

Łódź, 26 maja 2025

dr hab. Beata Glinkowska-Krauze, Prof. UŁ
Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego

RECENZJA

Rozprawy doktorskiej mgr Dariusza Wyspiańskiego pt.:

**„Inteligencja emocjonalna jako determinanta preferencji w zakresie doboru sytuacyjnego stylu
kierowania oraz adekwatności osądu menedżera”**

napisanej pod kierunkiem naukowym:

promotor:

dr hab. Haliny Sobockiej-Szczapa i dr Karoliny Wnuk

Podstawą wydania recenzji jest uchwała nr MWSL/RDN/6/2025 Rady Dyscypliny naukowej „Nauki o Zarządzaniu i Jakości” Międzynarodowej Wyższej szkoły Logistyki i Transportu we Wrocławiu z dnia 10 kwietnia 2025 roku.

Uwzględniając ustawowe kryteria i wymogi stawiane rozprawom doktorskim w kolejnych punktach recenzji zwrócę uwagę przede wszystkim na: wybór tematu rozprawy oraz sposób jego przedstawienia, zawartość merytoryczną, stopień oryginalności zdefiniowanego problemu naukowego, wiedzę teoretyczną jak i zaprezentowany warsztat badawczy autora.

Spełniając powyższe kryteria recenzja została przeprowadzona oraz opracowana według następującego schematu:

1. *Uwagi ogólne dotyczące strony formalnej i redakcyjnej rozprawy*
2. *Ocena wyboru tematu rozprawy i sposobu jego przedstawienia*
3. *Ocena zawartości merytorycznej rozprawy oraz uwagi dyskusyjne*
4. *Ocena stopnia oryginalności omówionego problemu naukowego*
5. *Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w danej dyscyplinie naukowej*

6. *Ocena umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez kandydata*

7. *Wnioski końcowe/konkluzja recenzji*

1. Uwagi ogólne dotyczące strony formalnej i redakcyjnej rozprawy

Recenzowana praca obejmuje 288 stron wydruku komputerowego, na które składa się wprowadzenie, o dość niestandardowym charakterze, cztery rozdziały, zakończenie, bibliografia (291), załącznik stanowiący zestawienie danych statystycznych, spis tabel (22), spis schematów (9), spis wykresów (17) streszczenie rozprawy doktorskiej w j. polskim oraz w języku angielskim.

Sporządzona bibliografia jest obszerna, w większości aktualna. Większość przytoczonych pozycji literaturowych opublikowanych było po roku 2010, co przyczynia się do spełnienia postulatów dotyczących aktualności przeprowadzonych badań literaturowych ze zdefiniowanego przez Autora obszaru badawczego. Oceniając kryterium zbieżności doboru literatury z tematyką recenzowanej rozprawy należy wskazać na dość dobre skorelowanie badań teoretycznych z głównym nurtem rozważań zawartych w pracy.

Oceniając kryteria formalne oraz dotyczące cech redakcyjnych i językowych należy stwierdzić, iż praca napisana jest językiem poprawnym, styl prowadzenia wywodu odpowiada kanonowi opracowań naukowych, spełniając wymogi formalne przewidziane dla prac awansowych na stopień naukowy doktora. Oczywiście, jak w każdej pracy, tak i w tej można znaleźć małe uchybienia językowe czy stylistyczne, ale nie wpływają one na odbiór pracy jako całości. Odnosząc się do aspektów redakcyjnych, można zauważyć niepotrzebny- moim zdaniem- dodatkowy odstęp pomiędzy akapitami i punktami. To sztucznie zwiększa objętość pracy (i tak już rozbudowanej) i robi wrażenie nadmiernej fragmentacji wątków, co często daje kolejne wrażenie braku ciągłości naukowego wywodu. Całość pracy jest jednak staranna.

2. Ocena wyboru tematu rozprawy i sposobu jego przedstawienia

Przedłożona do recenzji rozprawa dotyczy inteligencji emocjonalnej jako determinanty preferencji w zakresie doboru sytuacyjnego stylu kierowania oraz adekwatności osądu menedżera. Pomimo, iż problematyka stylu kierowania i jego doboru do okoliczności jest poruszana nader często- zwłaszcza w ostatnich dwudziestu latach i można znaleźć liczne publikacje odnoszące się do poruszonych w rozprawie zagadnień, to temat jest aktualny, ważny, a co więcej – wciąż problematyczny w praktyce

biznesowej (często także i psychologicznej).

Autor zawęził perspektywę stylu kierowania do „określenia rodzaju zależności pomiędzy parametrami emocjonalnymi wchodzącymi w zakres inteligencji emocjonalnej a preferencjami menedżerów w zakresie doboru stylów kierowania oraz określenie wpływu inteligencji emocjonalnej na adekwatność osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylów kierowania do wymagań sytuacyjnych”, co moim zdaniem ma kluczowe znaczenie dla stwierdzenia faktu, że tematyka podjętej rozprawy jest oryginalna. Autorzy opracowań naukowych oraz branżowych z obszaru zarządzania i psychologii wskazują na kompetencje menedżera a wybór stylu kierowania, ale trudno jest znaleźć opracowania, które uwypuklałyby aspekty ściśle związane z wpływem inteligencji emocjonalnej na adekwatność osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylów kierowania do wymagań sytuacyjnych.

Z perspektywy zarządzania takie ujęcie tematu jest bardzo ważne ze względu na rosnącą rolę kompetencji społecznych w zarządzaniu organizacjami w ogóle.

Autor zdefiniował cele pracy, wyszczególniając cele poznawcze i praktyczne. W mojej opinii brakło celu głównego pracy, jak i celu teoretycznego.

Celem poznawczym Autor uczynił: zbadanie zależności pomiędzy ogólnym poziomem inteligencji emocjonalnej oraz jej poszczególnymi składowymi a określonymi atrybutami przywództwa menedżerów - preferencjami w zakresie doboru stylów kierowania oraz adekwatnością osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylów kierowania do wymagań sytuacyjnych.

Cele praktyczne natomiast są dwa:

- diagnoza poziomu ogólnej inteligencji emocjonalnej menedżerów oraz diagnoza poziomu inteligencji emocjonalnej w skalach - akceptacji, empatii, kontroli i rozumienia, a także identyfikacja preferowanych stylów kierowania oraz określenie stopnia adekwatności osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylów kierowania do uwarunkowań sytuacyjnych badanych przedstawicieli kadry zarządzającej sektora finansowego polskiej gospodarki;
- sformułowanie modelowych założeń programu rozwojowego adresowanego do przedstawicieli kadry menedżerskiej sektora finansowego, rozwijającego zdolności i kompetencje związane z inteligencją emocjonalną.

Zdefiniowane cele pracy zdeterminowały główny problem badawczy: „w jakim stopniu inteligencja emocjonalna determinuje preferencje menedżerskie w kontekście wyboru określonego stylu

kierowania oraz wpływa na adekwatność osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych) i trzy problemy szczegółowe. Zostały one sformułowane przez Autora w sposób adekwatny i ściśle skorelowany z postawionym celem głównym jak i celami szczegółowymi. Główny problem badawczy wsparty jest poprzez sformułowanie trzech problemów szczegółowych:

- Jaki rodzaj zależności występuje pomiędzy ogólnym poziomem inteligencji emocjonalnej menedżera a preferencjami w zakresie wyboru określonego stylu kierowania?
- W jaki sposób ogólny poziom inteligencji emocjonalnej wpływa na osąd menedżera w zakresie adekwatności doboru stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych?
- Jaki rodzaj korelacji występuje pomiędzy poszczególnymi składowymi inteligencji emocjonalnej a preferencjami menedżerów w zakresie wyboru określonego stylu kierowania?

Podjęta przez Autora tematyka badawcza wynikała z dogłębnych badań literaturowych i doświadczeń praktycznych, które przyczyniły się zaobserwowania problemów, z którymi borykają się przedsiębiorstwa w trakcie podejmowanych działań i decyzji kierowniczych.

Wieloaspektowość problemu oraz szerokie spektrum badawcze dotyczące różnych perspektyw tego zagadnienia spowodowało, że Autor sformułował hipotezę główną pracy: preferowane style kierowania oraz osąd menedżera w zakresie adekwatności doboru stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych, zależne są od inteligencji emocjonalnej menedżera. Ponadto, sformułował trzy hipotezy

szczególne:

- Ogólny poziom inteligencji emocjonalnej menedżerów wpływa na wybór stylu kierowania.
- Ogólny poziom inteligencji emocjonalnej wpływa na osąd menedżera w zakresie adekwatności doboru stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych.
- Zróżnicowanie wyników w poszczególnych skalach inteligencji emocjonalnej wpływa na wybór stylu kierowania menedżerów.

Zdefiniowane w ten sposób - główna hipoteza badawcza i hipotezy szczegółowe, określiły kierunek postępowania w procesie badawczym i umożliwiły opracowanie szczegółowej procedury badawczej. Sformułowanie problemu badawczego Autor poprzedził dogłębną analizą literatury dotyczącą zagadnień szeroko rozumianego przywództwa: „potencjalnych zależności pomiędzy inteligencją emocjonalną a różnymi aspektami przywództwa, zwłaszcza kwestiami zależności pomiędzy inteligencją emocjonalną a preferencjami w zakresie wyboru stylu kierowania oraz wpływu

inteligencji emocjonalnej na adekwatność osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych”.

Badania literatury zaplanowane zostały na dwa zasadnicze etapy: w pierwszym etapie Autor sformułował pytania badawcze charakterystycznie dla metody przeglądu literatury w ogólnej formie, definiujące zakres analizy, a w drugim - zidentyfikował źródła, które można było uwzględnić w przeglądzie literatury.

Nie znalazłam natomiast wyraźnie zidentyfikowanej luki teoretycznej i badawczej.

Przeprowadzony przez Autora proces badań daje reasumpcję, że problematyka zdefiniowana przez Autora rozprawy traktowana jest przez badaczy w sposób zbyt szeroki i mało konkretny. Autor zaplanował kilkietapowy proces badań empirycznych, w którym wykorzystał triangulację metod badawczych w celu uzyskania wyników umożliwiających szersze spojrzenie na problem oraz wyciągnięcie wniosków, które umożliwią sformułowanie kompleksowych rekomendacji dla zarządzających organizacjami/przedsiębiorstwami.

Reasumując ten punkt recenzji rozprawy doktorskiej (wybór tematyki, przeprowadzony proces badawczy) oceniam dobrze. Praca została napisana w sposób bardzo zwarty, z zachowaniem logicznej sekwencji badawczej. Przeprowadzone rozważania związane są bezpośrednio lub pośrednio ze zdefiniowanym celem głównym. Wywód naukowy prowadzony jest dość konsekwentnie. O ile sposób przedstawienia w aspekcie kolejności rozdziałów jest prawidłowy, o tyle proporcje pomiędzy podrozdziałami często nie są zachowane i mogłyby być lepiej zaplanowane.

3. Ocena zawartości merytorycznej rozprawy oraz uwagi dyskusyjne

Przedstawiona do recenzji rozprawa dotyczy problematyki, która wielu osobom zajmującym się zarządzaniem może wydawać się powszechna. Jednakże jej wysublimowany przez Autora węższy zakres, związany głównie z wyborem stylu zarządzania dopasowanego do sytuacji w związku zagadnieniem inteligencji emocjonalnej czyni pracę konkretną, głębszą, spolaryzowaną.

Praca składa się ze wstępu i czterech rozdziałów o niekonwencjonalnej (jak na tego typu opracowania) strukturze: w rozdziale pierwszym (zatytułowanym *Kwestie metodologiczne*- w mojej opinii winno być rozwinięcie tematyczne oraz użycie słowa „metodyczne” zamiast „metodologiczne”) Autor zwięźle opisał przedmiot badań, cele badań, problemy badawcze, hipotezy badawcze, opis i przebieg procesu badawczego, metody, techniki i narzędzia badawcze. W rozdziale

drugim (zatytułowanym *Teorie problemu badawczego*) Autor zawarł analizę teoretyczną dla takich zagadnień/wyrażeń jak: przywództwo, inteligencja emocjonalna, style kierowania, osąd menedżerski. W rozdziale trzecim Autor ponownie wraca do metodyki badań (i tak go tytułując). Rozdział czwarty pt. *Wyniki badań* prezentuje wyniki przeprowadzonych badań empirycznych, zawiera wnioski z badań oraz rekomendacje przygotowane przez Autora głównie dla przedsiębiorców i menedżerów. Zakończenie jest ostatnim elementem zasadniczej części rozprawy. Zapoznając się z zawartością merytoryczną poszczególnych rozdziałów podejmę dyskusję naukową z Autorem, odnoszącą się do jej sposobu zaprezentowania analizowanego zagadnienia.

W rozbudowanym objętościowo wstępie Autor odnosi się w moim odczuciu do zbyt wielu zagadnień: globalizacji, kompetencji, kierowania, menedżera, ról menedżerskich, funkcji menedżerskich, modelu zarządzania, kultury organizacyjnej, emocji, inteligencji emocjonalnej, pokoleń, sektora usług bankowych, świadomości menedżerskiej. Natomiast ostatni zaledwie akapit dotyczy istoty tematu. Co prawda Autor prowadzi wywód w taki sposób, że dość logicznie przechodzi od zagadnienia do zagadnienia, jednak mam wrażenie, że analizowane treści można zdecydowanie uprościć. Ponadto, trochę odczuwam niedosyt uzasadnienia podjęcia się tego tematu, celu pracy, luki teoretycznej i problemu badawczego. Innymi słowy, zwięzłej konkluzji dlaczego i w jakim celu ta praca powstaje.

W tym kontekście stawiam prośbę do Autora o krótkie uzasadnienie wyboru tego tematu: prywatnie i w związku z luką teoretyczną oraz kolejną prośbę- o uzasadnienie tak szerokiego potraktowania zagadnień we wstępie.

W pierwszym rozdziale Autor skupił się na charakterystyce metodyki badań własnych (nie metodologii). W rozdziale tym krótko i zwięźle przytoczył przedmiot badań, cele badań, problemy badawcze, hipotezy badawcze i opisał przebieg procesu badawczego. To ważna część rozprawy. Od niej bowiem zależy nie tylko poprowadzenie całego procesu badawczego, ale także zrozumienie sensu realizacji badań. Ta część pracy jest bardzo zwięzła (może za bardzo?). W mojej opinii przedmiot badań mógłby być raczej celem badań. Przedmiotem badań- do dyskusji oczywiście- mogą być parametry/czynniki inteligencji emocjonalnej i preferencje menedżerów w zakresie doboru stylów kierowania. Brakuje mi w tej części rozprawy także luki badawczej i teoretycznego celu pracy, zaś sformułowane cele poznawcze i praktyczne są w swej istocie złożone. Sformułowany

problem główny: „w jakim stopniu inteligencja emocjonalna determinuje preferencje menedżerskie w kontekście wyboru określonego stylu kierowania oraz wpływa na adekwatność osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych?” **nasuwa mi konkluzję w postaci pytania czy istnieją stopnie, skale czy poziomy inteligencji emocjonalnej i jak je zmierzyć? Poproszę Autora rozprawy o krótką odpowiedź, która rozwieje moje wątpliwości.**

Problemy szczegółowe są prosto i adekwatnie do analizowanej tematyki sformułowane. Hipotezę główną jednak uprościłabym (np. dobór stylu kierowania do wymagań sytuacyjnych zależy od inteligencji emocjonalnej menedżera). Bez względu jednak na przytoczone przeze mnie uwagi, które proszę potraktować jako temat do dyskusji, powzięte przez Autora działania określiły kierunek postępowania w procesie badawczym i umożliwiły opracowanie procedury badawczej. Rozprawa ma charakter teoretyczno-empiryczny. Autor wskazał, że na podjęty przez niego proces badawczy składały się następujące etapy działań:

- „Analiza dostępnych wtórnych materiałów źródłowych;
- Zdefiniowanie założeń modelu badawczego, wyodrębnienie zmiennych zależnych i niezależnych;
- Wybór narzędzi badawczych spełniających kryteria rzetelności empirycznej;
- Przeprowadzenie badania pilotażowego na planowanej próbie N=25 menedżerów zatrudnionych w sektorze finansowym polskiej gospodarki;
- Przeprowadzenie weryfikacji uzyskanych danych empirycznych w toku badania pilotażowego;
- Przeprowadzenie badania właściwego na docelowej próbie menedżerów operacyjnego i strategicznego szczebla zarządzania zatrudnionych w segmencie finansowym polskiej gospodarki (planowana liczba badanych ok. 150 osób);
- Analiza wyników badań podsumowanie, wnioski, rekomendacje” (s. 19).

Badania pilotażowe zostały przeprowadzone w miesiącach styczeń – luty 2023 na populacji 25-u przedstawicieli kadry menedżerskiej jednej z instytucji finansowych działających na polskim rynku. Badania właściwe przeprowadzono w okresie marzec – czerwiec 2023. Grupę badawczą stanowili menedżerowie zatrudnieni w sektorze usług finansowych polskiej gospodarki (łącznie: 153 osoby). Badania miały indywidualny charakter, polegały na wypełnieniu kwestionariusza pomiaru inteligencji emocjonalnej PKIE oraz polskiej wersji Testu Leadership Judgment Indicator 2 (testów zarówno w wersji elektronicznej (LJI 2), jak i papierowej (PKIE)).

Jako kolejny etap procesu badawczego Autor przyjął empiryczną weryfikację hipotez „poprzez analizy porównawcze i korelacyjne zmiennych zależnych (preferowany przez menedżerów styl kierowania, oraz adekwatność osądu menedżerskiego, w zakresie wyboru stylu kierowania odpowiedniego do wymagań sytuacyjnych), ze zmiennymi niezależnymi (ogólny poziom inteligencji emocjonalnej, wyniki w poszczególnych skalach inteligencji emocjonalnej)” (s. 20-21).

W dalszym etapie procesu badawczego przeprowadzono analizę statystyczną, interpretację wyników oraz opracowano modelowe założenia programu rozwoju kompetencji kadry menedżerskiej, zorientowanego na rozwijanie zdolności i doskonalenie kompetencji związanych z inteligencją emocjonalną. Podrozdział 1.6., dotyczący metod/technik i narzędzi badawczych jest lakoniczny. Autor zawarł wprawdzie informację o wykorzystaniu zaawansowanych narzędzi analizy statystycznej (parametryczne testy istotności, model regresyjny, analizę ścieżkową obrazującą przyczynowość relacji między zmiennymi), jednak ich szczegółowy opis przeniósł do podrozdziału 3.2. **W tym miejscu formułuję moje kolejne pytanie: czy teraz, po pewnym czasie od powstania rozprawy, Autor zmienilby strukturę pracy? Jaką zaplanowałby nową strukturę?**

Pewien niedosyt budzi też brak oparcia tej części pracy na adekwatnej bibliografii.

W rozdziale drugim przedmiotem zainteresowania Autora była analiza zagadnień teoretycznych dotyczących tematu rozprawy: przywództwa (jego istoty, definicji, koncepcji) - s. 22-67; inteligencji emocjonalnej- s. 68-106; stylów kierowania- s. 107-170; osądu menedżerskiego- s. 171-185. W spisie treści widnieją cztery zasadnicze podrozdziały, natomiast praktycznie podrozdziałów jest więcej. Jednak struktura mniejszej ilości podrozdziałów wydaje się słuszną. Rozdział drugi jest dobrze opracowany. Przyjęte do analiz zagadnienia zostały opisane w oparciu o bogatą literaturę polską i anglojęzyczną. Literatura jest adekwatna i różnorodna. Uważam ten rozdział za dobrze systematyzujący rozważania teoretyczne dotyczące zdefiniowanego zakresu badawczego – natomiast zabrakło mi systematyczności w strukturze, np. w jednych podrozdziałach są wprowadzenia i podsumowania treści, w innych nie. Ponadto, poczułam niedosyt odniesienia analizowanych treści teoretycznych do sformułowanego problemu badawczego. **Mam zatem prośbę do Autora o krótką konkluzję: co wynika istotnego z analizy teoretycznej w kontekście problemu badawczego sformułowanego w tej rozprawie?**

Rozdział trzeci- w mojej opinii- jest kluczowy dla wykazania adekwatności i poprawności użytej

metodyki do zaprezentowanej przez Autora problematyki badawczej. Autor zaznaczył, że warunki metodycznego (nie metodologicznego) dopasowania były odniesione do polskich norm kulturowych. Spis treści wskazuje na dwa podrozdziały, jednak- podobnie jak w poprzednim rozdziale- jest ich więcej (3.2.1.-do 3.2.6.). Rozdział ten stanowi swoiste uzupełnienie rozdziału pierwszego, jednakże jest jego bardziej rozbudowaną wersją, która poparta jest właściwą bibliografią. Autor zaproponował schemat modelu badawczego, nawiązującego w swej istocie do „Modelu badawczego determinant psychosocjologicznych stylu kierowania ludźmi” A. Opolskiej. Model zakłada wpływ zmiennych niezależnych, jakimi są: inteligencja emocjonalna ogólna oraz jej komponenty wyrażone w skalach: akceptacji, empatii, kontroli, rozpoznawania na zmienne zależne, jakimi są: styl kierowania oraz adekwatność osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylu kierowania odpowiednio do wymagań sytuacyjnych. W kolejnych podrozdział Autor zawarł charakterystykę stosowanych do analizowanego zagadnienia narzędzi badawczych w ogóle. Jednak dopiero w podrozdziałach 3.2.5. i 3.2.6. znalazła się charakterystyka narzędzi badawczych wykorzystanych przez Autora w prowadzonym przez niego procesie badawczym: Kwestionariusz Inteligencji Emocjonalnej PKIE, Sytuacyjny Test Menedżerski – LJI 2 oraz dość potocznie znane testy statystyczne do weryfikacji hipotez badawczych.

Rozdział pozwala zrozumieć dlaczego użyto te a nie inne narzędzia badawcze. Trochę jednak brakuje mi bardziej konkretnego uzasadnienia użytych do badań narzędzi, nawet chociażby z perspektywy kryteriów inteligencji emocjonalnej.

W rozdziale czwartym Autor zidentyfikował i scharakteryzował grupę respondentów. Populacja badawcza liczyła 153 osoby. Respondenci stanowili przedział wiekowy 41-42 lata, z odchyleniem standardowym 7,1 lat; 123 menedżerów z grupy „middle managementu” (80,4% badanej populacji) oraz 30 przedstawicieli „top managementu” (19,6% badanej populacji). Zaprezentowane w tabeli nr 15 wyniki przeprowadzonych badań, czyli statystyki opisowe badanych zmiennych, pozwalają na zweryfikowanie pytań diagnostycznych, skierowanych do populacji menedżerów. Nie do końca jednak rozumiem sens danych z wykresu nr 4. **Moje pytanie to: czy za pomocą średniej i mediany da się oszacować poziom inteligencji emocjonalnej? Jak? Ponadto, nie wyjaśnione zostało dostatecznie co Autor rozumie przez strukturę inteligencji emocjonalnej?** Podobnie, warto lepiej wyjaśnić słowo sten, jako, że ma ono wiele znaczeń (i nie tylko w psychologii, np. pistolet). Odważę

się także zwrócić uwagę Autora, że hipotezy się weryfikuje (pozytywnie lub falsyfikuje), a nie przyjmuje/potwierdza. Bez względu jednak na pewne moje sugestie czy uwagi, ta część pracy jest najlepiej opracowana i najbardziej wartościowa- zwłaszcza, że niektóre wyniki badań własnych Autor odnosi do wyników uzyskanych i opracowanych przez innych Autorów. Takie zestawienia są cenne.

Zarówno wyniki prac badawczych jak również wnioski i rekomendacje z nich wynikające zostały zaprezentowane w stopniu dobrym. Uważam je za niezmiernie wartościowe nie tylko z perspektywy utylitarnej, ale przede wszystkim również jako wnioski badawcze dla dalszego rozwoju prac naukowych. Autor pozytywnie zweryfikował wyraźną, statystycznie istotną korelację pomiędzy ogólnym poziomem inteligencji emocjonalnej a adekwatnością osądu menedżerskiego w zakresie doboru stylu kierowania właściwego z perspektywy wymagań sytuacyjnych. Uzyskane wyniki dotyczące adekwatności doboru stylów kierowania, sugerują wysoką sprawność zarządczą kadry menedżerskiej zatrudnionej w sektorze finansowym polskiej gospodarki, w porównaniu do grupy normatywnej polskich menedżerów. Trudno jednak zgodzić mi się ze stwierdzeniem zawartym przez Autora na 240 s. rozprawy, że „uzyskane rezultaty zgodne są z wynikami badań longitudinalnych, prowadzonych od lat dziewięćdziesiątych przez J. Mączyńskiego i współpracowników (...). Skłonności autokratyczne czy dystans władzy wymagają użycia innych narzędzi badawczych, niż te przyjęte w tej rozprawie.

Na podstawie wyników badań zrealizowanych w ramach ocenianej rozprawy doktorskiej Autor opracował użyteczne założenia do modelu programu rozwojowego zorientowanego na doskonalenie zdolności i kompetencji emocjonalnych liderów, istotnych z perspektywy efektywności zarządzania, mogące stanowić istotną przesłankę dla podniesienia jakości zarządzania realizowanego we współczesnych uwarunkowaniach rynkowych i społecznych.

Całość rozprawy dopełnia zakończenie, w którym Autor zawarł syntetyczne wnioski z przeprowadzonych badań zarówno literaturowych jak i empirycznych oraz wskazał na stopień realizacji postawionych celów rozprawy. Słusznie zauważył też, że wyników tych badań nie należy generalizować.

Podsumowując uważam, że przedłożona do oceny rozprawa jest spójna z obraną tematyką i zdefiniowanymi celami. Autor przedstawił cały przeprowadzony cykl badawczy, jak również przejrzysto zaprezentował wyniki badań, a na ich podstawie wyciągnął syntetyczne wnioski oraz

rekomendacje, które mają znaczące walory użyteczne.

Biorąc pod uwagę powyższe stwierdzenia uważam, iż poddana ocenie rozprawa z perspektywy zawartości merytorycznej odpowiada wymaganiom prac doktorskich.

4. Ocena stopnia oryginalności problemu naukowego

Szczegółowa analiza przedłożonej do recenzji rozprawy oraz sformułowane przeze mnie pytania i sugestie dotyczące podjęcia szerszego dyskursu naukowego, nie umniejszają wartości merytorycznej – wręcz przeciwnie – stanowią o oryginalności oraz istotności podjętego przez Autora problemu.

Przeprowadzone badania literaturowe są obszernie. To co warto jest podkreślić – przyjęte przez Autora analizowane zagadnienia są trudne z punktu widzenia mierzenia/badania. Sama tematyka rozprawy jest także rozległa i wymagała dyscypliny, aby koncentrować się na istocie tematu. Relacja przyjętych w pracy zagadnień/czynników nie jest nagminna i wyeksploatowana. Do tego, przy tak zmieniającym się tempie technologii i innych uwarunkowań społeczno-rynkowych, podjęta tematyka jest ważna, a wręcz konieczna do doskonalenia zarządzania organizacjami. Lukę tę próbuje zapełnić Autor rozprawy. Dobrze sformułował pytania badawcze. To pozwoliło mu na zaprojektowanie procesu badań empirycznych, które uwypukliły jeszcze bardziej skalę problemu, którym się zajął.

Najprawdopodobniej, właśnie te subiektywne determinanty, wynikające z obserwacji praktycznych, którymi Autor kierował się podczas wyboru obszaru rozprawy, zostały zweryfikowane przez badania literaturowe oraz wzmocnione w swoim brzmieniu przez wyniki badań empirycznych. Zatem, zaprezentowany w rozprawie konstrukt badawczy jest logiczny, spójny i czytelny.

Zaproponowana koncepcja modelu (założenia do modelu) charakteryzuje się dużym stopniem oryginalności i odpowiada wymaganiom formalnym stawianym przed pracami doktorskimi. Zdefiniowane pytania badawcze, zaproponowana koncepcja badawcza jest oryginalna i pozwala na skonstruowanie rekomendacji, które zawarte są w rozprawie, co przyczynia się do stworzenia istotnych propozycji rozwiązań o znaczących walorach nie tylko użytecznych, ale i naukowych.

5. Ocena ogólnej wiedzy teoretycznej kandydata w danej dyscyplinie naukowej

W recenzowanej pracy zawarta została szczegółowa analiza literatury krajowej i zagranicznej z

obszaru przywództwa, zarządzania organizacjami i inteligencji emocjonalnej. Analiza literatury jest poprawna, aczkolwiek pozostawia w mojej ocenie mały niedosyt. Dotyczy to przede wszystkim uzasadnienia doboru narzędzi badawczych, doboru próby i parametrów przyjętych do badań. Analizę teoretyczną można też było odnieść do ewaluowanych od 2001 roku do 2024 roku i publikowanych wyników badań dotyczących cech/charakterystyki współczesnych menedżerów, będących w dorobku naukowym np. recenzentki. Można było także zrezygnować z niektórych analizowanych zagadnień, które poruszono we wstępie na rzecz pogłębionych analiz ściśle związanych z tematem rozprawy.

Oczywiście moje uwagi nie mają na celu zdeprecjonowania wiedzy Doktoranta a jedynie wskazują na możliwe kierunki dalszych badań naukowych oraz empirycznych, które w przyszłości może podjąć.

Oceniając przedłożoną rozprawę stwierdzam, iż poziom wiedzy teoretycznej wykazanej przez Doktoranta jest wystarczający i satysfakcjonujący.

6. Ocena umiejętności samodzielnego prowadzenia pracy naukowej przez kandydata

Tematyka recenzowanej rozprawy lokuje się w obszarze zarządzania organizacjami. Jest to subdyscyplina (obszar) nauk o zarządzaniu i jakości, odnosząca się przede wszystkim do badania jakości zarządzania organizacjami. Tematyka pracy lokuje ją w nurcie badań praktycznych w zarządzaniu, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji kierowników, przywódców, menedżerów. Zaplanowany i przeprowadzony przez Doktoranta proces badawczy wykorzystuje metody praktyczne, które odnoszą się do metodologii pragmatycznej, stawiającej na utylitaryzm oraz skuteczność (zdolność osiągania przyjętych celów) dla praktyki gospodarczej przeprowadzonych badań oraz ma aplikacyjny charakter wnoszący nowe treści do nauk o zarządzaniu i jakości.

Każdy etap procesu badawczego – począwszy od identyfikacji problematyki, badań literaturowych, poprzez postawienie pytań badawczych, aż do stworzenia koncepcji badań empirycznych, przeprowadzenia ich zgodnie z rygorami formalnymi aż do przeprowadzenia procesu wnioskowania i zaprojektowania rekomendacji – oceniam dobrze. Uważam, że zaprezentowane wnioski mogą posłużyć za podwaliny do kolejnych prac badawczych i naukowych, także mogą być dedykowane dla przedsiębiorców i menedżerów/przywódców dla samodoskonalenia oraz doskonalenia kierowników, co posłuży jakości zarządzania organizacjami.

7. Wnioski końcowe/konkluzja recenzji

Recenzowana praca stanowi ważny wkład Autora w rozwój badań naukowych odnoszących się do nauk społecznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości.

Opracowanie jest oryginalne. Autor zidentyfikował rzeczywiste problemy, których rozwiązania szukał w badaniach literaturowych oraz zaplanowanym, kierowanym procesie badań empirycznych.

Logika prowadzonego dyskursu naukowego jest jasna i adekwatna.

Rozprawa – moim zdaniem – wypełnia lukę badawczą oraz otwiera kolejne perspektywy dla badań naukowych – co uważam za istotne z perspektywy rozwoju każdej dyscypliny naukowej.

Dlatego, konkludując, uważam, że przedstawiona do oceny rozprawa doktorska Pana magistra Dariusza Wyspiańskiego wnosi istotne wartości do dziedziny nauk społecznych, dyscypliny nauki o zarządzaniu i jakości oraz spełnia wszystkie wymogi stawiane pracom doktorskim zgodnie z wymaganiami określonymi w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2023 r. poz. 742 ze zm.). i wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Z poważaniem

dr hab. Beata Glinkowska-Krauze, prof. UŁ