczne.

Ocena układu pracy i ocena merytoryczna rozprawy

Układ pracy stanowi element dyskusyjny. Zasadnicza konstrukcja rozprawy zbudowana na osi teoria-metoda-empiria jest prawidłowa i wpisuje się w standardy przyjęte w ramach dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Szczegółowa analiza poszczególnych części wskazuje jednak, że struktura jest bardzo rozdrobniona – obecnie obejmuje rozdziały, podrozdziały, punkty, a w ramach poszczególnych punktów, niewydzielone w spisie treści, ale w tekście już tak, „podpunkty”, które wprowadzają nowe zagadnienia. Nawet wstęp został ustrukturyzowany. W mojej ocenie wywód byłby bardziej płynny, a percepcja treści lepsza, gdyby struktura była mniej rozdrobniona. Inną dyskusyjną kwestią jest podział treści rozprawy na rozdziały oraz ich numeracja. Zapis wskazuje, że rozprawa zawiera sześć rozdziałów, gdyż Autor uwzględnił w numeracji wstęp oraz zakończenie. Całość, wraz z załącznikami, obejmuje 291 stron. Tymczasem wyłączając wstęp i krótkie zakończenie, rozprawa zawiera cztery rozdziały, z tego tylko jeden teoretyczny o objętości 80 stron. Warto było zatem rozważyć alternatywny wariant struktury, wydzielając jako osobny, rozdział, który eksponowałby warunki/sposoby/metody doskonalenia kompetencji przywódczych. Pozwoliłoby to uniknąć rozproszenia rozważań dotyczących danego zagadnienia w różnych częściach obecnego II rozdziału, i w konsekwencji wrażenia powtarzania niektórych wątków. Jednocześnie umożliwiłoby to skoncentrowanie opisów wokół poszczególnych kategorii, zwłaszcza, że w tle rozważań na podejmowane kolejno tematy, pojawiają się odniesienia do podmiotu badań – organizacji policyjnych. Jeszcze jedna sugestia dotyczy zrewidowania podziału treści między obecnymi rozdziałami: V – Podsumowanie badań i VI – Zakończenie, tak aby unikać półstronicowego „rozdziału”. Pewna modyfikacja struktury i podziału treści poszczególnych rozdziałów, w mojej ocenie, pozwoliłaby bardziej uporządkować wywód i nadałaby większej spójności między poszczególnymi częściami dysertacji.

Oceniając poszczególne elementy rozprawy należy stwierdzić, że zasadnicza jej część została poprzedzona wstępem, w którym wskazano uzasadnienie wyboru tematu, nakreślono problem badawczy, zdefiniowano cele oraz postawiono pytania badawcze, a także zarysowano zawartość merytoryczną poszczególnych rozdziałów. Ten fragment dysertacji Doktorant zaprezentował w sposób niekonwencjonalny, gdyż poza wspomnianą już strukturyzacją wstępu, zamieścił w nim rysunek związany z przedmiotem badań oraz swoisty „słownik pojęć”, w którym zawarł definicje kluczowych terminów. Treść wstępu wprowadza czytelnika w temat, jednak warto było w tej części mocniej zaakcentować

znaczenie podjętej problematyki, zwłaszcza w kontekście roli kierowników liniowych w służbach policyjnych i wyeksponować lukę badawczą.

Część teoretyczna to bardzo obszerny fragment rozprawy doktorskiej, prezentujący zarówno przedmiot, jak i podmiot badań. Na podstawie studiów literatury przedmiotu Doktorant przedstawił kontekst, w jakim będzie realizował zamiar badawczy. Skupił się na trzech kluczowych kategoriach: na przywództwie, podkreślając wielowymiarowość tej kategorii i wskazując różne perspektywy jej postrzegania; na kompetencjach przywódczych oraz na warunkach/sposobach/metodach doskonalenia tych kompetencji. W trakcie prezentacji poszczególnych kategorii Doktorant na bieżąco odnosił je do, wskazanych jako podmiot badań, organizacji policyjnych. Prezentując specyfikę tej grupy organizacji Doktorant skupił się na strukturze organizacyjnej, natomiast warto było również szerzej opisać specyfikę kultury organizacyjnej tego typu organizacji i mocniej zaakcentować jej rolę, zwłaszcza ze względu na silne związki z przywództwem. Sama kategoria przywództwa została prawidłowo zaprezentowana. Doktorant zdefiniował to pojęcie (choć już nie zdefiniował pojęcia stylów przywództwa, które później opisywał), wskazał związki przywództwa z pojęciami pokrewnymi i wykazał jego znaczenie w organizacjach, także policyjnych. Opisał ewolucję wybranych koncepcji przywództwa, jednak nie wskazał, jakie były kryteria doboru tych koncepcji. Brakuje uzasadnienia dlaczego skupił się na konkretnych stylach przywództwa (m.in. transakcyjne, wizjonerskie czy zwłaszcza służebne – argument, że założenia tej koncepcji „wydają się najlepiej korespondować z obszarem niniejszego badania“ s. 63, wydaje się jednak niewystarczający), podczas gdy zupełnie pominął inne (np. upelnomocniające, życzliwe czy, najlepiej korespondujące z tematem rozprawy, przywództwo oparte na kompetencjach). W kolejnym fragmencie mgr Krystian Chorbiński przeprowadził dyskusję na temat kompetencji przywódczych, podejmując próbę operacjonalizacji tej kategorii badawczej, by na koniec skoncentrować rozważania na kwestii doskonalenia kompetencji liderów. Okazuje się bowiem, że dzisiaj wiedza i twarde umiejętności zarządcze są niewystarczające, aby być skutecznym liderem, również w organizacjach policyjnych. Coraz większego znaczenia nabierają kompetencje miękkie oraz aspekt emocjonalny przywództwa. W tej części rozprawy Doktorant dokonał interesującego przeglądu metod doskonalenia kompetencji przywódczych oraz rezultatów ich zastosowania. Wartościowym dopełnieniem tej części byłaby próba skojarzenia, na bazie literatury przedmiotu, konkretnych metod z rozwojem konkretnych kompetencji.

Teoretyczna część dysertacji potwierdza, że Doktorant rozpoznał krajową i zagraniczną literaturę przedmiotu w zakresie poruszanej problematyki. Prowadzone w tej części rozważania wskazują na bardzo bliski związek Autora z praktyką i potwierdzają dobrą znajomość problemów z jakimi mierzą się organizacje policyjne oraz ich liderzy. Walory tej części rozprawy podniosłoby uwzględnienie, wskazanych powyżej, sugestii związanych z modyfikacją struktury, a także zachowanie większej konsekwencji w prowadzeniu wywodu i trzymanie się zasady „od ogółu do szczegółu”, jak również bardziej krytyczna analiza, prezentowanego w rozprawie, dorobku innych autorów.

W części poświęconej metodyce badań Doktorant prawidłowo opisał metody badawcze, procedurę realizacji badań oraz działania podjęte na rzecz uzyskania wysokiej jakości wyników. Wskazał, że dane gromadził prowadząc wywiady pogłębione oraz analizę dokumentacji. Wartość tej części rozprawy podniosłoby bardziej szczegółowe udokumentowanie procesu gromadzenia danych, rozwinięcie opisu podmiotu badań oraz procedury analizy, zgromadzonego w trakcie badań, materiału empirycznego – przebiegu kodowania (zwłaszcza, że nie załączono książki kodów), jego rezultatów, łączenia ich z wynikami analizy dokumentacji itp. Wart podkreślenia jest fakt, że właściwe badanie zostało poprzedzone badaniami pilotażowymi, choć szerszy opis tych badań pozwoliłby lepiej ocenić ich przydatność. Docenić również należy zaangażowanie Doktoranta w proces zbierania danych, co w konsekwencji pozwoliło zgromadzić materiał niosący odpowiedzi na postawione pytania badawcze. Część metodyczna wskazuje, że Doktorant realizując projekt badawczy i posiadając wsparcie Opiekunów naukowych rozwija umiejętność planowania badań.

Ostatnia część rozprawy prezentuje wyniki badań empirycznych. Badania jakościowe zrealizowane z udziałem 31 funkcjonariuszy Policji oraz Straży Granicznej, zajmujących zarówno stanowiska kierownicze, jak i wykonawcze, dały wgląd w to, jakie jest postrzeganie warunków rozwoju kompetencji przywódczych przez obie strony tej relacji. Prezentacja wyników badań, zwłaszcza zgromadzonych podczas wywiadów, jest bardzo szeroka. Zamieszczono wiele dowodów z terenu w postaci cytatów, jednak warto było wyeksponować wyniki całościowej analizy zebranego materiału empirycznego, zwłaszcza, że Doktorant wykorzystał do tego celu oprogramowanie Atlas.ti. W podsumowaniu badania mgr Krystian Chorbiński przedstawił schemat procesu doskonalenia kompetencji przywódczych w organizacjach policyjnych, który zidentyfikował podczas badań. Na podstawie zgromadzonych wyników podjął próbę wnioskowania w zakresie specyfiki

badanych organizacji, roli liderów tych organizacji oraz kierowników liniowych jako liderów, a także zakresu wsparcia liderów przez organizacje oraz metod wykorzystywanych w procesie doskonalenia kompetencji przywódczych. Na ich podstawie Doktorant sformułował również propozycje dotyczące usprawniania procesu doskonalenia kompetencji przywódczych w służbach policyjnych. Świadomy ograniczeń przeprowadzonego postępowania badawczego zarysował potencjalne kierunki dalszych badań. Zgromadzone w trakcie realizacji tego projektu doświadczenia z pewnością umożliwią mgr. Krystianowi Chorbińskiemu rozwój warsztatu naukowego, co pozwala pozytywnie prognozować w zakresie przyszłych projektów badawczych. Podsumowując, część empiryczna w pewnych aspektach poszerza wiedzę na temat kompetencji przywódczych kierowników liniowych w organizacjach policyjnych, zwłaszcza w aspekcie ich doskonalenia. Widoczne jest, że została ona oparta na wiedzy i doświadczeniach Autora, co podkreśla jej praktyczny wymiar. Część ta zyskałaby na wartości, gdyby poszerzyć dyskusję wyników odnosząc się do wyników badań innych autorów, nawet jeśli miałyby to dotyczyć wybranych aspektów, pojedynczych zagadnień czy innych służb mundurowych działających w Polsce.

Zamieszczone w końcowej części rozprawy zakończenie warto byłoby zmodyfikować zgodnie z sugestiami zawartymi we wcześniejszej części recenzji.

Podsumowując, przyjęta konstrukcja rozprawy wraz z postawionymi celami wskazuje, że Doktorant konsekwentnie realizował zamiar badawczy łącząc przegląd literatury i badania naukowe. Prowadzone rozważania potwierdzają bliskość Autora z praktyką działania organizacji policyjnych, a jednocześnie umożliwiają pozytywne prognozowanie dotyczące rozwoju warsztatu naukowego.

Ocena strony formalnej i zagadnień terminologicznych rozprawy

Poziom edytorski rozprawy uważam za bardzo wysoki. Wywód prowadzony jest sprawnie. Doktorant posługuje się językiem komunikatywnym, zrozumiałym dla szerokiego grona odbiorców. Zasadniczo wykazał się znajomością pojęć charakterystycznych dla dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości. Warto było jednak zachować pewną ostrożność w doborze niektórych pojęć (np. koncepcje przywództwa/style przywództwa/paradygmaty przywództwa; warunki/sposoby/metody/formy doskonalenia kompetencji przywódczych; kompetencje/umiejętności/cechy przywódcze; rozwój kompetencji przywódczych/rozwój przywództwa) oraz konsekwencję w ich stosowaniu, zwłaszcza w kluczowych elementach rozprawy, jak tytuł, problem i pytania badawcze, cele itp.

Formalna strona rozprawy jest prawidłowa. Elementy graficzne, odwołania, wykaz literatury itp. sporządzone zostały z należytą starannością.

Konkluzje recenzji

Przeprowadzona ocena pozwala stwierdzić, że rozprawa doktorska mgr. Krystiana Chorbińskiego, napisana pod kierunkiem naukowym dr. hab. Jacka Pasiecznego, prof. UW oraz dr Julity Majczyk, w świetle obowiązujących przepisów prawa, spełnia wymogi stawiane rozprawom doktorskim. Doktorant opanował wiedzę teoretyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i jakości, a także posiada umiejętność prowadzenia samodzielnych badań naukowych. Sformułował oryginalny temat i cel badań, osadził go w ramach literatury przedmiotu oraz wykorzystując jakościowe metody badań, zgromadził dane empiryczne, które następnie poddał analizom i omówił wyniki postępowania badawczego. Zgromadzone w trakcie realizacji badań empirycznych doświadczenia z pewnością umożliwią rozwój warsztatu naukowego. W związku z tym występuję z wnioskiem do Rady Naukowej Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Warszawskiego o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie mgr. Krystiana Chorbińskiego do publicznej obrony.

Charakterne Goudamme - d'ile