



UMCS

UNIwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

Wydział Ekonomiczny
Prof. dr hab. Anna Rakowska
Katedra Kapitału Intelaktualnego i Jakości

RECENZJA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

pt. *Rozwijany model płynności zatrudnienia w grupie zawodowej pracowników centrum obsługi telefonicznej w Polsce*

napisanej przez mgr. inż. Monikę Osiwalską
pod kierunkiem naukowym dr hab. Wiesława Golanu, Prof. UG

1. Ogólna ocena pracy i oryginalność problemu badawczego

Problematyka dobrowolnej rotacji pracowników jest przedmiotem dociekań akademickich od ponad sto lat¹. W ciągu tego długiego okresu można zaobserwować różną aktywność badaczy na tym polu. W ostatnich latach nastąpił ponowny wzrost zainteresowania problematyką płynności zatrudnienia. Jest to związane ze zmianami w otoczeniu organizacji, oraz z praktykowaną w organizacjach koncepcją zarządzania kapitałem ludzkim. Organizacje walczą o kompetentnych pracowników, w szczególności w przypadku grupy pracowników, których posiadanie ma strategiczne znaczenie dla organizacji.

W długiej tradycji badań powstawały i zmieniały się koncepcje płynności zatrudnienia. W literaturze przedmiotu ważne miejsce zajmuje rozwijany model płynności zatrudniania według koncepcji T.W. Lee oraz T.R. Michela (1994). Jednakże w polskiej literaturze jest on mało rozpoznany i nie był weryfikowany na polskim rynku pracy.

Przedłożoną do recenzji rozprawę doktorską pt. *Rozwijany model płynności zatrudnienia w grupie zawodowej pracowników centrum obsługi telefonicznej w Polsce* przeczytałam z dużym zainteresowaniem. Podjęty przez mgr inż. Monikę Osiwalską problem weryfikacji założeń rozwijanego modelu płynności zatrudniania na polskim rynku pracy dobrze wypełnia lukę badawczą oraz odpowiada na potrzeby praktyki. Spotykane w polskiej literaturze przedmiotu opracowania dotyczące dobrowolnych odejść z pracy, zazwyczaj koncertują się na wybranych aspektach problemu. Koncepcja T.W. Lee oraz T.R. Michela oraz jej udoskonalenie przez Doktorantkę dają możliwość szerszego spojrzenia na problem. W modelu uwzględnia się zarówno intencję odejścia z pracy jak rzeczywiste odejścia, co rzadko spotyka się w polskich badaniach.

¹ (Diemer, 1917; Fisher, 1917).



Ramy teoretyczne modelu T.W. Lee oraz T.R. Michela stanowiły podstawę badań zaprezentowanych w rozprawie. Poszukiwanie wzorców intencji odejścia z pracy jest potrzebne zarówno w kontekście potrzeb poznawczych (istniejąca luka w dorobku polskiej literatury przedmiotu), oraz kontekście zaspokajania potrzeb menedżerów w organizacjach. Zamysł weryfikacji modelu w Polsce, oraz w sytuacji globalnie zmieniającego się rynku pracy, powstawania nowych zawodów i nowych modeli kariery pracowniczej jest interesujący poznawczo.

Podjęty problem jest oryginalny a jego rozwiązanie wnosi wartościowe treści do literatury przedmiotu. Zawiera istotne zalecenia dla praktyki zarządzania zasobami ludzkimi. Moja ogólna ocena rozprawy jest pozytywna. Składa się na to przede wszystkim trafność i oryginalność problemu badawczego oraz zaprezentowane w rozprawie osiągnięcia. Wysoka ocena dotyczy to zarówno części teoretycznej, jak i empirycznej.

2. Formalna ocena

Recenzowana praca mieści się w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Opracowanie liczy 223 strony tekstu na co składają się: wstęp, cztery rozdziały, zakończenie, streszczenie w języku polskim, streszczenie w języku angielskim, bibliografia, spis tabel, spis rysunków, załącznik. Zestawienie literatury zawiera 241 pozycji. Zawarto w niej najważniejsze opracowania naukowe oraz raporty statystyczne dotyczące podejmowanej problematyki.

Ogólna ocena formalnej strony pracy jest wysoka. Struktura rozprawy jest logiczna i przejrzysta. Praca ma klasyczny układ teoretyczno-empiryczny. W każdej z części rozważania prowadzone są w sposób przemyślany, zrozumiały, w kierunku zmierzającym do realizacji celów pracy. Rozprawę kończy dyskusja nad wynikami. Wskazano tu także ograniczenia badawcze oraz kierunki badań.

Pani mgr. inż. Monika Osiewalska wykazała się dobrymi umiejętnościami oglądu podjętego problemu badawczego. Prowadzony dyskurs świadczy o dużej wiedzy oraz umiejętnościach prezentowania wniosków. Liczne tabele i wykresy systematyzują oraz syntetyzują prezentowane treści.

3. Ocena realizacji celów i metodyki pracy

W części badawczej dokonano identyfikacji procesów decyzyjnych w obszarze dobrowolnych zwolnień pracowników według założeń modelu płynności zatrudnienia T.W.



Lee oraz T. R. Mitchella. Uwzględniono charakterystykę i uwarunkowania rynku pracy w Polsce.

Model płynności zatrudnienia T.W. Lee oraz T. R. Mitchella jest modelem zaliczanym do kategorii modeli procesów, w odróżnieniu od modeli treści. Modele procesów koncentrują się na sekwencji kroków, przez które przechodzą pracownicy w trakcie dobrowolnych odejść. Elementem nowatorskim wprowadzonym T.W. Lee oraz T. R. Mitchella jest zjawisko tzw. „wstrząsu”, któremu także poświęcono uwagę w dysertacji. Rozwijający się model płynności (Lee i Mitchell, 1994) zakłada, iż reakcja spowodowana wstrząsem może prowadzić na różne ścieżki, z których część pojawia się nieoczekiwanie, więc jednostki i organizacje nie zawsze mogą je przewidzieć.

Celem głównym dysertacji była weryfikacja prawidłowości założeń modelu płynności zatrudnienia na przykładzie celowo dobranej grupy zawodowej pracowników zatrudnionych centrum obsługi telefonicznej w instytucji bankowej w Polsce. Dla realizacji tak przyjętego celu zaproponowano hipotezę główną oraz sześć hipotez szczegółowych.

Główna hipoteza: *rozwijany model płynności zatrudnienia i T.W. Lee oraz T.R. Mitchella w niewielkim stopniu odzwierciedla rzeczywisty przebieg aktualnych procesów dobrowolnych zwolnień pracowników Centrum Obsługi Telefonicznej w Polsce.* Zastanawiałam się, czy określenie „w niewielkim stopniu” jest stosowne. Jest nieostre. Tak postawiona hipoteza sprawia pierwsze wrażenie małej użyteczności tego modelu. Może lepiej byłoby:

Przebieg procesów decyzyjnych w modelu płynności zatrudnienia i T.W. Lee oraz T.R. Mitchella jest uwarunkowany kontekstowo i ulega moderacji (ewoluuje?). Niektóre ścieżki zanikają, inne stają się mniej lub bardziej powszechne, oraz pojawiają się nowe ścieżki. Rozwijający się model płynności (Lee i Mitchell, 1994) zakłada, iż reakcja spowodowana szokiem może prowadzić na różne ścieżki, z których część pojawia się nieoczekiwanie, więc jednostki i organizacje nie zawsze mogą je przewidzieć, co jest nadal aktualne.

Do tak sformułowanej hipotezy głównej przyjęto sześć hipotez szczegółowych. Trzy dotyczą występowania ścieżek decyzyjnych, w tym w odniesieniu do badań T.W. Lee oraz T.R. Mitchella (1999) oraz badań Nidermana (Niderman i in., 2007). Trzy pozostałe hipotezy opisują relacje między pojawieniem się wstrząsu a decyzjami o dobrowolnym odejściu.

W rozprawie określono również cele trzy szczegółowe, których realizacja ma służyć dalszemu rozwojowi koncepcji dobrowolnych odejść. Postrzegam to pozytywnie z uwagi na to, że jest zaplanowane na etapie badań.

Cel główny i cele szczegółowe zostały prawidłowo określone. Ich sformułowanie i konkretyzacja w części empirycznej świadczy o dużej wiedzy Doktorantki w obszarze badanego problemu. Potwierdza także umiejętności samodzielnego prowadzenia badań.

Badania miały charakter ilościowy, co w przypadku rozwijanego modelu płynności zatrudnienia miało najczęstsze zastosowanie, daje więc możliwość porównania wyników badań. Metodyka zaproponowana do realizacji celów rozprawy jest dobrze dobrana, uzasadniona w pracy.

Przy doborze próby uwzględniono charakter podmiotu gospodarczego, rodzaj zawodu, stopę bezrobocia oraz zapotrzebowane na pracowników w centrach obsługi telefonicznej. Ostatecznie badania przeprowadzono w centrum obsługi telefonicznej w Centrum Operacji banku komercyjnego zlokalizowanego w Łodzi. W badaniu wzięli udział wszyscy pracownicy organizacji, którzy w ciągu czterech lat dobrowolnie zwolnili się z pracy. Należy pogratulować Doktorantce skuteczności w organizacji procesu badawczego. Badania przeprowadzono w czasie pandemii.

W badaniu wykorzystano kwestionariusz ankiety. Przyjęte założenia badawcze związane z konstruowaniem ankiety są prawidłowe.

Na koniec mała dygresja. Większość koncepcji płynności opiera się na założeniu, że zachowania jednostek są zgodne z ich intencjami, niezależnie od tego, czy zostają, czy odchodzą. Być może warto spróbować wyjaśniać przypadki, w których zachowania są przeciwne deklarowanym zamiarom.

Oraz pytanie: Czy zgadza się Pani z powszechnie znanym poglądem, iż „pracownicy odchodzą od swoich menedżerów, a nie od swoich firm” (Reina i in., 2018, s. 15)?

4. Merytoryczna ocena poszczególnych rozdziałów

R.1. Teoretyczne aspekty płynności i retencji zatrudnienia

Rozprawę otwiera rozdział stanowiący dobre wprowadzenie do dalej rozwijanych koncepcji i rozważań. Rozdział porządkuje kwestie terminologiczne, identyfikuje determinanty płynności, oraz ich skutki dla organizacji.

W oparciu o przegląd literatury polskiej i zagranicznej syntetycznie scharakteryzowano kluczowe pojęcia ważne dla podjętego problematu. Wyróżnić tu należy odniesienia polskiego

nazewnictwa do nazewnictwa spotykano w literaturze anglojęzycznej. Jest to ważne dla interpretacji osiągnięć badawczych autorów polskich i zagranicznych. Badania koncepcji płynności i retencji pracowników mają długą historię. Większościowy dorobek powstał w Stanach Zjednoczonych i w Wielkiej Brytanii. Podjęto tu interesującą i dojrzałą dyskusję nad problemami metodologicznymi dotyczącymi badanego obszaru, poruszono problemy definicyjne, problemy pomiaru obserwowanych zjawisk. Walorami tego rozdziału są wnioski dotyczące kluczowych pojęć związanych z płynnością i retencją zatrudnienia. Są one oparte wnioskach z publikacji naukowych, oraz na wnioskach z raportów i opracowaniach powstałych dla zarządzania rynkiem pracy.

Dokonano systematyzacji wyników badań dotyczących kategorii zwolnień z pracy (również w odniesieniu do konceptualizacji w literaturze anglojęzycznej). Wyróżnić należy zestawienia wniosków dotyczących kategorii zwolnień. Są one zaprezentowane w przejrzysty i syntetyczny sposób w formie (Rysunki 1 i Rysunek 2). Zwrócono uwagę na złożoność i problematykę oceny funkcjonalności zwolnień oraz potencjalne korzyści w przypadku dobrowolnych odejść pracowników mniej wydajnych.

Dokonano analizy przyczyn zmieniających płynność zatrudnienia w Polsce i w bardziej zamożnych krajach wskazując na kluczowe różnice. Podniesiono kwestię interpretacji współczynników zwolnień pracowników. Interesujące są tu przemyślenia Doktorantki dotyczące determinant płynności i retencji zatrudnienia, oraz rozważania dotyczące metodyki prowadzenia badań.

Rozdział zamykają wnioski z przeglądu literatury dotyczące konsekwencji płynności zatrudnienia dla organizacji, ze wskazaniem, iż konsekwencje płynności zatrudnienia należy rozpatrywać z kilku perspektyw, oraz skutków dla gospodarki krajowej i światowej. Zidentyfikowano metody zarządzania retencją i płynnością zatrudnienia w organizacji.

Opisane tu treści i konkluzje świadczą o dobrym rozpoznaniu literatury światowej i polskiej w obszarze podjętego problemu badawczego. W rozdziale zaprezentowano wnikliwość badawczą, co jest cechą ważną dla prowadzenia badań naukowych.

Pytanie

2. Czy może Pani wskazać metody zarządzania płynnością w organizacji w branżach dużej płynności zatrudnienia np. w branży IT, w szczególności w grupie młodych

pracowników? Czy metody zarządzania płynnością powinny być zróżnicowane ze względu na wiek pracowników?

Rozdział 2. Wybrane modele płynności zatrudnienia

Bolt (Bolt in., 2022) wyróżnili pięć okresów w stuletniej historii badań nad płynnością na amerykańskim rynku pracy². W rozdziale opisano sześć najważniejszych modeli płynności zatrudnienia, które można zaliczyć do modeli trzeciej fazy (kluczowe znaczenia ma satysfakcja i czynniki zewnętrzne na rynku pracy), oraz do modeli czwartej fazy (rekonceptualizacja w stosunku do poprzedniej fazy). Duże znaczenie przypisuje się tu publikacji Price'a (1977) oraz rozpoznaniu zjawiska inicjującego proces decyzyjny w modelu T.W. Lee i T.R. Mitchella.

Rozdział rozpoczyna prezentacja modelu J.G. Marcha i H. A. Simona (1958), który zapoczątkował trzecią fazę badań nad płynnością zatrudnienia. Prezentacja założeń poszczególnych modeli płynności zatrudnienia stanowi dobre wprowadzenie zrozumienia założeń modelu T.W. Lee i R.T. Mitchella. Dodatkowo graficzna prezentacja wzbogaca pracę i świadczy o staranności Doktorantki w przygotowaniu rozprawy.

Przeprowadzona analiza stanu badań nad tym modelem płynności zatrudnienia T.W. Lee oraz T.R. Mitchella pozwoliła na identyfikację zmian i nowych propozycji ścieżek. Zmiany dotyczą przede wszystkim wzbogacenia modelu o nowe warianty ścieżek, oraz zmian w natężeniu występowania niektórych „klasycznych” ścieżek modelu T.W. Lee oraz T.R. Mitchella. Wyróżnić tu należy merytoryczną dyskusję nad wynikami badań prowadzoną przez Autorkę. Podobnie jak wcześniej rozważania są wzbogacone syntetycznymi zestawieniami wniosków w postaci tabel i rysunków.

Weryfikacja modelu w krajach o różniących się rynkach pracy oraz weryfikacja w różnych grupach zawodowych (np. księgowi, oficerowie sił powietrznych, pielęgniarki) jest słusznym zabiegiem dla testowania i rozwijania koncepcji modelu. Wyniki potwierdzają uwarunkowanie sytuacyjne założeń istotnych dla pojawienia się określonych ścieżek. W komentarzu wskazano na nowe możliwości w uzyskiwaniu informacji przez pracowników o

² Faza I (1901- 1925) poszukiwania indywidualnych cech związanych z płynnością zatrudnienia; Faza II (1926-1950) spadek zainteresowania związany z kryzysem; Faza III (1951 -1975) Satysfakcja i czynniki zewnętrzne na rynku pracy; Faza 4 (1976 – 2000) rekonceptualizacja, Faza 5 (2001 -2019) zamiar, retencja i odejścia zbiorowe. Na podstawie Bolt, E. E. T., Winterton, J., & Cafferkey, K. (2022). A century of labour turnover research: A systematic literature review. *Int. J. of Management Reviews*, 24(4), 555-576.

ofertach pracy. Pierwszy model T.W. Lee oraz T.R. Mitchella opublikowano w 1994 r. W roku 1993 powstała pierwsza przeglądarka WWW, a 1994 portal Yahoo i przeglądarka Opera.

Jak wcześniej wspomniano w modelu występuje nie tylko intencja odejścia ale także decyzja o faktycznym odejściu z pracy, co jest rzadkością.

Komentarz formalny: opisy weryfikacji są bardzo szczegółowe, a czasami zbyt dokładnie np. s. 91 – *badania pracowników publicznych organizacji „wraz z opłaconymi kopertami”*.

Pytania:

3. Wiele badań traktuje tylko o intencji odejścia. Niektórzy badacze poszukują związków między intencją odejścia a faktycznym odejściem. Czy pandemia mogła pogłębić dystans między zamiarem odejścia a faktycznym odejściem ?

4. Z uwagi na zachodzące zmiany społeczne, technologiczne, zmiany zawodów i karier, pojawia się pytanie czy zasadne są badania podłużne w grupach zawodowych?

3. Metodyka badań własnych

Wysoko oceniam metodykę badań własnych. Na taką ocenę składają się przemyślany, racjonalnie zaprojektowany proces badawczy, cel główny, cele szczegółowe, hipotezy, dobór próby, realizacja badań, oraz analiza i wnioskowanie.

Celem głównym rozprawy jest weryfikacja prawidłowości założeń rozwijanego modelu płynności zatrudnienia T.W. Lee i T.R. Mitchella na przykładzie wybranej grupy zawodowej pracowników zatrudnionych w Polsce. Uzasadnia to uznanie modelu w literaturze światowej oraz fakt, iż dotychczas model nie był weryfikowany w Polsce. Słusznie uzasadnia się, iż zmiany technologiczne, społeczne, szeroki dostęp pracowników do Internetu, czy nowy model kariery skłaniają do ponownej weryfikacji modelu i jego założeń. Dodatkowym celem jest rozpoznanie potencjalnie nowych aspektów fluktuacji kadr, które będą wyznaczać kierunki dalszych badań.

Hipoteza główna brzmi: rozwijany model płynności zatrudnienia T.W. Lee i T.R. Mitchella w niewielkim zakresie odzwierciedla rzeczywisty przebieg aktualnych procesów dobrowolny pracowników Centrum Obsługi Telefonicznej w Polsce.

Sformułowanie „w niewielkim zakresie” jest mało ostre. Może w tym miejscu warto zaznaczyć, kiedy można wnioskować, iż jest to „niewielki zakres”. Na przykład na s. 115 jest napisane, iż „znaczący wpływ dotyczy sytuacji gdy najmniej 80% respondentów określi go jako duży lub bardzo duży”.

Postawiono sześć hipotez, z których trzy pierwsze dotyczą struktury przebiegu ścieżek i częstości występowania ścieżek decyzyjnych w grupie pracowników obsługi telefonicznej w Polsce, na tle ścieżek zidentyfikowanych przez badaczy zagranicznych. Trzy kolejne

hipotezy: 4, 5, 6 (s. 115, s. 116) opisują relacje między wstrząsami a decyzjami o zwolnieniu się z pracy.

Dobór próby badawczej jest uzasadniony, dobrze zorganizowany. Założenia dotyczące doboru próby są oparte na identyfikacji trendów zwolnień w Polsce w latach 2010- 2019, na podstawie charakterystyki zwolnień według sekcji PKD w 2019 roku. Przed badaniem własnym przeprowadzono badania pilotażowe. Obszary dotycząc korekty zostały syntetycznie opisane w tabeli 16. Podobnie jak kryteria klasyfikacji poszczególnych elementów ścieżek (Tablica 17, s. 136).

Dodatkowo wskazano, iż metoda zbierania danych przez GUS uniemożliwia określenia rzeczywistej wartości współczynników dobrowolnych zwolnień. Ponownie potwierdza to dobre rozeznanie Doktorantki w badanej tematyce. Badania przeprowadzono metodą bezpośrednich wywiadów. Mając na uwadze fakt, że badania zorganizowano, można uznać to za spore wyzwanie. Bezpośrednie wywiady pozwoliły na optyimizację wskaźnika odpowiedzi, oraz dały szansę na lepszą wiarygodność pozyskanych w ten sposób danych. Na każdym kroku prowadzonych badań. Zachowano wymagany rygor. W badaniu wzięło udział 160 pracowników. Uzyskano wysoki wskaźnik odpowiedzi. W tabeli 19 syntetyczny sposób zestawiono charakterystykę badań własnych na tle badań prowadzonych przez innych autorów.

Rozdział trzeci jest napisany z dużą starannością, a przede wszystkim dowodzi posiadanych umiejętności badawczych.

Drobny komentarz dotyczy sformułowania hipotezy nr 6.

Hipoteza 6: *Wstrząsy osobiste częściej są oczekiwane pozytywne i specyficzne, a wstrząsy zawodowe częściej są nieoczekiwane negatywne oraz zbiorowe. Wstrząsy o charakterze osobistym inicjujące dobrowolne zwolnienia są w mniejszym stopniu możliwe do uniknięcia niż gdy są one wywołane przez zdarzenia o podłożu zawodowym.* Wydaje się jednak, że hipoteza nr 6 powinna być zmodyfikowana: np. istnieje związek między charakterem wstrząsu inicjującym dobrowolne zwolnienia a możliwościami zapobiegania dobrowolnym zwolnieniom. Natomiast cechy wstrząsów mogą być opisane w odrębnej hipotezie.

Pytanie 5: Pytanie; jak zoperacjonalizowano zmienną „satisfakcja z pracy”. Na s. 125 Autorka pisze iż w kwestionariuszu Lee i Mitchella oceniono satysfakcją w kontekście czynników ważnych w pracy księgowego. A dalej „Natomiast w badaniach własnych

zastąpiono je innymi czynnikami ... atmosferą pracy oraz wyposażeniem niezbędnym do pracy”. Z kolei w Kwestionariuszu ankiety są dwa pytania. Pyt.36 dotyczy zadowolenia z 8 aspektów (m.in. wsparcie ze strony kierownictwa, wywiązywanie się pracodawcy ze, swoich obowiązków, możliwości rozwoju kariery, wynagrodzenie pieniężne, współpracownicy, charakter wykonywanej pracy, wsparcie w zakresie rekreacji i sportu, dodatkowe świadczenia). Pyt. 37 dotyczy zadowolenia z takich czynników jak: atmosfera w pracy, wyposażenie, autonomia, presja na wyniki, elastyczność czasu pracy. Natomiast w tabeli 17 (s. 137) jest napisane:

Brak satysfakcji	– odpowiedź 1 (bardzo niezadowolony) lub 2 (niezadowolony) na przynajmniej jeden komponent w pytaniu nr 36 – odpowiedź 1 (bardzo niezadowolony) lub 2 (niezadowolony) na przynajmniej jeden komponent w pytaniu nr 37
------------------	--

Czy wyniki z pytania 36 i 37 tworzą koniunkcję. Czy udzielenie odpowiedzi „niezadowolony” np. ze wsparcia z rekreacji jest zinterpretowane jak brak satysfakcji z pracy? Wyniki w tabeli 20 wskazują, że aż 145 (90,6%) wskazuje na brak satysfakcji z pracy. Jeśli tak, to czy kryteria braku satysfakcji nie są zbyt ostre?

4. Wyniki badań własnych płynności zatrudnienia w grupie pracowników centrum obsługi telefonicznej

Przeprowadzone badania własne oraz analiza porównawcza dotychczasowych wyników badań weryfikujących rozwijany model płynności zatrudnienia pozwoliły na adaptację jego oryginalnej wersji do aktualnej sytuacji na rynku pracy.

Zgodnie z założeniami modelu badania przeprowadzono w jednorodnej grupie zawodowej pracowników centrum obsługi telefonicznej jednego z banków w Łodzi. Dotychczas model nie był weryfikowany w Polsce, a także w takiej grupie zawodowej.

Dla prawidłowej interpretacji wyników zaprezentowane informacje charakteryzujące rynek pracy teleankieterów w województwie łódzkim w roku badań oraz trendy zatrudnienia w latach 2010- 2019.

Wyniki pozwoliły na potwierdzenie założeń modelu T.W. Lee i T.R. Mitchella w zakresie występowania wyróżnionych w procesie decyzyjnym elementów: wstrząsu, scenariusza, naruszenia wyobrażeń, brak satysfakcja, poszukiwania/lub ocena, oferta pracy).

Analiza wyników wskazuje na prawdziwość założeń rozwijanego modelu w odniesieniu do pięciu schematów oraz najczęstszego występowania ścieżek 3 i 4b. Dało to podstawę uznania hipotezy głównej i trzeciej szczegółowej za prawdziwej. Doktorantka zidentyfikowała 9 procesów decyzyjnych prowadzących do dorównego zwolnienia się z pracy. Poza oryginalnymi z weryfikowanego modelu 3 i 4b zaobserwowano także trzy procesy decyzyjne wprowadzone przez F. Niedermana, M. Sumner i in. (1a, 1b i 4c). Najczęściej wybieraną ścieżką była ścieżka 4c (45,6% wskazań). Ścieżka 4c: Wstrząs - Nie; Scenariusz – Tak; Naruszenie wyobrażeń -Tak; Satisfakcja -niska; Poszukiwanie i/lub ocena – tak; Oferta pracy -tak.

Łącznie, do zidentyfikowanych ścieżek przypisano 140 osób, (współczynnik klasyfikacji wyniósł 87,5%). Jest on wyższy niż w przypadku oryginalnej postaci modelu. Uzyskane pozwalają na pozwalają na pozytywną weryfikację pierwszej hipotezy szczegółowej.

Uzyskane wyniki pozwoliły na stwierdzenie prawdziwości postawionych hipotez szczegółowych.

W tym miejscu ponownie pojawia się kwestia interpretacji wyników dotyczących poziomu satysfakcji. Jest to istotne dla przebiegu zidentyfikowanych ścieżek. s. 156 (Tablica 21) wskazuje na trzy stanu dotyczące satysfakcji (niska, wysoka, nieistotne).

Zaproponowano działania jakie można podejmować w organizacjach w celu minimalizacji zjawiska dobrowolnych odejść z pracy. Jednakże w badanej grupie pracodawcę działania mogą okazać się skuteczne jedynie w przypadku zwolnień możliwych do uniknięcia (w badanej grupie zawodowej wynosiły one 27,5%). W badanej grupie dominują młodzi ludzie, najliczniejszą grupę – siedemdziesięcioro jeden badanych (44,4%) tworzyły osoby z przedziału wiekowego 31–35 lat. W badanej grupie większość respondentów (97,5%) wskazała, iż zmiana pracodawcy wiązała się jednocześnie z podjęciem pracy w nowym zawodzie

Dokonano identyfikacji znaczenia wstrząsów i przyczyn płynności zatrudnienia. Wyniki skomentowano w kontekście zachodzących uwarunkowań rynku pracy (relatywnie niskie wynagrodzenia), oraz zna tle zmian technologicznych i zmian społecznych. Zwrócono uwagę na pojęcie skłonności do zmiany zawodu.

Przeprowadzone badania własne oraz analiza porównawcza dotychczasowych wyników badań weryfikujących rozwijany model płynności zatrudnienia pozwoliły na

adaptację jego oryginalnej wersji do aktualnej sytuacji na rynku pracy w Polsce. Zaprezentowana skorygowana postać rozwijanego modelu płynności zatrudnienia jest pierwszym obrazem przebiegu procesów decyzyjnych dobrowolnych zwolnień w Polsce i stanowi dobry punkt wyjściowy do dalszego rozwijania modelu ścieżek. Wskazano na ograniczenia przeprowadzonego badania: wnioski są prawdziwe dla objętej badaniem grupy pracowników centrum obsługi telefonicznej; charakter retrospektywny badania.

Pytanie:

6. Pytanie. Na stronie 120 zamieszczono informację: „współczynnik zwolnień drodze wypowiedzenia przez pracownika w sektorze publicznym w latach 2010-2019 wahał się od 0,5% - 1, 4%. Natomiast w sektorze prywatnym od 2,5 do 4, 7%”. Jak mogą wyglądać ścieżki w obu sektorach w grupie pracowników biurowych?

Rozprawę zamyka Zakończenie stanowiące klarowne podsumowanie rozprawy, wskazujące także kierunki dalszych badań. Doktorantka wskazuje na badania komparatywne w innych krajach i w różnych grupach zawodowych. Jest to ważne dla dalszego testowania rozwijanego modelu i identyfikacji ścieżek decyzyjnych prowadzących do dobrowolnego odejścia w różnych uwarunkowaniach sytuacyjnych, i dla poszukiwania cech „uniwersalności” właściwych dla różnych sytuacji.

Uwagi formalne, styl pisania

Generalnie praca jest napisana wyjątkowo starannie. Bardzo rzadko można zauważyć drobne błędy i nieścisłości.

- We Wstępie s. 6 jest format stylu harwardzkiego „W.H. Mobleya (1977), W.H. Mobleya, R. W. Griffetha, H.H. Handa i B.M. Meglino (1979), R.M. Steersa i R.T. Mowdaya (1979)”, a dalej jest inny format cytowania.

- Tabela 2, s.39. Dominują skale procentowe. W jednym wierszu warto dodać informację w jakiej dokonano pomiaru średnich, np. czy jest to skala Likerta 1-5.

Podsumowując silnymi stronami rozprawy są:

- Oryginalny i aktualny problem badawczy;
- Model T.W. Lee i T.R. Mitchella i jego założenia są dobrze rozpoznawane w światowej literaturze przedmiotu. Model nie był weryfikowany na polskim rynku pracy;

- Dobrze zaplanowana, szeroka perspektywa badawcza, świadomość zewnętrznych uwarunkowań rynku i oraz zmian zachodzących w otoczeniu;
- Dobry warsztat Badaczki;
- Wykorzystanie bezpośrednich wywiadów;
- Rozstrzygnięcia w części teoretycznej i empirycznej stanowią wkład do literatury przedmiotu;
- Wskazanie kierunków dalszych badań nad koncepcją dobrowolnych zwolnień;
- Duża wiedza w zakresie podjętego problemu badawczego;
- Umiejętność zaprezentowania posiadanej wiedzy;
- Logiczne wnioskowanie zarówno w części teoretycznej jak i empirycznej;
- Praca jest bardzo dobrze napisana (styl i język);
- Praca jest napisana z bardzo dużą starannością,
- Zawiera liczne tabele i rysunki syntezujące rozważania.

Wnioski końcowe

Po zapoznaniu się z treścią rozprawy stwierdzam, że przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego. Postawiony problem badaczy jest aktualny i został rozwiązany w sposób poprawny. Rozprawa doktorska wskazuje na wysoką ogólną wiedzę teoretyczną Kandydatki w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Pani mgr inż. Monika Osiwalska zaprezentowała w rozprawie dobre umiejętności samodzielnego prowadzenia badań naukowych.

Przedstawiona do recenzji rozprawa doktorska stanowi oryginalne dzieło naukowe i spełnia warunki i wymagania niezbędne do nadania stopnia doktora, stawiane w ustawie z Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. (Art. 187).

W związku z tym, wnoszę o dopuszczenie rozprawy do publicznej obrony

Jednocześnie z uwagi na wysoki poziom dysertacji wnioskuję o wyróżnienie rozprawy stosowną nagrodą.

Lublin, 10 marca, 2023

