

prof. Janusz Grzelak

Affiliated Professor Dept. of Psychological and Brain Science
University of Delaware
profesor emerytowany : Uniwersytet Warszawski

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Krzysztofa Nowaka

“Hidden costs of

job demands-employee working style misfit”

Rozprawa mgr Krzysztofa Nowaka ma charakter empiryczny. Jej celem jest weryfikacja tezy, że wpływ stresorów na koszty pracy zależy od psychologicznych właściwości pracownika. Badanymi stresorami były: presja czasowa, presja społeczna i negatywna informacja zwrotna. Badanymi właściwościami były reaktywność i styl aktywności. Reaktywność definiowana jest jako stosunek siły reakcji do siły bodźca. Badaną cechą stylu aktywności była metodyczność definiowana jako preferencje dla przygotowania sposobu wykonania zadania przed jego rozpoczęciem.

Część empiryczną pracy poprzedza przegląd literatury dotyczącej obiektywnych i subiektywnych kosztów psychologicznych będących następstwem niedopasowania pracownika do wymagań pracy oraz uzasadnienie hipotez.

Pozwolę sobie na krótkie omówienie zawartości części pierwszej.

Problem przedstawiono w trzech ujęciach teoretycznych: prawa Yerkesa-Dodsona, regulacyjnej teorii temperamentu Jana Strelau’a oraz teorii stylów aktywności Grażyny Wieczorkowskiej.

Koszta będące konsekwencją niedopasowania pracownika do charakteru pracy przedstawione są z perspektywy pracodawcy i pracownika. Pierwsze to zwiększona fluktuacja, zwiększony absentyzm oraz zmniejszona produktywność. Koszta pracownika to stres, a w szczególności negatywne konsekwencje zdrowotne, wypalenie zawodowe oraz negatywne postrzeganie pracy.

W tej części omówiono także „subiektywne” i „obiektywne” sposoby pomiaru kosztów w miejscu pracy, od metod deklaratywnych, kwestionariuszowych, po pomiar fizjologiczny - pomiar rytmu serca.

Część pierwszą rozprawy kończy prezentacja modelu teoretycznego i sformułowanych na jego podstawie pytań badawczych.

Model teoretyczny opisuje w jaki sposób obiektywne i subiektywne koszty psychofizjologiczne zależą od dopasowania temperamentu oraz stylu pracy do zadań oraz charakteru pracy.

Model teoretyczny jest podstawą dla 9 hipotez dotyczących psychologicznych moderatorów wpływu stresorów (negatywnej informacji zwrotnej, presji czasowej oraz obecności kontrolera) na koszty wykonywania mierzone zarówno na poziomie subiektywnym jak i obiektywnym (wskaźniki psychofizjologiczne). Oczekiwano, że (a) im wyższa reaktywność, tym wyższe ponoszone przez pracownika koszty obiektywne (fizjologiczne), (b) wysokość obiektywnych kosztów zależy od interakcji metodyczności i reaktywności, a także, że (c) im wyższa metodyczność, tym wyższe koszty subiektywne.

Weryfikacji hipotez służyło pięć badań empirycznych, w tym cztery eksperymentalne.

Badanie 1 służyło sprawdzeniu metod pomiaru a także związku między kosztami subiektywnymi a kosztami obiektywnymi. Przez wielu recenzentów badanie pierwsze traktowane byłoby jako badanie wstępne, poprzedzające badania właściwe.

Nie umniejsza to rangi empirycznej części pracy. Ta właśnie część, choć nie pozbawiona niewielkich słabości, stanowi o sile całej pracy doktorskiej.

Badanie 2 miało charakter badania korelacyjnego przeprowadzonego na próbie 328 osób.

Na podstawie analiz regresji wielorakich stwierdzono, że

- reaktywność jest istotnym dodatnim predyktorem wrażliwości na wszystkie stresory (im wyższa, tym bardziej wszystkie 3 stresory są stresujące)
- samoocena była istotnym ujemnym a potrzeba osiągnięć istotnym dodatnim predyktorem wrażliwości na negatywną informację zwrotną,
- zarówno samoocena jak i ekstrawersja były istotnymi ujemnymi predyktorami wrażliwości na obecność kontrolera (presja społeczna),

Dodatkowo, reaktywność moderowała związek metodyczności z wrażliwością na obecność kontrolera.

Badania 3,4 i 5 przeprowadzono na jednej i tej samej próbie 89 osób dobranych losowo z próby 328 osobowej z badania 2. W każdym badaniu (jak sądzę z osobna) losowo przydzielano badanych do jednej z dwóch podgrup różniących się wartościami zmiennych niezależnych, którymi kolejno były: rodzaj sprzężenia zwrotnego, presji czasowej i presji społecznej. Piszę ostrożnie o podziale na podgrupy, bo opis nie jest dla mnie wystarczająco precyzyjny, a w tabelach nie są podawane ani N, ani stopnie swobody.

Na podkreślenie zasługują prostota i skuteczność manipulacji, odpowiednio: wygłaszane w trakcie wykonywania zadania uwagi ocenne, zwracanie uwagi na czas wykonywania zadania, obecność kontrolera.

Zmiennymi zależnymi są koszty subiektywne i obiektywne, a zmiennymi kontrolowanymi oceny zadań, reaktywność i metodyczność badanych. W istocie zmiennymi kontrolowanymi i uwzględnianymi w analizach są także inne zmienne uwzględnione w modelu analizy, nieuwzględnione w modelu teoretycznym przyjętym we wprowadzeniu.

Obie zmienne psychologiczne, samoocena i motywacja osiągnięć były znaczącym elementem równań regresji. Fakt ten korci, by w dalszych pracach model poszerzyć o te zmienne, zwłaszcza, że łatwo znaleźć po temu uzasadnienie teoretyczne.

Badanie 3. Manipulacja w tym badaniu polegała na kilkukrotnym przekazywaniu pozytywnej (w jednej grupie eksperymentalnej) lub negatywnej (w drugiej grupie eksperymentalnej) informacji zwrotnej dotyczącej wykonywanego zadania. Manipulacja okazała się skuteczna. Zadaniem był test Stroopa, powszechnie uznany i stosowany test funkcji takich jak kierowanie uwagi i skupienie się na istotnych elementach zadania.

Wyniki wskazały na efektywność manipulacji i potwierdziły postawione hipotezy dotyczące:

- (a) zwiększonych kosztów obiektywnych przy zwiększonej reaktywności pracownika,
 - (b) moderacji wpływu stylu pracy na obiektywne koszty przez reaktywność pracownika i
 - (c) zwiększonych kosztów subiektywnych przy wyższej metodyczności pracownika
- w warunkach negatywnej informacji zwrotnej.

Ponadto ujawniona została interakcja: metodyczność pracownika obniża koszty ponoszone przez nisko reaktywnych, podwyższa natomiast koszty pracowników wysoko reaktywnych.

Badanie 4 poświęcone było wpływowi presji czasowej na sortowanie napływających coraz szybciej wiadomości mejlowych. W tym badaniu, manipulacja polegała na obecności lub braku presji czasowej podczas wykonywania zadania polegającego na sprawdzaniu i sortowaniu e-maili.

Podstawowym wynikiem jest wpływ na koszty obiektywne interakcji presji czasowej, metodyczności i reaktywności. W warunkach presji czasowej niskie koszty łączą się z niską reaktywnością i niską metodycznością, a wysokie koszty z wysokimi wartościami tych zmiennych.

W **badaniu 5** testowano wpływ presji społecznej (obecności kontrolera) na subiektywne i obiektywne koszty ponoszone przez badanych o różnych poziomach reaktywności i metodyczności. Badani którzy wskazali obecność kontrolera jako zazwyczaj dla nich bardziej stresującą, nie ocenili zadania wykonywanego przy obecności kontrolera jako bardziej stresującego niż bez obecności kontrolera.

Analiza wyników pokazała, między innymi, że (podobnie jak wyżej) niskie koszty łączą się z niską reaktywnością i niską metodycznością, a wysokie koszty z wysokimi wartościami tych zmiennych (efekt interakcji) zarówno w warunkach superwizji, jak i warunkach bez superwizji.

Przeprowadzone badania potwierdziły 7 spośród 9 postawionych w pracy hipotez. Powtarzającym się wynikiem było, że reaktywność moderowała związek między kosztami obiektywnymi a metodycznością w trzech warunkach stresu: sprzężenia zwrotnego, presji czasowej i superwizji. Wysoka reaktywność związana była z kosztami obiektywnymi w warunkach sprzężenia zwrotnego i presji społecznej, metodyczność zaś z kosztami subiektywnymi w warunkach presji czasowej i negatywnego sprzężenia zwrotnego.

W omówieniu wyników wszystkich badań zbyt dużo jest powtórzeń samych wyników, zbyt mało refleksji o konsekwencjach tych wyników dla teorii, dla modelu przedstawionego w części teoretycznej.

Ważnym rozdziałem rozprawy jest rozdział poświęcony ograniczeniom przeprowadzonych badań.

Ważnymi wydają się także rekomendacje dla praktyki zarządzania. Wydają mi się trafne, ale nie czuję się w tym zakresie kompetentny na tyle, by swoje zdanie wypowiadać bardzo dobitnie. Przekonuje mnie ostatnia rekomendacja dotycząca przyszłych badań: jednoczesnego sprawdzania obiektywnych i subiektywnych miar kosztów jako dwóch istotnych perspektyw w analizie problemu dopasowania pracownika do typu zadań.

Walory pracy

1. Rozprawa odpowiada na ważne dla teorii i dla praktyki zarządzania pytania o subiektywne i obiektywne koszty związane z wykonywaniem pracy
2. Rozprawa oparta jest na bogatym materiale empirycznym zgromadzonym w pięciu badaniach
 - przeprowadzonych z dużą starannością metodologiczną,
 - z użyciem dobrze dobranych i sprawdzonych narzędzi do pomiaru zmiennych zależnych i zmiennych kontrolowanych,
 - z wykorzystaniem prostych i zarazem pomysłowych manipulacji eksperymentalnych i zadań,
 - wreszcie, co nie najważniejsze, ale jednak godne podkreślenia, badań wymagających ogromnego nakładu pracy.
3. Wyniki badań poddane zostały zaawansowanym analizom statystycznym.

Pytania, wątpliwości i słabości

1. Jak już wcześniej wspominałem słabością rozprawy jest stosunkowo małe wyrafinowanie teoretyczne zarówno we wprowadzeniu, jak i w dyskusji wyników. Można je uznać za wystarczające, ale nie w całości satysfakcjonujące.
2. Zebrany materiał badawczy, choć więcej niż wystarczający do napisania porządnej rozprawy doktorskiej, nie jest w pełni wykorzystany. Wśród mierzonych zmiennych kontrolowanych

znajdują się nieuwzględnione w modelu, ale słusznie uwzględnione w równaniach regresji zmienne takie jak ekstrawersja, motywacja, osiągnięć, czy samoocena. Analizy regresji pokazały, że te dwie ostatnie są istotnie związane z kosztami pracy. Z jednej strony łatwo zrozumieć trudności z utworzeniem modelu obejmującymi także i te zmienne. Z drugiej strony nie trudno powstrzymać od pytania dlaczego nie nadano im w pracy wyższej rangi.

3. Brakuje mi takiego miejsca w rozprawie, w którym autor rozmarzyłby się i poświęcił rozważaniom o możliwych kierunkach ewolucji modelu teoretycznego i związanych z tym kierunkach dalszych badań.

4. Może to detal, ale w prezentacji wyników analiz regresji brakuje mi zwłaszcza informacji o wielkości wyjaśnianej wariancji.

5. Może to także detal, ale jednak...W opisie wyników nadmiernie dużo miejsca (tabel, wykresów) poświęcono statystykom opisowym. Wystarczyłyby krótkie konstatacje czy i w jakim stopniu rozkład zbliżony jest do normalnego.

Rozprawę warto opublikować w postaci artykułu (artykułów) w punktowanym czasopiśmie (czasopismach), choć, co oczywiste, wymagać to będzie jeszcze sporego nakładu pracy redakcyjnej.

Konkludując, przedstawiona do recenzji rozprawa spełnia warunki rozprawy doktorskiej. Podjęta w niej problematyka jest interesująca teoretycznie, prowadzi do ważkich rekomendacji dla praktyki.



Krępa, 27.03.2019