

Poznań, 18.03.2024

prof. UAM, dr hab. Teresa Chirkowska-Smolak
Wydział Psychologii i Kognitywistyki
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

Recenzja

rozprawy doktorskiej mgr Krzysztofa Grali pt. „Rola zasobów organizacyjnych i zasobów osobistych w budowaniu zaangażowania w pracy” napisanej pod kierunkiem prof. prof. APS, dr hab. Łukasza Baki

Recenzowana przeze mnie rozprawa doktorska mgr Krzysztofa Grali to rzetelne i zwięzłe przedstawienie zagadnienia zaangażowania w pracę w kontekście posiadanych (a w zasadzie postrzeganych) zasobów: organizacyjnych (w tym interpersonalnych) i indywidualnych. Autor opiera się na uznanych w psychologii stresu teoriach do wyjaśnienia mechanizmu analizowanego zjawiska. Głównym celem pracy jest przyjrzenie się dość skomplikowanej sieci wzajemnie powiązanych zasobów („spirale wzajemnego wpływu”) i temu, jak kształtują one zaangażowanie pracowników. Aby zrealizować ten cel, Doktorant przeprowadził trzy badania, realizowane w określonej sekwencji, które oceniam jako dobrze ugruntowane metodologicznie i teoretycznie.

Niniejsza recenzja będzie koncentrowała się wokół trzech elementów, na jakie wskazuje ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce: (1) ocenie wraz z uzasadnieniem, czy rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora w określonej dyscyplinie; (2) ocenie wraz z uzasadnieniem, czy Doktorant wykazuje umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej oraz (3) ocenie wraz z uzasadnieniem, czy rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Recenzja nie ma charakteru sprawozdawczego, chciałabym pominąć szczegółowy opis struktury i zawartości poszczególnych rozdziałów pracy, aczkolwiek dostrzegam poprawność formalną i językową i doceniam umiejętność doboru istotnych treści z punktu widzenia celu rozprawy.

1. Czy rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną osoby ubiegającej się o nadanie stopnia doktora w określonej dyscyplinie?

Jako podstawę teoretyczną dla swoich analiz Doktorant przyjął teorię wymagań-zasobów (JD-R) Arnolda Bakker'a i Evangelii Demerouti. Jest to jedna z najważniejszych teorii na

gruncie psychologii pracy i organizacji, która uzyskała w ostatnim ćwierćwieczu gruntowne umocowanie empiryczne. Autorzy tej teorii koncentrują się na analizie, jak zasoby pracy i wymagania pracy wpływają na wyniki pracy i zjawiska z nią powiązane, takie jak zaangażowanie czy wypalenie zawodowe. W odniesieniu do zjawiska analizowanego w rozprawie, tj. zaangażowania w pracę, zgodnie z tą teorią zasoby pracy mogą niwelować negatywne skutki wysokich wymagań pracy oraz bezpośrednio przyczyniać się do lepszego funkcjonowania pracowników. W rozprawie doktorskiej wykorzystano tę teorię do zbadania, w jaki sposób zasoby organizacyjne: zadaniowe (takie jak poczucie wpływu, różnorodność i możliwości rozwoju); interpersonalne (takie jak wsparcie ze strony współpracowników, zaufanie w zespole i klimat społeczny) oraz zasoby przywództwa (takie jak wsparcie kierownictwa, zaufanie do przełożonych i jakość przywództwa) oraz zasoby indywidualne (samoskuteczność, twardość) wpływają na zaangażowanie pracowników. Model zaproponowany przez Doktoranta jest w pełni zgodny z założeniami teorii JD-R, która sugeruje, że zasoby pracy mogą mieć efekt motywacyjny, prowadząc do wyższego poziomu zaangażowania w pracę.

Drugą teorią wykorzystywaną w pracy doktorskiej jest teoria zachowania zasobów (COR), wprowadzona przez Hobfolla. Skupia się ona na strategiach, jakie ludzie stosują w celu zdobycia, utrzymania i ochrony swoich zasobów. W swojej pracy Doktorant założył, że zasoby organizacyjne i indywidualne pełnią kluczową rolę w budowaniu odporności pracowników na wymagania pracy i stres, co ma bezpośredni wpływ na ich zaangażowanie w pracę.

Projekt badawczy prezentowany w rozprawie opiera się zatem na dobrze ugruntowanych teoriach oraz na wynikach licznych badań potwierdzających kluczową rolę zasobów w budowaniu zaangażowania pracowników. Prace takich autorów jak Bakker i Demerouti (2007) na temat modelu JD-R, wyniki badań dzienniczkowych zespołu Despoiny Xanthopoulou (2009) badających codzienne dynamiki między zasobami a zaangażowaniem, czy też prace Hobfolla (2001) rozwijające teorię COR, stanowią solidne fundamenty dla przeprowadzonych w ramach pracy doktorskiej badań.

Chciałabym podkreślić, że integracja teorii JD-R i COR w jednym modelu badawczym reprezentuje innowacyjne podejście do analizy zaangażowania w pracę. Choć każda z tych teorii samodzielnie dostarcza cennych perspektyw na dynamikę zasobów w miejscu pracy, ich połączenie pozwala na głębsze zrozumienie, w jaki sposób zasoby organizacyjne i indywidualne wspólnie przyczyniają się do zaangażowania pracowników. Teoria JD-R koncentruje się na zasobach i wymaganiach pracy jako kluczowych czynnikach

wpływających na dobrostan pracowników, zaangażowanie oraz wypalenie zawodowe. Z kolei teoria COR koncentruje się na strategiach zachowania zasobów, sugerując, że ludzie dążą do ochrony swoich zasobów i uważają każdą utratę zasobów za stresującą. Z perspektywy COR, zasoby obejmują nie tylko elementy związane z pracą, ale także zasoby osobiste, takie jak twardość czy samoskuteczność, które mogą pomagać pracownikom w radzeniu sobie z wymaganiami pracy i stresem. Wzajemne uzupełnianie się teorii JD-R i COR w ramach tego projektu wskazuje na głębokie zrozumienie zarówno motywacyjnych, jak i ochronnych aspektów zasobów w pracy, co stanowi wkład w literaturę z zakresu psychologii pracy i organizacji. Integracja tych teorii pozwala zatem na holistyczne spojrzenie na pracę, gdzie zasoby organizacyjne i indywidualne współdziałają, tworząc środowisko sprzyjające zaangażowaniu. Taka perspektywa wskazuje na złożoność relacji między zasobami a zaangażowaniem, podkreślając, że nie tylko obecność zasobów, ale również ich interakcje i wzajemne uzupełnianie się mają kluczowe znaczenie dla dobrostanu pracowników.

Zaletą pracy jest to, że Doktorant podjął się próby zintegrowania wyróżnionych zmiennych (zasobów organizacyjnych: zadaniowych, interpersonalnych i przywództwa oraz indywidualnych) w jednym modelu, by sprawdzić ich wpływ na zaangażowanie w pracę. Dla zasobów indywidualnych Doktorant przewidział ważną rolę mediatora pomiędzy zasobami organizacyjnymi a zaangażowaniem, co sugerowały wyniki badań dzienniczkowych zespołu Despoiny Xanthopoulou.

Podsumowując tę część chciałabym zauważyć, że w swojej rozprawie Pan Krzysztof Grała wykazuje się bardzo dobrą orientacją w literaturze przedmiotu. W części teoretycznej przedstawił mocne uzasadnienie teoretyczne i empiryczne - na tej podstawie mógł zaproponować model badawczy, który nie tylko potwierdza ogólną wiedzę teoretyczną w dziedzinie psychologii, ale także poszerza ją, oferując nowe spojrzenie na mechanizmy zaangażowania pracowników.

2. Czy Doktorant wykazuje umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej?

Zaproponowany przez Doktoranta sekwencyjny schemat trzech badań wyraźnie świadczy o jego umiejętności samodzielnego prowadzenia badań naukowych. Ta zdolność manifestuje się zarówno na poziomie koncepcyjnym, jak i metodologicznym, i pokazuje zrozumienie kompleksowości i wielowymiarowości badanego zjawiska (zaangażowania w pracę). Szczegółowa analiza każdego z trzech etapów badań uwydatnia zarówno umiejętności badawcze, jak i innowacyjne podejście autora rozprawy.

Po pierwsze, rozpoczynając od walidacji psychometrycznej nowo adaptowanych narzędzi pomiarowych, Doktorant wykazuje się zrozumieniem kluczowej roli solidnych fundamentów metodologicznych w badaniach naukowych. Przeprowadzenie takiego badania jako pierwszego kroku projektu jest świadectwem umiejętności przewidywania i planowania niezbędnych kroków metodologicznych, które są niezbędne do zapewnienia wiarygodności i trafności narzędzi badawczych. To podejście świadczy o zdolności do samodzielnego myślenia krytycznego i oceny narzędzi badawczych, co jest kluczowe w procesie naukowym.

Po drugie, przejście do analizy korelacyjnej i badania roli mediacyjnej zasobów indywidualnych między zasobami organizacyjnymi a zaangażowaniem w pracy pokazuje głębokie zrozumienie Doktoranta dla złożonych relacji występujących w środowisku pracy. Wybór podejścia sekwencyjnego, od badań eksploracyjnych po analizę mediacyjną z wykorzystaniem SEM i projektu podłużnego, demonstruje umiejętność samodzielnego kierowania złożonym projektem badawczym oraz wskazuje na elastyczność w adaptacji i rozwijaniu metodologii badań w reakcji na wyniki poszczególnych etapów.

Po trzecie, zastosowanie metody SEM w analizie mediacyjnej, jak również wybór projektu podłużnego do testowania modelu mediacyjnego, pokazuje zaawansowane umiejętności w zakresie metodologii badawczej. Ta decyzja podkreśla świadomość Doktoranta na temat znaczenia rygorystycznego podejścia w badaniach naukowych, pozwalającego na dokładniejsze testowanie złożonych modeli teoretycznych i wnioskowanie przyczynowe.

Ponadto, Doktorant nie tylko wykazuje zdolność do identyfikacji i adresowania istotnych luk badawczych, ale także do wykorzystania wyników badań w celu opracowania praktycznych rekomendacji dla praktyki organizacyjnej. Ta zdolność do łączenia teorii z praktyką jest kluczowym atrybutem samodzielnego badacza.

Można powiedzieć, że sekwencyjny charakter badań, stopniowanie ich złożoności i systematyczne budowanie na wynikach poprzednich etapów dowodzą, że mgr Grala posiada nie tylko umiejętności niezbędne do samodzielnego prowadzenia badań naukowych, ale także zdolność do samodzielnego rozwiązywania problemów badawczych. Taka zdolność do adaptacji i elastycznego podejścia do wyzwań badawczych jest kluczowa w prowadzeniu skutecznych badań naukowych.

Podsumowując, przedstawiony w rozprawie projekt badawczy jest wyrazem głębokiego zrozumienia przez Doktoranta potrzeb dyscypliny psychologii pracy i organizacji oraz wykazuje wysoki poziom umiejętności samodzielnego prowadzenia badań naukowych.

3. Czy rozprawa doktorska stanowi oryginalne rozwiązanie problemu naukowego?

W swojej rozprawie doktorskiej mgr Krzysztof Grala prezentuje oryginalne podejście do rozwiązania istotnego problemu naukowego, analizując wpływ zasobów organizacyjnych i indywidualnych na zaangażowanie w pracę, ukazując to z perspektywy teorii wymagań i zasobów pracy (JD-R) oraz teorii zachowania zasobów (COR). Oryginalność tego projektu można uzasadnić na kilku poziomach, odwołując się do istniejącej literatury.

Po pierwsze, integracja JD-R i COR w jednym modelu badawczym jest stosunkowo nowym podejściem, choć obie teorie były niezależnie stosowane do badania zaangażowania w pracę oraz innych zjawisk związanych z pracą. Ta synteza pozwala na kompleksowe rozpatrywanie, jak zasoby pracy i zasoby indywidualne wspierają zaangażowanie pracowników w obliczu różnych wymagań zawodowych. Integracyjne podejście do tych teorii pozwala na lepsze zrozumienie dynamicznej interakcji między zasobami a zaangażowaniem.

Po drugie, proponowane badanie mediacyjnej roli zasobów indywidualnych, takich jak poczucie skuteczności w pracy i twardość, między zasobami organizacyjnymi a zaangażowaniem w pracy, wprowadza nowy wymiar do badania procesów leżących u podstaw zaangażowania. Choć w literaturze pojawiały się pojedyncze prace badające podobne mediatory (np. Xanthopoulou i in., 2009; Bakker i Demerouti, 2007), kompleksowe zbadanie tych zależności jest bardzo ciekawą propozycją.

Dodatkowo muszę zauważyć, że praca nad adaptacją narzędzi pomiarowych do oceny zasobów indywidualnych w kontekście polskim stanowi kolejny oryginalny element projektu. Choć adaptacje narzędzi są często konieczne w badaniach międzykulturowych, dokładne przeanalizowanie psychometrycznych właściwości tych narzędzi w kontekście polskim może odkryć nowe aspekty zasobów indywidualnych, które są szczególnie istotne w tym środowisku pracy.

Projekt odpowiada też na wyraźnie zidentyfikowane luki w literaturze, takie jak potrzeba długookresowych badań podłużnych w celu lepszego zrozumienia związków przyczynowych między zasobami a zaangażowaniem (Schaufeli & Bakker, 2004). Realizacja projektu w formie trzech powiązanych ze sobą badań, z wykorzystaniem różnorodnych metodologii, podkreśla jego oryginalność i potencjał do dokładniejszego rozwiązania problemów związanych z zaangażowaniem pracowników.

W tym kontekście można uznać, że rozprawa doktorska cechuje się oryginalnością zarówno pod względem teoretycznym, jak i metodologicznym. Poprzez integrację teorii, eksplorację nowych ścieżek mediacyjnych, adaptację narzędzi pomiarowych i odpowiedź na

istniejące luki badawcze, rozprawa doktorska mgr Krzysztofa Grali stanowi wkład do literatury z zakresu psychologii pracy i organizacji. Oryginalność tego podejścia jest dodatkowo wzmocniana przez jego kompleksowe podejście do badania zaangażowania w pracę.

Podczas lektury pracy doktorskiej przychodziły mi do głowy **pytania**, na które jestem ciekawa odpowiedzi ze strony Doktoranta i jego przemyśleń z tym związanych. Każdy projekt badawczy, niezależnie od jego zalet, posiada także **ograniczenia i potencjalne wady**, które mogą wpłynąć na interpretację wyników, interesuje mnie to, w jaki sposób Doktorant się mierzył z takimi wyzwaniami.

1. Ograniczenia związane z projektowaniem badania

Choć badania podłużne są cenione za możliwość badania zmian i przyczynowości, wiążą się one również z wyzwaniami, takimi jak utrzymanie stałej próby badawczej przez cały okres badania. Chciałabym zwrócić uwagę na znaczący spadek liczby uczestników trzeciego badania pomiędzy T1 a T2, który mógł wprowadzić systematyczne błędy, jeśli osoby, które zrezygnowały, różnią się istotnie od tych, które pozostały w badaniu. Istotne zmniejszenie liczby uczestników może wpłynąć na reprezentatywność próby i możliwość generalizowania wyników.

Ważne jest zbadanie, czy osoby, które odpadły z badania, nie różniły się systematycznie od tych, które zostały, na przykład pod względem charakterystyk demograficznych, poziomu początkowego zaangażowania, czy innych istotnych cech. W pracy nie zostało to przedstawione, stąd moje zaciekawienie.

Wysoki odsetek rezygnacji uczestników może wpłynąć na wyniki i ich generalizację. I jak już jestem przy generalizacji wyników: skupienie się na specyficznej grupie zawodowej (osoby pracujące w kontakcie z klientem oraz pracownicy administracji publicznej) może ograniczać możliwość generalizacji wyników na inne grupy zawodowe.

2. Ograniczenia metodologiczne związane z wykorzystaniem SEM.

SEM jest potężnym narzędziem analizy, ale jego wyniki mogą być wrażliwe na specyfikację modelu, wielkość próby, czy np. jakość danych. Nieodpowiednia specyfikacja modelu może prowadzić do błędnych wniosków. Chodzi mi np. o nadmierną kompleksowość modelu: Tworzenie modelu, który jest zbyt złożony i zawiera zbyt wiele zmiennych lub parametrów w stosunku do dostępnej próby danych, może nie być dobrym rozwiązaniem. Z drugiej strony, zdaję sobie sprawę, że zbytne uproszczenie modelu może sprawić, że nie

będzie on w stanie uchwycić istotnych zależności między zmiennymi, jakie interesowały Doktoranta.

Chociaż uzyskane przez Doktoranta wartości RMSEA i SRMR sugerują akceptowalne dopasowanie, wskaźniki CFI, TLI i GFI wskazują na problemy z dopasowaniem modelu do danych. Może to oznaczać, że model jest zbyt złożony lub nieadekwatnie modeluje relacje między zmiennymi dla danej wielkości próby (N=237). Jakie kroki zostały podjęte, by minimalizować ryzyko rezygnacji badanych? W jaki sposób była ustalana wielkość próby w trzecim badaniu?

Ponadto w kontekście przedstawionego przez Doktoranta modelu badawczego, który bada wpływ zasobów organizacyjnych i indywidualnych na zaangażowanie w pracę, istnieje możliwość wystąpienia problemu związanego z niewłaściwym uwzględnieniem zależności między zmiennymi.

Jestem ciekawa, czy Doktorant uwzględnił potencjalne nieliniowości. Modelowanie zależności między zmiennymi jako wyłącznie liniowych może nie odzwierciedlać rzeczywistej natury tych relacji. Co Doktorant sądzi o możliwości występowania nieliniowych zależności między zmiennymi? Czy uwzględnił potencjalne nieliniowości i sprawdzał to jakoś? Np. można przeprowadzić testy statystyczne lub graficzne (np. analiza reszt, wykresy rozrzutu) w celu zidentyfikowania potencjalnych nieliniowości w danych. Weźmy na przykład:

- zasoby organizacyjne a zaangażowanie: relacja między zasobami organizacyjnymi, takimi jak wsparcie ze strony przełożonych lub autonomia w pracy a zaangażowaniem w pracę może być nieliniowa. Może istnieć próg, po przekroczeniu którego dodatkowe zasoby przestają przynosić znaczące korzyści dla zaangażowania, lub wręcz przeciwnie – efekt kumulatywny, gdzie dopiero odpowiedni poziom zasobów przynosi oczekiwane efekty;
- zasoby indywidualne a zaangażowanie: podobnie, relacja między zasobami indywidualnymi, takimi jak samoskuteczność i twardość a zaangażowaniem może być złożona. Na przykład, pewien poziom samoskuteczności może być konieczny do wykazania jakiegokolwiek wpływu na zaangażowanie, ale po przekroczeniu pewnego poziomu, dodatkowe zwiększenia samoskuteczności może nie przynosić dodatkowych korzyści dla zaangażowania.

3. Potencjalne wady związane z pominięciem zmiennych

- pominięcie zmiennych zewnętrznych: w projekcie może zabraknąć uwzględnienia wpływu zmiennych zewnętrznych, takich jak warunki makro- i mikroekonomiczne, zmiany polityczne czy aspekty osobiste życia pracowników, które mogą wpłynąć na zaangażowanie

w pracę. Jestem ciekawa jakie Doktorant dostrzega zmienne, których nie uwzględnił z uwagi na już dość rozbudowany i skomplikowany model, a które warto by było uwzględnić w przyszłych badaniach?

- zmienność wymagań pracy: w analizie nie została uwzględniona zmienność wymagań pracy w czasie, która może mieć wpływ na relacje między zasobami a zaangażowaniem; Doktorant nie mierzył wymagań, choć oczywiście do doboru zmiennych w swoim badaniu miał pełne prawo. Jednak jest to kluczowy element modelu JD-R, jestem więc ciekawa refleksji na ten temat.

4. Podłużność badania

Trzecie badanie skupia się na ocenie, w jaki sposób zmienne mierzone w jednym punkcie czasowym (zasoby organizacyjne) wpływają na zmienne mierzone w późniejszym czasie (zasoby osobiste i zaangażowanie w pracy), co, mimo wszystko, umożliwia badanie zmian w czasie, nawet jeśli konkretne zmienne nie są mierzone wielokrotnie. Jest to przykład bardziej specyficznego podejścia podłużnego, czasami nazywanego „sekwencyjnym projektowaniem badania”, które może dostarczyć cennych informacji na temat związków przyczynowo-skutkowych. W tym badaniu zasoby organizacyjne były mierzone w pierwszym pomiarze (T1), a zasoby osobiste i zaangażowanie w pracy w drugim pomiarze (T2), można więc je uznać za badanie podłużne (choć ma ono specyficzną strukturę). W badaniach podłużnych kluczowe jest śledzenie zmian w czasie, a Doktorant śledził, jak wstępne warunki (zasoby organizacyjne) wpływają na późniejsze zmienne wynikowe (zasoby osobiste i zaangażowanie).

Jednak nie mogę się oprzeć wrażeniu, że brak powtórnego pomiaru tych samych zmiennych ogranicza możliwość analizy zmian w tych zmiennych na poziomie indywidualnym w czasie.

Zdaję sobie sprawę z tego, że podejście zastosowane przez mgr Gralę ma sens i że może być przydatne, gdy zakłada się, że zasoby organizacyjne działają jako predyktory lub katalizatory dla późniejszych zasobów osobistych i zaangażowania w pracę. Chociaż takie ustawienie badań pozwala na wnioskowanie o potencjalnych związkach przyczynowo-skutkowych, jego moc w tej dziedzinie jest ograniczona przez brak powtórzeń pomiarów zmiennych wynikowych w obu punktach czasowych. Oznacza to, że choć możemy obserwować zależności, trudniej jest śledzić dynamikę zmian w tych zależnościach. Rozważenie dodatkowego pomiaru wszystkich zmiennych w kolejnych punktach czasowych mogłoby wzmocnić projekt badania, umożliwiając dokładniejsze analizy zmian w czasie oraz

bardziej kompleksową ocenę dynamiki zależności między zasobami organizacyjnymi, zasobami osobistymi i zaangażowaniem.

Oczywiście dostrzegam zalety zastosowanego przez Doktoranta podejścia i chodzi nie tylko o skróceniu ankiety/ czasu badania. W odróżnieniu od badań poprzecznych, nawet jeśli ich wyniki byłyby analizowane za pomocą SEM, przeprowadzone badanie dwufalowe pozwala na lepsze zrozumienie potencjalnych związków przyczynowo-skutkowych i mówienie o wpływie, bo badając zmienne w różnych punktach czasowych, można lepiej ocenić kierunek zależności. Ponadto, poprzez pomiar różnych zestawów zmiennych w różnych momentach, unika się potencjalnego problemu interferencji pomiaru, gdzie odpowiedzi na jedno pytania mogą nieświadomie wpłynąć na odpowiedzi na inne pytania.

Moje nieodparte wrażenie ograniczeń badania, o którym wspomniałam wyżej, dotyczy braku powtarzalności pomiarów dla wszystkich zmiennych. Ponieważ nie wszystkie zmienne są mierzone wielokrotnie, trudniej jest ocenić, jak zasoby organizacyjne same zmieniają się w czasie lub jak zmieniają się zasoby osobiste i zaangażowanie w kontekście stałych zasobów organizacyjnych.

Chodziło mi też o przyjęte założenia dotyczące stabilności zmiennych. Podejście to zakłada, że zmienne mierzone tylko raz (np. zasoby organizacyjne) są w miarę stabilne i nie ulegają znaczącym zmianom między pomiarami, a badanie pozostałych zmiennych z opóźnieniem (tu po 10 miesiącach) pozwala na pojawienie się interesujących badacza zmian. Jeśli założenie to jest nieprawdziwe, może to wpłynąć na interpretację wyników.

Podsumowanie

Mimo tych wyzwań, przedstawiona rozprawa posiada wyraźne silne strony i potencjał. Jak można zauważyć, przedstawione w rozprawie doktorskiej badania wskazują na ambitne i innowacyjne podejście do zrozumienia złożonych zależności między różnorodnymi zasobami organizacyjnymi, zasobami indywidualnymi oraz zaangażowaniem pracowników. Mimo że struktura badania podłużnego z jednorazowym pomiarem poszczególnych zmiennych oraz znaczący spadek liczby uczestników między pomiarami stanowią wyzwania metodologiczne, projekt ten wnosi wkład do literatury z zakresu psychologii pracy i organizacji. Doktorant ambitnie dąży do zbadania wielowarstwowych zależności w ograniczonej próbie badawczej, choć nawet może to rodzić pytania dotyczące zbytnej złożoności modelu.

Mgr Krzysztof Grala wykazał się innowacyjnością, poprzez skupienie się na sekwencji wpływów zasobów organizacyjnych na zasoby indywidualne i zaangażowanie w pracę. Przeprowadzone badanie wnosi nowe spojrzenie na dynamikę zasobów w miejscu pracy.

Rozprawa opiera się na solidnych fundamentach teoretycznych, integrując i rozwijając istniejące modele JD-R i COR w kontekście badawczym, co jest niezaprzeczalnym wkładem w obszar psychologii pracy i organizacji. Nie bez znaczenia jest też wymiar aplikacyjny przeprowadzonych badań. Wyniki dostarczają informacji, które mogą być wykorzystane przez praktyków zarządzania zasobami ludzkimi, np. w budowaniu kultury zaangażowania pracowników.

Pomimo metodologicznych wyzwań, zaprezentowane w rozprawie badania stanowią ważny krok w zrozumieniu kluczowych mechanizmów zaangażowania pracowników. Podejście przedstawione przez Doktoranta podkreśla znaczenie holistycznego spojrzenia na zasoby w miejscu pracy i ich wpływ na dobrostan pracowników, zachęcając do dalszych badań w tej istotnej dziedzinie.

Konkluzja: stwierdzam, że przedłożona mi do recenzji rozprawa doktorska mgr Krzysztofa Grali pt. „Rola zasobów organizacyjnych i zasobów osobistych w budowaniu zaangażowania w pracy” prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie psychologia, umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej, a ponadto przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Spełnia ona zatem wymogi stawiane pracom doktorskim określone w ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Wnioskuje na tej podstawie o **dopuszczenie** Doktoranta do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

T. Smolek