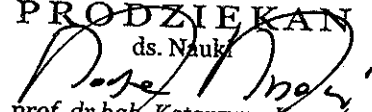


Poznań, 16.06..2018

dr hab. prof. UAM Teresa Chirkowska-Smolak
Instytut Psychologii
Uniwersytet im. A. Mickiewicza w Poznaniu

PRODZIEKAN
ds. Nauk

prof. dr hab. Katarzyna Krasoń

**Recenzja pracy doktorskiej mgr Elżbiety Saneckiej
pt. „Ciemna triada osobowości, postawy wobec pracy i zachowania organizacyjne”
napisanej pod kierunkiem dr hab. prof. UŚ Ireny Pilch**

W przedstawionej do recenzji pracy Doktorantka skupia się na tym, w jaki sposób cechy tzw. ciemnej triady osobowości wiążą się z postawami wobec pracy oraz zachowaniami organizacyjnymi i jaką rolę pełnią w tym zmienne środowiska pracy, takie jak spostrzegana władza i status materialny w organizacji, naruszanie kontraktu psychologicznego, autonomia, konflikty oraz relacje pomiędzy przełożonym a podwładnym (LMX). Moje ogólne wrażenie po zapoznaniu się z tą dysertacją jest bardzo pozytywne - pomysł na badania jest bardzo ambitny, model badawczy rozbudowany, praca jest ciekawa, rozważania pogłębione i dojrzałe a mgr Elżbieta Sanecka wykazuje się dobrą znajomością literatury przedmiotu.

Na podkreślenie zasługuje również strona empiryczna pracy. Nie spotkałam wielu opracowań, w których zastosowano równie szerokie podejście do badania samych tylko zachowań kontrproduktywnych (CWB). Doceniam próbę połączenia podejścia środowiskowego i dyspozycyjnego w badaniach nad CWB. Chociaż takie badania były prowadzone na świecie, to jednak miały one dosyć ograniczony charakter - zazwyczaj badano w nich efekty pojedynczych czynników środowiskowych (pojedynczych stresorów) na CWB i funkcję cech osobowości (najczęściej Wielkiej Piątki i negatywnej afektywności jako moderatorów, w przypadku cech ciemnej triady raczej pojedyncze cechy były analizowane, przede wszystkim makiawelizm).

Rozprawa ma klasyczną strukturę raportu z badań, z wprowadzeniem teoretycznym, w którym Doktorantka prezentuje rolę osobowości dla wyjaśniania zachowań w organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem cech ciemnej triady a następnie założenia koncepcji aktywacji cech osobowości TAT Tetta i współpracowników, na której opiera swoje badania. Jest to, moim zdaniem, dobry wybór, ponieważ propozycja Roberta Tetta jest jedną z najważniejszych współczesnych interakcyjnych teorii osobowości w środowisku pracy i inspirowała autorów z naszego obszaru psychologii. Koncepcja ta uwzględnia dystalne (cechy osobowości) i proksymalne (postawy wobec pracy) predyktory zachowań organizacyjnych oraz zróżnicowane czynniki środowiska pracy.

Wprowadzenie jest rozległe, liczy aż 127 stron (cała rozprawa jest długa, ma 271 stron wraz z załącznikami), ma jednak zwartą i klarowną strukturę, a każdy rozdział kończy krótkie podsumowanie. Część teoretyczną rozprawy oceniam wysoko. Stanowi kompletny przegląd współczesnej wiedzy psychologicznej na temat zachowań organizacyjnych (pozytywnych - obywatelskich i negatywnych – kontrproduktywnych) oraz ich uwarunkowań - postaw wobec pracy oraz wybranych cech osobowości, w tym przypadku cech tzw. ciemnej triady. Trochę zabrakło mi wyraźnego opowiedzenia się Doktorantki po którejś ze stron dyskusji, które opisuje, czy osobistej opinii, gdy prezentuje różne podejścia przyjmowane przez badaczy, wskazania na konkretne stanowisko, na którym będzie się opierała w swoich badaniach.

Na uwagę zasługuje osadzenie problematyki badań w literaturze przedmiotu - przegląd literatury dokonany przez Doktorantkę jest kompleksowy i wyczerpujący. Całość prezentowanej problematyki stanowi solidną podstawę dla stawianych przez mgr Sanecką hipotez. Zaplanowanie i realizacja badań nie budzą zastrzeżeń. Procedury, analizy oraz wyniki

przedstawione są klarownie, bardzo starannie i precyzyjnie. Uważam, że uzyskane wyniki stanowią solidną postawę do realizacji dalszych planów badawczych Autorki. Mocną stroną jest wnikliwość przy stawianiu pytań badawczych, klarowność analizy i dyskusji wyników oraz świadomość ograniczeń przeprowadzonych analiz.

Celem badań prezentowanych w rozprawie było ustalenie, w jaki sposób interakcja zmiennych osobowościowych i sytuacyjnych wiąże się z postawami wobec pracy i zachowaniami organizacyjnymi. Trudno, niestety, mówić o wpływie, z uwagi na charakter przeprowadzonego badania, wykonane zostały badania poprzeczne. W tej sytuacji, gdy weryfikowane są złożone modele mediacyjne, bardzo mocno ogranicza to możliwość wyprowadzania wniosków. Jednak uważam, że Doktorantka postawiła sobie niezwykle interesujące zadanie, ponieważ pozwalało ono na zebranie informacji na temat funkcjonowania osób z „ciemnymi” cechami osobowości w środowisku pracy. Jest to ważne zagadnienie, gdy spojrzymy na zjawisko nasilania się w kolejnych pokoleniach narcyzmu, czy na problem „korporacyjnych psychopatów odnoszących sukces”. Już sam zamysł przeprowadzenia tego typu badań, uwzględniających jako zmienne zależne nie tyle postawy wobec pracy, ale zachowania organizacyjne i to zarówno pozytywne jak i negatywne, zasługuje na wysoce pozytywną ocenę.

W kolejnej części rozprawy przedstawiona jest metoda oraz wyniki badań własnych, pracę kończy dyskusja uzyskanych rezultatów. Doktorantka wykorzystuje aż 15 głównych zmiennych, stawia liczne hipotezy uporządkowane w 4 większe grupy, odzwierciedlające charakter powiązań pomiędzy wyróżnionymi kategoriami zmiennych: cechami ciemnej triady, postawami wobec pracy (satysfakcją i przywiązaniem organizacyjnym) i zachowaniami organizacyjnymi (OCB i CWB). W swoich analizach Doktorantka uwzględnia nie tylko poziom ogólny poszczególnych właściwości, czy zjawisk, ale też poszczególne wymiary wielowymiarowych konstruktów. To wszystko pokazuje, jaki ogrom pracy został włożony w przygotowanie pracy. Każda z postawionych hipotez jest bardzo szczegółowo uzasadniona (choć nieco pobieżne w tym kontekście wydaje się uzasadnienie dla zależności pomiędzy postawami a zachowaniami organizacyjnymi, gdzie Doktorantka oczekiwała oczywistych dodatnich zależności pomiędzy satysfakcją i przywiązaniem organizacyjnym a zachowaniami obywatelskimi oraz ujemnych z zachowaniami kontrproduktywnymi, a przecież nie zawsze tak jest).

W swoim modelu badawczym wyróżnia 3 grupy moderatorów związku pomiędzy cechami ciemnej triady a postawami i zachowaniami organizacyjnymi: moderatory uniwersalne dla postaw i zachowań, moderatory specyficzne dla postaw i moderatory specyficzne dla zachowań. Zastanawia mnie, dlaczego Doktorantka zakładała, że spostrzegana władza będzie moderatorem specyficznym dla postaw ale już nie dla zachowań. Niezadowoleni z pracy psychopaci (subklinikzni), którzy nie są przywiązani do organizacji (afektywnie i normatywnie, może tylko kontynuacyjnie), gdy mają dużą władzę, mają szerokie pole do nadużyć wobec innych i agresji interpersonalnej w postaci np. mobbingu, molestowania i in. (interpersonalny wymiar CWB w klasyfikacji Spectora i Fox). Stawiam zatem pytanie, czy można było inaczej spojrzeć na proponowany schemat zależności?

Nasuwa mi się też jeszcze jedno pytanie. W części teoretycznej mgr Sanecka opisuje pozytywne zachowania organizacyjne, przede wszystkim zachowania obywatelskie. Píše też o „pseudo-OCB” i wskazuje na ciemne strony zachowań obywatelskich – presję obywatelskości (Bolino i in., 2010), wymuszone zachowania obywatelskie (badania Vigody-Gadota), czy problem „dobrych aktorów”, przejawiających OCB w celach autoprezentacyjnych. Jestem ciekawa, co z tego mogło wynikać dla planowanych badań i interpretacji uzyskanych wyników?

Dobór zmiennych do badania jest prawem autora, ja osobiście zdecydowałabym się na inną postawę wobec pracy, tj. zamiast przywiązania organizacyjnego (*organizational commitment*) wykorzystałabym zaangażowanie w pracę (*work engagement*), z uwagi na to,

że trudno obliczyć łączny wynik przywiązania, mającego różne wymiary, które w odmienny sposób wchodzi w relacje z innymi zmiennymi uwzględnionymi w modelu badawczym.

Przede wszystkim jednak uważam, że sporym wyzwaniem było uwzględnienie cech osobowości do wyjaśniania zachowań ludzi w pracy. Oczywiście, intuicyjnie czujemy, że osobowość pracowników ma znaczenie przy wykonywaniu pracy, np. poziom sumienności z takimi składowymi cechami jak rzetelność, odpowiedzialność, pracowitość. Dlaczego zatem siła związku pomiędzy sumiennością a efektywnością pracy, raportowana przez dziesiątki lat przez badaczy, jest taka słaba, jeśli już w ogóle jest istotna statystycznie? Czy chodzi o to, że mamy problemy z pomiarem osobowości, wykorzystując kwestionariusze osobowości, w większości narzędzi samoopisowe? Czy mierzymy za ich pomocą osobowość, czy może np. inteligencję społeczną kandydatów do pracy? Pojawiają się różne próby wyjaśnienia tej rozbieżności, jedni autorzy sugerują, że osobowość nie ma istotnego znaczenia dla wykonania pracy, inni uważają wręcz przeciwnie i tłumaczą, że wina leży po stronie niewłaściwego doboru cech, które miałyby być mierzone (Schmitt i in., 2007; Cook, 2009; Furnham, Chamorro-Premuzik, 2011). Jak słusznie zauważał Schmitt (2004), średnia wartość trafności prognostycznej cech osobowości w klasycznych badaniach Guiona i Gottiera (1965) wynosiła 0,09, ćwierć wieku później Barrick i Mount (1991) opublikowali artykuł, w którym przedstawiają wyniki metaanaliz pokazujących, że najlepszy współczynnik trafności nie przekraczał 0,13 (już po zastosowaniu wszystkich korekt) dziwi zatem, jak możemy nagle zacząć traktować osobowość jako ważny predyktor zachowania w pracy, jeśli trafność prognostyczna się nie zmieniła i jest ciągle bliska zeru? Czy osobowość faktycznie ma takie znaczenie dla zachowań w pracy, jak Doktorantka pisze na str. 9, czy 10? Wyniki przeprowadzonych przez Elżbietę Sanecką badań pokazują, że trafny dobór cech osobowości może być pewnym rozwiązaniem tego problemu – cechy CT były istotnie związane z zachowaniami kontrproduktywnymi, choć korelacje te nadal były słabe.

Użyte narzędzia zostały dobrze dobrane. Osobną kwestią jest problem metodologii pomiaru zachowań kontrproduktywnych w organizacji. Budzi to zastrzeżenia wielu krytyków badań zachowań kontrproduktywnych - poważnym kłopotem w tego typu badaniach jest deklaratywność oraz związana z nią ograniczona zmienność zmiennej zależnej. W zasadzie zmienność zachowania pracowników ogranicza się w tej sytuacji do deklaracji pojedynczych zachowań kontrproduktywnych. Oczywiście problem ten dotyczy nie tylko badań mgr Saneckiej, ale dotyczy większości badaczy. Niestety nie można rozwiązać takiego problemu w inny sposób niż przy użyciu schematu eksperymentalnego, w którym zachowania osób badanych nie są deklarowane, ale obserwowane, co w tym przypadku, nie wchodzi w grę. Problem związany z samoopisem jest mniej dotkliwy, jeżeli w badaniu wykorzystamy punkt widzenia innych osób (np. współpracowników, przełożonych i podwładnych). Niestety, jak wynika z analiz przeprowadzonych przez Suzy Fox i współpracowników (2012), pojawiają się wtedy ważne zastrzeżenia. W sumie, nie ulega wątpliwości, że z metodologicznego punktu widzenia, badanie zachowań kontrproduktywnych nie należy do łatwych zadań.

Jeśli chodzi o wykorzystane narzędzia, mam tylko uwagę dotyczącą testu *Areas of Worklife Survey*, z którego Doktorantka wykorzystwała podskalę Kontrola. Pomimo tego, że w zeszycie naukowym jednej z uczelni ukazała się kilka lat temu pełna wersja narzędzia w języku polskim, amerykański wydawca testów (Mind Garden) nie zgadza się na nieodpłatne wykorzystanie testu nawet do celów naukowych, czy edukacyjnych, ani zamieszczania w tekście pracy treści pozycji testowych, poza jedną przykładową. Chciałabym zwrócić uwagę na dość częste traktowanie opublikowanych wcześniej w całości narzędzi jako udostępnionych do powszechnego użytku, bez konieczności ubiegania się o zgodę autora, czy wydawcy. Trudno mi oceniać, czy Doktorantka miała to na uwadze, na pewno podchodziła z dużą ostrożnością do problemu własności intelektualnej, co widać np. po adnotacji pod rysunkiem

1, że dokonano przedruku za zgodą autora.

Wszystkie analizy zostały przeprowadzone z dużą starannością, poparte zostały danymi umieszczonymi w tabelach, dobrze podsumowane. Warto było, moim zdaniem, dołączyć jeszcze rysunki, które ilustrowałyby analizowane zależności. Na rysunku przedstawiony został ogólny model konceptualny, jednak wyniki testowania szczegółowych hipotez, prezentujących zależności z udziałem moderatorów, byłyby bardziej czytelne, gdyby Doktorantka umieszczała je też na wykresach.

Uzyskane wyniki pokazały, że cechy ciemnej triady pozwalają w pewnym zakresie wyjaśniać funkcjonowanie ludzi w organizacji. Wyniki te, w mojej ocenie, stanowią istotny wkład w wiedzę dotyczącą dyspozycyjnych uwarunkowań zachowań organizacyjnych, ponieważ większość badaczy uwzględniała do tej pory „jasną” stronę natury pracowników, tymczasem tradycyjnie wykorzystywana Wielka Piątka pozwalała na wyjaśnienie co najwyżej 10% wariacji zachowań kontrproduktywnych.

Mgr Elżbiecie Saneckiej udało się zebrać wartościowy materiał empiryczny, chociaż tylko niektóre hipotezy teoretyczne znalazły pełne potwierdzenie. Interesujące rezultaty opisano np. w podrozdziale 2.6, gdzie prezentowane są wyniki badań dotyczących ciemnej triady w środowisku pracy. Wyniki uzyskane przez Doktorantkę pokazują, że CT może mieć dla jednostki i organizacji niekorzystne, ale i korzystne znaczenie, podobnie jak wcześniej wskazywała, że „jasne” cechy mogą mieć krzywoliniowy charakter zależności. Ciemne cechy nie muszą wiązać się z brakiem satysfakcji z pracy, brakiem pozytywnych odczuć w pracy i wyłącznie zachowaniami negatywnymi. Podobnie jak zasoby organizacyjne, powszechnie traktowane jako czynnik buforowy, chroniący nas przed stresem w miejscu pracy, w połączeniu z cechami CT mogą potęgować zachowania kontrproduktywne. Mam na myśli na przykład czynnik kontroli (przez Doktorantkę określany w pracy jako autonomia) - badania Łukasza Baki pokazały, że pracownicy z wysokim poziomem ciemnej triady i jednocześnie wysokim poziomem kontroli w pracy, najczęściej przejawiają działania kontrproduktywne. Zabrakło mi w tym miejscu szerszego nawiązania do wyników uzyskanych przez Bakę, przedstawionych w książce „Zachowania kontrproduktywne w pracy. Dlaczego pracownicy szkodzą organizacji?” (Baka, 2017).

W pracy znalazły się drobne nieścisłości, które umknęły uwadze Doktorantki, moje uwagi dotyczą głównie kompozycji pracy, np.:

- czasami doktorantka pomija niektóre wyniki, czy niekonsekwentnie je prezentuje, np. w tab. 13 przedstawia wyniki analizy regresji dla moderacyjnej roli posiadanej władzy i statusu materialnego i prezentuje tylko 2 cechy CT jako predyktory postaw, z pominięciem psychopatii (dla statusu materialnego jako moderatora);
- Doktorantka zastosowała strategię „lejka” podczas prezentowania treści, tzn. zastosowała podejście „od ogółu do szczegółu”, co, samo w sobie, jest właściwym podejściem, jednak w tym przypadku nieco utrudniło odbiór przekazywanych treści. Chodzi mi o to, że rozpoczęła prezentację od opisu znaczenia osobowości dla wyjaśniania funkcjonowania ludzi w miejscu pracy, przedstawiając najpierw „jasne” a potem „ciemne” strony osobowości, gdzie odwoływała się do „komponentów ciemnej triady” (s. 14), porównywała ciemne cechy z innymi klasyfikacji z „komponentami ciemnej triady” (tab. 1, s.16), by dopiero na s.30 definiować pojęcie ciemnej triady osobowości;
- wyróżnia punkty (poziom tekstu trzeciego rzędu), których tytuły nie są wystarczająco precyzyjne, zbyt ogólne np. 4.3.1-3 - „Postawy wobec pracy” (... a co?), czy „Uwarunkowania sytuacyjne” (uwarunkowania czego?) I dlaczego potem już osobnym podrozdziałem jest CT a OCB i CWB (podrozdział 4.4, poziom drugiego rzędu),
- Doktorantka zdecydowała się na używanie nazw podskal przywiązania organizacyjnego

za pracą Bańki i Wołowskiej, zachęcam do rozważenia, czy nie stosować tłumaczenia „kontynuacyjne” zamiast „trwania”, jest to nazwa rekomendowana przez Polskie Stowarzyszenie Psychologii Organizacji (szersze uzasadnienie prezentuje Mariola Łaguna na łamach *Medycyny Pracy* z 2015);

- z uwagi na to, że rozkłady większości zmiennych nie były zgodne z rozkładem normalnym, Doktorantka deklarowała (s. 169), że będzie przeprowadzała analizy z wykorzystaniem testów nieparametrycznych, tym niemniej w pracy stosuje współczynniki r Pearsona.

Uwagi te nie zmieniają jednak mojej wysokiej oceny pracy, która jest dobrze napisana, nie tylko jest poprawna pod względem językowym, ale po prostu dobrze się ją czyta.

Podsumowując, pragnę jeszcze raz wskazać mocne strony recenzowanej rozprawy:

- zamysł teoretyczny jest dobrze przedstawiony w szerszym kontekście teoretycznym,
- model i używane w nim pojęcia są dobrze wyjaśnione, stąd całość pracy stanowi przejrzysty i logiczny wywód,
- zaprezentowane badania są dobrze przemyślane, zmienne właściwie zoperacjonalizowane,
- wysoki poziom zaawansowania prowadzonych analiz statystycznych.

Konkluzja: uważam, że praca jest wartościowa i stanowi oryginalne rozwiązanie naukowe. Podczas jej pisania Doktorantka wykazała się wiedzą z zakresu reprezentowanej dyscypliny naukowej a przeprowadzone przez mgr Sanecką badania wskazują na dobre opanowanie warsztatu badawczego. Dlatego uważam, że przedłożona do recenzji rozprawa doktorska Pani mgr Elżbiety Saneckiej pt. „Ciemna triada osobowości, postawy wobec pracy i zachowania organizacyjne” spełnia podstawowe wymogi określone w ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o tytule naukowym i stopniach naukowych (Dz. U. Nr 65, poz. 595, z późniejszymi zmianami), stawiane doktoratom w dziedzinie nauk społecznych, dyscyplinie psychologii i wnioskuję o dopuszczenie jej do dalszych etapów przewodu doktorskiego oraz wnioskuję o jej wyróżnienie.

T. Smolak