

Oponentský posudek habilitační práce**Název práce:** Vztahová vazba a pracovní výkonnost**Autor:** PhDr. Martin Seitl, Ph.D.**Oponent:** doc. Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.

Habilitační práce se věnuje vztahu mezi vztahovou vazbou (attachmentem) a pracovní výkonností. Jedná se o velmi aktuální téma, které má stále pozornost jak ve světové psychologické literatuře, tak v českém prostředí. Předložená práce začíná rozsáhlým teoretickým úvodem, který do detailu představuje téma vztahové vazby a pracovní výkonnosti. Zejména definuje klíčové termíny, vlivné teorie a popisuje způsoby měření jak vztahové vazby, tak pracovní výkonnosti. Věnuje se také teoriím vysvětlujícím vztah mezi oběma konstrukty. Tím je vytvořen velmi kvalitní základ pro další části práce. Autor v úvodu ukázal opravdu hlubokou znalost problematiky a připravil si argumenty pro rozhodnutí a závěry prováděné v dalších částech práce.

Rešerše literatury zaměřená na vztah mezi pracovní výkonností a vztahovou vazbou má podobu semi-systematické přehledové studie. Na základě relevantních klíčových slov autor vytvořil přehled relevantních studií zkoumajících vztah vztahové vazby a výkonnosti a následně ho narativně popsal. Toto review má samo o sobě přidanou hodnotu. Pokud vím, nikdo jiný zatím přehledovou studii na toto téma nepublikoval, i když zdrojových článků je dostatek.

Autor přehledovou studii využívá k identifikaci mezer v současném poznání a k formulaci cílů nových empirických studií, které mezery zacelí. Tyto studie pak tvoří další, empirickou, část habilitační práce. Součástí habilitační práce jsou celkem tři originální empirické studie. První z nich se zabývá tím, jak interakce orientací vztahové vazby leadera a následovníka ovlivňuje souvislost mezi vztahovou vazbou následovníka a jeho individuálním hodnocením týmové kontextuální výkonnosti. Data pro výzkum byla získána od 91 členů celkem 18 pracovních týmů, kteří vyplňovali dotazníky ve dvou vlnách sběru dat. Data byla následně analyzována v rámci multi-level modelu. Silnou stránkou studie je využití pečlivě validovaných dotazníků, měření týmových proměnných skutečně na týmové úrovni (multi-level data) a také sběr dat o nezávislých a závislých proměnných v různém čase, což zmírňuje potenciální common-source bias. I přes spíše malý vzorek přinesla studie empirickou podporu pro dvě hypotézy. Ukazuje, že vyhýbavá orientace vazby souvisí negativně s hodnocením pracovní dedikace týmu a také s hodnocením interpersonální facilitace týmu.

Druhá studie se zaměřila na vliv vztahové vazby týmu jako celku na jednotlivé členy týmu. I tento výzkum využil dotazníky distribuované postupně ve dvou vlnách. Respondenty studie bylo 194 členů dvaceti zdravotnických týmů. Oceňuji, jak si autor dokázal poradit s anonymizací

Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta

Lipová 507/41a, 602 00 Brno, Česká republika

T: +420 739 234 442, E: jakub.prochazka@econ.muni.cz, www.econ.muni.cz

sběru dat, když byl nucen párovat dotazníky vyplněné metodou tužka-papír stejným respondentem s odstupem jednoho měsíce. Také tato studie přinesla nový signifikantní výsledek ukazující, že úzkostná orientace citové vazby jednotlivce vede ke kontra-produktivnímu pracovnímu chování silněji v týmech, které jsou celkově více úzkostné.

Třetí studie se věnovala aplikaci méně známé teorie situační aktivace rysů v kontextu vztahové vazby. Jednalo se o explorační studii se specifickým vzorkem 469 respondentek pečujících o malé dítě, které vyplňovaly online dotazníky ve dvou časových vlnách. Studie naznačuje, že v případě hybridní práce (tj. kombinace práce z kanceláře a z domu) klesá s rostoucí úzkostností matčiny citové vazby úroveň vnímaných zdrojů, a také počet celkově odpracovaných hodin i poměr hodin odpracovaných z kanceláře vůči hodinám odpracovaných z domu. V případě plně kancelářské práce souvisí vyhýbavá orientace citové vazby s tendencí vrátit se z rodičovské dovolené do práce z finančních důvodů. Silnou stránkou všech tří studií je podrobná diskuse, která propojuje nové výsledky s teorií i dříve publikovaným výzkumem. Zajímavým závěrem je návrh nového teoretického modelu, který spojuje teorii citové vazby s teorií situační aktivace rysů a zohledňuje také situační proměnné.

Domnívám se, že habilitační práce má hned několik přínosů. Patří mezi ně podrobné představení aplikace teorie citové vazby v psychologii práce a organizace českému čtenáři, první strukturované shrnutí dosavadních výsledků výzkumů zaměřených na vztah citové vazby a pracovního výkonu a zejména nové empirické poznatky o specifických vztazích mezi orientací citové vazby a pracovním výkonem. Oceňuji důslednost, se kterou autor postupoval při představování problematiky, formulaci výzkumných otázek i realizaci výzkumu s obtížně dostupnými vzorky.

Práce má stejně jako každý odborný text vyvolává otázky, dává prostor pro polemiky a má i své limity.

Úvod a rešerše

Autor pracuje s různorodými zdroji, mezi kterými převažují články publikované v renomovaných peer-reviewed zahraničních časopisech. V mnohem méně případech avšak opakovaně jsou citované i zdroje, které se netěší takovému respektu (lokální časopisy, sborníky, časopisy s horší pověstí). Habilitační práce obvykle přebírá závěry ze všech těchto zdrojů jako fakta, bez kritického pohledu na metodologii těchto studií. Přivítal bych více kritický pohled na přebírané informace.

Autor v některých částech práce chápe v souladu s některými zahraničními studii citovou vazbu jako „systém reakce na hrozbu (s. 13)“. Kladu si otázku, zda to až příliš neposouvá pojetí tohoto fenoménu a zda bychom neměli citovou vazbu chápat spíše jako faktor, který ovlivňuje podobu systému reakce na hrozbu.

V kapitole o diagnostice citové vazby (kap. 1.7) bych si dokázal představit větší důraz na problematiku souběžné a prediktivní validity jednotlivých metod. Domnívám se, že by to zvýšilo

přínos kapitoly jako návodu, jakým metodách důvěřovat a pomohlo by to porozumět rozdílům ve výsledcích některých výzkumů attachmentu. Větší interpretaci by si možná zasloužila i opakovaně zmiňovaná minimální nebo žádná korelace mezi AAI a dalšími metodami na měření citové vazby a tudíž i téma souvislosti moderního pojetí citové vazby v dospělosti se vztahy v raném dětství.

Polemizovat by se dalo o překládání *work outcomes* a *work results* jako *pracovního výkonu* a *work performance* jako *pracovní výkonnosti* (s. 50). Domnívám se, že v češtině je termín výkonnost chápán jako způsobilost podávat výkon a má tak blízko spíše k anglickému termínu *competence* než *performance*. Oproti tomu slovo výkon může být chápán jako obojí, výsledek nějaké činnosti (tj. *outcome/result*) i jako vykonávání činnosti (tj. *work behavior*). To samé platí i pro anglický termín *performance*, který podle anglických slovníků může znamenat jako výkon činnosti (což je primární význam), tak výsledek. I když je česká literatura „zanesená“ rozdílnými překlady těchto termínů, držel bych se minimálně v případě *work outcomes/results* spíše překladu *výsledky práce* a pro *work performance* bych použil podle mě přiléhavější termín *pracovní výkon*.

Empirické studie

Klíčovým limitem habilitační práce, kterého si je vědom i sám autor, je velikost vzorku v prvních dvou empirických studiích. Analýzy testovaly zejména efekty zahrnující týmové proměnné, přičemž počet týmů (lídrů) byl pouze 18 resp. 20. U části nesignifikantních testů byl nalezen relevantně silný efekt. Negativní výsledky zejména u moderačních analýz tedy neznamenají, že zkoumaný efekt neexistuje, ale jen to, že nebyl dost silný, aby se při omezené síle testu projevil. Ostatně i sám autor opakovaně hovoří o jakémsi „trendu“ v případě některých efektů. Při takto malém vzorku bych při interpretaci ocenil větší důraz na sílu testu, velikost účinku a intervaly spolehlivosti spíše než na to, zda je *p* větší nebo menší než 0.05. Nicméně rozumím tomu, proč nebyl vzorek v obou studiích větší. Získat velký homogenní vzorek zaměstnanců, u kterého vyplňuje dotazníky více členů každého týmu a ve více časových vlnách, je velmi náročné a v publikovaných studiích jde na takový vzorek narazit jen velmi vzácně.

Dalším bodem k diskusi by mohla být kausalita testovaných vztahů. Všechny studie byly korelačními studii, které sbíraly data o (kvazi)nezávislých a (kvazi)závislých proměnných s časovým odstupem. S žádnou proměnnou nebylo experimentálně manipulováno a žádná klíčová proměnná nebyla měřená v obou časových vlnách. Takový design nepřináší důkazy o příčinné souvislosti. I přesto některé interpretace v textu práce o kausalitě uvažují. Na druhou stranu je nutné přiznat, že samotná definice citové vazby jako stabilní charakteristiky úvahy o kausalitě alespoň teoreticky ospravedlňuje.

U všech studiích bych ocenil informace o rozdělení proměnných. Vzhledem k velikosti vzorku a použitým parametrickým testům mohla odlehlá pozorování (tzv. *outlieri*) a výrazné odchylky od normality značně zkreslit výsledky. U první studie bych pro posouzení externí validity ocenil více informací o vzorku. V jakém odvětví působily sledované týmy? Jaký typ práce dělaly? Jak intenzivní je kontakt mezi vedoucími a členy týmu – vidí se každý den v kanceláři nebo se třeba

potkají jen jednou měsíčně? Byly všechny týmy z jedné organizace? Dále by mě zajímalo, proč autor centroval citovou vazbu následovníků na týmový průměr (tzv. group mean centering, s. 109). Vzhledem k formulovaným hypotézám bych očekával spíše grand mean centering. Limitem druhé studie je nízká vnitřní konzistence jednoho z použitých dotazníků a nízká návratnost dotazníků. Autor to reflektuje, když uvádí, že tyto skutečnosti mohly zkreslit výsledky. Ocenil bych, kdyby stručně popsal, jaké důsledky mohlo mít toto zkreslení na výsledky.

Otázka do diskuse

1. Do jaké míry se dají výsledky z nových empirických studií zobecnit i mimo český a evropský kontext? Mohou být efekty citové vazby nějak kulturně podmíněné?

Závěr

I přes výše uvedené polemiky a limity si nejsem vědom žádného zásadního nedostatku, který by snižoval vědecké kvality habilitační práce, její přínos a skutečnost, že autor v práci prokázal hluboký přehled o tématu svého výzkumu a schopnost samostatné vědecké práce. Domnívám se proto, že předložená práce svým rozsahem, obsahem i přínosem naplňuje požadavky standardně kladené na habilitační práce.

V Brně dne 15. 1. 2025

oc. Ing. Mgr. Jakub Procházka, Ph.D.