

Prof. UJW., dr hab. Stanisław A. Witkowski

Wrocław, 13.06. 2018

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr. Michała Broła pt. *Relacje mniejszość- większość a funkcjonowanie zespołów pracowniczych* przygotowanej pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Barbary Kozusznik oraz dr hab. Agnieszki Wilczyńskiej (promotor pomocniczy).

Recenzowana rozprawa ma typową strukturę dla empirycznych prac doktorskich, składa się z wprowadzenia, 2 rozdziałów teoretycznych, rozdziału metodologicznego, empirycznego zawierającego wyniki własnych badań oraz podsumowania wraz z wnioskami końcowymi , obszernej, aktualnej bibliografii i załączników.

Żyjemy w świecie, w którym liczne podziały są źródłem wielu niepokojących zjawisk : tendencji do izolacji, protekcjonalizmu, agresji, konfliktów. Podziały te dotyczą narodów, organizacji, zespołów pracowniczych oraz rodzin. Jak wiemy, istniejące różnice mogą przyczyniać się do postępu, rozwoju i poprawy jakości życia, mogą także przyczyniać się do bezproduktywnego marnowania energii społecznej. Pojawia się zatem podstawowe pytanie: jak wykorzystać istniejące różnice dla lepszego funkcjonowania , jak być wartościowym członkiem zespołu będąc w mniejszości?

Temat podjęty przez Doktoranta jest wartościowy poznawczo i praktycznie, gdyż dotyka ważnego pytania dotyczącego funkcjonowania zespołów : czy składy tych zespołów mają być podobne pod względem pewnych cech jej członków czy różne, czy mamy zatem dobierać do zespołów osoby reprezentujące określoną większość (np. w zakresie kompetencji) czy zainteresowani jesteśmy także , aby reprezentowane były mniejszości? Jeżeli tak, to jakie? Czy zespoły otwarte na mniejszości funkcjonują sprawniej niż te, które są do nich uprzedzone lub hermetyczne?

Są to ważne pytania, gdyż o ile dość dobrze wiemy, jak dobierać efektywnych wykonawców na określone stanowiska pracy w oparciu o analizę pracy, profile wymagań, sprawdzone metody o znanej trafności diagnostycznej i prognostycznej, o tyle nasza wiedza o doborze do efektywnych zespołów jest nadal ograniczona. Aby poprawić ten stan niezbędne są badania, których przykładem jest rozprawa doktorska mgr. Michała Broła.

Badania te poprzedzone zostały opisem prac teoretycznych w celu wyjaśnienia terminu *większość-mniejszość* i analizą publikacji poświęconych badaniom tej kategorii w perspektywie pracy zespołowej oraz wywierania wpływu społecznego. Autor nie podaje jednoznacznej definicji kategorii *większość-mniejszość*, omawia na podstawie aktualnej literatury różne podejścia do omawianej kategorii: aspekty narodowościowe, płciowe, seksualne, kulturowe, ilościowe. Wydaje się, że to ostatnie podejście jest dość przydatne dla realizacji badań, gdyż możemy za Barbarą Kożusznik wyróżnić grupy jednolite, skośne, przechylone i zrównoważone. Problem polega jednak na tym, że nie same proporcje się liczą, lecz ich percepcja. Jak to pokazują badania nad znanym syndromem grupowego myślenia, samo przekonanie członków zespołu, że inni podzielają ich poglądy w połączeniu z tendencjami konformistycznymi dają efekt iluzji jednomyślności, co zazwyczaj niekorzystnie wpływa na jakość decyzji podejmowanych przez zespół.

Doktorant ma świadomość, że interesujące Go zjawisko nie jest jednowymiarowe, a sama mniejszość/większość może być zróżnicowana (jednoaspektowa i dwuaspektowa). Czy Autor uwzględni możliwość wieloaspektowości omawianej kategorii?

Magister Broł ukazuje rodowód problemu, który słusznie wiąże z pierwszymi, klasycznymi już badaniami eksperymentalnymi nad uwarunkowaniami siły nacisku społecznego Ascha. Problematyka związków mniejszość – większość analizowana jest z perspektywy wywierania wpływu społecznego, od badań Moscovici poprzez prace Nemeth, ukazujące realny wpływ mniejszości na zmianę decyzji grupowej. Przytaczane są wyniki badań ukazujące związek między charakterystyką grupy (mniejszość – większość) a uwalnianiem się myślenia twórczego, dywergencyjnego i ogólnej aktywności poznawczej jej członków. Ten

aspekt związany z myśleniem dywergencyjnym, którego uwolnienie sprzyja rozbiciu konformizmu i przedwczesnej jednomyślności, będzie znaczącym elementem dalszych badań.

Kolejny rozdział teoretyczny poświęcony jest funkcjonowaniu zespołów pracowniczych. Przytaczane są wartościowe i aktualne wyniki badań dotyczące uwarunkowań efektywności pracy zespołów, znaczenia zadowolenia z pracy, kolektywizmu vs indywidualizmu, konfliktów i deinfluentyzacji. Zbyt mało jednak poświęcono miejsca znaczeniu klasycznych procesów: synergii, facylitacji społecznej oraz zjawiskom hamującym efektywność- wspomnianemu wcześniej syndromowi grupowego myślenia oraz zjawiskom próżniactwa społecznego. Dla efektywnej pracy zespołu istotne jest także przywództwo, jego styl, udział większości-mniejszości w podejmowaniu decyzji. Zastanawiające jest także tylko pośrednie nawiązanie do koncepcji preferowanych ról zespołowych Belbina, który w uwzględnianiu przy doborze do zespołu polaryzacji tych preferencji upatruje źródeł sukcesów zespołów. Być może Autor uznał, że zagadnienia te są dobrze spopularyzowane w literaturze, nie były przedmiotem własnych badań, zatem nie wymagają pogłębionego omówienia?

Podsumowując ocenę części teoretycznej, pomimo wcześniej sformułowanych uwag, stanowi ona dobrą podstawę do zaplanowania, realizacji i interpretacji własnych badań.

Trzeci, metodologiczny rozdział pracy jest bardzo obszerny, obszerniejszy od dwóch rozdziałów teoretycznych, gdyż obejmuje łącznie 40 stron tekstu. Autor określa cele swojej pracy, którymi są *diagnoza relacji mniejszość-większość, poznanie i opisanie sposobów rozumienia mniejszości oraz jej związku z funkcjonowaniem zespołów pracowniczych* (s.40). Cele szczegółowe przedstawione są w postaci kilkudziesięciu pytań podzielonych na 4 grupy :1/dotyczących ogólnego definiowania mniejszości/ większości, 2/ definiowania siebie jako mniejszości lub/i większości (związków między mniejszością a większością), 3/różnic między grupami osób badanych ze względu na płeć jako rodzaj mniejszości obiektywnej oraz ze względu na subiektywne bycie mniejszością (większością), 4/ dotyczących pozostałych zależności między badanymi

zmiennymi (korelacji). Autor zrezygnował z prezentacji hipotez, jedynie w odniesieniu do 4. grupy pytań sformułowano trzy hipotezy. Pojawia się ważne pytanie, jakie badania (nurt, autorzy) , omówione w rozdziale teoretycznym, stanowiły podstawę sformułowania tych hipotez?

Autor podkreśla eksploracyjny oraz korelacyjny, nieeksperymentalny ich charakter. Konsekwencją przyjęcia takiego stanowiska jest brak określenia zmiennych zależnych i niezależnych, lecz skoncentrowanie się głównie na określeniu współwystępowania(korelacji) między badanymi zjawiskami. Model badań przedstawiony jest komunikatywnie w postaci schematu nr 2 (s.47) podobnie jak przekonująco jest zaprezentowana operacjonalizacja zmiennych w postaci tabeli 1 (s.48).

Bardzo obszernie omówione są narzędzia badawcze. Zastosowano 13 metod , z których dwie są autorskimi opracowaniami Doktoranta. W przypadku 11 metod standardowych podano dokładne parametry psychometryczne, mniej wiemy na ten temat w przypadku autorskich metod opracowanych na użytek badań własnych (KMW1 i KMW2), co jest związane prawdopodobnie z koncepcją metod (bazują na pytaniach otwartych). W przypadku dysponowania danymi jakościowymi i ilościowymi poważnym problemem jest sprowadzenie tych pierwszych do danych ilościowych, szczególnie gdy jednym z celów badań jest ustalenie korelacji lub kategorii. W przypadku danych jakościowych, uzyskujemy bardzo wiele odpowiedzi, które powinny zostać skategoryzowane. Pojawia się zatem kolejne pytanie, jak wykorzystywane były dane jakościowe z kwestionariusza KMW1 i KMW2 oraz jak sprowadzane były do danych ilościowych? Dokładniejszego wyjaśnienia wymaga udział sędziów kompetentnych w tym procesie.

Doktorant pisze (s.80), że zebrał 396 kwestionariuszy , z czego po wstępnych analizach statystycznych , w ostatecznej bazie danych pozostało 384 . Nie jest to informacja ścisła, gdyż zastosowano 13 kwestionariuszy, które wypełniło 396 osób, co daje łącznie konieczność analizy 5148 kwestionariuszy. Pokazuje to z jednej strony wielkość uzyskanego materiału oraz ogrom prac związanych z jego usystematyzowaniem, z drugiej strony dowiadujemy się, jak czasochłonnym

zadaniem dla każdego badanego było wypełnienie łącznie 13 kwestionariuszy. W tej sytuacji, odrzucenie tylko 12 kompletów metod jako niewiarygodnych jest wynikiem bardzo dobrym.

Pomimo tych wątpliwości, które zostaną zapewne wyjaśnione przez Doktoranta podczas publicznej obrony mogę stwierdzić, że zaprezentowany projekt badawczy spełnia współczesne wymagania metodologiczne.

Wyniki badań i ich dyskusja zawarte są w rozdziale 4. Badania zostały przeprowadzone w środowisku szkolnym, uczestniczyła w nich imponująca grupa 384 osób, reprezentujących 24 zespoły ze szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych. Autor charakteryzuje badaną grupę uwzględniając płeć, stosunek do religii, sytuację materialną. Porównanie danych z badań własnych z danymi GUS ukazuje znaczne podobieństwa, co dobrze świadczy o doborze próby. Badania zostały zrealizowane zgodnie z przyjętymi założeniami, ich prezentacja nawiązuje do postawionych kilkudziesięciu pytań szczegółowych oraz czterech hipotez. Dokładnie przedstawiono i omówiono statystyki opisowe.

W jakim stopniu udało się Autorowi osiągnąć zamierzone cele badań?

1. Ustystematyzowano terminologię dotyczącą relacji większość-mniejszość, wskazano na 3 typy definiowania : ogólnego, definiowania innych jako mniejszości/większości oraz definiowania siebie jako mniejszości/większości.
2. Doktorant wykazał, że kategoria większość –mniejszość nie jest tylko kategorią teoretyczną, gdyż spostrzegamy się w różnych wymiarach jako członkowie mniejszości lub większości.
3. Występuje tendencja do częstszego opisywania większości niż mniejszości, co związane jest prawdopodobnie z przypisywaniem większości cech typowych, normalnych, w przeciwieństwie do mniejszości , które mogą być kojarzone z patologią lub marginesem (23 % badanych odwołuje się do płci, 11% do religii).

4. Istotnymi kryteriami spostrzegania większości/mniejszości są płeć, odniesienie do reakcji wewnątrzgrupowych oraz odniesienie do roli zawodowej.
5. Badania potwierdziły, że osoby identyfikujące się z mniejszością wykazują relatywnie niski poziom satysfakcji zawodowej, wykazują niższe poczucie znaczenia w organizacji.
6. Niskiemu poziomowi deinfluentyzacji i myślenia dywergencyjnego towarzyszy zazwyczaj pogorszenie sytuacji osób będących mniejszością, co wpływa na jakość relacji interpersonalnych (konflikty, negatywne emocje) oraz efektywność pracy zespołu.

Uwagi do dyskusji.

1. Na ile środowisko szkolne jest reprezentatywne dla realizacji badań nad zespołami pracowniczymi? Jest to środowisko specyficzne, w którym głównym kryterium awansu są dokonania indywidualne a praca zespołowa ma dość często charakter fasadowy. Obawiam się, że badanie nauczycieli dla psychologów zarządzania staje się tym czym badanie studentów dla psychologów społecznych, mamy nową kategorię wiedzy: psychologia studenta, nauczyciela.
2. Psychologia zarządzania jest dyscypliną stosowaną, zatem ważne jest pytanie: jakie wnioski praktyczne dla usprawnienia pracy zespołowej wynikają z przeprowadzonych badań?
3. Dla czytelnika pracy, w tym recenzenta, przydatna byłaby prezentacja lub podsumowanie wyników zgodnie z postawionymi pytaniami badawczymi i hipotezami. Szczególnie wyniki testowania hipotez wymagają od czytelnika zwiększonego wysiłku. W przypadku publikacji pracy usystematyzowanie prezentacji obszernego materiału empirycznego może istotnie poprawić komunikatywność przekazu.

Podsumowując niniejszą recenzję mogę stwierdzić, że praca doktorska mgr. Michała Broła stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego,

Autor wykazał wysoki poziom wiedzy z zakresu psychologii zarządzania i psychologii społecznej oraz metodologii badań . Jest dobrze przygotowany do samodzielnego planowania oraz realizacji badań naukowych. Wnoszę o dopuszczenie mgr. Michała Broła do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Broła', written in a cursive style.