

Kraków, 24.08.2021



UNIwersytet
JAGIELLOŃSKI
W KRAKOWIE

Dr hab. Marta Najda-Janoszka, prof. UJ
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie
Ul. Prof. St. Łojasiewicza 4
30-348 Kraków

**Recenzja rozprawy doktorskiej
Magister Agnieszki Zielińskiej
pt.: „Przywództwo w zespołach wirtualnych”
przygotowanej pod kierunkiem:
dr hab. Tomasza Ingrama, prof. UE**

Wydział Zarządzania
i Komunikacji Społecznej

Instytut
Przedsiębiorczości

Podstawę formalną sporządzania recenzji stanowi pismo nr 85/2020/2021 z dnia 14 lipca 2021r. Przewodniczącego Komitetu Naukowego Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach prof. dr hab. Macieja Mitręgi.

Praca przedstawiona do recenzji to wartościowe opracowanie, świadczące o osiągniętych wysokich kompetencjach badawczych przez Kandydatkę do stopnia doktora. Dobór i wykazana znajomość podjętej tematyki, umiejętności projektowania i realizacji badań, formułowania wniosków wspierają jednoznacznie pozytywną ocenę rozprawy. Szczegółowe uwagi ujęto w następującym układzie:

1. Tematyka pracy
2. Założenia, cele i hipotezy badawcze
3. Metody badawcze
4. Struktura i argumentacja
5. Literatura i strona formalna rozprawy
6. Wniosek

1. Tematyka pracy

Praca podejmuje tematykę uwarunkowań efektywności pracy zespołowej lokując rozważania w kontekście specyfiki funkcjonowania zespołów wirtualnych. W przyjętym zamyśle koncepcyjnym przywództwo stanowi główną oś dyskusji nad determinantami efektywności zespołów rozproszonych. Podjęta tematyka stanowi aktualne, interesujące i rozwojowe pole rozważań teoretycznych i badawczych wpisujące się w tożsamość nauk o zarządzaniu i jakości. Dynamicznie postępującej digitalizacji, transformacji i optymalizacji cyfrowej procesów biznesowych, towarzyszy zmniejszanie się liczby scentralizowanych miejsc pracy na rzecz rozproszonych

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4
PL 30-348 Kraków
tel. +48(12) 664 5579
tel. +48(12) 664 5578

www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl



systemów organizacyjnych, przy jednoczesnym silnym zapotrzebowaniu na pracę realizowaną kolektywnie. Zapewnienie sprawnej i skutecznej pracy wspólnej w rozproszonym środowisku staje się jednym z kluczowych wyzwań menedżerskich. Wdrażanie rozwiązań organizacyjnych w postaci zespołów wirtualnych to coraz powszechniejsza praktyka obserwowana w szerokim spektrum branż. Niemniej, o ile istota rozwiązania została w literaturze przedmiotu opisana w sposób czytelny i jednoznaczny, to uwarunkowania sprawności i efektywności jego zastosowania nie zostały w pełni rozpoznane, co jest pochodną złożoności zagadnienia, jak i realiów działania organizacji. Krytyczna analiza międzynarodowej literatury przedmiotu została przeprowadzona w sposób rzetelny i wszechstronny, umożliwiając prawidłową diagnozę i identyfikację luk badawczych. Podjęte badania ukierunkowane na weryfikację wpływu przywództwa na efektywność zespołów wirtualnych a zarazem na określenie kontekstu w jakim ten wpływ następuje, dostarczają istotnych treści poznawczych w zakresie uwarunkowań zarządzania zasobami ludzkim w ramach czasoprzestrzennie rozproszonej pracy zespołowej. W sposób poprawny, logiczny i spójny adresują zidentyfikowane luki badawcze.

2. Założenia, cele i hipotezy badawcze

Istotę problemu badawczego ujęto we wstępie rozprawy (s. 8) wskazując, że wysiłek badawczy ukierunkowano na określenie jak i w jakim kontekście przewodzenie wpływa na efektywność zespołów wirtualnych. Sformułowany problem badawczy w sposób prawidłowy adresuje zidentyfikowane luki badawcze.

Cel główny zaprezentowano zarówno we wstępie opracowania (s. 8), jak i w rozdziale 4 (s. 145) – takie powtórzenie jest jak najbardziej zasadne, zapewnia spójność i ciągłość wywodu. Przy czym, zapis w części metodycznej różni się, został bowiem uzupełniony o stwierdzenie "*ze szczególnym uwzględnieniem zmiennych na poziomie indywidualnym i zespołowym*" (s. 145). Mając na uwadze zakres problemowy badań, zidentyfikowane luki badawcze, zawarcie w treści celu pracy wielopoziomowego ujęcia wydaje się bardziej trafne, podkreślające rzeczywistą wartość dodaną opracowania. Przy czym, ze względu na fakt, że przyjęte ujęcie wielopoziomowe de facto wyznacza ramy koncepcyjne przedstawianych rozważań, powinno stanowić zasadniczy komponent celu głównego a nie jego ewentualne uzupełnienie.

Zgodnie z deklaracją zawartą we wstępie (s. 8) cel główny rozprawy został zdekomponowany na 8 celów szczegółowych – 3 teoriopoznawcze, 1 metodyczny, 3 empiryczne, 1 praktyczny. Niestety, zestawienie celów zawarte na kolejnej stronie (s. 9) nie odzwierciedla tej deklaracji, prezentuje bowiem łączny zbiór 6 celów, wśród których są dwa cele teoriopoznawcze, dwa metodyczne, dwa empiryczne. Ponadto, sformułowanie celu szóstego budzi istotne wątpliwości – ujęcie wskazuje nie tyle na istotę celu, ile w większym zakresie eksponuje ścieżkę postępowania związaną z jego realizacją, stanowiąc w konsekwencji mało czytelny agregat zamierzeń empiryczno-utilitytarnych. Z kolei w rozdziale czwartym rozprawy brak jest prezentacji i omówienia całościowego zbioru celów szczegółowych, wskazano jedynie cele metodyczne - ponownie jednak występuje niezgodność z zapisem ujętym we wstępie, przedstawiono



bowiem nie jeden a dwa cele metodyczne (s. 145) odnoszące się odpowiednio do konstrukcji modelu badawczego i narzędzia pomiarowego. W związku z występującymi odmiennymi zapisami w różnych częściach rozprawy, powstaje pytanie: Jaka jest treść wszystkich celów szczegółowych sformułowanych na poczet realizacji badań przedstawionych w rozprawie?

Poszukując odpowiedzi na zarysowany problem badawczy, Autorka sformułowała 7 hipotez badawczych, przy czym dla trzech z nich (hipotezy: 1, 2, 4) dodatkowo przyjęła odpowiednio po dwie hipotezy cząstkowe. Sformułowane hipotezy odpowiadają nakreśloneму obszarowi problemowemu rozprawy i przyjętemu podejściu badawczemu. Zostały w sposób czytelny i logiczny wyprowadzone z literatury – należy w tym miejscu podkreślić rzetelność i spójność wywodu, w którym kolejne jego etapy domyka konkluzja w postaci hipotez badawczych. W rezultacie treść hipotez prezentowana jest zarówno we wstępie rozprawy (s. 10), części teoretycznej zawartej w rozdziałach 2 i 3 (s. 84, 99, 112, 122, 130, 144), oraz w rozdziale metodycznym wraz z modelem badawczym (s. 146). Świadczy to o wyborze standardów światowych publikacji czasopiśmienniczych dla rozprawy i potwierdza wysoki poziom warsztatu badawczego. Treść, jak i struktura hipotez są prawidłowe. Wszystkie cechuje poznawcza istotność. Niemniej, biorąc pod uwagę prezentowane w rozdziałach 2 oraz 3 rozważania na temat zależności między omawianymi zmiennymi poziomu indywidualnego i zespołowego zastanawia brak hipotez zakładających kierunkowe powiązanie między zaangażowaniem a porozumiewaniem się (porozumiewanie się ujmowane jako antecedencja zaangażowania – s. 119-120, znaczenie porozumiewania się w procesie oddziaływania przywództwa na zaangażowanie s. 117-122). Konsekwentnie opracowany model badawczy nie uwzględnia wspomnianej zależności. Dlatego, powstaje kilkuwątne pytanie: Jakie jest uzasadnienie dla braku powiązania między porozumiewaniem się a zaangażowaniem w przyjętym modelu badawczym? Jakie ograniczenia wiążą się z eliminacją porozumiewania się w relacji przywództwo-zaangażowanie?

Reasumując pomimo odnotowanych wątpliwości przyjęte ramy koncepcyjne rozprawy stanowią odpowiednią podstawę dla podjętych badań w wymiarze teoretycznym i empirycznym. Przyjęte w pracy postępowanie badawcze zorientowane na testowanie teorii zachowuje właściwy poziom rygoru metodologicznego.

3. Metody badawcze

Metody wykorzystane w pracy należy uznać za właściwie dobrane i prawidłowo zastosowane. Świadczy to o dobrym poziomie warsztatu badawczego Autorki.

W pierwszej części (rozdziały 1-3) rozprawy Autorka przedstawiła treści teoretyczne posługując się metodą krytycznego przeglądu literatury przedmiotu. Opis postępowania w pełni odpowiada rygorowi metody. W sposób rzetelny i kompletny wskazano bazy danych, zbiory haseł kluczowych, procedurę selekcji. Zgromadzony materiał poddano krytycznej analizie, w wyniku której zdefiniowano luki badawcze i sformulowano odpowiednio adresujące je hipotezy badawcze.



W części empirycznej zaprezentowano schemat ilustrujący model badawczy wpływu zmiennych poziomu indywidualnego oraz zespołowego na efektywność zespołu wirtualnego (s. 146). Schematowi towarzyszy symboliczne i opisowe zestawienie sformułowanych hipotez badawczych. Czytelnie i wyczerpująco przedstawiono zakres przedmiotowy, podmiotowy, przestrzenny i czasowy podjętych badań empirycznych. Przebieg badań opisano w sposób szczegółowy w podziale na osiem etapów (s. 150-154), tj. 2 etapy w module gromadzenia danych (przygotowanie narzędzia, zbieranie danych) oraz 6 etapów w module analizy danych (przygotowanie danych, weryfikacja rzetelności wykorzystanych narzędzi pomiaru, wstępne analizy statystyczne, rozpoznanie struktury badanych konstruktów, analiza korelacji Pearsona, modelowanie równań strukturalnych). Badania empiryczne zrealizowano zgodnie z rygiorem podejścia ilościowego przy zastosowaniu narzędzi statystycznych. Biorąc pod uwagę sformułowany problem badawczy rozprawy oraz przyjęte ramy koncepcyjne badań wybór analiz korelacji, czynnikowej, regresji oraz modelowania strukturalnego do weryfikacji powiązań między zdefiniowanymi zmiennymi modelu należy uznać za właściwy. Argumentacja przedstawiona w rozdziale metodycznym stanowi czytelne i satysfakcjonujące uzasadnienie doboru metody oraz próby badawczej.

Dane empiryczne zostały zebrane przy zastosowaniu techniki ankietowania, w której wykorzystano przygotowane narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza (s. 246-7, Załącznik 1). Zastosowany kwestionariusz zawiera skale pomiarowe wszystkich badanych zmiennych, w postaci efektywności zespołu, przywództwa transformacyjnego, przywództwa współdzielonego, porozumiewania się, zaangażowania, intencji odejścia, oraz niepewności zadań. Niemniej w przypadku efektywności zespołu konstrukcja przyjętego zestawu parametrów generuje pewne istotne wątpliwości. Przede wszystkim rzeczona zmienna wydaje się być potraktowana dość powierzchownie, zdecydowanie zbyt pobieżnie w porównaniu z polem znaczeniowym nakreślonym w podrozdziale 1.3 rozprawy. Zdefiniowano zaledwie trzy parametry, z których dwa odnoszą się do złożonych agregatów pojęciowych –jakość, satysfakcja klientów – poddawanych subiektywnemu opiniowaniu członkom badanych zespołów. Co ciekawe w rozważaniach ujętych w podrozdziale 1.3 kwestię jakości odniesiono nie tylko do produktu ale też procesu decyzyjnego, satysfakcja dotyczy nie tylko klientów ale w równym stopniu członków zespołu, ponadto wyraźnie uwypuklono znaczenie wydajności zespołu, jak również kosztów, realizacji zadań w ramach planowanego budżetu. Argumentując wybór zestawu parametrów Autorka powołuje się na opracowanie Maynarda i współpracowników (2019), którego osią rozważań bynajmniej nie jest redefiniowanie efektywności zespołów wirtualnych. Biorąc pod uwagę bogaty zestaw interesujących propozycji operacjonalizacji konceptu przeanalizowanych w podrozdziale 1.3. zastanawia wybór opracowania, w którym zastosowano dość selektywne podejście do pomiaru efektywności zespołu, w dodatku niewsparte obiektywnymi danymi ilościowymi.

Zebrany materiał empiryczny został poddany weryfikacji pod kątem rzetelności zastosowanych skal oraz struktury badanych konstruktów. W tym celu wykorzystano model wewnętrznej spójności alfa Cronbacha, eksploracyjne i konfirmacyjne analizy



czynnikowe (m.in. współczynnik Kiser-Mayera-Olkina, test sferyczności Bartletta). Zasadniczą część analizy obejmowała badanie powiązań między zmiennymi przy zastosowaniu korelacji Pearsona oraz modelowania równań strukturalnych. Do analizy wyników wykorzystano oprogramowanie SPSS oraz MPlus 8.2. Przedstawiony w rozprawie zapis przebiegu analizy oraz uzyskanych wyników jest przejrzysty, rzetelny, odpowiadający standardom, a tym samym świadczy o osiągniętych kompetencjach badawczych przez Kandydatkę do stopnia doktora.

4. Struktura i argumentacja

Struktura odpowiada wymogom stawianym rozprawom doktorskim. Praca składa się z pięciu rozdziałów merytorycznych, z których trzy to rozdziały teoretyczne, jeden ma charakter metodyczny, a ostatni prezentuje wyniki badania empirycznego. Całość pracy uzupełniają wstęp, zakończenie oraz wykaz literatury, spisy tabel i rysunków, załącznik w postaci kwestionariusza. Układ treści co do zasady odpowiada strukturze celów i przyjętym ramom koncepcyjnym pracy.

Rozdział pierwszy rozprawy poświęcono systematyzacji wiedzy na temat istoty i specyfiki funkcjonowania zespołów wirtualnych. Na podstawie przeprowadzonego przeglądu literatury przedstawiono krytyczną analizę istniejących sposobów definiowania zespołów wirtualnych, pogłębioną dyskusję o roli przywództwa w zespołach rozproszonych, oraz odmienności podejść w zakresie kwantyfikacji ich efektywności. Treści przedstawione są czytelnie, wsparte bogatym materiałem źródłowym. Jednakże, wyraźnie odczuwalny jest brak odrębnego, wstępnego podrozdziału, który powinien zostać poświęcony zdefiniowaniu istoty zespołu, pracy zespołowej jako takiej, oraz jej zróżnicowanym formom wśród których identyfikowane są zespoły wirtualne. Ponadto, jak już wspomniano w części 3 recenzji (Metody badawcze), wątpliwości budzi przyjęte stanowisko względem konceptualizacji i operacjonalizacji efektywności zespołu wirtualnego. O ile przegląd i analiza zróżnicowanych podejść do rozumienia i pomiaru konstruktów zostały przedstawione w sposób wyczerpujący, to konkluzja syntetyzująca zdaje się nazbyt selektywna.

W kolejnych dwóch rozdziałach rozważania ukierunkowano na wybrane determinanty efektywności zespołów wirtualnych identyfikowane odpowiednio na poziomie zespołowym (rozdział 2) i indywidualnym (rozdział 3). Treści obu rozdziałów opracowane zostały na podstawie szerokiego przeglądu literatury i w sposób klarowny przedstawiają wieloaspektowość omawianych konstruktów, oraz nakreślają charakter ich powiązań z efektywnością zespołów wirtualnych. Przyjęta, spójna logika wyводу obejmująca przegląd, analizę, krytyczny komentarz oraz wnioski wieńczone hipotezami badawczymi, potwierdza zdolności analityczno-syntetyczne Autorki oraz jej dobrą orientację w tematyce. Niemniej, uwagę zwraca niejednoznaczne rozstrzygnięcie powiązań między zaangażowaniem, porozumiewaniem się, przywództwem i efektywnością zespołów wirtualnych. Zgodnie z komentarzem zawartym w części 2 recenzji (Założenia, cele i hipotezy badawcze), prezentowane stanowisko wydaje się niespójne. Argumentacja w części analitycznej wskazuje na istotną rolę jaką odgrywa porozumiewanie się w procesie oddziaływania przywództwa na zaangażowanie



(schemat s. 121, komentarz s. 117-122), tymczasem wnioski ujęte w formule hipotez nie uwzględniają tej relacji, podobnie jak przygotowany model badawczy. Niniejsza uwaga wspiera zasadność wcześniej sformułowanego pytania o wyjaśnienie przyjętego stanowiska oraz wskazanie ograniczeń z nim związanych.

Rozdział czwarty ma charakter metodyczny. Przedstawiono cele pracy, model badawczy, hipotezy badawcze oraz zastosowane metody oraz narzędzia zbierania i analizy danych. Pewne zastrzeżenia dotyczące zapisu struktury celów szczegółowych oraz skali pomiarowej jednej ze zmiennych ulokowano w punkcie 3 recenzji (Metody badawcze). Sposób prezentacji zastosowanego zestawu narzędzi analizy statystycznej jest staranny, czytelny i w pełni satysfakcjonujący.

W rozdziale piątym przedstawiono wyniki badania empirycznego. Biorąc pod uwagę problem badawczy i odpowiadający mu cel główny rozprawy, treści zawarte w tym rozdziale stanowią najbardziej wartościową część dysertacji, charakteryzującą się największym wkładem własnym Doktorantki. Sposób omówienia oraz ilustracji wyników badania empirycznego jest wzorcowy, świadczy o kompetencjach Autorki zakresie krytycznej analizy, syntezy oraz interpretacji zebranego materiału w kontekście ustaleń teoretycznych przedstawionych we wcześniejszych rozdziałach rozprawy. Spójna i klarowna narracja podkreśla rzetelność przyjętej procedury. Analizę zebranego materiału przeprowadzono w sposób systematyczny, zgodnie z przyjętą procedurą badawczą opisaną w rozdziale 4 oraz rygiorem metodologicznym wybranych narzędzi analizy – korelacja Pearsona, modelowanie równań strukturalnych. Zaprezentowane w rozdziale wyniki pozwalają stwierdzić, że cel dysertacji został zrealizowany. Sformułowane na podstawie przeprowadzonej analizy wnioski syntetyczne mają istotną wartość poznawczą dla dalszych badań dotyczących uwarunkowań zarządzania zasobami ludzkim w ramach czasoprzestrzennie rozproszonej pracy zespołowej. Klarowność przekazu wspiera zaprezentowane w części podsumowującej zestawienie tabelaryczne wyniku dokonanej weryfikacji hipotez badawczych (s. 190). Pewien niedosyt budzi bardzo skromny komentarz towarzyszący tabeli, w szczególności w odniesieniu do wyników wskazujących na brak potwierdzenia postawionych hipotez (H1a, H7). Dlatego stosownym jest pytanie: Jak można wytłumaczyć uzyskane wyniki, związane z brakiem potwierdzenia postawionych hipotez badawczych?

W zakończeniu rozprawy dokonano rekapitulacji dociekań w sposób przejrzysty, logiczny i spójny. Odnosząc się do zrealizowanych celów badawczych Autorka uwypukliła wartości poznawcze uzyskanych wyników dla teorii nauk o zarządzaniu i jakości, jak również nakreśliła interesujące rekomendacje w odniesieniu do praktyki zarządzania w czasoprzestrzennie rozproszonych strukturach. Umiejętne i trafnie omówiono ograniczenia prawomocności uzyskanych wyników, a zarazem podkreślono rozwojowy charakter osiągnięcia wskazując dalsze kierunki badań.

5. Literatura i strona formalna rozprawy

Bibliografia imponująco obszerna, niemniej właściwie dobrana względem prowadzonych rozważań, aktualna, obejmująca 530 pozycje publikowane w uznanych wydawnictwach i czasopismach, w tym blisko 90% stanowią publikacje



międzynarodowe/anglojęzyczne. Tak obszerne zestawienie to nieodzowny komponent rzetelnie przeprowadzonego krytycznego przeglądu literatury. Lektura treści rozprawy, wraz z odniesieniami do pozycji źródłowych, potwierdza satysfakcjonujące rozpoznanie literaturowe badanej problematyki.

Pod względem formalnym przygotowana rozprawa nie budzi istotnych zastrzeżeń. Struktura pracy jest prawidłowa, narracja prowadzona jest komunikatywnym, poprawnym językiem.

6. Wniosek

Ocena rozprawy ujęta w ramach szczegółowych punktów recenzji pozwala stwierdzić, że rozprawa doktorska Pani mgr Agnieszki Zielińskiej pt. „Przywództwo w zespołach wirtualnych” przygotowana pod kierunkiem dr hab. Tomasza Ingrama, prof. UE stanowi oryginalne rozwiązanie problemu z obszaru nauk o zarządzaniu i jakości, wskazujące na umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej. Praca spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim. Wnosi twórczy i oryginalny wkład w rozumienie uwarunkowań zarządzania zasobami ludzkim w ramach czasoprzestrzennie rozproszonej pracy zespołowej.

Konkludując, stwierdzam, że recenzowana praca doktorska spełnia warunki określone w Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz.U. 2017, poz. 1789). W związku z powyższym wnioskuję o przyjęcie rozprawy doktorskiej i dopuszczenie mgr Agnieszki Zielińskiej do publicznej obrony.

Wydział Zarządzania

i Komunikacji Społecznej

Instytut

Przedsiębiorczości

ul. Prof. St. Łojasiewicza 4

PL 30-348 Kraków

tel. +48(12) 664 5579

tel. +48(12) 664 5578

www.przedsiębiorczosc.uj.edu.pl