

Recenzja pracy doktorskiej

mgra inż. Adama Piontka pt. **Model zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji**, napisanej pod kierunkiem naukowym prof. dr hab. Dagmary Lewickiej oraz dr Joanny Dzieńdziory – promotora pomocniczego, na Wydziale Nauk Stosowanych Akademii WSB w Dąbrowie Górniczej

I. Uwagi wstępne

Podstawą opracowania recenzji jest pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny Naukowej Nauki o Zarządzaniu i Jakości, prof. dr hab. Marka Lisińskiego, z dnia 30 marca 2021 r., w sprawie sporządzenia recenzji pracy doktorskiej, pt. *Model zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji*, autorstwa mgra inż. Adama Piontka.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska mieści się na 271 stronach i obejmuje wstęp, sześć rozdziałów, zakończenie, bibliografię, wykaz tabel i rysunków, aneks oraz streszczenie w języku polskim i angielskim.

Zgodnie z wymogami ustawowymi, praca doktorska powinna „stanowić oryginalne rozwiązanie problemu naukowego (...) oraz wykazywać ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w danej dyscyplinie naukowej”¹. Mając to na uwadze, przy ocenie rozprawy doktorskiej mgra inż. Adama Piontka, przyjęto następujące kryteria: znaczenie podjętej w rozprawie problematyki, poprawność sformułowania celów i hipotez pracy, metodyka badań, ocena rozwiązania problemu oraz strona formalna pracy.

Wymienione kryteria stanowią dalszą treść niniejszej recenzji, którą kończy konkluzja.

II. Znaczenie podjętej problematyki

Podjęty w pracy problem, zarządzania zaufaniem w Policji, uważam za niezwykle ważny z perspektywy roli jaką instytucja ta pełni w funkcjonowaniu państwa. Policja stanowi szczególną kategorię instytucji publicznej, której działalność polega na zapewnieniu bezpieczeństwa ludzi oraz bezpieczeństwa i porządku publicznego. Zadania te stanowią niezbywalne obowiązki państwa. Ze względu na swój charakter,

¹ Art. 13.1. ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach i tytułach naukowych oraz o stopniach i tytułach w zakresie sztuki, Dz. U. nr 65, poz. 595, z późn. zm.

zaliczane są one do tzw. „czystych dóbr publicznych”, czyli cechujące się niewykluczalnością z konsumpcji oraz nierywalizacyjnością w konsumpcji. Dobra te finansowane są z budżetu państwa.

Policja stanowi wielowymiarową, rozproszoną terytorialnie, strukturę administracji państwowej o scentralizowanym, hierarchicznym systemie zarządzania. Obecnie w Policji zatrudnionych jest ponad 100 tys. funkcjonariuszy. Problem zaufania w Policji jest złożony i wielowymiarowy. Dotyczy on zarówno relacji interpersonalnych wewnątrz organizacji, jak i odbioru społecznego.

Problematyka zaufania była przedmiotem szerokich badań, prowadzonych na gruncie: filozofii, socjologii, psychologii, a także zarządzania. W obszarze zarządzania problem ten analizowany był przede wszystkim z perspektywy organizacji gospodarczych: przedsiębiorstw, relacji z klientami i innymi interesariuszami zewnętrznymi. Problematyka ta nie była dotychczas podejmowana szeroko w badaniach dotyczących sektora publicznego. Nie była również przedmiotem badań w odniesieniu do Policji.

Badania, w ramach nauk o zarządzaniu i jakości, poświęcone problemom zarządzania w Policji, realizowane są dopiero od niedawna. Należy mieć na uwadze, że instytucja ta, tworząc wielowymiarową strukturę, z dużą liczbą pracowników, boryka się z podobnymi problemami, jak przedsiębiorstwa. Również tutaj występują problemy niezadowolającej efektywności, nieskutecznej motywacji, problemów interpersonalnych, patologii organizacyjnych. Specyfika Policji ogranicza jednak istotnie możliwości wykorzystywania narzędzi i sposobów rozwiązywania problemów zarządzania stosowanych w przedsiębiorstwach i innych organizacjach gospodarczych. Konieczne jest uwzględnienie specyfiki i odrębności tej instytucji.

W kontekście powyższych uwag, uważam, że podjęty w pracy problem został trafnie zidentyfikowany i wpisuje się w istniejącą lukę zarówno teoretyczną, jak i empiryczną, w nauce o zarządzaniu i jakości. Opracowany model ma również wysoką wartość aplikacyjną.

III. Cele i hipotezy pracy

Pytania badawcze, cel główny rozprawy, cele szczegółowe oraz hipotezę główną i szczegółowe przedstawiono we wstępie pracy (s. 10-12), a następnie ponownie przywołano w rozdziale III, poświęconym metodyce badania (s. 125-126). W pracy postawiono następujące pytania badawcze:

1. Czy i w jaki sposób zaufanie interpersonalne kształtuje odczucia wobec pracy i wpływa na efekty pracy?
2. Jakie komponenty kształtują zaufanie interpersonalne w Policji?
3. Który z komponentów zaufania wertykalnego (kompetencje, życzliwość, rzetelność) wpływa w największym stopniu na satysfakcję, atmosferę oraz efekty pracy?
4. Który z komponentów zaufania horyzontalnego (kompetencje, życzliwość, rzetelność) wpływa w największym stopniu na satysfakcję, atmosferę oraz efekty pracy?
5. Czy i w jaki sposób cechy demograficzne determinują poziom zaufania wertykalnego?
6. Czy i w jaki sposób cechy demograficzne determinują poziom zaufania horyzontalnego?

Jako cel główny pracy przyjęto: „opracowanie modelu zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji”. Cel ten we wstępie pracy został zdekomponowany na 9 celów szczegółowych, podzielonych na cztery kategorie (s. 11):

Cele teoretyczne:

- uporządkowanie aparatu pojęciowego odnoszącego się do zaufania oraz zarządzania zaufaniem interpersonalnym,
- zaprezentowanie koncepcji zarządzania zaufaniem interpersonalnym w organizacji,
- określenie czynników wpływających na poziom zaufania interpersonalnego (wertykalnego i horyzontalnego) w organizacji.

Cele poznawcze:

- identyfikacja motywujących praktyk organizacyjnych, wpływających na poziom zaufania w Policji,
- wpływ zaufania interpersonalnego na wartości organizacyjne oraz efekty pracy,
- weryfikacja komponentów zaufania interpersonalnego (takich jak: kompetencje, życzliwość, rzetelność) mających największy wpływ na poziom satysfakcji, atmosfery oraz efektywność pracy).

Cel metodyczny:

- opracowanie narzędzi badawczych, takich jak: kwestionariusz ankiety i scenariusza wywiadu pogłębionego IDI zmiennych w jednostkach Policji oraz diadach patrolowych.

Cele praktyczne:

- opracowanie modelu zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji;
- wskazanie rekomendacji dla jego implementacji.

W rozdziale III pracy, dotyczącym metodyki badań, wskazano natomiast jedynie 6 celów szczegółowych, bez podziału na kategorie. Były to następujące cele:

- uporządkowanie aparatu pojęciowego odnoszącego się do zaufania oraz zarządzania zaufaniem interpersonalnym,
- zaprezentowanie koncepcji zarządzania zaufaniem interpersonalnym w organizacji,
- opracowanie komponentów modelu zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji (cel ten nie był wskazany we wstępie),
- identyfikacja wpływu poziomu zaufania interpersonalnego na satysfakcję, atmosferę, motywacyjne praktyki oraz efekty pracy (cel ten nie był wskazany we wstępie),
- opracowanie modelu zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji i wskazanie rekomendacji do jego implementacji (cel ten nie był wskazany we wstępie).

W pracy postawiono następującą hipotezę główną: „Zaufanie interpersonalne w jednostkach Policji, kształtowane przez motywujące praktyki organizacyjne wpływa pozytywnie na odczucia funkcjonariuszy oraz na uzyskiwane przez nich efekty pracy”, którą zdekomponowano na osiem hipotez szczegółowych:

- H1a. Motywacyjne praktyki organizacyjne mają dodatni wpływ na poziom zaufania wertykalnego.
- H1b. Motywacyjne praktyki organizacyjne mają dodatni wpływ na poziom zaufania horyzontalnego.
- H2a. Zaufanie wertykalne ma dodatni wpływ na odczucie satysfakcji z pracy.
- H2b. Zaufanie wertykalne ma dodatni wpływ na atmosferę pracy.
- H2c. Zaufanie wertykalne ma dodatni wpływ na efekty pracy.
- H3a. Zaufanie horyzontalne ma dodatni wpływ na odczucie satysfakcji z pracy.
- H3b. Zaufanie horyzontalne ma dodatni wpływ na atmosferę pracy.
- H3c. Zaufanie horyzontalne ma dodatni wpływ na efekty pracy.

Przedstawione pytania badawcze odnoszą się do głównego problemu dysertacji i właściwie identyfikują występujące luki.

Cel główny pracy został sformułowany poprawnie. Wskazuje on czytelnie problem badawczy dysertacji. Pewne zastrzeżenia budzi natomiast struktura celów

szczegółowych. Cele przedstawione we wstępie różnią się istotnie od celów zaprezentowanych w rozdziale III. Wątpliwości budzą również zaproponowane we wstępie kategorie celów. Pomimo wyróżnienia, aż czterech kategorii, pominięto cele empiryczne. Cel szczegółowy „opracowanie modelu zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji” powieliła się z celem głównym pracy. Cele pracy są tylko częściowo powiązane z hipotezami badawczymi.

W hipotezie głównej występują zmienne, różne od wskazanych w hipotezach szczegółowych i będących następnie przedmiotem badań. Pojawia się pojęcie „jednostki Policji”, które w pracy nie było wyjaśnione. Podobnie, nową zmienną, są „odczucia funkcjonariuszy”, które w domyśle zastępują satysfakcję z pracy i atmosferę pracy. Uproszczenia tego typu w hipotezach są niedopuszczalne. Obniżają one czytelność wkładu badań do teorii, wynikającego z weryfikacji przyjętych hipotez. Moje zastrzeżenia budzi również określenie „motywacyjne praktyki organizacyjne”. Kwestia ta zostanie poddana szerszej polemice w dalszej części pracy.

Jako poprawnie sformułowane oceniam natomiast hipotezy szczegółowe (w szczególności hipotezy od H2a do H3c). Wskazują one czytelnie badaną zależność i odnoszą się do zidentyfikowanej luki badawczej. Hipotezy te powiązane są także z pytaniami badawczymi i celami szczegółowymi pracy.

Podsumowując całościowo powyższą ocenę, stwierdzam, że założenia badawcze pracy, wyrażone poprzez pytania badawcze, cel główny i cele cząstkowe oraz hipotezy (główną i szczegółowe), wskazują zadania badawcze i w dostatecznym stopniu spełniają wymagania formalne.

IV. Metodyka badań

W dysertacji zastosowano triangulację metod ilościowych i jakościowych. Posłużyła ona do weryfikacji przyjętych hipotez oraz budowy modelu zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji. Metodyka badań objęła następujące etapy: analiza literatury, określenie luki badawczej i celu badawczego, sformułowanie pytań i hipotez badawczych, określenie obszaru badań, przeprowadzenie badań właściwych, analiza wyników badań i weryfikacja hipotez, sformułowanie wniosków z badań.

Główną metodą badań ilościowych była ankieta. Objęła ona łącznie 55 pytań w formie stwierdzeń pozytywnych, odnoszących się do zmiennych wynikających z przyjętych hipotez. Zastosowano pięciostopniową skalę oceny Likerta. Wybór takiej skali nie został przez Doktoranta uzasadniony. Skala pięciostopniowa jest mniej dokładna od skali siedmiostopniowej i z tego względu coraz rzadziej stosowana w

badaniach sondażowych, w warunkach celowego doboru respondentów. Badaniami objęto łącznie 516 respondentów.

Na uznanie zasługuje zakres oraz trafność doboru narzędzi statystycznych, wykorzystanych w analizie uzyskanych wyników badań. Wysoko również oceniam przeprowadzoną ocenę jednorodności składowych konstruktorów zmiennych, przy użyciu współczynnika alfa Cronbacha.

W badaniach jakościowych wykorzystano metodę wywiadu pogłębionego, według przyjętego scenariusza.

W mojej ocenie przedstawiona w dysertacji metodyka badań oraz dobór metod badawczych potwierdzają bardzo dobre przygotowanie Doktoranta w zakresie projektowania i prowadzenia badań naukowych.

V. Ocena rozwiązania problemu

Strukturę pracy można podzielić na cztery zasadnicze części: teoretyczną, metodyczną, empiryczną i koncepcyjną. Część teoretyczna obejmuje dwa pierwsze rozdziały i stanowi syntezę wiedzy w zakresie: organizacji i działania Policji oraz istoty i roli zaufania w zarządzaniu organizacją. Część metodyczną pracy stanowi rozdział III, który poświęcony został charakterystyce metodyki badań. Część empiryczną pracy stanowią rozdziały IV i V, w których przedstawiono wyniki badań własnych. Część koncepcyjna zawarta została w rozdziale VI, w którym dokonano syntezy wyników badań empirycznych oraz zaprezentowano model zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji.

Rozdział pierwszy pracy: *Organizacja i formy działania Policji*, poświęcony został zasadom funkcjonowania oraz systemowi zarządzania w Policji. Scharakteryzowano uwarunkowania odnoszące się do przyjętych w badaniach empirycznych zmiennych, tj. zagadnień dotyczących: motywujących praktyk organizacyjnych, atmosfery pracy, satysfakcji pracowników oraz efektów pracy i ich pomiaru. Rozdział ten przygotowano w oparciu o aktualne źródła literaturowe, umiejętnie łącząc ogólną teorię z rozwiązaniami stosowanymi w Policji. Pewien niedosyt budzi brak wskazania głównych problemów i wyzwań zarządzania w Policji. Autor odniósł się jedynie do wybranych kwestii, jak np. problemu komunikacji. Myślę, że przedstawienie szerszego zbioru problemów zarządzania w tej instytucji, korzystając w ogólnodostępnych raportów na ten temat, lepiej uzasadniłoby podjęcie tematu badań. Moje wątpliwości budzi również przyjęty w pracy i opisywany w tym rozdziale konstrukt: „motywujące praktyki organizacyjne w Policji”. Doktorant dzieli motywację w ramach „praktyk organizacyjnych” na wewnętrzną i zewnętrzną (s. 29). Wyjaśnia jednak, że „pracodawca

ma niewielki wpływ na wewnętrzną motywację pracownika” (s. 30). W dalszej części, jako składowe „motywacyjnych praktyk organizacyjnych” przedstawia takie aspekty jak: różnorodność zadań, integralność zadań, znaczenie zadań, autonomię działania, sprzężenie zwrotne (s. 31) oraz motywatory (s. 32), tworzące system motywacyjny organizacji. W mojej ocenie konstrukt: „motywacyjne praktyki organizacyjne” jest niejednoznaczny. Zawiera zarówno elementy związane z poprawnością procesu zarządzania, jak i motywatory. Uważam, że spektrum rozpatrywanych w tym względzie czynników powinno zostać ograniczone do elementów systemu motywacyjnego, który jest znacznie bardziej czytelną kategorią pojęciową.

Rozdział drugi pt. *Rola zaufania w zarządzaniu organizacją zhierarchizowaną* dotyczy problematyki zaufania w zarządzaniu i zarządzania zaufaniem. Doktorant przeprowadził pogłębioną analizę literatury, dotyczącej problematyki zaufania, w ujęciu różnych dyscyplin naukowych. Wyjaśnił pojęcie zarządzania zaufaniem i zaprezentował główne modele z tego zakresu. Przedstawił również dotychczasowe badania naukowe na ten temat, w tym zastosowane podejścia metodyczne. Prezentowane zagadnienia mają jednak w znacznym stopniu charakter ogólny. Zabrakło szerszego odniesienia do organizacji zhierarchizowanych (co jest podkreślone w tytule tego rozdziału), w tym w szczególności do Policji. Doktorant nie wyjaśnił jak należy interpretować zaufanie w Policji i czy występują w tym względzie różnice do innych kategorii organizacji.

W rozdziale trzecim Doktorant scharakteryzował przyjętą metodykę badań, wskazując etapy oraz metody badawcze. Rozdział ten w sposób wyczerpujący przedstawia przyjęte założenia badawcze. Ocena merytoryczna tej części pracy została przedstawiona we wcześniejszym punkcie recenzji.

Rozdział czwarty, pt. *Wyniki badań własnych*, przedstawia wyniki badań ilościowych oraz ich analizę. Doktorant poddał wyniki badań wieloaspektowej analizie statystycznej. Dobór zastosowanych narzędzi, jak również interpretację analiz oceniam jako poprawne. W analizie zastosowano wskaźniki struktury, statystyki opisowe (średnią, medianę, dominantę, liczebność dominanty i częstość jej wskazań, odchylenie standardowe, odchylenie ćwiartkowe), miary korelacji Spearmana, korelacji liniowej Pearsona, metodę klasyfikacji siły korelacyjnej według J. Guilforda, analizę regresji wielorakiej, modelowanie równań strukturalnych, testy dopasowania modeli strukturalnych. Przeprowadzona analiza dowodzi dużej biegłości Autora w posługiwaniu się metodami statystycznymi.

W rozdziale piątym, pt. *Prezentacje wyników badań par patrolowych*, przedstawiono wyniki badań jakościowych. Polegały one na przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych według opracowanego scenariusza. Respondentami byli

funkcjonariusze diad patrolowych, biorących udział w Turnieju Par Patrolowych „Patrol Roku”. Dobór respondentów oceniam jako niezwykle trafny. Celem prowadzonych wywiadów była identyfikacja czynników wpływających na zaufanie. W rezultacie przeprowadzonych badań zidentyfikowano 9 czynników: odpowiedzialność, prawdomówność, uczciwość, słowność, rzetelność, życzliwość, niezawodność, przewidywalność, sprawiedliwość. Część ze wskazanych czynników, w mojej ocenie, ma ten sam sens znaczeniowy, jak np. słowność i niezawodność. Uważam, że czynniki te powinny zostać poddane dodatkowo analizie semantycznej i redukcji.

Przedstawione badania dowodzą umiejętności prowadzenia badań jakościowych przez Doktoranta.

W rozdziale szóstym, pt. *Synteza wyników badań*, dokonano weryfikacji hipotez badawczych oraz udzielono odpowiedzi na pytania badawcze, a także przedstawiono zaproponowany model zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji. Wskazano także implikacje praktyczne, dotyczące proponowanego modelu.

Przedstawione w pracy wyniki analizy literatury oraz badań empirycznych oceniam jako spełniające oczekiwania. Autor osiągnął założony w pracy cel oraz potwierdził umiejętność prowadzenia badań naukowych.

VI. Strona formalna pracy

Rozprawę charakteryzuje poprawna i spójna struktura. Objętość rozdziałów jest porównywalna. Treść rozdziałów jest adekwatna do ich tytułów. Praca napisana jest zrozumiałym i poprawnym językiem. W pracy dostrzeżono jedynie drobne błędy językowe: literówki oraz związane z niewłaściwą odmianą wyrazów.

Bibliografia rozprawy obejmuje 333 pozycje literaturowe, 11 aktów prawnych, 5 czasopism branżowych oraz 19 źródeł internetowych. Prawie połowa źródeł to opracowania anglojęzyczne.

Przedstawione w wykazie bibliografii źródła były powoływane w tekście. Powołania właściwie zamieszczano w pracy.

Rozprawa zawiera także 36 rysunków i 54 tabele. Zarówno rysunki, jak i tabele są powiązane z tekstem i zwiększają przejrzystość prezentowanych treści. Warto także podkreślić dużą liczbę autorskich rysunków i tabel. Świadczy to o wkładzie naukowym Autora w dysertacji.

Ogólna ocena strony formalnej pracy jest bardzo dobra. Praca została przygotowana starannie i poprawnie warsztatowo. Wykazane, drobne uchybienia, nie wpływają na ogólne, bardzo pozytywne wrażenie.

VII. Konkluzja

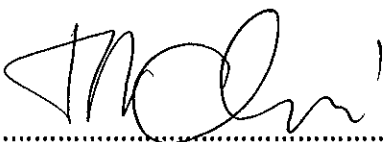
Podsumowując recenzję rozprawy doktorskiej mgr inż. Adama Piontka stwierdzam, że jest ona opracowaniem naukowym o znacznych walorach zarówno poznawczych, jak i użytkowych, przedstawiającym model zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji. Praca i przeprowadzone w jej ramach badania wskazują na:

- oryginalność rozwiązania problemu naukowego, opartego na zaprojektowanych samodzielnie badaniach;
- umiejętność prowadzenia pracy naukowej,
- posiadanie przez Autora rozprawy ogólnej wiedzy teoretycznej w zakresie dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości.

Biorąc powyższe pod uwagę, niezależnie od wskazanych niedoskonałości warsztatowych i uwag krytycznych, z których część ma charakter dyskusyjny, stwierdzam, że recenzowana przeze mnie praca doktorska mgr inż. Adama Piontka pt: *Model zarządzania zaufaniem interpersonalnym w Policji*, spełnia wymagania stawiane pracom doktorskim określone w ustawie z dnia 14 marca 2003 roku o stopniach i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. Nr 65, poz. 595 z późn. zm.) i wnoszę do Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości Akademii WSB o jej dopuszczenie do publicznej obrony.

Jednocześnie nawiązując do podjętej w recenzji polemiki kieruję do Doktoranta następujące pytania, do których chciałbym aby Doktorant odniósł się w trakcie publicznej obrony:

- 1) Proszę o wyjaśnienie pojęcia system motywacyjny i określenie granic tego systemu na przykładzie Policji.
- 2) Proszę o wyjaśnienie pojęcia zaufanie interpersonalne, rozpatrywanego z perspektywy Policji i wskazanie ewentualnych różnic w odniesieniu do rozumienia tej kategorii na gruncie przedsiębiorstwa. Proszę o odniesienie się również, w tym kontekście, do dylematu więźnia, przywołanego na s. 73 pracy.


.....
/ Bernard Ziębicki/