

Dr hab. Beata A. Basińska, prof. PG

Gdańsk, 21.11.2017

Politechnika Gdańska

Wydział Zarządzania i Ekonomii

Narutowicza 11/12

80-233 Gdańsk

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr Karoliny Wałachowskiej
„Authentic leadership and innovative behaviour in organizations”
napisanej pod kierunkiem dr hab. Marioli Łaguny, prof. KUL
na Wydziale Nauk Społecznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II

W rozprawie doktorskiej Pani mgr Karolina Wałachowska podjęła problem związku pomiędzy stylem autentycznego przywództwa przedsiębiorców w percepcji pracowników a podejmowanymi przez nich zachowaniami innowacyjnymi. Doktorantka poszukiwała psychologicznych mechanizmów pośredniczących w tej zależności. Swoją uwagę skoncentrowała na dwóch proaktywnych czynnikach, to jest osobistej inicjatywie pracowników oraz zaangażowaniu w pracę. Tak więc, główne pytanie badawcze sformułowała następująco: jaka jest relacja pomiędzy stylem autentycznego przywództwa, osobistą inicjatywą pracowników, zaangażowaniem w pracę a ich zachowaniami innowacyjnymi. W celu weryfikacji związku pomiędzy stylem autentycznego przywództwa a zachowaniami innowacyjnymi pracowników, doktorantka przeprowadziła badanie ilościowe wśród pracowników małych przedsiębiorstw w trzech krajach, Polsce, Hiszpanii i Holandii. W przedstawionej rozprawie zastosowano podejście wielopoziomowe. Oznacza to że, badano relacje na poziomie pracowników oraz na poziomie organizacji, w tym przypadku małych przedsiębiorstw.

Z uwagi na brak narzędzia do pomiaru autentycznego przywództwa o sprawdzonych właściwościach psychometrycznych doktorantka podjęła się adaptacji Kwestionariusza Autentycznego Przywództwa (ALQ). W związku z tym postawiła pytanie czy Kwestionariusz Autentycznego Przywództwa posiada czteroczynnikową strukturę. Zweryfikowała to w badaniu przeprowadzonym w heterogenicznej grupie pracowników i w grupie pielęgniarek. Ponadto zbadała trafność i rzetelność kwestionariusza ALQ.

Na współczesnym rynku pracy konkurencyjność przedsiębiorstw opiera się w znacznym stopniu na ich innowacyjności. Zgodnie z podejściem Scott i Bruce (1994), innowacyjne zachowania są rozumiane jako kreowanie i wdrażanie nowych idei w miejscu pracy. Z uwagi na kontekst zaplanowanych badań, Pani mgr Karolina Wałachowska podejmuje też dyskusję uwarunkowań kultury innowacyjności w różnych krajach. W tym miejscu zabrakło mi dyskusji z ekonomicznym podejściem do innowacyjności (Oslo Manual OECD, 2005), które koncentruje się nie tyle na zachowaniach, co na wymiernych efektach w postaci nowych produktów, technologii czy usług w znaczącym stopniu poprawiających skuteczność przedsiębiorstw.

Doktorantka zamierzała badać zachowania innowacyjne pracowników małych przedsiębiorstw. W związku z tym przybliżyła pojęcia przedsiębiorstwa, przedsiębiorczości i przedsiębiorcy. Swoją uwagę skupiła na osobowościowych uwarunkowaniach przedsiębiorczości. Natomiast w moim odczuciu więcej uwagi warto było poświęcić funkcjonowaniu małych przedsiębiorstw, a zwłaszcza ułatwieniach i barierach w ich działalności, w odniesieniu do krajów, w których prowadzono badania. Z ekonomicznego punktu widzenia są to warunki zdecydowanie różne. Z satysfakcją przyjąłam fakt, iż problem różnic kulturowych i ekonomicznych został podjęty w dalszej części rozprawy.

Kluczowy w przedłożonej rozprawie konstrukt autentycznego przywództwa, zgodnie z ujęciem Luthansa i Avolio (2003), jest definiowany poprzez cztery komponenty: samoświadomość, transparentność, etyczność/moralność i otwartość na informację zwrotną. Tak więc, autentyczne przywództwo to proces, który łączy pozytywne zdolności psychologiczne z prosperującym kontekstem organizacyjnym, co skutkuje zarówno większą samoświadomością, jak i samoregulującymi pozytywnymi zachowaniami ze strony liderów i współpracowników, a w konsekwencji ich samodoskonaleniu się. Doktorantka wybrała autentyczne przywództwo spośród innych koncepcji przywództwa (np. transformacyjne, charyzmatyczne czy etyczne) z uwagi na jego wpływ na zachowania pracowników, co jest zgodne z celem jej badań. W tym miejscu również byłoby wskazane bardziej syntetyczne ujęcie podobieństw i różnic pomiędzy opisywanymi stylami przywództwa. Ponadto doktorantka trafnie podjęła decyzję, aby nie badać stylu przywództwa prezentowanego przez przedsiębiorcę, tylko jak on jest odbierany przez pracowników. Wybór ten był również podyktowany tym, że autentyczne przywództwo otwiera nową perspektywę w zarządzaniu (s. 29). Niestety ten interesujący wątek nie został wystarczająco rozwinięty w dyskusji uzyskanych wyników.

Wybraną metodą jest Kwestionariusz Autentycznego Przywództwa (ALQ), zaproponowany przez Walumbwa i wsp. (2008), którzy przeprowadzili badania w grupie osób z Chin i USA. Dodatkowo przywołane są turecka (Tabak i in., 2012) i hiszpańska (Moriano i in., 2011) wersja kwestionariusza. Ta ostatnia okazała się wartościowym punktem odniesienia do dyskusji wyników polskiej wersji ALQ.

W tym miejscu pragnę poświęcić uwagę zasadności powoływania się na artykuł Walumbwa i wsp. (2010), który został usunięty z czasopisma „The Leadership Quarterly” już po jego opublikowaniu. W mojej opinii, argumenty przedstawione przez redaktorów są wystarczające, aby nie odwoływać się ani do wyników tej pracy ani ich interpretacji (s. 48). O nierzetelności naukowej świadczy zwłaszcza sposób reakcji autora odpowiedzialnego za kontakt z czasopismem na uwagi ze strony redaktorów. Natomiast, podobnie jak doktorantka, uważam, że nie rzutuje to negatywnie na samą koncepcję autentycznego przywództwa.

Pomimo że autentyczne przywództwo jest stosunkowo nowym konstruktem, to było już wcześniej podejmowane w pracach polskich badaczy (np. Bartkowiak, 2009). Jak zauważa doktorantka, w Polsce są dostępne różne wersje ALQ, jednak ich właściwości psychometryczne nie były dotąd badane. W tym miejscu brakuje informacji dotyczących tych adaptacji, uzyskanych wyników, czy bardziej ogólnie, brakuje przeglądu polskich prac w tym zakresie, zarówno z obszaru psychologii, jak i zarządzania. Jeszcze bardziej uwidaczniałoby to potrzebę sprawdzenia właściwości psychometrycznych kwestionariusza. Tak więc, potrzeba posiadania dobrego i sprawdzonego narzędzia do pomiaru autentycznego przywództwa, tak by rzetelnie poszukiwać odpowiedzi na główne pytanie badawcze, skłoniła doktorantkę do oceny właściwości psychometrycznych polskiej wersji ALQ, w tym jego struktury, trafności i rzetelności. Cel ten zrealizowała w dwóch studiach (badanie 1a i 1b). Pierwsze z nich miało charakter podłużny, drugie przekrojowy. Badanie podłużne przeprowadzono w heterogenicznej grupie pracowników w odstępie dwóch tygodni (t1 n= 350, t2 n= 258). Proponowałabym nie określać jej jako próby polskich pracowników. Wynika to faktu, że pracownicy biorący udział w badaniu wywodzili się głównie z województwa lubelskiego i południowo-wschodniej Polski. Tylko 8% badanych pochodziła z innego obszaru. Badanie drugie przeprowadzono w niezbyt licznej grupie pielęgniarek (n = 101).

Cel badania 1a (s. 53) został sformułowany w nieco odmienny sposób niż pytanie badawcze. W badaniu 1a, a następnie w badaniu 1b, doktorantka testuje alternatywne modele tj. M1 model jednoczynnikowy, M2 model hierarchiczny, M3 model czteroczynnikowy i M4

zmodyfikowany model czteroczynnikowy. Wydaje mi się, że sformułowanie pytania jaka jest struktura czynnikowa ALQ, zamiast czy struktura jest czteroczynnikowa, byłoby bardziej adekwatne w stosunku do zamierzeń badawczych.

Wyniki przeprowadzonych analiz pokazały, że spośród trzech pierwszych modeli najlepiej, choć i tak tylko w akceptowalnym stopniu, dopasowany był model czteroczynnikowy. Jego modyfikacja do 13-iteńów, zgodnych z wersją hiszpańską, poprawiła jego dopasowanie. Podobnie, ten model okazał się najlepiej dopasowany do danych w grupie pielęgniarek. Szkoda, że nie udostępniono przedziałów ufności dla RMSEA (np. w tabeli 2.1.). Również testowanie trafności i rzetelności skali w zróżnicowanej grupie pracowników przebiegło pozytywnie. Natomiast w grupie pielęgniarek współczynniki zależności pomiędzy skalami ALQ były słabsze, jak również współczynnik rzetelności był na granicy akceptowalności (0.65). Tak więc do dalszych badań został przyjęty model autentycznego przywództwa bazujący na czterech współzależnych czynnikach, w wersji zawierającej 13-iteńów. Doktorantka wskazała (s. 68), że zarówno wersja turecka, jak i hiszpańską mają hierarchiczną strukturę. Jednakże wersja hiszpańska, podobnie jak wersja polska, posiada strukturę czterech skorelowanych czynników.

Posiadając sprawdzone narzędzie, Pani mgr Karolina Wałachowska podjęła się identyfikacji psychologicznych mechanizmów pomiędzy stylem autentycznego przywództwa, inicjatywą osobistą pracowników i ich zaangażowaniem w pracę a innowacyjnymi zachowaniami, przy równoczesnej kontroli czynników kulturowych wynikających z kraju pochodzenia firmy. Weryfikacji poddano 7 hipotez, przy czym pięć z nich testowano wielopoziomowo, tzn. na poziomie firm i na poziomie pracowników. Takie podejście do tej pory nie było realizowane w badaniu relacji pomiędzy autentycznym przywództwem oraz innowacyjnymi zachowaniami pracowników. W badaniu 2 wzięło udział 711 pracowników zatrudnionych w 85 przedsiębiorstwach, w tym 344 osób pracujących w 37 polskich przedsiębiorstwach. Metody służące do pomiaru każdej z czterech zmiennych (zmiennej niezależnej, dwóch mediatorów i zmiennej zależnej) zostały poddane confirmacyjnej analizie czynnikowej. Tak więc ponownie potwierdzono czteroczynnikową strukturę Kwestionariusza Autentycznego Przywództwa, jednoczynnikowe struktury Skali Inicjatywy Osobistej oraz Kwestionariusza Innowacyjnych Zachowań, a także trójczynnikową strukturę Utrechtskiej Skali Zaangażowania w Pracę. W kolejnych analizach wykazano, że o ile jest możliwe uwzględnienie zróżnicowania w zakresie poszczególnych zmiennych pomiędzy krajami, to samo porównywanie wyników średnich nie będzie możliwe, z wyjątkiem danych dotyczących zachowań innowacyjnych.

W toku dalszych analiz potwierdzono, że spostrzegany poziom autentycznego przywództwa był związany z wyższym poziomem zachowań innowacyjnych pracowników, jak też z większą inicjatywą osobistą i zaangażowaniem. Zarówno inicjatywa osobista pracowników i ich zaangażowanie w pracę wiązały się z zachowaniami innowacyjnymi. Dalej, inicjatywa osobista częściowo pośredniczyła pomiędzy spostrzeganym autentycznym przywództwem a zachowaniami innowacyjnymi pracowników, podobnie jak zaangażowanie w pracę częściowo mediowało relację pomiędzy spostrzeganym autentycznym przywództwem a zachowaniami innowacyjnymi pracowników. Negatywny efekt kraju w części analiz dotyczył mniejszego poziomu zachowań innowacyjnych pracowników z Hiszpanii. Doktorantka odwołuje się do różnic kulturowych i ekonomicznych. W mojej opinii bazują one przede wszystkim na czynnikach ekonomicznych, które w ostatnim czasie uległy znacznemu obniżeniu w Hiszpanii, pomimo jej większej zasobności w porównaniu do Polski.

Autentyczne przywództwo mierzone na poziomie organizacji również łączyło się z zachowaniami innowacyjnymi pracowników oraz ich osobistą inicjatywą, która to częściowo mediowała relację pomiędzy autentycznym przywództwem (poziom firmy) a zachowaniami innowacyjnymi pracowników. Podobnie, poziom autentycznego przywództwa mierzony z poziomu firmy wiązał się z zaangażowaniem pracowników, które częściowo mediowało dalszą relację z zachowaniami innowacyjnymi. Ta część pracy jest szczególnie interesująca i wartościowa teoretycznie. Pokazuje ona, że nie tylko indywidualne charakterystyki i zachowania pracowników są istotne, ale że podobne zależności są obserwowane na poziomie organizacji. Oznacza to, że innowacyjność i proaktywność nie jest wyłącznie kwestią indywidualnego doboru personelu do organizacji, ale jest pochodną stylu przewodzenia organizacją.

Wyniki analiz dwupoziomowych pokazują, że autentyczne przywództwo w małych przedsiębiorstwach, w których relacje pomiędzy przedsiębiorcami a pracownikami są bardziej bezpośrednie, nadają kształt relacjom pomiędzy osobistą inicjatywą, zaangażowaniem w pracę oraz zachowaniami innowacyjnymi pracowników. Interpretacja tych wyników została oparta na teorii budowania pozytywnego kapitału psychologicznego wśród pracowników poprzez proces modelowania.

Jednakże w przeprowadzonych analizach zabrakło mi doniesienia do wyników badania 1, które pokazało że autentyczne przywództwo charakteryzuje się czterema skorelowanymi czynnikami: samoświadomością, etycznością, transparentnością i otwartością na informację

zwrotną. Doktorantka wykazała, że nie jest to struktura hierarchiczna, dlatego też część analiz można było przeprowadzić w modelu regresji czterech zmiennych niezależnych, tak aby podjąć próbę ustalenia, czy, a jeśli tak, to który z czynników autentycznego przywództwa ma najsilniejsze oddziaływanie na zachowania innowacyjne, inicjatywę osobistą czy zaangażowanie w pracę. Nie jest wykluczone, że są to różne czynniki albo grupa czynników. Niestety w badaniu 2 nie zostało to podjęte. Doktorantka przyjęła w zasadzie podejście jednoczynnikowe, co ma pewne uzasadnienie obserwując współczynniki korelacji pomiędzy skalami ALQ. I tak, w zróżnicowanej grupie pracowników były one wysokie (wszystkie powyżej 0,70), ale już w grupie pielęgniarek były niższe i umiarkowane. Uwzględnienie modelu czteroczynnikowego ALQ mogłoby również otworzyć dyskusję dotyczącą zróżnicowania pomiędzy autentycznym przywództwem a innymi stylami takimi jak przywództwo transformacyjne czy etyczne. Dopiero w części dysertacji dotyczącej praktycznego zastosowania otrzymanych rezultatów odwołano się do czterech czynników autentycznego przywództwa.

Z formalnego punktu widzenia, przedłożona praca ma przejrzystą strukturę, jest napisana komunikatywnie w języku angielskim. Jednak nie jest ona wolna od drobnych uchybień, których brak poprawiłby jej czytelność. Na przykład, styl APA nie zawsze jest stosowany (odwołania do literatury, prezentacja danych w tabelach), testowane modele ALQ nie są prezentowane na rysunkach (badanie 1a), w jednym miejscu nazwa modelu 3 jest błędnie podana (s. 65), również brakuje szczegółowych informacji o ładunkach czynnikowych poszczególnych itemów ALQ, jak i przywołania ich treści (np. w załączniku). Czasami nie określono wyraźnie, która wersja kwestionariusza jest stosowana, 13 czy 16 itemów. W prezentacji wyników badania 2 nie były konsekwentnie podawane numery hipotez, np. nie zaznaczono hipotezy 4 i 5. Te informacje pojawiają się dopiero w dyskusji wyników.

Pomimo pewnych niedociągnięć i dyskusyjnych kwestii, teoretyczna kontrybucja pracy jest znacząca. Po pierwsze, rozwija wiedzę dotyczącą stylu autentycznego przywództwa w małych przedsiębiorstwach. Pokazuje w jaki sposób autentyczne przywództwo inspiruje pracowników zarówno do zachowań innowacyjnych, jak również pobudza ich proaktywność, czyli inicjatywę osobistą oraz zaangażowanie w pracę. Za szczególnie istotny uznaję wkład w poszerzenie wiedzy dotyczącej relacji z poziomu organizacji a indywidualnymi zachowaniami pracowników oraz poprzez pokazanie psychologicznego mechanizmu wspierania tych zachowań poprzez dwa czynniki osobistą inicjatywę oraz zaangażowanie w pracę. Po drugie, wprowadzono nową wiedzę dotyczącą narzędzia do pomiaru autentycznego przywództwa.

Przeprowadzenie adaptacji kwestionariusza ALQ do warunków polskich otwiera nowe możliwości badawcze z zastosowaniem metody o znanej strukturze czynnikowej, trafnej i rzetelnej. Wyniki te uzyskano w dwóch planach badawczych, podłużnym i poprzecznym, a następnie powtórzono je w badaniu właściwym. Również na uwagę zasługuje kontrybucja metodologiczna. Do tej pory modele wielopoziomowe autentycznego przywództwa nie były stosowane, a zwłaszcza w odniesieniu do mechanizmu mediacji.

Podsumowując, stwierdzam, że przedłożona dysertacja stanowi oryginalne rozwiązanie naukowe i wnosi istotny wkład teoretyczny oraz metodologiczny w wiedzę z obszaru psychologii organizacji oraz pozytywnego kapitału organizacyjnego. Doktorantka wykazała się wiedzą z zakresu reprezentowanej dyscypliny naukowej oraz pokazała, że dobrze opanowała warsztat badawczy. Tak więc uważam, że przedłożona do recenzji rozprawa Pani mgr Karoliny Wałachowskiej pt. „Authentic leadership and innovative behaviour in organizations” spełnia kryteria określone w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o tytule naukowym i stopniach naukowych (Dz.U. nr 56, poz. 595 z późniejszymi zmianami) dotyczące nadania stopnia doktora w zakresie nauk społecznych w dyscyplinie psychologia. Biorąc powyższe pod uwagę wnioskuję do Rady Wydziału Nauk Społecznych o dopuszczenie doktorantki do dalszych etapów przewodu doktorskiego.



/Beata A. Basińska/