

**Recenzja rozprawy doktorskiej mgr **Anny Kuźmińskiej****  
**pt. „Psychologiczne następstwa wykonywania funkcji kierowniczych.**  
**Konsekwencje dla zarządzania kadrami”**  
przygotowanej pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Grażyny Wieczorkowskiej - Wierzbińskiej

Na samym początku recenzji chciałbym zapowiedzieć jej końcową, bardzo pozytywną konkluzję. Rozprawa jest wielce interesująca, oparta na krytycznym przeglądzie bogatej literatury i na badaniach własnych przeprowadzonych z rozmachem i metodologiczną elegancją.

\* \* \*

Poniższa recenzja jest zorganizowana w pięciu częściach.

W punkcie 1. odpowiem na pytanie, czy podjęta w rozprawie problematyka badawcza i temat rozprawy stanowi problem naukowy, a więc, że nie ma on już rozwiązania w literaturze naukowej, ani też jego rozwiązanie nie jest banalne, bądź niepotrzebne.

W punkcie 2. przedstawię szczegółową charakterystykę kolejnych części pracy.

W punkcie 3. ocenię wybrany cel pracy, pytania badawcze oraz przyjętą metodykę postępowania.

W punkcie 4. znajduje się ocena jej warstwy formalnej.

Punkt 5 zawiera konkluzję.

**1. Ocena doboru problematyki badawczej i tematu rozprawy**

Zgadzam się z Doktorantką, że dwoma podstawowymi elementami, z którymi związana jest praca niemal każdego kierownika jest posiadanie władzy nad innymi pracownikami oraz koncentracja na finansowych konsekwencjach. W badaniach psychologicznych w ostatniej dekadzie pokazano, że aktywizacja kategorii związanych z władzą i finansami prowadzi do różnego rodzaju zmian zachowań społecznych oraz sposobu przetwarzania informacji. Pytanie o psychologiczne następstwa wykonywania funkcji kierowniczych i ich konsekwencje dla zarządzania kadrami jest więc kluczowym problemem zarządzania

zasobami ludzkimi. Psychologiczne wykształcenie doktorantki pozwoliło na zastosowanie najnowszej wiedzy psychologicznej i wprowadzenie nowego podejścia badawczego w naukach o zarządzaniu.

## **2. Ocena układu pracy, zakresu analizowanych treści oraz stosowanych metod badawczych**

Rozprawa ma charakter empiryczny i składa się z trzech części –teoretycznej (złożonej z trzech rozdziałów), empirycznej (dwa rozdziały) i uzupełniającej (4 rozdziały) zawierającej dodatkowe informacje na temat przeprowadzonych badań (szczegółowa metoda i wyniki), statystyki opisowe i rozkłady procentowe oraz opis dodatkowego badania ("Związek wykonywania funkcji kierowniczych z satysfakcją z pracy - analiza danych Europejskiego Sondażu Społecznego"). Całość poprzedzona jest wprowadzeniem.

Wprowadzenie przedstawia temat pracy, wyjaśniając zasadność stosowania zarówno metod eksperymentalnych, jak i korelacyjnych oraz cele i strukturę pracy. Zawiera przedstawienie przesłanek stojących za wybranym problemem badawczym. Doktorantka wprowadza główne założenia metafory sieci skojarzeniowej, jako sposobu rozumienia funkcjonowania umysłu. Wyjaśnia efekt torowania polegający na aktywizacji określonych węzłów w sieci skojarzeniowej, która działa jako filtr interpretacyjny warunkujący sposób dalszego przetwarzania informacji czy podejmowania decyzji. Doktorantka zaznacza, że w celu zachowania spójności i przejrzystości wywodu, w części teoretycznej prezentowane i poddawane dyskusji są tylko te teorie, które w sposób bezpośredni powiązane są z zagadnieniami poddawanych analizie w części empirycznej, bądź też warunkują ich zrozumienie.

Część teoretyczną rozpoczyna klaryfikacja znaczenia często używanych w rozprawie terminów: władzy vs statusu oraz potrzeby vs motywacji władzy. Doktoranta powołuje się tu na różne tradycje i definicje pojęcia władzy, różnicuje je od statusu wskazując na różnice nie tylko teoretyczne, ale również te dotyczące interpersonalnych skutków posiadania władzy vs statusu. Wyjaśnia również czym różni się *potrzeba* od *motywacji* - pojęcia które często są używane zamiennie.

**Rozdział 1.** części teoretycznej zatytułowany jest: "Motywacja władzy i metamorficzne skutki jej sprawowania". Omówione są tu wyniki badań (głównie eksperymentalnych) dotyczących różnic w funkcjonowaniu podwładnych i przełożonych, w zakresie ich reakcji poznawczych, emocjonalnych i behawioralnych. Różnice te wyjaśniane są hipotezą

aktywizacji różnych systemów u przełożonych (**system dążenia**) i podwładnych (**system hamowania**). Opisane w rozdziale badania odwołują się w większości do jednorazowej aktywizacji poczucia posiadania władzy. W mniejszym stopniu wiemy, jakie są konsekwencje przebywania w pozycji nadrzędnej przez wiele lat, dzień po dniu. W podrozdziale "Chroniczna aktywizacja kategorii związanych z władzą" Doktorantka przedstawia wyniki badań porównujących zachowanie studentów zarządzania – w naturalny sposób powiązanego z wyobrażeniem przewagi nad innymi - oraz kierunków z nim niezwiązanych.

W kolejnych podrozdziałach Doktorantka omawia czynniki mogące uodpornić na metamorficzne skutki sprawowania władzy oraz znane w literaturze modyfikatory (moderatory) wpływu władzy (wynikające z różnic indywidualnych, wpływu grupy, organizacji, różnic kulturowych i kraju). Rozdział zamyka podrozdział dotyczący motywacji do sprawowania władzy, rozumianej jako chęć wywierania wpływu i sprawowania kontroli nad sytuacją i otoczeniem. Omówione są używane w literaturze kwestionariusze motywacji władzy oraz ich ekspresji (poprzez motyw rozgłosu, przywódczy i pomagania).

**Rozdział 2.** dotyczy "skutków aktywizacji kwestii finansowych" - drugiego zagadnienia badanego przez Doktorantkę w rozprawie. Możemy zakładać, że nawet jeśli kierownicy nie liczą pieniędzy osobiście, to są w stanie chronicznej aktywizacji kwestii finansowych wynikającej ze stałej odpowiedzialności za stan finansowy organizacji. Doktorantka prezentuje szereg opisanych w literaturze badań eksperymentalnych, które wykazały zmianę zachowania osób, u których zaktywizowano kategorie związane z finansami, np. poprzez układanie z rozsypanych słów zdań dotyczących finansów czy liczenie pieniędzy, w porównaniu do osób, u których nie doszło do takiej aktywizacji. Prezentowane jest podejście do pieniędzy jako posiadających dla ludzi znaczenie nie tylko ekonomiczne ale także psychologiczne i symboliczne. W dalszej części rozdziału omawiany jest problem chronicznej aktywizacji - tym razem kwestii finansowych. Prezentowane są tu badania porównujące zachowanie ekonomistów (i studentów ekonomii) w porównaniu do osób niezwiązanych z ekonomią.

Ostatni podrozdział dotyka problemu efektu habituacji. Doktorantka zadaje w nim pytanie co dzieje się, jeśli aktywizacja pewnej kategorii poznawczej występuje wielokrotnie - czy za każdym razem obserwowane będziemy powiązaną z tą kategorią zmianę zachowania. Pytanie to jest uzasadniane na gruncie teorii torowania oraz efektu habituacji.

Doktorantka pisze, że "choć teoria torowania przewiduje, że powtarzana aktywizacja konstruktów powinna w porównaniu do aktywizacji jednokrotnej wpływać na bardziej trwałą

dostępność torowanego schematu poznawczego, to torowanie wpływa na reakcje ludzi dlatego, że myślą je oni z własnymi myślami, odczuciami czy motywami" (s. 44). Z tego powodu, jeśli "torowany konstrukt jest łatwo identyfikowalny i możemy go przypisać do konkretnej sytuacji (np. liczenie czyichś pieniędzy przez kasjerów w banku) nie powinien on zostać pomyłony z własnym stanem, a tym samym w nieświadomy sposób wpływać na zachowania, odczucia i/lub myśli" (s. 44-45). Jak wskazuje Kuźmińska, warto też uwzględnić przewidywania wynikające z badań nad efektem habituacji. Efekt ten polega na ignorowaniu często pojawiających się bodźców i wynikające z adaptacji do wymogów środowiska (zwolnienie zasobów poznawczych, aby możliwe było przetworzenie tych nowszych i ważniejszych). Rozważane są też argumenty dotyczące możliwości habituacji pieniędzy, w którym to celu Doktorantka prezentuje stosunkowo świeżą teorię *Habituation of Reinforcer Effectiveness*, wskazującą, że nawet jeśli pieniądze uznamy za wzmocnienie, to może ono ulegać procesowi habituacji.

W **rozdziale 3.** prezentowane jest zagadnienie zaufania interpersonalnego w organizacji. Na początku rozdziału Doktorantka podkreśla znaczenie, jakie dla organizacji pełni zaufanie. Następnie rozróżnione są różne pojęcia blisko związane z zaufaniem i często z nim utożsamiane, np. przekonanie na temat kompetencji drugiej osoby (*confidence*) czy wzajemna pewność powiązana ze strukturą zachęty dla obu stron relacji (*assurance*).

W dalszej części rozdziału zaprezentowane są badania (głównie wyniki metaanaliz) dotyczące konsekwencji zaufania (do liderów i współpracowników) dla funkcjonowania organizacji (na, m.in, zachowania obywatelskie, satysfakcję z pracy, zaangażowania, efektywności czy lojalności).

Doktorantka wprowadza rozróżnienie na zaufanie wspólnotowe vs biznesowe uzasadniając to istnieniem różnego rodzaju procesów i typów relacji w organizacji. Z jednej strony możemy w organizacji obserwować relacje oparte na wymianie i kalkulacji korzyści i strat (*market pricing model*; Fiske, 1992). Z drugiej strony mogą się też tworzyć w kontekście relacji wspólnotowych, w których nie skupiamy się na wymianie, a na zawiązywaniu bliskich więzi (*communal sharing model*; Fiske, 1992). Zaufanie tworzące się w ramach tego pierwszego rodzaju relacji Doktorantka zdecydowała się nazywać zaufaniem biznesowym, natomiast tego drugiego - zaufaniem wspólnotowym.

W tym rozdziale Doktorantka podkreśla również rozróżnienie pomiędzy zaufaniem a wiarygodnością oraz przedstawia stosowane w badaniach sposoby pomiaru zaufania: kwestionariuszowe i za pomocą zadań i gier decyzyjnych (np. gry ZAUFANIE).

Przegląd literatury zamyka część prezentująca cel poznawczy pracy. Na podstawie przeglądu literatury Doktorantka zidentyfikowała trzy luki w wiedzy dotyczącej wpływu aktywizacji kwestii finansowych (zadanie badawcze 1.) i władzy (zadanie badawcze 2.).

Luka 1. dotyczy wpływu aktywizacji kwestii pieniędzy na zaufanie interpersonalne. Sformułowano trzy hipotezy dotyczące negatywnego wpływu aktywizacji kwestii finansowych na (1) zgeneralizowane zaufanie interpersonalne; (2) zaufanie do nowopoznanej osoby; (3) zaufanie w grze. Dodatkowo sformułowano hipotezę 4. wynikającą z niezgodnymi z hipotezami wynikami Badania 3. Hipoteza ta dotyczyła modyfikującej (moderującej) wpływ aktywizacji kwestii finansowych interpretacji sytuacji.

Luka 2. dotyczy problemu chronicznej aktywizacji kwestii finansowych. Sformułowana hipoteza brzmi: "Występuje efekt habituacji: wpływ aktywizacji myśli o pieniądzu jest mniejszy u osób, które liczą pieniądze w pracy niż u pracowników nieliczących pieniędzy."

Luka 3. dotyczy porównania studentów różnych kierunków pod względem struktury motywacji władzy (konfiguracji motywów przywództwa, rozgłosu, makiawelizmu i pomagania). Studenci zarządzania wykazują silniejszą „egoistyczną” motywacją władzy (słabszy motyw pomagania i silniejszy makiawelizm) niż studenci innych kierunków. Nie wiadomo jednak, czy jest to efekt autoselekcji czy wpływ socjalizacji na studiach.

Część empiryczna złożona jest z dwóch głównych rozdziałów skupionych wokół dwóch zadań badawczych: (1) wpływu aktywizacji kwestii finansowych i (2) struktury motywacji władzy u kierowników i podwładnych.

Rozdział zatytułowany „**Zadanie Badawcze 1. Wpływ aktywizacji kwestii finansowych**” zawiera 5 podrozdziałów poświęconych 5 badaniom eksperymentalnym. Sprawdzany był wpływ aktywizacji pieniędzy na zaufanie: zgeneralizowane (Badanie 1.), do nowopoznanej osoby (Badanie 2.), zaufanie w grze (Badanie 3.). W kolejnych dwóch badaniach weryfikowano hipotezę dotyczącą modyfikującego wpływu interpretację sytuacji (Badanie 4.) i częstego kontaktu z pieniędzmi (Badanie 5.). W ramach tych 5 badań przebadano w sumie 606 osób a przeanalizowano dane pochodzące od 568 uczestników. To, w badaniach psychologicznych liczba imponująca.

Rozdział dotyczący **Zadania Badawczego 2** składa się z 4 podrozdziałów poświęconych: (1) operacjonalizacji struktury motywacji władzy; (2) badaniu porównującym strukturę

motywacji władzy kierowników i podwładnych (Badanie 6.); (3) badaniu sprawdzającym związek pomiędzy typem wykształcenia i strukturą motywacji władzy (Badanie 7.); (4) badaniu sprawdzającym wpływ studiowania zarządzania na strukturę motywacji władzy (Badanie 8., podłużne). W ramach tych 3 badań przebadano w sumie 898 osób, przeanalizowano zaś dane pochodzące od 545 respondentów.

Część empiryczną podsumowuje rozdział zawierający ogólną dyskusję uzyskanych w 8 badaniach wyników, uporządkowanych zgodnie ze zidentyfikowanymi wcześniej trzema lukami w wiedzy, wraz z wnioskami dotyczącymi przyszłych badań.

Badania ukierunkowane na uzupełnienie Luki 1. wykazały, że w wyniku myślenia o pieniądzech zmniejsza się deklarowane zaufanie interpersonalne - zgeneralizowane oraz zaufanie do konkretnej, nowopoznanej osoby (wspierając empirycznie Hipotezy H1A i H1B). Niezgodny z hipotezą H1C był wynik Badania 3. Okazało się, że w wyniku aktywizacji kwestii finansowych wzrósł poziom przekazywanych w grze ZAUFANIE punktów, co można postrzegać jako zwiększenie okazywanego drugiej osobie zaufania. Przyczyny tej niezgodności były testowane w Badaniu 4., które wykazało, że "wpływ aktywizacji myśli o pieniądzech na zaufanie behawioralne zależy może od interpretacji sytuacji - jako wspólnotowej lub biznesowej, a tym samym powiązanej z innymi schematami zachowania - zgodnego albo z modelem relacji wspólnotowych, albo rynkowych" (s. 95), potwierdzając hipotezę H2.

Ukierunkowane na uzupełnienie Luki 2. wyniki badania 5. wsparło hipotezę H3. Istotny wpływ aktywizacji pieniędzy u pracowników nieliczących pieniędzy zanika u finansistów i kasjerów [pracowników, którzy w pracy liczą pieniądze].

Badania weryfikujące hipotezy sformułowane w ramach Luki 3. wykazały, że "oprócz motywu przywódczego, który był dla kierowników wyższy, inne motywy nie różniły się pomiędzy tymi grupami" (s. 101), co było "niezgodne z oczekiwaniami bazującymi na opisanych w części teoretycznej badaniach eksperymentalnych" (s. 101). Tym samym uzyskano jedynie częściowe wsparcie empiryczne dla hipotezy H4. Okazało się natomiast, że różnice w poziomie motywów w grupie pracowników wynikały w większym stopniu, z tego jaki kierunek studiów ukończyli respondenci niż z faktu posiadania bądź nie władzy nad innymi. Sformułowane na tej podstawie dodatkowe hipotezy dotyczące wpływu studiowania zarządzania na strukturę motywacji władzy wykazały, że: "1) studenci zarządzania przejawiali nie tylko wyższy motyw przywódczy, ale też wyższą "egoistyczną" motywację władzy charakteryzującą się niższym motywem pomagania i wyższym motywem

makiawelistycznym niż studenci innych kierunków; (2) taka struktura motywacji była już widoczna w grupie licealistów wybierających zarządzanie vs inne kierunki (choć różnica dla motywu pomagania była nieistotna statystycznie); (3) struktura motywów zmieniła się nieco również pomiędzy pierwszym i drugim rokiem studiów z zakresu zarządzania." (s. 102). Wyniki te potwierdziły hipotezy H5a i H5b oraz - częściowo - hipotezę H5c.

W ramach dyskusji Doktorantka wskazuje na potencjalne ograniczenia przeprowadzonych badań (np. deklaratywna natura zastosowanych miar). Wskazuje kierunki dalszych badań (np. przeprowadzenie badania podłużnego na grupie kierowników w celu sprawdzenia czy następują zmiany w strukturze ich motywacji pod wpływem sprawowania władzy nad innymi). Zaznacza również zasadność uwzględniania innych zmiennych zależnych - preferencje kontroli, utajoną strukturę motywacji władzy czy orientacje społeczne.

Ostatnia część (uzupełniająca) zawiera szczegółowe opisy metody i wyników przeprowadzonych badań (w części empirycznej pominięto dokładne statystyki), zastosowane skale struktury motywacji władzy i statystyki opisowe i rozkłady procentowe analizowanych zmiennych. W części tej zaprezentowane są też wyniki dodatkowego badania 9., w którym przedstawiono analizy własne danych Europejskiego Sondażu Społecznego dotyczące związku wykonywania funkcji kierowniczych z satysfakcją z pracy. Przeprowadzone na 947 respondentach analizy wykazały, że "kierowanie innymi w pracy powiązane było z wyższą satysfakcją z pracy. Zależność ta pozostała istotna po włączeniu do modelu zmiennych socjodemograficznych (wiek, płeć, wykształcenie, mieszkanie z partnerem) oraz satysfakcji z poziomu zdrowia i satysfakcji z dochodów rodziny. Kiedy jednak do modelu włączono subiektywne "samopoczucie stratyfikacyjne" (wskaźnik łączący status społeczny, kontrolę w pracy i poczucie znaczenia) związek pomiędzy kierowaniem innymi i satysfakcją z pracy został osłabiony. (s. 131). Okazało się więc, że związek pomiędzy satysfakcją z pracy i wykonywaniem funkcji kierowniczych może być związkiem pozornym, wyjaśnianym przez powiązanie z kierowaniem innymi zmienne - subiektywny status społeczny (wynikający np. z szacunku podwładnych), kontrola w pracy (np. możliwość decydowania o działalności organizacji) i poczucie znaczenia (s. 131).

Na duże uznanie zasługuje pomysłowość Autorki w doborze i w tworzeniu zarówno manipulacji eksperymentalnych, jak i technik pomiaru zmiennych zależnych.

### **3. Ocena celu pracy, pytań badawczych oraz przyjętej metodyki postępowania**

Cel pracy został jasno określony przez wspomnianą wyżej identyfikację 3 luk w wiedzy. Na uznanie zasługuje stosowanie zarówno metod eksperymentalnych, jak i korelacyjnych.

Jednocześnie przedstawiony w dysertacji proces badawczy dowodzi, że Doktorantka wykazała się umiejętnością prowadzenia badania naukowego, sformułowania ograniczonych i zatem realnych celów, formułowania ścisłych hipotez, a następnie ich weryfikacji w oparciu o materiał empiryczny.

Nic nie przesłania wielkich cnót rozprawy, ale niektóre, nieliczne aspekty traktowałbym jako jej słabości. Odnosi się to, między innymi, do omawianych perspektyw teoretycznych.

Niezupełnie zgadzam się z Autorką, że władza jest niedefiniowalna (str. 13-15 rozprawy), a przynajmniej trudno definiowalna. Zależy to od perspektywy. Z „obiektywnego” punktu widzenia, czyli obserwatora władzę zdefiniować można jako możliwości władzy jakie doświadczyć może aktor w danej sytuacji.

Sytuacje, w których sprawowana jest władza są – poza przypadkami skrajnymi – sytuacjami współzależności społecznej. Współzależność definiowana jest przez alokacje zysków (strat) jako wyniki zachowań, a także poprzez rodzaj i wielkość kontroli (wpływu) jaką mają aktorzy nad wynikami. Sytuacje władzy to sytuacje asymetryczne. Sprawujący władzę jest silniejszym źródłem wariacji wyników swoich partnerów niż oni sami. Mówiąc inaczej, sprawujący władzę jest panem losu innych. Jest to, między innymi, ujęcie klasycznej teorii decyzji (ściślej: teorii gier) rozwinięte później w psychologicznej teorii współzależności społecznej (Kelley, Thibaut, 1978). Analiza sytuacji społecznych w ramach tej teorii pozwala na precyzyjną definicję władzy z punktu widzenia obserwatora. To, czy aktor wykorzystuje możliwości władzy zależy od jego subiektywnego obrazu umiejętności, a przede wszystkim motywacji. Tak sędzę. W swoich rozważaniach teoretycznych teorio-growe ujęcie problemu jest gdzieś Autorka w zasadzie nie uwzględnia w wyraźny sposób tej perspektywy teoretycznej, a jeśli się do niej odwołuje, to do starszej, uboższej wersji teorii Kelley’a i Thibauta (tej z 1959, a nie z 1978 roku).

Nawiasem mówiąc, przegląd definicji władzy przedstawiony w tabeli na str. 15 jest mało użyteczny z powodu nazbyt krótkiego i nazbyt uproszczonego opisu. Trudno jest np. odróżnić definicję Thibaut i Kelleya od tej zaproponowanej przez Galinsky i in. To uwaga drobna, ale do wzięcia pod uwagę przy redagowaniu tekstu do publikacji.

#### **4. Ocena strony formalnej tekstu**

Strona graficzna oraz redakcyjna dysertacji jest w zasadzie poprawna. „W zasadzie”, bo struktura pracy, zgodna z zaleceniami promotora, jest tak różna od standardów



psychologicznych, że pracę czytało mi się z pewnym trudem. Rozdzielenie części teoretycznej i empirycznej nie pozwalało na łatwe prześledzenie sensowności następstwa badań, uzasadnienie dlaczego po jednych zrobiono drugie. Tą logikę postępowania badawczego da się zrekonstruować i to zrobiłem. I całość wydaje się bardzo spójna. Byłaby bardziej, łatwiej czytelna przy tradycyjnym sposobie prezentacji badań. Ale jest to być może tylko kwestia nawyków.

Podobnie, przesunięcie odniesień do literatury do przypisów dolnych, a wartości statystyk do części uzupełniającej czyni dla mnie rozprawę mniej czytelną. Domyślam się, że takie decyzje wynikały ze standardów narzuconych przez promotora.

Są to jednak uwagi czysto redakcyjne i nie wpływają na merytoryczną ocenę pracy.

Bibliografia zawiera publikacje z obszaru psychologii, ekonomii behawioralnej i zarządzania. Można zatem uznać, że Anna Kuźmińska bardzo swobodnie porusza się w interdyscyplinarnej literaturze dotyczącej przedmiotu pracy.

Warto też nadmienić, że imponująca jest liczba publikacji, do których w pracy odwołuje się Autorka. Taką bibliografią obdzielić by można kilka doktoratów.

Podoba mi się język, którym posługuje się Doktorantka: gdzie trzeba podporządkowany rygorom teorii i żargonu dziedziny badań, a gdzie można – bliski językowi potocznemu, czyli łatwo zrozumiały.

Jeszcze jedno. Uwaga dla ogólnej oceny rozprawy naprawdę bagatelna. Bardzo utrudniało mi czytanie pracy z ogromną liczbą wytluszczeń pojedynczych wyrazów, czy fraz (zgodne z zaleceniem promotora) . Wytluszczenia mają, jak rozumiem, ukierunkowywać uwagę czytelnika, w tym recenzenta na rzeczach najważniejszych. Wolę jednak sam przesądzać o tym co najważniejsze, bez podpowiedzi poprzez zabiegi czysto edytorskie.

## **5. Konkluzje recenzji**

Rozprawa doktorska, autorstwa p. magister Anny Kuźmińskiej pt. „Psychologiczne następstwa wykonywania funkcji kierowniczych. Konsekwencje dla zarządzania kadrami” przygotowana pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Grażyny Wieczorkowskiej-Wierzińskiej, uznaję za rozwiązanie bardzo ważnego problemu z obszaru nauk o zarządzaniu.

Warto w konkluzji recenzji przypomnieć i podkreślić, że wartość pracy przede wszystkim polega na:

- bardzo bogatym przeglądzie literatury przedmiotu z krytyczną analizą teoretyczną pozwalającą na bardzo trafne zdefiniowanie ważnych problemów w tej dziedzinie,
- udokumentowaniu istniejącej wiedzy empirycznej poprzez meta-analizy
- własnym, imponująco dużym programie badawczym; jego skala jest imponująca,
- starannej, eleganckiej metodologii (badania korelacyjne i badania eksperymentalne) interesujących wynikach i wnioskach dla teorii i dla praktyki,
- adekwatnej i zarazem adekwatnej interpretacji wyników badań.

Stwierdzam, że recenzowana rozprawa doktorska p. magister Anny Kuźmińskiej pt. „Psychologiczne następstwa wykonywania funkcji kierowniczych. Konsekwencje dla zarządzania kadrami” spełnia wymagania określone w Ustawie o stopniach i tytule naukowym i przedkładam Radzie Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego wnioski o przyjęcie rozprawy i o dopuszczenie do publicznej obrony.

Biorąc pod uwagę merytoryczną wartość rozprawy, liczbę, wielkość i jakość przedsięwzięć badawczych i wynikający z nich wkład w teorię i praktykę zarządzania zwracam się do Rady Wydziału z wnioskiem o nagrodę dla pracy doktorskiej Anny Kuźmińskiej.



prof. Janusz Grzelak

*Odniesieniem dla powyższej recenzji są wymagania zawarte w Ustawie z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. Ustaw 2003 nr 65 poz.595). Punkt 1. artykułu 13. Ustawy stanowi, że „rozprawa doktorska... powinna stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego lub oryginalne dokonanie artystyczne oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej”.*