

## Posudok habilitačnej práce

Názov práce: Vztahová väzba a pracovná výkonnosť

Autor práce: PhDr. Martin Seitl, PhD.

Oponent: doc. Ing. Mgr. Jozef Bavoľár, PhD.

Habilitačná práca je venovaná vzťahu dvoch širších konceptov pochádzajúcich z rôznych oblastí psychológie – vzťahovej väzby a pracovnej výkonnosti. Kým prvý je spojený najmä s vývinovou psychológiou, druhý je jedným z kľúčových pojmov pracovnej psychológie. Už tieto odlišné zdroje poukazujú na to, že ich spojenie nie je úplne samozrejmé a predstavuje výzvu najmä na teoretickej a koncepcnej úrovni, do istej miery však aj na metodologickej. Autor práce sa o to pokúsil na všetkých úrovniach pri naplnení štyroch vytýčených cieľov, pričom už na začiatok je možné tento pokus vyhodnotiť ako úspešný. Z predkladaných teoretických i výskumných záverov sa zdá úloha vzťahovej väzby pri pracovnej výkonnosti dobre zdokumentovaná, aj keď podliehajúca efektu rôznych iných premenných v úlohe mediátorov a moderátorov.

Prvá časť práce je venovaná vzťahovej väzbe, najprv všeobecne, následne možnostiam jej uplatnenia v prostredí organizácie. Autor prechádza od prvotných historických pohľadov k súčasnému stavu poznania, poukazuje na limity predchádzajúcich prístupov a snaží sa aj o poukázanie na aplikačné možnosti. Celá kapitola je dokladom veľmi dobrej orientácie v téme a schopnosti analýzy, syntézy a abstrahovania minulých výskumov, v niektorých prípadoch by však pomohlo viac konkrétnych ukážok toho, ako sa jednotlivé druhy/dimenzie vzťahovej väzby prejavujú. Očakával by som aj kritickejší pohľad na podobnosť či odlišnosť generalizovanej vzťahovej väzby a jej prejavov v pracovnom prostredí, teda pojednanie o tom, do akej miery je v prípade týchto dvoch konštruktov možné hovoriť o kvalitatívne takmer totožných javoch. Otázne je zaradenie podkapitoly 1.6 Priming bezpečné vzťahové väzby, kde je riešená len veľmi špecifická otázka, ktorá býva v súčasnosti vnímaná dosť kontroverzne a z hľadiska (aj autorom uvádzaného) limity výskumov sa dá chápať ako vzdialená základnej téme práce.

V druhej kapitole je venovaná pozornosť otázke pracovnej výkonnosti, konkrétne čo sa pod ňou chápe a ako je možné ju merať, kde je opäť preukázaná veľmi dobrá orientácia v problematike, rovnako v tretej kapitole, kde dochádza k spojeniu pracovnej výkonnosti a vzťahovej väzby. Tu je však z môjho pohľadu otázne zaradenie viacerých častí hovoriacich o pracovnej výkonnosti (takmer celá časť 3.1, časti 3.2.1-3.2.3), ktoré by na základe ich obsahu bolo vhodnejšie uviesť už do kapitoly 2 venovanej práve len pracovnej výkonnosti. Aj keď uvedené podkapitoly kladú veľmi dobrý základ pre nasledujúce výskumné uchytienie problematiky predstavením základných modelov, ktoré riadia výber premenných hovoriacich o výkonnosti, samotného vzťahu vzťahovej väzby a výkonnosti sa takmer nedotýkajú a nevidím dôvod pre ich zaradenie do osobitnej kapitoly. Uvedenému vzťahu sa venuje najmä prehľad literatúry vytvorený na základe prehliadania databáz na základe kľúčových slov, kde je naozaj vyčerpávajúcym spôsobom podaný súčasný stav problematiky. Ten je prezentovaný najprv tabuľkovo, následne sú hlavné body zhrnuté v texte, bolo by však vhodné už pri

tabuľke graficky naznačiť napr, základnú kategorizáciu podľa modelov vzťahovej väzby či ukazovateľov výkonnosti. Celkovo je to však vysoko aktuálny prehľad podaný s takou mierou konkrétnosti, aby bolo možné zachytiť naozaj základné vzorce doteraz realizovaných výskumov.

Teoretické rozpracovanie vzťahu vzťahovej väzby a pracovnej výkonnosti je doplnené tromi štúdiami zameranými na niektoré ich aspekty. Štúdie 1 a 2 sa sústreďujú na overenie predpokladov predikčného efektu vzťahovej orientácie nasledovníkov či jej interakcie s orientáciou leadera na vybrané indikátory pracovnej výkonnosti – v Štúdiu 1 najmä pozitívne, v Štúdiu 2 negatívne. Pri výskumoch snažiacich sa o predikciu je snaha o metodologickú čistotu reprezentovaná zisťovaním vzťahovej väzby v čase T1 a výkonnosti v čase T2. Aj keď časovo je tak dodržaná časová postupnosť prediktor – závislá premenná, je možné uvažovať aj o tom, že výkonnosť bola na istej úrovni už v čase T1, bolo by tak možné uvažovať o použití zmiešaných modelov, ktoré umožňujú kvantifikovať nielen efekt premennej X v T1 na Y v T2, ale aj naopak efekt Y v T1 na X v T2. V rámci samotného zamerania realizovaných štúdií a ich výsledkov je potrebné oceniť použitie komplexnejších postupov, ktoré umožnili sledovanie efektu interakcií vzťahových väzieb na vybrané indikátory, takisto diskusiu získaných výsledkov s predpokladmi.

V štúdiu 3 je sledovaný efekt špecifických situačných kľúčov pri vzťahovej väzbe. Vzhľadom na komplexnosť otázky sa tu ako vhodnejšia metóda javila moderácia, ktorá by umožnila tento efekt sledovať, použitú korelačnú analýzu je možné považovať skôr za prvý krok, ktorý by k nej mal smerovať.

V závere práce je prezentovaný komplexnejší model, ktorý sa pokúša na základe doterajších výskumov i realizovaných štúdií samotného autora ponúknuť celostný pohľad na interakciu situácie, vzťahovej väzby a pracovnej výkonnosti. Je potrebné oceniť ambíciu autora o tento komplexnejší pohľad, aj keď on sám uvádza, že práve kvôli zahrnutiu viacerých premenných a následne aj vzťahov medzi nimi je otázne, či je možné daný model vôbec celý otestovať a odporúča skôr overovanie jeho jednotlivých súčastí. Škoda, že efekty prezentované v modeli neboli v práci aj testované, aj keď sám autor upozorňuje na náročnosť spojenú napr. s požiadavkou denníkových záznamov.

## Celkové zhodnotenie

Na prvom mieste by som ocenil vynikajúcu prácu s literatúrou, kde sa ani pri žiadnej téme nedá použiť slovo kompilát, ale autor vynikajúcim spôsobom generalizuje a syntetizuje predchádzajúce výskumy s poukázaním na ich silné i slabé stránky. Autor preukazuje veľmi dobrú orientáciu v problematike, väčšina záverov je založená na dôkladnej analýze množstva zdrojov, ktorých výsledky sú generalizované, je však upozornené aj na výnimky oproti základnému vzorcu či čiastkové detaily, ktoré môžu bližšie ozrejmiť pôsobenie prezentovaných efektov.

Realizované výskumy sú aktuálnym doplnením doteraz známych poznatkov o úlohe spätnej väzby v ukazovateľoch pracovnej výkonnosti, kde autor preukazuje schopnosť identifikovať medzery v súčasnom poznaní a prispieť k ich naplneniu vlastným výskumom.

Ocenil by som aj spôsob písomného vyjadrovania habilitanta, ktorý je na vysokej odbornej úrovni a dokumentuje vynikajúci prehľad a erudíciu v danej oblasti.

### Rezervy práce

Ako možné rezervy, ktorých doplnenie by mohlo pomôcť zvýšiť úroveň práce, vnímam niektoré formálne, ale i obsahové aspekty. Z formálnych by som spomenul napr. sumarizácie hlavných bodov napr. vo forme tabuliek, grafov, keď najmä v úvodných teoretických kapitolách množstvo prezentovaných poznatkov kladie vysoké nároky na schopnosť ich kognitívne spracovať a abstrahovať z nich to najdôležitejšie. Z formálnej stránky tiež jemne rušivo pôsobia nadpisy v inej farbe, pri nich by som odporúčal aj číslovanie všetkých ich úrovní (teda aj úroveň 4), čo by taktiež uľahčilo orientáciu v texte.

Zrozumiteľnosti textu by taktiež pomohli praktické príklady ilustrujúce aplikáciu prezentovaných efektov (často na veľmi všeobecnej úrovni) v konkrétnom organizačnom kontexte (v prípade vzťahovej väzby už vo všeobecnom sociálnom kontexte).

Pri realizovaných výskumoch by bolo vhodné doplnenie zdôvodnenie vybraných indikátorov pracovnej výkonnosti, keď nie je jasné, prečo bola použitá iná skupina indikátorov v štúdiách 1 a 2.

Vyššie spomenutých možností aplikácie sa týka aj poznámka k vlastným realizovaným výskumom – bolo by pri nich vhodné uviesť, ako možno využiť získané poznatky, keďže väčšinou je sledovaný efekt vzťahovej väzby na výkonnosť, pričom vzťahová väzba je relatívne stabilná.

### Otázky

1. Do akej miery vnímate opodstatnenie chápať preferovaný spôsob fungovania v interakciách ako aplikácia modelu vzťahovej väzby? Inými slovami – nie sú na opis vzťahov v pracovných tímoch postačujúce „tradičné“ premenné hovoriace o všeobecných fenoménoch ako sú dimenzie v ICL či veľmi široké faktory modelu Big Five (extraverzia, neuroticizmus). Čo nové prináša sledovanie dimenzií vzťahovej väzby pre opis fungovania v pracovnom tíme?
2. Na základe čoho boli zvolené ukazovatele výkonnosti použité v realizovaných štúdiách, aké sú ich silné a slabé stránky? Je možné očakávať iné výsledky pri iných indikátoroch pracovnej výkonnosti?
3. Do akej miery považujete za opodstatnené navrhnúť komplexný model, ktorých je aj podľa Vášho vyjadrenia možné overiť len po jednotlivých častiach? Alebo vidíte aj spôsoby, ako by sa dala overiť celá jeho štruktúra?
4. Môžete konkrétne opísať možnosti praktického uplatnenia výsledkov štúdií 1 a 2?

## Odporúčanie

Aj napriek niektorým spomenutým rezervám hodnotím túto habilitačnú prácu ako veľmi dobre spracovanú, habilitant v nej preukazuje veľmi dobrú prácu s literatúrou a orientáciu v nej, schopnosť syntetizovať doterajšie poznatky s vlastnými logickými závermi, identifikovať medzery v súčasnom výskume a vlastnou výskumnou činnosťou ich zaplňať. Po úspešnej obhajobe práce a zhodnotení všetkých kritérií odporúčam udelenie vedecko-pedagogického titulu „docent“ v odbore habilitačného konania psychológia.

V Košiciach 20.1.2025

doc. Ing. Mgr. Jozef Bavoľár, PhD.

Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach

Filozofická fakulta

Katedra psychológie