

Warszawa, 10.01.2024

dr hab. Paweł Korzyński, prof. ALK
Akademia Leona Koźmińskiego
Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi

Recenzja pracy doktorskiej mgr Anny Koszeli pt. "Model rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej" napisanej pod kierunkiem prof. dr hab. inż. Agnieszki Bieńkowskiej.

1. Ocena struktury i treści rozprawy doktorskiej

Rozprawa doktorska liczy 280 stron i obejmuje wstęp, następnie przechodzi przez cztery główne rozdziały: "Istota rotacji pracowników", "Modele rotacji", "Teoretyczne ujęcie rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej", "Empiryczna weryfikacja zjawiska rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej", a kończy się zakończeniem.

W rozdziale "Istota rotacji pracowników" autorka omawia ogólne założenia i typy rotacji, tworząc fundament dla dalszych dyskusji. Następnie, w "Modelach rotacji", przedstawia i analizuje różne istniejące teorie i podejścia do rotacji pracowników. "Teoretyczne ujęcie rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej" skupia się na specyfice branży IT, badając, jak tradycyjne modele rotacji mogą być zastosowane i dostosowane do tego specyficznego środowiska. W rozdziale "Empiryczna weryfikacja zjawiska rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej" autorka przedstawia wyniki swoich badań, eksplorując praktyczne aspekty rotacji w branży informatycznej.

Rozprawa kończy się zakończeniem, w którym autorka podsumowuje swoje odkrycia i wnioski.

We wstępie autorka definiuje lukę badawczą w następujący sposób: „Dokonując jednak przeglądu wyników badań naukowych odnoszących się do rotacji pracowników, można zauważyć, że na przełomie XIX i XX wieku nastąpiła ich intensyfikacja, jednakże po roku 2004, choć pojawiały się

liczne artykuły, w których prezentowano badania nad rotacją pracowników (Arora 2019; Bieńkowska, Koszela, Ludwikowska, i in. 2022; Ezaili Alias i in. 2018; Girish 2011; Govindaraju 2018; Hancock, Allen, i Soelberg 2017; Holtom i Burch 2016; Russell 2013a; Schaap i Olckers 2020; Scott, Waite, i Reede 2021), w dalszym ciągu nie wyeliminowano w pełni braku jednoznacznego podejścia do kształtowania rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej. Nadal identyfikowany jest bowiem brak zdefiniowania jednoznacznie określającego rotację pracowników w organizacjach branży informatycznej modelu rotacji, co tym samym można uznać za lukę badawczą w obszarze nauk o zarządzaniu i jakości.”

Luka badawcza zwraca więc uwagę na brak jednoznaczności w badaniach nad rotacją. Wydaje się zasadne, aby dodać, że wzrost tej niejednoznaczności może być również podyktowany zmianami technologicznymi. Na przykład, przeciętny pracownik branży IT dostaje coraz więcej ofert pracy od head-hunterów, którzy wyszukują kandydatów przez profesjonalne platformy społecznościowe, jak np. LinkedIn. Te oferty mogą być źródłem rotacji pracowników. Coraz więcej badań dotyczy profesjonalnych platform społecznościowych i wpływu tychże platform na rotacje pracowników.

Na końcu rozprawy autorka zamieściła listę 793 przypisów. Lista zawiera czasopisma, książki i inne źródła i pokazuje że autorka przeprowadziła solidny przegląd literatury.

2. Ocena tematu pracy doktorskiej

Problem badawczy dotyczący rotacji pracowników w sektorze IT skupia się na zrozumieniu i analizie przyczyn, dla których pracownicy tej branży często decydują się na zmianę miejsca pracy. Jest to temat o znaczącej wadze, ponieważ branża IT, charakteryzująca się dynamicznym rozwojem technologicznym i kluczowym znaczeniem na rynku pracy, jest jednocześnie środowiskiem, w którym obserwuje się wysoki wskaźnik rotacji pracowników. Badanie to ma na celu zgłębienie i zrozumienie mechanizmów stojących za tym zjawiskiem, co ma kluczowe znaczenie zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia.

W kontekście szybkiego postępu technologicznego, branża IT jest ciągle w stanie przemiany, co może wpływać na oczekiwania i potrzeby pracowników, jak również na ich gotowość do zmiany pracy. Ponadto, trwały deficyt specjalistów IT na rynku pracy prowadzi do sytuacji, w której pracownicy mają większą siłę przetargową i możliwości wyboru, co może sprzyjać częstszym

zmianom zatrudnienia. Zrozumienie tych dynamik jest ważne, aby organizacje mogły lepiej zarządzać swoimi zasobami ludzkimi, zmniejszając rotację pracowników i zwiększając ich zaangażowanie.

Dodatkowo, badanie to pozwoli na zidentyfikowanie konkretnych czynników wpływających na decyzje pracowników o zmianie pracy. Może to obejmować aspekty takie jak satysfakcja z pracy, dopasowanie do roli, możliwości rozwoju zawodowego, a także kulturę organizacyjną i styl przywództwa w firmach IT. Zrozumienie tych czynników jest kluczowe dla opracowania strategii pozyskiwania i utrzymania talentów w branży IT.

Ostatecznie, wyniki tego badania mogą mieć szerokie implikacje nie tylko dla branży IT, ale również dla innych sektorów gospodarczych, które coraz bardziej polegają na technologii i specjalistach IT. Zrozumienie mechanizmów rotacji pracowników w jednej z najbardziej dynamicznych branż może dostarczyć cennych wskazówek dotyczących zarządzania talentami i zasobami ludzkimi w różnych środowiskach organizacyjnych. Dlatego też praca ta może stanowić ważny wkład w literaturę dotyczącą zarządzania zasobami ludzkimi i rozwoju organizacyjnego.

3. Ocena sformułowanych hipotez

Ocena sformułowanych hipotez może zależeć od kilku kluczowych czynników, takich jak ich jasność, spójność z istniejącą literaturą naukową, testowalność i znaczenie. Autorka sformułowała hipotezy ogólne:

H.e.1: Ta hipoteza zakłada, że dynamiczne zdolności pracowników wpływają na intencję opuszczenia organizacji poprzez kilka pośrednich czynników. Jest ona dobrze sformułowana, ponieważ jasno określa zależności między zmiennymi i jest testowalna za pomocą odpowiednich metod statystycznych. Dodatkowo, wydaje się być oparta na teoretycznych założeniach dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi i psychologii pracy.

H.e.2: Podobnie jak H.e.1, ta hipoteza jest jasna i testowalna. Zakłada, że rozwiązania w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) wpływają na intencję opuszczenia organizacji. Również tutaj wskazuje się na pośrednie czynniki. Jest to istotne, ponieważ uwzględnia złożoność procesów w organizacjach.

oraz hipotezy cząstkowe:

H.e.2.1: Dotyczy wpływu przywództwa służebnego na intencję opuszczenia organizacji. Jest to szczegółowa hipoteza, która rozszerza H.e.2 o konkretny aspekt ZZL. Dobrze, że hipoteza konkretyzuje, jak przywództwo może wpływać na różne aspekty pracy i satysfakcji pracowników.

H.e.2.2: Skupia się na roli komunikacji wewnętrznej. Jest to ważny aspekt w kontekście ZZL i wpływu na intencję rotacji pracowników. Hipoteza jest dobrze sformułowana i dostarcza specyficznego obszaru badawczego w ramach szerszego kontekstu pracy.

A także hipotezy wstępne:

H.w. 1-4: Te hipotezy są bardziej ogólne, ale nadal istotne, ponieważ ustalają podstawową relację między czynnikami organizacyjnymi a zamiarem rotacji. Są one ważne dla budowania solidnych podstaw teoretycznych pracy.

Hipotezy są dobrze sformułowane, z jasno zdefiniowanymi zmiennymi i zakładanymi relacjami. Są one zgodne z literaturą naukową w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi i psychologii pracy, co zwiększa ich wiarygodność. Ich spójność z teoretycznymi ramami pracy oraz ich testowalność za pomocą analizy statystycznej są kluczowymi atutami.

4. Ocena procedury badawczej

Analizując procedurę badawczą prezentowaną w pracy doktorskiej, można zauważyć, że autorka wykazała się szczegółowością i starannością w projektowaniu i przeprowadzeniu swoich badań. Wykorzystanie metody Computer-Assisted Web Interviewing (CAWI) wskazuje na nowoczesne podejście do zbierania danych, które jest szczególnie odpowiednie w kontekście badania branży IT. Ta metoda umożliwia efektywne zbieranie danych z szerokiej grupy respondentów, co jest kluczowe w przypadku analizy tak złożonych zjawisk, jak rotacja pracowników.

W pracy zastosowano kwestionariusze ankietowe, które zostały starannie opracowane i dostosowane do specyfiki różnych etapów badania, co pokazuje przemyślane podejście do zbierania danych. Każdy kwestionariusz został opracowany na podstawie literatury przedmiotu, co zapewnia jego merytoryczną solidność.

Przeprowadzone badania obejmowały trzy niezależne grupy badawcze:

- Pierwsze badanie pilotażowe: Przeprowadzone na grupie 500 pracowników wiedzy. To badanie pozwoliło na zgromadzenie danych od szerokiej grupy respondentów z różnych organizacji. W tej grupie najliczniejszą reprezentację mieli pracownicy małych organizacji zatrudniających od 10 do 49 pracowników, stanowiący 42,7% respondentów. Pozostałe grupy były rozłożone względnie równomiernie, co pokazuje dobrą dywersyfikację próby.

- Drugie badanie pilotażowe: Zrealizowane na grupie 120 pracowników branży informatycznej. W tej próbie znacząca większość respondentów (79%) pochodziła z dużych organizacji, zatrudniających ponad 250 osób. Przeważającą część respondentów stanowiły osoby na stanowisku pracownika szeregowego (86,60%), a największą grupę wiekową stanowili respondenci poniżej 26 lat (36,9%).

- Badania właściwe: Przeprowadzone na grupie 295 pracowników branży informatycznej. W tej grupie również dominowały duże organizacje (54,6% respondentów z organizacji zatrudniających powyżej 250 osób). W kwestii pozycji zawodowej, najwięcej respondentów stanowili specjaliści IT (61%), a menedżerowie stanowili 21,7% próby. Pod względem wykształcenia, większość respondentów (83,4%) posiadała wykształcenie wyższe.

Struktura próby badawczej w każdym z badań była dokładnie rozpatrywana pod kątem wielu parametrów, takich jak wielkość organizacji, pozycja zawodowa, wykształcenie, długość zatrudnienia, działalność i otoczenie organizacji. Taka szczegółowość w dobieraniu próby świadczy o staranności i dąży do uzyskania jak najbardziej wszechstronnego obrazu badanego zjawiska.

Wyniki testów statystycznych, takich jak test chi-kwadrat, wykazały istotne statystycznie różnice między rozkładami obserwowanymi i oczekiwanymi, co wskazuje na różnorodność badanych grup. Analiza ta dodatkowo potwierdza, że badane grupy różniły się między sobą w znacznym stopniu, co jest ważne przy analizie zjawiska tak złożonego jak rotacja pracowników.

5. Ocena analizy danych

Analiza danych obejmowała kilka etapów i wykorzystywała różne metody statystyczne do zbadania zjawiska rotacji pracowników w branży informatycznej. Przeprowadzono szczegółową

analizę, wykorzystując techniki takie jak analiza korelacji r-Pearsona, analiza regresji wielorakiej oraz analiza ścieżkowa, korzystając z oprogramowania SPSS AMOS.

Analiza korelacji: W badaniach właściwych użyto analizy korelacji r-Pearsona, aby zbadać siłę relacji między zmiennymi. Wnioski z tej analizy były następujące:

- o Istotne statystycznie korelacje zostały odnotowane niemal dla każdej pary badanych zmiennych.
- o Najsilniejsze korelacje zaobserwowano pomiędzy satysfakcją z pracy a zamiarem rotacji ($r = -0,279$), co sugeruje, że wyższa satysfakcja z pracy może zmniejszać zamiar rotacji.

Analiza regresji wielorakiej: W analizie regresji wielorakiej, kluczowe zmienne były wykorzystane jako predyktory zamiaru rotacji. Wyniki tego etapu analizy obejmowały:

- o Wydajność pracy ($p < 0,015$) i satysfakcja z pracy ($p < 0,001$) jako istotne predyktory zamiaru rotacji.
- o Satysfakcja z pracy miała silny, negatywny wpływ na zamiar rotacji, co oznacza, że wyższa satysfakcja może skutecznie zmniejszać zamiar rotacji.

Analiza ścieżkowa: Przeprowadzono analizę ścieżkową, aby zbadać relacje przyczynowo-skutkowe między zmiennymi. Kluczowe wnioski z tej analizy to:

- o Model potwierdził, że satysfakcja z pracy jest silnym predyktorem zamiaru rotacji.
- o Uzyskane modele miały dobre wskaźniki dopasowania, z $GFI = 0,974$, $CFI = 0,966$ i $RMSEA = 0,091$ dla modelu podstawowego oraz $GFI = 0,967$, $CFI = 0,968$ i $RMSEA = 0,072$ dla modelu rozszerzonego.
- o Wyniki wskazują na to, że inne zmienne, takie jak dynamiczne zdolności pracowników, dopasowanie do stanowiska pracy i zaangażowanie w pracę, mają pośredni wpływ na zamiar rotacji.

Ponadto, badanie wykazało istotne statystycznie związki między wieloma zmiennymi, co świadczy o skomplikowanej naturze zjawiska rotacji pracowników.

Analiza danych dotycząca rotacji pracowników w branży informatycznej została przeprowadzona z wykorzystaniem różnorodnych i zaawansowanych metod statystycznych, co pozwoliło na szczegółowe zrozumienie zjawiska. Zastosowanie technik takich jak analiza korelacji r-Pearsona, analiza regresji wielorakiej oraz analiza ścieżkowa, wsparte oprogramowaniem SPSS AMOS,

umożliwiło precyzyjne zbadanie zależności między zmiennymi, podkreślając ich znaczenie w kontekście rotacji pracowników.

6. Ocena wyników

Analiza wniosków z pracy dotyczących rotacji pracowników w branży informatycznej ujawnia kilka kluczowych aspektów. Po pierwsze, potwierdzenie wybranych hipotez badawczych, takich jak H.e. 1, H.e. 2, H.e. 2.1 i H.e. 2.2, wskazuje na istotny wpływ dynamicznych zdolności pracowników oraz rozwiązań z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi na zamiar rotacji. Jest to znaczące odkrycie, ponieważ podkreśla, jak ważne są postawy i zachowania pracowników w stosunku do pracy, oraz jak mogą być one kształtowane przez różne czynniki, w tym wydajność pracy, dopasowanie do stanowiska, zaangażowanie i satysfakcję z pracy.

Kolejnym ważnym elementem jest złożoność zjawiska rotacji pracowników. Praca podkreśla, że w branży informatycznej rotacja jest pośrednio kształtowana przez dynamiczne zdolności pracowników, co stanowi cenny wkład w zrozumienie tego zjawiska. Znaczące są również rozwiązania z zakresu ZZL, które pośrednio wpływają na rotację pracowników, szczególnie przez wspieranie rozwoju ich dynamicznych zdolności oraz kształtowanie pozytywnych postaw i zachowań wobec pracy.

Autorka szczególnie podkreśla specyfikę branży informatycznej, gdzie szybko zmieniające się środowisko pracy i rosnące oczekiwania wobec pracowników sprawiają, że dynamiczne zdolności pracownika nabierają szczególnego znaczenia. To uwydatnienie unikalności branży informatycznej jest kluczowe dla zrozumienia, jak zarządzanie zasobami ludzkimi powinno być dostosowane do tej specyfiki.

Praca ta ma również istotne implikacje praktyczne. Opracowane modele rotacji pracowników mogą służyć jako podstawa do opracowania strategii mających na celu redukcję rotacji pracowników w branży informatycznej, zwłaszcza poprzez wdrażanie odpowiednich rozwiązań z zakresu ZZL.

Wreszcie, autorka zwraca uwagę na ograniczenia swojego badania, takie jak ograniczona próba respondentów i zakres badań ograniczony do Polski. Te ograniczenia sugerują potrzebę dalszych badań w celu potwierdzenia tych wyników w szerszym kontekście geograficznym i w różnych środowiskach organizacyjnych.

Podsumowując, wnioski z pracy są dobrze uzasadnione i poparte solidnymi analizami empirycznymi. Praca oferuje cenne wglądy w złożone zjawisko rotacji pracowników w branży informatycznej i proponuje modele, które mogą być użyteczne dla praktyków w tej dziedzinie. Jednakże, jak sama autorka zauważa, istnieje potrzeba dalszych badań, aby te wyniki mogły być uogólnione na szerszą skalę.

7. Jakość komunikacji

Komunikacja w pracy doktorskiej jest na bardzo dobrym poziomie. Prezentacja danych, zarówno w tabelach, jak i na wykresach, jest wykonana starannie i przemyślanie, co ułatwia zrozumienie skomplikowanych analiz i wniosków. Autorka wykazuje się umiejętnością klarownego przekazywania skomplikowanych informacji w przystępny sposób, co jest kluczowe dla zrozumienia złożonych zagadnień dotyczących rotacji pracowników w branży informatycznej.

Jednak dla dalszego ułatwienia zrozumienia i interpretacji danych, pomocne byłoby użycie pełnych nazw zmiennych zamiast skrótów w tabelach z wynikami. Taka modyfikacja pozwoliłaby na szybsze i bardziej bezpośrednie zrozumienie wyników, co jest istotne zwłaszcza dla czytelników niezaznajomionych z konkretnymi terminami używanymi w badaniu. Pomimo tej drobnej sugestii, ogólna jakość komunikacji w pracy jest na wysokim poziomie.

8. Ogólna ocena

Ogólna ocena pracy jest bardzo pozytywna. Autorka przeprowadziła dogłębny przegląd literatury, starannie przeprowadziła proces zbierania danych, oraz zastosowała zaawansowane metody statystyczne do testowania hipotez.

W rezultacie autorka zaprezentowała kompleksowe ujęcie zagadnienia rotacji pracowników w branży informatycznej. W pracy zwrócono uwagę na wpływ dynamicznych zdolności pracowników oraz rozwiązań z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) na zamiar rotacji. Autorka przedstawiła nowatorski konstrukt modeli rotacji pracowników w organizacjach branży informatycznej, uwzględniając różne czynniki takie jak dopasowanie pracownika do stanowiska,

zaangażowanie i satysfakcja z pracy. Ważne jest również podkreślenie, że przedstawione w pracy badania mają istotne znaczenie zarówno z teoretycznego, jak i praktycznego punktu widzenia, dostarczając narzędzi do zrozumienia i zarządzania zjawiskiem rotacji w branży informatycznej. Mając na uwadze powyższe, stwierdzam, że rozprawa doktorska pod tytułem "Rotacja pracowników w branży informatycznej: wpływ dynamicznych zdolności i rozwiązań ZZL" spełnia wymagania stawiane rozprawom doktorskim i proszę o dopuszczenie do obrony.

Ponadto chciałbym złożyć wniosek o wyróżnienie rozprawy doktorskiej.

P. Korzyński

Paweł Korzyński, 10.01.2024