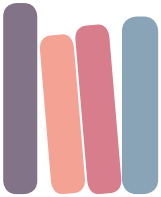
ISSN 0209-357X

GBPiZS

Główna Biblioteka Pracy i Zabezpieczenia Społecznego



PRACA I POLITYKA SPOŁECZNA

przegląd piśmiennictwa zagranicznego w wyborze

5-6

Warszawa 2017

Druk: Zakład Wydawniczo-Poligraficzny MRPiPS
Format A-6. Nakład 70 egz.
Cena rocznika 132,50 zł

SPIS TREŚCI

Wykaz wykorzystanych czasopism i ich skrótów III
Wykaz skrótów i kodów IV

I. Zasoby pracy. Zatrudnienie. Kwalifikacje 1-15
II. Organizacja pracy. Efektywność pracy 16-24
III. Zarządzanie zasobami ludzkimi 25-38
IV. Wynagrodzenie 39-43
V. Socjopsychologiczne aspekty pracy 44-55
VI. Ochrona zdrowia i pracy. BHP 56-59
VII. Prawo pracy ..... -
VIII. Zabezpieczenie społeczne 60-61
IX. Warunki i jakość życia 62
X. Związki zawodowe i organizacje pracodawców. Partycypacja pracownicza 63-65

Indeks alfabetyczny 149
Tablica statystyczna: Wolne miejsca pracy

WYKAZ WYKORZYSTANYCH CZASOPISM I ICH SKRÓTÓW

Empl. Relat. – Employee Relations, Bradford 2017 nr 2
Eur. J. Ind. Relat. – European Journal of Industrial Relations, London 2017 nr 1
Ind. Labor Relat. Rev. – Industrial and Labor Relations Review, New York 2015 nr 4 ; 2016 nr 3 ; 2017 nr 1
Labour – Labour, Cambridge 2017 nr 1
Pers. Rev. – Personnel Review, London 2016 nr 6 ; 2017 nr 1, 2, 3
Work Employ. Society – Work, Employment and Society, London 2017 nr 1

WYKAZ SKRÓTÓW I KODÓW

bibliogr. – bibliografia
eng – angielski
et al. – et alii, i inni
fre. – francuski
ger – niemiecki
nr – numer
poz. – pozycja
s. – strona
suppl. – supplement
tab. – tabela
vol. – volumen
wykr. – wykres
zob. – zobacz

I. ZASOBY PRACY. ZATRUDNIENIE. KWALIFIKACJE

Zob. też poz. 26, 62.

Austerity and the future for gender equality in Europe / J. Rubery // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 715-741, rys. tab. bibliogr.

Polityka oszczędności a przyszłość równości płci w Europie.

Kryzys gospodarczy i wynikająca z niego polityka ostrych oszczędności głęboko zakłóciły a prawdopodobnie i zawróciły postęp dokonywany w sprawie równości płci w Europie, które to zagadnienie było głównym punktem polityki europejskiej od połowy lat dziewięćdziesiątych. Po roku 2010 polityka rządów skupiła się na zmniejszeniu długu publicznego, a polityka dotycząca równości płci praktycznie zniknęła z pola widzenia. Dodatkowo ograniczenie wydatków publicznych wpłynęło na przyszłość pracy kobiet, szczególnie w zawodach sektora publicznego. Nie wszystkie polityki Unii Europejskiej związane z płcią celują w promowanie równości, ale często kojarzone są z reformowaniem modelu społecznego Unii, odchodzącego od tradycyjnych układów zbiorowych w kierunku bardziej neoliberalnych, elastycznych rynków pracy charakte-

ryzujących się także wysokim zatrudnieniem. Te tendencje mogą doprowadzić do długotrwałej zmiany w kierunku rozwoju równouprawnienia płci w Europie. Artykuł ocenia te zastosowania i potencjalne nadużycia programu dotyczącego równości płci w Europie zarówno przed jak i po kryzysie gospodarczym. Wyniki badania pokazują, że choć kryzys nie odwrócił tendencji zmierzającej do włączenia kobiet w zatrudnienie, to po roku 2008 kobiety zaczęły doświadczać cięć w warunkach zatrudnienia. Zmiana ta dotyczy zarówno kobiet posiadających wysokie jak i niskie kwalifikacje, pracujących w sektorze publicznym, a jej przyczyną jest przyspieszona deregulacja rynku pracy. Ponadto istniejąca przed kryzysem tendencja w kierunku nowej umowy reprodukcyjnej, która miała zastąpić dotychczasowy model mężczyzny jako żywiciela rodziny i dzięki rządowym pieniądzom zmniejszyć reprodukcyjne obciążenie (prace) kobiet, została także wstrzymana. Działanie to wynikało z cięć, które dotknęły publiczne usługi opiekuńcze, szczególnie w krajach członkowskich, w których usługi te i tak były ograniczone.

Career patterns of young highly skilled migrants from Southeast Europe in Austria: investigating accumulation and use of career capital / J. Winterheller, Ch. Hirt // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 222-236, tab. bibliogr.

Modele kariery wysoko wykwalifikowanych migrantów z Europy Południowo-Wschodniej w Austrii: badanie gromadzenia i wykorzystania kapitału kariery zawodowej.

Wysoko wykwalifikowani migranci stają się coraz ważniejszym elementem rynków pracy krajów rozwiniętych. Niestety, migranci pochodzący z krajów o gospodarkach w okresie przejściowym, wykonują często prace, które są poniżej ich wykształcenia i doświadczenia zawodowego, co w praktyce przekłada się na „marnowanie talentów". Powodem tej sytuacji na poziomie makro, jest restrykcyjna polityka imigracyjna i dyskryminacyjne praktyki na rynku pracy wobec migrantów, zaś na poziomie mikro, brak wsparcia dla wysiłków poszczególnych wysoko wykwalifikowanych migrantów w rozwoju ich kariery zawodowej. Autorzy artykułu przeprowadzili wywiady

z 18 wysoko wykwalifikowanymi migrantami będącymi u progu swojej kariery zawodowej, przeanalizowali ich wykształcenie i doświadczenie zawodowe. Wszyscy oni mają wyższe wykształcenie i wyemigrowali z krajów Europy Południowo-Wschodniej do Austrii. Wyniki badań dowodzą, iż pracownicy ci dostosowują się do środowiska pracy, bazując jednocześnie na kapitale kulturowym wyniesionym z ich rodzimych krajów, a ich celem jest zrobienie kariery w nowym miejscu pracy i zamieszkania. Natomiast nie zawsze muszą się w tym celu asymilować przyjmując w pełni kulturowy kapitał goszczącego ich kraju. Ponadto, artykuł przyczynia się do badań w zakresie ogólnego rozwoju zawodowego, badając pomijaną dotąd w analizach naukowych grupę pracowników z krajów Europy Południowo-Wschodniej w okresie przejściowym (pod względem gospodarczym). Stanowią oni szczególnie interesującą grupę badawczą, jako że coraz powszechniej poszukują pracy w krajach wysoko rozwiniętych.

Do employer preferences contribute to sticky floors? / S. Baert, A. de Pauw, N. Deschacht // *Int. Labor Relat. Rev.* - 2016, nr 3, s. 714-736, tab. bibliogr.

Czy preferencje pracodawców przyczyniają się do zjawiska „lepkich podłóg”?

Przez ostatnie dziesięciolecia ekonomiści dążyli do zdefiniowania pojęcia „lepkich podłóg”. Na podstawie obserwacji skategoryzowali je jako model, w którym kobiety mają mniejsze szanse na awans zawodowy niż mężczyźni. Lepkie podłogi są dopełnieniem zjawiska szklanych sufitów, zgodnie z którym kobiety dużo rzadziej niż mężczyźni osiągają najwyższe stanowiska na ścieżce kariery zawodowej. Autorzy przeprowadzili badania w Belgii, gdzie jak dowiedziono, kobiety na wyższych szczeblach kariery zawodowej napotykają mniej przeszkód na drodze rozwoju zawodowego, niż te na niższych stanowiskach. Autorzy przeanalizowali preferencje pracodawców w traktowaniu kobiet i mężczyzn w obliczu awansu. Zbadali, czy zróżnicowanie możliwości awansu zawodowego związane są bardziej z kwestią płci, czy dotychczasowej

ścieżki kariery zawodowej. Posłużyli się w tym przypadku metodą polegającą na wysłaniu 576 fikcyjnych podań o pracę przez kobiety i mężczyzn reprezentujących w przypadku danego stanowiska pracy jednakowe kwalifikacje, wykształcenie i doświadczenie zawodowe. Wyniki badania udowodniły, że kobiety otrzymują o 33% mniej zaproszeń na rozmowy kwalifikacyjne, co udowadnia dyskryminacyjne podejście pracodawcy do promocji pracowników.

Dynamic effects of the minimum wage on informality in Colombia / J.J. Mora, J. Muro // *Labour*. - 2017, nr 1, s. 59-72, tab. bibliogr.

Dynamiczne skutki płacy minimalnej na nieoficjalne zatrudnienie w Kolumbii.

Nieformalne zatrudnienie jest powszechnym zjawiskiem w krajach rozwijających się, chociaż zdarza się ostatnio także w krajach uprzemysłowionych, szczególnie podczas kryzysu ekonomicznego. Pomimo tego, iż stała ogólna wysokość nieformalnego zatrudnienia w określonym okresie czasu, może wskazywać na niski poziom zmiany statusu zatrudnienia jednostki, to potrzebne są kolejne intensywne badania dotyczące stałego nieformalnego zatrudnienia. Pierwszą przeszkodą, jaką trzeba pokonać podczas analizy stałości nieformalnego zatrudnienia, jest nieuchwytna natura nieoficjalności. Na rynku pracy jest ona powszechnie związana ze stanowiskami pracy obejmowanymi bez umowy, szarą strefą i samozatrudnieniem. Zazwyczaj sugeruje pracę o niskiej jakości, nie objętą systemem pomocy społecznej oraz charakteryzującą się ekonomiczną i społeczną nierównością. Artykuł przedstawia empiryczne dowody na zakres występowania

zjawiska stałego nieformalnego zatrudnienia w krajach rozwijających się. Wyniki badania pokazują, że nieoficjalność zatrudnienia w trakcie badanego okresu czasu była trwała, dlatego też prawdopodobieństwo, że osoby zatrudnione nieformalnie w okresie poprzedzającym badanie nie przestaną pracować w ten sposób, wynosi od 20 do 30 procent. Stałość nieformalnego zatrudnienia wzrasta jeśli dana osoba jest mężczyzną, głową rodziny, lub pozostaje w związku małżeńskim. Pomimo tego, częstotliwość tego rodzaju pracy spada wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia pracownika. Korzystając z danych pochodzących z Kolumbii, autorzy artykułu badają także złożony wpływ wysokości minimalnego wynagrodzenia na zatrudnienie nieoficjalne. Wzrost wysokości minimalnego zatrudnienia skutkuje wyższym wskaźnikiem nieformalnego zatrudnienia, zwiększa także jego stałość. Niniejsze wyniki mogą stanowić podstawę do omówienia zagadnienia nieoficjalnego zatrudnienia w innych krajach rozwijających się. Analiza dynamiki nieoficjalności zatrudnienia, jest istotna dla ustawodawstwa oraz tworzenia ulepszonych reform instytucjonalnych.

Dynamic global careers: a new conceptualization of expatriate career paths / Y. McNulty, Ch. M. Vance // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 205-221, rys. tab. bibliogr.

Dynamiczne globalne kariery: nowa konceptualizacja ścieżek rozwoju zawodowego ekspatriantów.

Wielu pracowników zagranicznych nie traktuje wyznaczonego do wykonania zadania jako jednorazowego zlecenia, lecz uważa je za ogniwo łańcucha kariery zawodowej spełniającej ich długoterminowe profesjonalne i osobiste aspiracje. Kapitał zawodowy ekspatriantów tworzy ich energia, wyznawane wartości, posiadane umiejętności oraz sieć kontaktów, które znajdują zastosowanie w pracy w przedsiębiorstwie oraz w globalnym podejściu do wykonywanych zadań. Takie globalne kariery rozwijają się w międzynarodowych firmach: prywatnych, państwowych i non-profit, a trend ten wykazuje tendencję wzrostową. Budujący karierę ekspatrianci stanowią istotny element potencjału kadrowego oraz globalnej strategii zatrudnieniowej w międzynarodowych przedsiębiorstwach. Autorzy artykułu analizują dynamiczny charakter rozwoju karier

globalnych w ich wymiarze, zarówno liniowym (racjonalnym, starannie zaplanowanym) jak i nieliniowym (intuicyjnym, spontanicznym, nieprzewidywalnym). Kolejny poddany analizie temat to zmiana koncepcji traktowania pracy za granicą z zadania zleconego na działalność samodzielnie zainicjowaną. Zmiany w podejściu do koncepcji kariery zawodowej pracowników zagranicznych mogą stanowić wyzwanie dla międzynarodowych korporacji w zakresie globalnej rekrutacji, a powstające napięcia i konkurujące ze sobą wymagania ekspatriantów i międzynarodowych przedsiębiorstw powodują straty kadrowe. Autorzy przeprowadzają analizę na podstawie nowej, alternatywnej perspektywy dochodząc do nowatorskich konkluzji dotyczących globalnej strategii zatrudnieniowej. Ich zdaniem, istniejące napięcia wywołane dynamicznym procesem globalizacji rozwoju zawodowego nie muszą być czynnikiem negatywnym, zaś zaakceptowanie i włączenie zmian z obszaru rozwoju orientacji zawodowej spowoduje, iż decyzje kadrowe międzynarodowych korporacji przyczyniać się będą do zwiększenia wydajności firmy.

Employability and job search behavior: a six-wave longitudinal study of Chinese university graduates / X. Yizhong [et al.] // *Empl. Relat.* - 2017, nr 2, s. 223-239, rys. tab. bibliogr.

Zatrudnialność i zachowania w procesie poszukiwania pracy: badanie absolwentów chińskich uczelni.

Zatrudnialność absolwentów jest dużym problemem w dzisiejszych czasach, kiedy edukacja staje się dostępna dla mas. Celem artykułu jest zbadanie wpływu zdolności do zatrudnienia absolwentów chińskich uczelni na ich zachowania w procesie poszukiwania pracy, oraz określenie, jak skuteczność w poszukiwaniu pracy zmienia się wraz w upływem czasu od ukończenia studiów. Zatrudnialność absolwentów uczelni jest wieloaspektowa, definiowana jako „umiejętność zdobycia i utrzymania zatrudnienia odpowiedniego do poziomu kwalifikacji". Wyższe wykształcenie jest postrzegane jako skorelowane z wyższą wydajnością pracy, lepszym zdrowiem i dobrostanem pracow-

ników. W kontekście wyższego wykształcenia, rządowi decydenci oraz pracodawcy stają w obliczu paradoksu : zapewnienie szerokim masom dostępu do systemu szkolnictwa wyższego, a zarazem zagwarantowanie zatrudnialności absolwentów. Jest to zjawisko występujące zarówno w krajach rozwiniętych jak i w krajach rozwijających się takich jak Chiny. Autorzy artykułu zwracają uwagę na niebezpieczeństwa, jakie pociąga za sobą nadmierna edukacja. Zjawisko to prowadzi do dewaluacji wykształcenia, spadku produktywności absolwentów, niższych płac czy trudności w znalezieniu zatrudnienia. W tej sytuacji bardzo duże znaczenie ma wsparcie, które absolwenci otrzymują ze swoich uczelni czyli informacje ułatwiające im znalezienie pracy i pomoc w przejściu ze środowiska uczelnianego na rynek pracy. Ponadto większe szanse na znalezienie pracy mają studenci intensywnie poszukujący pracy, mający wytyczone jasno zdefiniowane cele, przygotowane plany znalezienia zatrudnienia i świadomi tego, iż znalezienie pracy wymaga zaangażowania, wysiłku i kreatywności.

The financial crisis and changing labour markets in post-transition countries / M. Lissowska // *Eur. J. Ind. Relat.* - 2017, nr 1, s. 17-32, tab. bibliogr.

Kryzys gospodarczy a zmieniające się rynki pracy w krajach po transformacji.

Rynki pracy w krajach po transformacji post-komunistycznej przeszły radykalne zmiany, polegające na odejściu od pełnego zatrudnienia i mocnej prawnej ochrony pracowników. Zakres przekształceń różni się w zależności od państwa. Polska, Czechosłowacja i kraje bałtyckie opowiedziały się za terapią szokową, podczas gdy Węgry i Słowenia wprowadzały zmiany stopniowo. Mimo to, przekształcenia nie były wynikiem ewolucji jak w krajach rozwiniętych, ale zakładały zniszczenie poprzedniego systemu i wprowadzenie obcych rozwiązań z pominięciem etapów rozwoju. Artykuł opisuje szybkość i różnice w zmianach zachodzących na rynkach pracy w krajach postkomunistycznych, przed i po kryzysie finansowym, oraz niektóre negatywne konsekwencje nagłego ograniczenia praw chroniących pracowników. Artykuł pokazuje także, że rozluźnienie ochrony zatrudnienia szło w parze z rosnącą nierównością wysokości

dochodu oraz poszerzaniem się poziomu ubóstwa, co doprowadziło do zwiększenia się zadłużenia gospodarstw domowych. Proces ten w krótkim czasie umożliwił dodatkową konsumpcję, jednakże wkrótce pogłębił recesję poprzez hamowanie zaspokajania potrzeb konsumpcyjnych. Autorka artykułu przedstawia wpływ kryzysu gospodarczego na rozwój rynków pracy i stosunków pracy w krajach po transformacji. Po roku 2008 zmniejszenie ochrony zatrudnienia było ogólnie panującą tendencją w Europie, obecną także w państwach postkomunistycznych. Zastanawia się ona na ile zabieg ten był odpowiedzią na kryzys gospodarczy, a na ile kontynuacją istniejących wcześniej działań, umożliwionych przez słabość związków zawodowych, będącą następstwem zmian strukturalnych, które zaszły w trakcie transformacji.

Flexibility and security within European labor markets: the role of local bargaining and the "trade-offs" within multinationals subsidiaries in Belgium, Britain and Germany / V. Pulignano, N. Doerflinger, F. De Franceschi // *Int. Labor Relat. Rev.* - 2016, nr 3, s. 605-630, tab. bibliogr.

Elastyczność i bezpieczeństwo na europejskich rynkach pracy: rola lokalnych negocjacji zbiorowych i „kompromisów" w ponadnarodowych filiach w Belgii, Wielkiej Brytanii i Niemczech.

W artykule autorzy analizują, jak negocjacje zbiorowe kształtują kompromis między elastycznością pracy a polityką ochrony miejsc pracy, na przykładzie czterech międzynarodowych oddziałów firm w Belgii, Wielkiej Brytanii i Niemczech. Ponadto zbadali, w jaki sposób instytucje krajowe, filie zorganizowane przez firmy ponadnarodowe oraz czynniki lokalne, wpływają na skuteczność związków zawodowych w procesie kształtowania elastyczności i bezpieczeństwa zatrudnienia. Literatura przedmiotu dotycząca

funkcjonowania europejskich rynków pracy, podkreśla możliwość pogodzenia elastyczności pracy i bezpieczeństwa zatrudnienia (flexicurity). Elastyczność pracy odnosi się do zdolności przedsiębiorstw do sprawowania większej kontroli w obszarze decyzji kadrowych (zatrudnianie i zwalnianie z pracy, godziny pracy, niestandardowe umowy o pracę). Prawo pracy w niektórych krajach postrzega elastyczność oraz bezpieczeństwo pracy jako uzupełniające się wzajemnie czynniki rynku pracy. Dania jest przykładem kraju, który najlepiej wykorzystuje politykę flexicurity. Pracodawcy mają znaczną swobodę w zakresie kadrowym, zasiłki dla bezrobotnych zapewniają pracownikom uzyskiwanie dochodu, a polityki aktywnego rynku pracy wspierają powrót na rynek pracy. Autorzy uważają firmy ponadnarodowe za kluczowych graczy w gospodarce europejskiej, którzy wytyczają kierunki zmian w krajowych systemach zatrudnienia. Toteż ich badania opisane w artykule koncentrują się na dwóch pytaniach: w jaki sposób lokalne negocjacje zbiorowe w filiach firm ponadnarodowych wpływają na kompromis pomiędzy elastycznością pracy a bezpieczeństwem zatrudnienia, oraz w jakim stopniu instytucje i ich oddziały współpracują ze sobą, w celu zapewnienia interesariuszom możliwości negocjacji w obszarze zagadnień flexicurity.

Impacts of unionization on quality and productivity: regression discontinuity evidence from nursing homes / A.J. Sojourner [et al.] // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 771-806, rys. tab. bibliogr.

Wpływ uzwiązkowienia na jakość i wydajność: na przykładzie nieciągłego modelu regresji w domach opieki.

Zrozumienie wpływu uzwiązkowienia jest długofalowym, kontrowersyjnym i trudnym zagadnieniem w ekonomii pracy. Głównym wyzwaniem stojącym przed większością badań na ten temat jest wiarygodne określenie przyczynowości. Autorzy artykułu badają wpływ uzwiązkowienia w domach opieki na kilka wyników dotyczących pracy, przedsiębiorstwa i klientów. Rezultat analizy ukazuje negatywny wpływ uzwiązkowienia na liczbę osób zatrudnionych, co świadczy o wzroście kosztów pracy. Jednocześnie poziom jakości opieki nie zmienia się, co wskazuje na pozytywny wpływ uzwiązkowienia na wydajność pracy mierzoną zarówno przez wydajność uzyskiwaną na godzinę opieki, jak i przez jakość opieki na godzinę. W badaniu nie znaleziono także dowodów

na istnienie znaczącego wpływu uzwiązkowienia na inne ważne punkty, takie jak, rozmiar przedsiębiorstwa, współczynnik obłożenia, zestawienie przypadków rezydentów czy przetrwanie placówki. Niektóre wyniki sugerują, że domy opieki działające na mniej konkurencyjnym rynku lokalnym oraz te z mniejszą ilością związkowców, w trakcie wyborów doświadczają silniejszych skutków zatrudnienia osób zrzeszonych w związkach zawodowych. Uzwiązkowienie wydaje się zwiększać wysokość wynagrodzenia poszczególnych pracowników jednocześnie przesuwając skład siły roboczej domów opieki w kierunku pracowników otrzymujących niską płacę. Niniejsze badanie dostarcza nowych ważnych odpowiedzi na kontrowersyjne pytania dotyczące gospodarki związków zawodowych. Jest to możliwe dzięki połączeniu wiarygodnego określenia skutków uzwiązkowienia i uzyskanych z upływem czasu wyników na poziomie firmy i pracowników, z wyznacznikami właściwości na poziomie rynku. Artykuł przedstawia także dowody pochodzące z sektora usług, który choć zyskał ostatnio na znaczeniu, nie jest wystarczająco dobrze zbadany.

Learning processes and job satisfaction in the Spanish wine sector: the moderating effect of organizational size and employees' educational level / A.J. Gil, M. Mataveli // *Pers. Rev.* - 2017, nr 3, s. 624-643, rys. tab. bibliogr.

Proces nauki i satysfakcja zawodowa w hiszpańskim sektorze winiarskim: wpływ wielkości organizacji oraz poziomu wykształcenia pracowników.

Celem artykułu jest analiza związków między procesami uczenia się (uczeniem się grupowym oraz procesami szkolenia) a satysfakcją zawodową, z uwzględnieniem wpływu wielkości organizacji i poziomu wykształcenia pracowników. Podczas badania przeanalizowano 230 kwestionariuszy osób pracujących w sektorze winiarskim w Hiszpanii. Zdaniem autorów, procesy uczenia się mają znaczący wpływ na satysfakcję zawodową. Grupowe uczenie się jest procesem, dzięki któremu następuje podnoszenie poziomu wiedzy oraz wymiana istotnych wiadomości i umiejętności. Jest to stale trwający proces uczenia się od siebie nawzajem, składający się z trzech elementów: z informacji, badania i eksperymentowania. Działania te prowadzą do powstawania

innowacji i stawiania pracownikom nowych wyzwań zawodowych. Wielkość organizacji oraz poziom wykształcenia pracowników wpływają pozytywnie na relacje pomiędzy uczeniem się grupowym a satysfakcją zawodową. Ponadto, im większa firma, tym więcej środków przeznacza się na uczenie, tworząc środowisko sprzyjające rozwojowi wiedzy i umiejętności wśród pracowników, wpływające pozytywnie na zadowolenie z wykonywanej pracy. Wyniki przeprowadzonej analizy stanowią wskazówkę dla praktyków w obszarze zarządzania, aby w celu podniesienia poziomu satysfakcji zawodowej, brali pod uwagę zależność pomiędzy procesami uczenia się oraz zadowoleniem z wykonywanej pracy.

Perceptions of discrimination and distributive injustice among people with physical disabilities in jobs, compensation and career development / M. Villanueva-Flores, R. Valle, M. Bornay-Barrachina // *Pers. Rev.*- 2017, nr 3, s. 680-698, tab. bibliogr.

Poczucie dyskryminacji i niesprawiedliwości wśród osób fizycznie niepełnosprawnych pod kątem pracy, bonifikat i rozwoju kariery zawodowej.

Analiza poświęcona jest zbadaniu, czy fizycznie niepełnosprawni pracownicy doświadczyli dyskryminacji w miejscu pracy. Przeprowadzona została na ponad 100-osobowej grupie pracowników zatrudnionych w prywatnych i państwowych przedsiębiorstwach w Hiszpanii. Ponadto autorzy zbadali konsekwencje zjawiska niesprawiedliwości w pracy wobec niepełnosprawnych pod kątem rodzaju przydzielanej pracy, bonifikat oraz możliwości rozwoju kariery zawodowej. Konkluzją przeprowadzonej analizy jest fakt, iż fizycznie niepełnosprawni pracownicy czują się dyskryminowani w pracy we wszystkich wymienionych powyżej aspektach i przypisują to swojej kondycji zdrowotnej. Porównują swoją sytuację zawodową z warunkami pracy pełnosprawnych

kolegów, a zaobserwowane przez nich różnice w statusie zawodowym prowadzą do braku zadowolenia z wykonywanej pracy i braku satysfakcji z pozycji na rynku pracy. To z kolei prowadzi do psychicznego wycofania się takich pracowników i gorszych efektów osiąganych w miejscu pracy. Po przeanalizowaniu działań pracodawców zapobiegających poczuciu niesprawiedliwości wśród fizycznie niepełnosprawnych pracowników, autorzy stwierdzają, że są one ograniczone i nieskuteczne. W obliczu rosnącej liczby osób niepełnosprawnych aktywnych na rynku pracy zgodnie z najnowszymi trendami polityki zatrudnieniowej, przedsiębiorstwa muszą zintensyfikować działania antydyskryminacyjne. Dotyczyć to powinno wszystkich etapów zatrudnienia, począwszy od zasad przyjmowania do pracy, poprzez przydzielanie zadań do wykonania, aż do zapewnienia możliwości rozwoju zawodowego. Przyniesie to pozytywne efekty nie tylko dla pracowników fizycznie niepełnosprawnych, ale także będzie korzystne dla wydajności całego przedsiębiorstwa.

The political economy of the neoliberal transformation of French industrial relations / B. Amable // *Int. Labor Relat. Rev*. - 2016, nr 3, s. 523-550, rys. bibliogr.

Gospodarka polityczna neoliberalnej transformacji francuskich stosunków pracy.

Przez ostatnie 30 lat stosunki pracy w wielu krajach europejskich przesunęły się w kierunku neoliberalnym. Powrócono do zasad wolnego rynku i ograniczenia do minimum ingerencji państwa w gospodarkę. Jednak Francja pozostała krajem nadal wykorzystującym politykę rządu w procesie transformacji stosunków pracy. Artykuł jest analizą roli państwa w decentralizacji stosunków przemysłowych w tym kraju. Przedstawia on poglądy opcji politycznych w ostatnich dziesięcioleciach, zarówno prawicy jak i lewicy, sprzyjające elastycznemu zatrudnieniu. Rządy prawicy reformowały prawo pracy przy wsparciu ze strony organizacji pracodawców i związków zawodowych - partnerów społecznych. Jednakże wzrost elastyczności na rynku pracy, zdaniem opcji prawicowej, wiąże się z osłabieniem ochrony zatrudnienia oraz redukcją ubezpieczeń dla bezrobotnych. Te potencjalne zjawiska skłaniały rządy prawicowe do

ostrożności we wprowadzaniu reform na rynku pracy. Lewica opierała się na zdecentralizowanych negocjacjach z partnerami społecznymi, jako że ich wyborcy nie zaakceptowaliby wprowadzania reform wspierających elastyczne formy zatrudnienia. Autor analizuje w swym artykule wprowadzanie reform w zakresie negocjacji zbiorowych, ubezpieczeń na wypadek bezrobocia oraz prawodawstwa dotyczącego ochrony miejsc pracy, tak aby wykazać jak zróżnicowany jest interwencjonizm państwowy w zależności od rządzącej opcji politycznej.

Precarious work and care responsibilities in the economic crisis / H. Haskova, R. Dudova // *Eur. J. Ind. Relat.* - 2017, nr 1, s. 47-63, tab. bibliogr.

Niepewność pracy a obowiązki opiekuńcze w dobie kryzysu gospodarczego.

Transformacja gospodarcza po 1989 roku oraz globalna recesja ekonomiczna, która rozpoczęła się w 2008 roku, spowodowała wzrost niepewności pracy w krajach Europy Środkowej i Wschodniej. W wyniku osłabienia wpływu związków zawodowych i refamilializacji, niepewność pracy przybrała dla kobiet specyficzną formę. Oznaczało to odejście od polityki, która dawała kobietom możliwość połączenia płatnej pracy z opieką nad rodziną i przejście do polityki, która przenosi obowiązek opiekuńczy na rodzinę kosztem zatrudnienia kobiet. Autorki artykułu badają na przykładzie Republiki Czeskiej formy niepewnej pracy doświadczane przez kobiety, które wypełniają obowiązki opieki nad dziećmi lub innymi członkami rodziny. Zagadnienie to jest analizowane w szerszym kontekście państw Grupy Wyszehradzkiej (Czech, Słowacji, Polski i Węgier), gdzie trend ten jest także widoczny. Aby zbadać różne formy i zrozumieć

dynamikę niepewności pracy w życiu kobiet opiekujących się dziećmi, w analizie wykorzystano dane jakościowe i ilościowe. Artykuł skupia się szczególnie na tym, jak kobiety interpretują i oceniają te formy pracy oraz wpływ jaki mogą mieć one na ich życie. Dzięki zastosowaniu podejścia zdolności (capability approach) autorki przedstawiają wybory dokonywane przez kobiety, które zawsze zależą od struktury społecznej, instytucji i norm. Przyczynia się to do zrozumienia dynamiki niepewności pracy w życiu kobiet mających obowiązki opiekuńcze. Wyniki badania pokazują, że w zrozumieniu niepewnej pracy nie pomagają ani obiektywne cechy charakterystyczne pracy, ani sama jej subiektywna ocena. Wyjaśnienie leży w (tymczasowej) dynamice wzajemnego powiązania pomiędzy tymi dwoma zjawiskami. Niepewne stanowiska pracy obejmowane przez kobiety, które mają również obowiązki opiekuńcze, jako strategia tymczasowa może zamienić się w pułapkę, kiedy zostają one wykluczone z rynku stałej pracy.

KARIERA ZAWODOWA - SEKTOR PRYWATNY - SEKTOR PUBLICZNY - BOTSWANA GBP eng

Public vs private sector employment: an exploratory study of career choice among graduate management students in Botswana / E.S.W. Ng [et al.] // *Pers. Rev.* - 2016, nr 6, s. 1367-1385, tab. bibliogr.

Różnica w zatrudnieniu w sektorze publicznym a prywatnym: badanie dotyczące wyboru ścieżki kariery zawodowej wśród absolwentów zarządzania w Botswanie.

Autorzy artykułu badają czynniki, które mogą wpłynąć na wybór kariery zawodowej w sektorze publicznym lub prywatnym w rozwijającym się kraju afrykańskim. Przeanalizowali oni takie elementy jak preferencje co do nagrody, altruizm, elementy motywacji związanej ze służbą publiczną i sprawdzili, czy można zastosować istniejące do tej pory uogólnienia w przypadku rozwijającego się kraju w Afryce. Innymi czynnikami, które zostały przebadane były: rola stosunku do kariery zawodowej, czynniki osobowościowe, wartości kulturowe, oraz wybór ścieżki zawodowej w sektorze publicznym. Badanie wykonano na próbie absolwentów kierunku zarządzania. Wyniki analizy po-

kazują, że nie wszystkie czynniki związane z wyborem sektora (publicznego lub prywatnego), które pojawiły się w poprzednich badaniach, można zastosować w przypadku Botswany. W 1990 roku J.R. Perry i L.R Wise opracowali koncepcję motywacji pracy w służbie publicznej, aby wyjaśnić, dlaczego niektóre osoby czują potrzebę służenia społeczeństwu poprzez pracę. Jednakże w przypadku absolwentów w Botswanie obecność dwóch elementów powiązanych z taką karierą zawodową, czyli wewnętrzna motywacja oraz altruizm nie determinowało wyboru kariery zawodowej w sektorze publicznym. Wynik taki pokazuje, że uogólnienie poprzednich badań może nie mieć zastosowania poza kontekstem państw rozwiniętych. Artykuł ma swoje praktyczne konsekwencje dla krajów o rozwijającej się gospodarce. W przypadku takich państw, praca w sektorze publicznym jest uznawana za zyskowne i stabilne zatrudnienie, które przyciąga wykształconych obywateli bez względu na ich motywację. Jednakże, w obecnej sytuacji, kiedy w tych krajach wyłania się bardziej korzystny finansowo sektor prywatny, może wkrótce rozpocząć się walka o najlepszych absolwentów, a sektor publiczny będzie musiał opracować strategię przyciągania największych talentów.

Thriving of older workers / S. Hennekam // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 297-313, tab. bibliogr.

Dynamiczny rozwój starszych pracowników.

Społeczeństwa się starzeją i ten trend został zidentyfikowany jako jeden z pięciu globalnych ryzyk nadchodzących dekad, mający implikacje dla rynku pracy. Przede wszystkim, zmienia się demograficzna struktura. Coraz więcej osób pobiera świadczenia emerytalne, podczas gdy coraz mniejsza kohorta osób młodych na nie pracuje. Prowadzi to do zagrożenia bezpieczeństwa systemu emerytalnego w wielu państwach. Ponadto starzenie się społeczeństwa przekłada się na spowolnienie wzrostu gospodarczego, gdyż coraz większa część PKB przeznaczana jest na emerytury i opiekę zdrowotną osób starszych, kosztem środków przeznaczanych na inwestycje w infrastrukturę i edukację. Kolejnym negatywnym zjawiskiem jest malejąca podaż pracy. Wielu starszych pracowników nie funkcjonuje na rynku pracy, ponieważ nie mogą znaleźć odpowiedniego zatrudnienia, doświadczają praktyk dyskryminacyjnych, a także blokowa-

Ny jest ich rozwój zawodowy. Autorka artykułu opisuje nowa koncepcję z obszaru zarządzania pod nazwą „dynamiczny rozwój" – łączącą witalność i uczenie się, jako antidotum na opisane powyżej negatywne aspekty starzejącego się społeczeństwa. Analiza opiera się na kwestionariuszach dotyczących związku między dynamicznym rozwojem a osobowością i zdolnością do pracy oraz na powtarzanych wywiadach z osobami przechodzącymi ze stanu bezrobocia do zatrudnienia. Wnioskiem płynącym z przeprowadzonych badań jest fakt, iż znalezienie pracy przez bezrobotnego prowadzi do poczucia pozytywnej energii oraz do osobistego i zawodowego rozwoju. To zjawisko dotyczy także starszych pracowników.

II. ORGANIZACJA PRACY. EFEKTYWNOŚĆ PRACY.

Zob. też poz. 33, 48.

Contesting firm boundaries: institutions, cost structures, and the politics of externalization / V. Doellgast, K. Sarmiento-Mirwaldt, Ch. Benassi // *Int. Labor Relat. Rev.* - 2016, nr 3, s. 551-578, rys. tab. bibliogr.

Kwestionowanie granic przedsiębiorstw: instytucje, struktury kosztów i polityka eksternalizacji.

Strategia stosowana obecnie przez wiele przedsiębiorstw związana z eksternalizacją pracy, tj. wykonywaniem zadań przez pod-kontrahentów, agencje pracy tymczasowej i filie, spowodowała pogorszenie warunków pracy i płacy oraz obniżyła znaczenie negocjacji zbiorowych. Artykuł jest próbą analizy, jak sytuacja na rynku pracy i negocjacje zbiorowe wpływają na decyzje przedsiębiorstw dotyczące eksternalizacji wykonywanych zadań. Dotychczasowe badania skupiały się na dwóch aspektach sytuacji. Pierwszy z nich to analiza relacji pomiędzy rozwiązaniami instytucjonalnymi oraz poszczególnymi strategiami eksternalizacji. Drugi dotyczy kwestii wpływu związków zawodowych i innych przedstawicielstw pracowniczych na decyzje organizacyjne

przedsiębiorstw w obliczu eksternalizacji. Autorzy analizują relacje między przedsiębiorstwami, strukturę kosztów i kwestie eksternalizacji na przykładzie 10 firm telekomunikacyjnych mających swoje siedziby w Europie i Stanach Zjednoczonych. Autorzy swoje wnioski opierają o dane ze 147 wywiadów z kadrą zarządzającą i przedstawicielami związków zawodowych oraz dane empiryczne i archiwalne.

Experience, innovation, and productivity: empirical evidence form Italy's slowdown / F. Daveri, M.L. Parisi // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 889-915, rys. tab. bibliogr.

Doświadczenie, innowacyjność i wydajność: na przykładzie spowolnienia gospodarczego we Włoszech.

Autorzy artykułu badają, czy poziom doświadczenia pracownika ma dobry czy zły wpływ na innowacyjność i wydajność. Do przeprowadzenia badania wykorzystano dane zebrane w kwestionariuszu wypełnionym w latach 2001–2003 przez włoskie firmy produkcyjne. Aby uchwycić innowacyjne możliwości przedsiębiorstwa, firmy musiały odpowiedzieć na pytanie, czy wprowadziły innowację produktu, procesu czy może obie. Wiek menedżerów został użyty jako odpowiednik doświadczenia kierowniczego, natomiast odsetek pracowników tymczasowych w firmie stał się odpowiednikiem doświadczenia pracowniczego. Wyniki analizy są różne w zależności od tego, czy spraw-

dzane doświadczenie dotyczy kadry zarządzającej czy szeregowych pracowników, jednak oba te czynniki wpływają na innowacyjność. Wpływ doświadczenia kierowników na działanie i wyniki firmy wydaje się zależeć od rodzaju przedsiębiorstwa. W firmach innowacyjnych, starsi menedżerowie i członkowie zarządu wpływają negatywnie na innowacyjność i wydajność zakładu pracy, podczas gdy w przedsiębiorstwach nie charakteryzujących się innowacyjnością, koszty ponoszone i korzyści płynące z pracy starszych menedżerów wyrównują się. Wyniki te są zgodne z wcześniejszymi badaniami i zdrowym rozsądkiem. W przypadku stabilnych firm, doświadczenie starszego kierownictwa odgrywa pozytywną rolę, nie sprawdza się jednak, gdy należy zaadaptować nowe technologie jak tylko stają się dostępne. Z perspektywy pracowników, zatrudnienie w firmie wielu niedoświadczonych (tymczasowych) pracowników jest jednoznacznie związane z niskim poziomem innowacyjności i wydajności. Niniejsze badanie jako pierwsze ocenia wspólnie rolę doświadczenia członków zarządu i pracowników, jako czynników warunkujących podjęcie przez firmę decyzji o wprowadzeniu innowacji i podniesieniu wydajności.

Flexible working arrangements and strategic positions in SMEs / B. A. Kotey // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 355-370, tab. bibliogr.

Elastyczne warunki pracy a strategiczne pozycjonowanie w średnich i małych przedsiębiorstwach.

W australijskim prawie pracy obowiązuje dokument wprowadzający przepisy z zakresu elastycznych warunków pracy. Dotyczą one pracowników powyżej 55 roku życia, niepełnosprawnych, osób opiekujących się niesamodzielnymi członkami rodzin, oraz ofiar lub opiekunów ofiar przemocy domowej. Korzyści takie jak mniejsza absencja, zwiększenie wydajności oraz większa satysfakcja z wykonywanej pracy przyczyniają się do stosowania tego rozwiązania przede wszystkim w dużych firmach. W przypadku małych i średnich przedsiębiorstw, umożliwienie pracownikom korzystania z elastycznych warunków pracy jest uważane za kosztowne. Autorka artykułu dowodzi jednak, iż jest to rekompensowane strategicznym pozycjonowaniem się firmy jako pracodawcy konkurencyjnego, którego strategia opiera się na jak najwyższej jakości kapitału

ludzkiego. Przede wszystkim dotyczy to sektora przemysłowego zatrudniającego pracowników wykwalifikowanych, który umożliwia pracownikom dostosowanie warunków pracy do ich sytuacji osobistej, w celu podnoszenia poziomu jakości wytwarzanych produktów i zapewnienia satysfakcji z wykonywanej pracy najlepszym fachowcom, a zatem utrzymania ich w danym przedsiębiorstwie. Natomiast w przypadku MŚP kapitałochłonnych, konkurujących niskimi kosztami wytwarzania, kierownictwo odmawia zazwyczaj możliwości korzystania z elastycznych warunków pracy ze względu na dodatkowe koszty. Z analiz przeprowadzonych przez australijska badaczkę wynika generalnie, iż im mniejsza firma, tym mniej chętnie umożliwia ona pracownikom korzystanie z elastycznych warunków pracy.

In debt to the time-bank: the manipulation of working time in Indian garment factories and „working dead horse" / J. Jenkins, P. Blyton // *Work Employ. Society.* - 2017, nr 1, s. 90-105 bibliogr.

Zadłużenie w banku czasu: manipulacja czasem pracy w zakładach odzieżowych w Indiach a „pracujący martwy koń".

Artykuł opisuje powstawanie relacji długu pomiędzy pracownikami a ich miejscem pracy. Jest to narzędzie kontroli menedżerskiej stosowane w zakładach odzieżowych w Bangalore w Indiach, którego walutą jest czas pracy. Uwaga autorów artykułu koncentruje się na manipulacji czasem pracy, stojącej u podstawy międzynarodowej, dostosowanej do potrzeb klientów sieci dostawy odzieży. Aby ukazać relację długu i zależność pracowników jako narzędzi kontroli menedżerskiej, autorzy artykułu porównują działający współcześnie w zakładach w Indiach tzw. system „comp-off" z jego historycznym poprzednikiem systemem zwanym „pracujący martwy koń", występującym w Wielkiej Brytanii w latach pięćdziesiątych. Układ występujący w Indiach polega

na celowym tworzeniu długu czasu wobec miejsca pracy, głównie w sytuacjach kiedy praca w zakładzie nie może się odbywać ze względu na zewnętrzne okoliczności. Menedżerowie zakładają pracownikom indywidualne konta „długu czasowego" z opłaconych lecz nieprzepracowanych godzin, którego prawdopodobnie nigdy nie będą w stanie odpracować przy normalnej ilości godzin pracy w tygodniu. Układ działający w Wielkiej Brytanii polegał na długu płacy i był podobnym narzędziem kontroli menedżerów, którym dawał możliwość ustalania indywidualnej zapłaty za pracę na akord i przydziału pracy. Porównanie pozwala wyjaśnić sposób, w jaki wydobywana jest z pracowników wartość oraz sposób, w jaki stare systemy kontroli są unowocześniane w procesie pracy, w którym nie ma silnej zdolności jednoczenia się, a degradacja społeczna jest jednym ze środków umożliwiających pracodawcom przerzucenie ryzyka, zmaksymalizowanie elastyczności i zabezpieczenie swojej pozycji na poziomie lokalnym.

Means, motive and opportunity: exploring board volunteering / M.A. Walton [et al.] // *Pers. Rev.* - 2017, nr 1, s. 115-135, tab. bibliogr.

Środki, motywacja i możliwość: badanie osób zasiadających w zarządach organizacji non-profit.

Autorzy poprzez badanie czynników odróżniających starszych wolontariuszy pełniących funkcję członków zarządu w organizacjach non-profit, od osób, które pracują jako zwykli wolontariusze w tych samych organizacjach, starają się lepiej zrozumieć warunki związane z zasiadaniem w zarządach. Dane potrzebne do badania zebrano poprzez ankiety wypełnione przez 354 osoby powyżej pięćdziesiątego roku życia, mieszkające na południowo-wschodnich terenach Karoliny Północnej. Pod uwagę zostały wzięte takie czynniki jak wykształcenie, majątek, status emeryta, motywacja do służby publicznej (PSM), wzory mobilności mieszkaniowej, uczestnictwo w spotkaniach organizacji świeckich i religijnych oraz aktywność w wolontariatach w ostatnich latach. Analiza danych została przeprowadzona za pomocą modelu Hackmana. Wyniki badania

pokazują, że respondenci, którzy charakteryzują się wyższym wykształceniem, byciem na emeryturze lub życiem w danej społeczności od dłuższego czasu, częściej zasiadają w zarządach organizacji non-profit, ale tak samo często stają się zwykłymi wolontariuszami. Osoby o wyższej motywacji do służby publicznej, częściej angażują się w zwykły wolontariat, ale równie często zasiadają w zarządzie organizacji. Dwa z pośród czynników ujawniają rozbieżne wyniki oparte o rodzaj wolontariatu: częste przeprowadzki w trakcie całego życia oraz cotygodniowe uczestnictwo w uroczystościach religijnych wiążą się z większym prawdopodobieństwem działania jako zwykły wolontariusz i z mniejszym prawdopodobieństwem zasiadania w zarządzie organizacji. Artykuł przyczynia się do analizy motywacji do służby publicznej wśród członków zarządu organizacji pozarządowych, oraz określa czynniki, które odróżniają zwykłych wolontariuszy od tych zasiadających w zarządzie, po to aby lepiej zrozumieć warunki związane z pracą w zarządzie.

Never walk alone: achieving work performance through networking ability and autonomy / T. Nesheim, K.M. Olsen, A.M. Sandvik // *Empl. Relat.* - 2017, nr 2, s. 240-253, rys. tab. bibliogr.

Nigdy nie idź sam: osiąganie wydajności w pracy poprzez kontakty i autonomię.

Autorzy zbadali, jak zdolność do nawiązywania i utrzymywania kontaktów (zdolności interpersonalne) oraz autonomia (kluczowy aspekt modelu pracy) wpływają na wydajność pracy w firmach świadczących profesjonalne usługi. Z jednej strony, pracownicy tych firm muszą wykazywać się samodzielnością z uwagi na swoją wiedzę ekspercką, z drugiej zaś strony mają rozlegle interpersonalne relacje w klientami, kolegami i przełożonymi. W takiej złożonej konfiguracji, umiejętność pracowników w zakresie poruszania się w obszarze stosunków pracy stanowi znaczący czynnik wydajności. Badanie zostało przeprowadzone wśród 510 pracowników norweskich firm usługowych, obejmujących zarówno pracę fizyczną jak i umysłową. Charakterystyczne dla norweskich przedsiębiorstw jest duże uzwiązkowienie, rozbudowany proces negocjacji zbiorowych

i bardzo rozwinięta ochrona pracowników. Analiza wykazała, iż umiejętności w zakresie networkingu są pozytywnie skorelowane z wydajnością sensu stricto (zewnętrzną), jak również tą rozumianą jako zaangażowanie w wykonywane zadania i jakość pracy (wydajnością wewnętrzną). Silniejsza korelacja występuje jednak w odniesieniu do wydajności zewnętrznej. Podobnie odnotowano pozytywny związek między autonomią i wydajnością. Ponadto stwierdzono, że samodzielność wpływa wprost proporcjonalnie na efekty networkingu, w odniesieniu do wydajności rozumianej jako zaangażowanie w wykonywaną pracę i jej jakość. Natomiast nie zauważono znaczącego związku między autonomią a wydajnością zewnętrzną.

Neo-villeiny and the service sector: the case of hyper flexible and precarious work in fitness centres / G. Harvey [et al.] // *Work Employ. Society.* - 2017, nr 1, s. 19-35, tab. bibliogr.

Neo-pańszczyzna a sektor usług: przypadek hiperelastycznej i niepewnej pracy w siłowni.

Sposoby, w jaki organizacje zatrudniają pracowników zmieniły się znacząco w ostatnich latach. W Wielkiej Brytanii nastąpił wzrost tzw. „pracy na wezwanie", która opiera się na umowach o pracę w wymiarze zero godzin. Jej charakterystyczną cechą jest brak gwarancji pracy i płacy dla pracownika. Ten sposób niepewnej pracy określa się jak „hiperelastyczny", gdyż pracodawcy mogą w nim dowolnie zmieniać liczbę osób zatrudnionych, liczbę godzin pracy jednostki, a tym samym wysokość kosztów zatrudnienia. Artykuł przedstawia wyniki wyczerpującego badania na temat hiperelastycznej i niepewnej pracy, występującej obecnie w sektorze usług. Dane potrzebne do przeprowadzenia analizy zebrano na drodze serii wywiadów przeprowadzonych

z samozatrudnionymi trenerami personalnymi, oraz w trakcie dwustu godzin obserwacji uczestników badania w siłowniach w Wielkiej Brytanii. Wyniki analizy pokazują nową formę hiperelastycznej i niepewnej pracy, która w artykule została określona jako neo-pańszczyzna, gdyż posiada podobny charakter do stosunku pracy pomiędzy panami a chłopami istniejącego w średniowiecznej Brytanii. Zjawisko to wyróżnia się czterema charakterystycznymi cechami: zniewoleniem przez organizację, płaceniem organizacji za możliwość wynajmu przestrzeni, brakiem gwarancji dochodu, oraz częstą nieodpłatną i spekulacyjną pracą, która jest niezwykle korzystna dla organizacji. Opisana w artykule neo-pańszczyzna samozatrudnionych trenerów personalnych, oferuje siłowniom wszystkie korzyści związane z hiperelastyczną pracą, jednocześnie zmniejszając szkodliwe następstwa niepewnego zatrudnienia. Autorzy rozważają potencjalne zaadaptowanie tej nowej formy hiperelastycznej i niepewnej pracy w szerszej perspektywie sektora usług.

RÓWNOWAGA PRACA - ŻYCIE - PRACOWNIK MOBILNY - PRACA ZA GRANICĄ

GBP
eng

The relationship between life-domain interactions and the well-being of internationally mobile employees / F. Ballesteros-Leiva, G. Poilpot-Rocaboy, S. St-Onge // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 237-254, rys. tab. bibliogr.

Relacje pomiędzy interakcją „życie osobiste-życie zawodowe" a dobrostanem pracowników mobilnych w wymiarze międzynarodowym.

Rozliczne zmiany środowiskowe zwiększyły liczbę mobilnych na skalę międzynarodową pracowników, którzy wyjeżdżają ze swojego kraju, aby pracować za granicą na krótsze i dłuższe kontrakty terminowe. W globalnym kontekście, efektywne zarządzanie mobilnymi pracownikami stanowi ogromne wyzwanie, ponieważ ich przedwczesny powrót kontraktu, zerwanie kontraktu, niewykonanie zleconych zadań, duża rotacja, stres, niska wydajność i złe relacje z biznesowymi partnerami, powodują wysokie finansowe i pozafinansowe koszty dla pracodawców. Artykuł ten jest pierwszą analizą, wpływu interakcji między życiem osobistym i zawodowym mobilnych pracowników,

na dwa rodzaje dobrobytu: subiektywnego dobrego samopoczucia, tj. satysfakcji z życia, oraz psychologicznego dobrostanu, który obejmuje wysoką samoocenę, rozwój osobowościowy oraz osiąganie celów życiowych. Ponadto wnioski z badania umożliwiają zrozumienie powiązań między interakcją „życie zawodowe - życie osobiste" a dobrostanem pracowników mobilnych. Po trzecie, studium to bada różnice pomiędzy delegowanymi ekspatriantami, których pracodawca wysyła do pracy za granicę, a ekspatriantami, którzy podjęli pracę za granicą z własnej inicjatywy. Autorzy konkludują, iż zarówno pracodawcy jak i zagraniczni pracownicy powinni działać wspólnie nie tylko w celu ograniczenia konfliktów, ale także na rzecz promowania dobrostanu pracowników mobilnych poprzez równoważenie ich życia zawodowego i osobistego.

Work uncertainty and extensive work effort : the mediating role of human resource practices / A. Avgoustaki // *Int. Labor Relat. Rev.* - 2016, nr 3, s. 656-682, tab. bibliogr.

Niepewność pracy i wzmożony wysiłek przy wykonywaniu pracy: mediacyjna rola praktyk zarządzania zasobami ludzkimi.

Wysiłek wkładany w wykonywanie pracy jest tematem badanym przez naukowców od wielu lat. Prowadzone badania wskazują, iż wzmożony wysiłek przy wykonywaniu pracy negatywnie odbija się na zdrowiu fizycznym i psychicznym pracownika oraz na równowadze pomiędzy pracą a życiem prywatnym. Dotychczasowe analizy podejmujące tę problematykę skupiały się na czynnikach na poziomie makro, takich jak presja konkurencyjna, zmiany technologiczne oraz malejące uzwiązkowienie. Jednakże czynniki na poziomie mikro, takie jak praktyki z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi odnoszące się do badania poziomu wydajności pracy, wydają się wywierać bardziej bezpośredni wpływ na zaangażowanie się w wykonywanie pracy zawodowej. Uprzednio prowadzone badania dowodzą, że zastosowanie modelu zarządzania wydajnością,

może być związane ze wzmożonym wysiłkiem przy wykonywaniu pracy. Ponadto prowadzi to do przygotowywania pracowników do pracy w sposób bardziej efektywny i stałego podnoszenia poziomu jakości pracy. Autorka skupia się w swych badaniach na pracy ekstensywnej, związanej z pracą w godzinach nadliczbowych. Zakłada, że czynnik wpływający na to ostatnie zjawisko odnosi się do niepewności pracy i wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń oraz zmian w harmonogramie pracy. W artykule zostało podkreślone powiązanie polityki kadrowej ze zwiększeniem wydajności i zintensyfikowanym wysiłkiem przy wykonywaniu pracy. Autorka analizuje przykłady zarządzania zasobami ludzkimi takimi jak szkolenia, rotacja zadań, praca zespołowa i systemy premiowania.

III. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI

Zob. też poz. 24, 40, 43.

Between hope and fear : developing social media guidelines / M. Opgenhaffen, A-S. Claeys // *Empl. Relat.* - 2017, nr 2, s. 130-144 bibliogr.

Między nadzieją a strachem: tworzenie wytycznych z zakresu wykorzystywania mediów społecznościowych.

Celem artykułu jest zbadanie praktyk stosowanych przez pracodawców w odniesieniu do korzystania przez pracowników z mediów społecznościowych. Autorzy skoncentrowali się na przeanalizowaniu, w jakim zakresie pracodawcy wyrażają zgodę na posługiwanie się mediami społecznościowymi w miejscu pracy, jakie mogą być korzyści dla przedsiębiorstwa z wykorzystywania tych środków przekazu przez pracowników, oraz jak w firmach są przestrzegane wytyczne w tym zakresie. Autorzy przeprowadzili wywiady pogłębione z przedstawicielami szczebla menedżerskiego z obszaru zarządzania zasobami ludzkimi i komunikacji w 16 europejskich firmach z różnych sektorów i o różnej wielkości. W ich wyniku okazało się, że niektóre przedsiębiorstwa są

przekonane, iż media społecznościowe powinny być dostępne dla pracowników, podczas kiedy inne optują za ich całkowitym zakazem. Większość uczestników badania pozytywnie ocenia sytuację, kiedy ich pracownicy dzielą się z innymi sprawami dotyczącymi ich pracy. Jednakże, promują oni dzielenie się informacjami w sieci i retweetowanie oficjalnych korporacyjnych informacji, nie zaś tworzenie własnych wiadomości przez pracowników. Ta obawa dotycząca umieszczania wiadomości w mediach społecznościowych przez pracowników znajduje odzwierciedlenie w przyjmowanych w tym zakresie wytycznych na poziomie korporacyjnym. Zdaniem autorów wskazany jest dialog między pracodawcami a pracownikami w zakresie wykorzystywania mediów społecznościowych w miejscu pracy, jako że menedżerowie koncentrują się na potencjalnym ryzyku z tym związanym, zapominając o korzyściach, które powstają, kiedy pracownicy pełnią rolę ambasadorów swojej organizacji.

‘Disappearing workers’: Foxconn in Europe and the changing role of temporary work agencies / R. Andrijasevic, D. Sacchetto // *Work Employ. Society.* - 2017, nr 1, s. 54-70 bibliogr.

„Znikający pracownicy”: obecność firmy Foxconn w Europie a zmieniająca się rola agencji pracy tymczasowej.

Autorzy artykułu badają rolę i usługi agencji pracy tymczasowej (TWAs) w odniesieniu do pracowników imigrantów. Zróżnicowane działania agencji są analizowane w kontekście zakładów produkcyjnych firmy Foxconn, znajdujących się w Republice Czeskiej, która została wybrana ze względu na doświadczenie zatrudniania imigrantów na dużą skalę oraz poleganie w dużej mierze na pracownikach tymczasowych. Korzystając z etnograficznych prac badawczych w terenie, autorzy przedstawiają szczegółowe działania agencji, które mają na celu dostarczenie siły roboczej zakładom produkcyjnym. Zarządzanie migracją zarobkową opiera się na rekrutacji i selekcji przeprowa-

dzonej w ojczyźnie pracownika, zapewnieniu transportu do państwa, w którym oferowana jest praca, oraz zapewnieniu pracy i mieszkania na miejscu, a także powrotu do kraju rodzinnego w okresach niskiej produkcji zakładów. Autorzy zastanawiają się, czy wyjątkowość tego specyficznego modelu zarządzania pracą, może być odpowiednio rozumiana, w ramach istniejących teorii dotyczących sektora pracowników tymczasowych. Dzięki spojrzeniu na tę branżę przez pryzmat analizy migracji zarobkowej, doszli oni do dwóch wniosków. Po pierwsze, agencje pracy tymczasowej tworzą nowe rynki pracy, ale robią to poprzez ograniczenie praw pracowników i umożliwienie nowych sposobów wyzysku. Do opisu tego zjawiska w artykule zastosowano koncepcję „znikających pracowników". Po drugie, zróżnicowanie ról i działań agencji pracy tymczasowej, przemieniło je z pośredników pomiędzy kapitałem a pracą w przedsiębiorstwa działające na własną rękę.

An exploratory study of jobseekers' decision-making styles, recruitment information sources and organisational attractiveness / Y.L. Liu, K.A. Keeling, K.N. Papamichail // *Pers. Rev*. - 2016, nr 6, s. 1403-1427, rys. tab. bibliogr.

Badanie rozpoznawcze dotyczące stylów podejmowania decyzji przez osoby szukające pracy, źródeł informacji rekrutacyjnych oraz atrakcyjności organizacji.

Autorzy artykułu badają jaki wpływ ma styl podejmowania decyzji chrakteryzujący osobę poszukującą pracy na zachowania dotyczące szukania i oceny informacji oraz postrzegania atrakcyjności organizacji. W badaniu tym analizowali oni, czy w przypadku kiedy maksymaliści (maximisers) i satysfakcjonaliści (satisficers) wezmą udział w eksperymencie opartym na realistycznym scenariuszu szukania informacji na temat pracy, w którym otrzymają podstawowe informacje pochodzące z typowego oficjalnego krótkiego ogłoszenia o pracę, ich potrzeba uzyskania dalszej informacji i oceny tejże z nieoficjalnych źródeł będzie odmienna. W badaniu wzięło udział 280 osób zatrudnionych w sektorze handlu detalicznego w Stanach Zjednoczonych. Wyniki bada-

nia pokazują, że znacznie więcej maksymalistów niż satysfakcjonalistów zdecydowało się szukać dalszych informacji na temat firmy/wakatu po otrzymaniu typowego krótkiego ogłoszenia. Ponadto, wyniki podkreślają wpływ stylu podejmowania decyzji (maksymalista vs satysfakcjonalista), siły więzi (osoba nam bliska vs osoba daleka) oraz wartości wiadomości (pozytywna vs negatywna), na postrzeganą przez szukających pracy atrakcyjność organizacji. Niniejsze badanie ma znaczenie dla organizacji, które pragną zwiększyć swoją pulę kandydatów do pracy. Firmy te powinny rozważyć uwzględnienie różnych stylów podejmowania decyzji przez osoby szukające pracy, poprzez staranne planowanie treści ogłoszeń oraz wykorzystanie różnych źródeł informacji rekrutacyjnych. Pomimo tego, że badanie zostało przeprowadzone w jednym sektorze, wskazane jest przeprowadzenie dalszych analiz mogących ocenić ich znaczenie w innych sektorach gospodarki.

Gender diversity on U.S. corporate boards: are we running in place? / C.H. Tinsley [et al.] // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2017, nr 1, s. 160-189, rys. tab. bibliogr.

Zróżnicowanie pod względem płci zarządów korporacji amerykańskich: czy biegniemy w miejscu?

Na całym świecie na korporacje wywierany jest nacisk, aby zwiększały udział kobiet w swoich zarządach. W Stanach Zjednoczonych, chociaż kobiety stanowią około 47% siły roboczej, zajmują jedynie 17% stanowisk w zarządach firm. W ciągu ostatniej dekady, pomimo retorycznego wspierania procesu awansowania kobiet do zarządów korporacji, nie ma faktycznego potwierdzenia postępu w tym zakresie. Dzieje się tak, mimo iż 75% firm wprowadziło politykę dywersyfikacji pod względem płci, a 80% korporacji deklaruje przekonanie, że zróżnicowanie składu zarządów w kontekście genderowym przynosi wartość dodaną dla akcjonariuszy. Autorzy artykułu przeanalizowali dane archiwalne za okres 2002–2011, dotyczące ponad 3 tysięcy korporacji amerykańskich. Z danych tych wynika, że kobieta ma szansę na objęcie stanowiska

w zarządzie firmy pod warunkiem, iż inna kobieta takie stanowisko właśnie opuściła. Taka sama tendencja jest co prawda zauważalna także w przypadku mężczyzn, ale w dużo mniejszym wymiarze. Autorzy argumentują, iż takie zjawisko może blokować postęp w uzyskaniu różnorodności genderowej, niezależnie od przyświecającej mu intencji, ponieważ sprowadza się do zastępowania kobietami innych kobiet, zamiast dokonywania zmian w składzie zarządu pod kątem płci. Autorzy przeprowadzili badania, które wykazały, iż w celu zwiększenia reprezentacji kobiet w zarządach korporacji, niezależnie od praktyki gwarantowania zastępowania kobiet przez przedstawicielki tej samej płci, należy zwiększyć liczbę kobiet w bazie kandydatów na te stanowiska.

Gender sorting and the glass ceiling in high-tech firms / R.M. Fernandez, S. Campero // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2017, nr 1, s. 73-104, rys. tab. bibliogr.

Podział ze względu na płeć i zjawisko „szklanego sufitu" w firmach z sektora „high-tech".

Autorzy artykułu przedstawiają nowatorski pogląd na organizacyjne uwarunkowania „szklanego sufitu". Ich zdaniem dotychczasowe postrzeganie tego zjawiska jako odzwierciedlenie dyskryminacji w praktyce promocji wewnątrz firmy jest niepełne. Wiele stanowisk jest obsadzanych w drodze zewnętrznego naboru, nawet w przypadku wysokiego szczebla organizacyjnego w przedsiębiorstwie. Zdaniem autorów zasada „szklanego sufitu" może zatem być właśnie rezultatem procesu zewnętrznej rekrutacji i naboru. Posiłkując się danymi osób ubiegających się o pracę poprzez ogłoszenia internetowe w 441 małych i średnich przedsiębiorstwach z sektora high-tech, badacze znaleźli empiryczne dowody potwierdzające ich tezę, iż zjawisko „szklanego sufitu" uwarunkowane jest zarówno wewnętrznymi jak i zewnętrznymi procesami rekrutacyjnymi. Po

stronie podaży, kobiety w porównaniu z mężczyznami, są kwalifikowane na listy oczekujących na prace niższego szczebla. Po stronie popytu, dyskryminacja względem kobiet jest również ewidentna. Przeprowadzone przez autorów symulacje oparte o założenie „co jeśli?" sugerują, że procesy związane ze stroną popytową odgrywają relatywnie mniejsza rolę w tworzeniu wzorca „szklanego sufitu". Wyniki badań wskazują na fakt, iż polityki antydyskryminacyjne mające na celu wyrównywanie różnic miedzy płciami w praktykach rekrutacyjnych, są mniej efektywne niż polityki rekrutacyjne mające na celu eliminację rozbieżności i zróżnicowań w bazach kandydatów do pracy.

The interaction between supportive and unsupportive manager behaviors on employee work attitudes / K. Rui-Han Teoh [et al.] // *Pers. Rev.* - 2016, nr 6, s. 1386-1402, rys. tab. bibliogr.

Wzajemne oddziaływanie pomiędzy wspierającymi i niewspierającymi zachowaniami menedżerów i ich wpływ na postawy pracowników.

Autorzy artykułu, wykorzystując teorię wymiany społecznej, badają model, w którym interakcja pomiędzy wspierającymi (SMB) i niewspierającymi zachowaniami menedżerów (UMB), determinuje zaangażowanie pracowników, ich zadowolenie z pracy oraz chęć odejścia bądź pozostania w organizacji. W badaniu wykorzystano dane zebrane w przekrojowym kwestionariuszu wypełnionym elektronicznie przez 252 pracowników zatrudnionych w Wielkiej Brytanii, w firmie zarządzającej globalnymi danymi. Wyniki badania pokazują, że wspierające zachowania menedżerów skutkują zadowoleniem z pracy i brakiem zamiaru jej zmiany, jednakże nie wpływają na zaangażowanie pracowników. Nie zaangażowanie a satysfakcja z pracy odgrywała rolę w relacji po-

między wspierającymi zachowaniami menedżerów a chęcią zmiany miejsca zatrudnienia. Niewspierające zachowania skutkowały jedynie późniejszym niezadowoleniem z pracy. Jednakże ani zadowolenie z pracy ani zaangażowanie pracowników nie odgrywało roli w stosunku między niewspierającymi zachowaniami menedżerów a zamiarem odejścia z pracy. Ponadto UMB osłabiało pozytywną korelację pomiędzy SMB i zamiarem zmiany pracy. Niniejsze badanie pokazuje, że ocenione w nim zachowania mogą być włączone w różne etapy procesu rozwoju menedżera i mogą służyć jako wytyczne dotyczące stosowania dobrych praktyk zarządzania. Przede wszystkim, wyniki analizy sugerują, że menedżerowie mogą prezentować zarówno wspierające jak i niewspierające zachowanie, a także to, jak ważna jest konsekwencja w zachowaniu. Badanie przedstawia również dowody na to, że wspierający menedżerowie, poprzez zwiększenie poczucia zadowolenia z pracy, mogą działać na rzecz zmniejszenia liczby pracowników mających zamiar zmienić miejsce pracy.

The link between e-HRM use and HRM effectiveness: an empirical study / S.M. Obeidat // *Pers. Rev.* - 2016, nr 6, s. 1281-1301, rys. tab. bibliogr.

Związek pomiędzy zastosowaniem elektronicznego zarządzania zasobami ludzkimi a efektywnością tradycyjnego zarządzania zasobami: badanie empiryczne.

W ostatnich latach nastąpiły duże zmiany w sposobie zarządzania zasobami ludzkimi. W szczególności dotyczą one praktyk i funkcji HR, obejmując swoim zasięgiem nie tylko fachowców w dziedzinie zasobów ludzkich, ale także, dzięki wykorzystywaniu technologii informacyjnych, menedżerów liniowych. Artykuł przedstawia wyniki badania empirycznego na temat wpływu elektronicznego zarządzania zasobami ludzkimi (e-RM) na efektywność zarządzania zasobami ludzkimi. Ponadto, poprzez zastosowanie jednolitego modelu wykorzystania technologii, badanie analizuje wpływ zamiaru użycia e-HMR na związek pomiędzy determinantami elektronicznego HRM (tj. oczekiwaniem dotyczącym wydajności i wysiłku, efektem społecznym) a wykorzystaniem e-HRM. Dane potrzebne do przeprowadzenia badania zostały zebrane od pracowników

zatrudnionych w firmie telekomunikacyjnej w Jordanii, którzy musieli wyrazić swoją opinię na temat zastosowania elektronicznego zarządzania zasobami ludzkimi oraz wydajności HRM na poziomie planowania i wdrażania. Wyniki badania potwierdzają pozytywny wkład, jaki wnosi korzystanie z e-HRM w efektywność zarządzania zasobami ludzkimi, zarówno na poziomie przepisów jak i stosowanych praktyk. Wykazano także mediacyjny wpływ zamiaru zastosowania e-HRM na związek pomiędzy determinantami HRM (oczekiwaniem wydajności i wpływem społecznym) a zastosowaniem elektronicznego zarządzania. Badanie podkreśla znaczenie jakie ma e-HRM dla zwiększenia skuteczności zarządzania zasobami ludzkimi. Choć artykuł wnosi duży wkład w tematykę badań dotyczących tego tematu, należy pamiętać, że analiza jest ograniczona ze względu na dane przekrojowe oraz trudność w uogólnieniu wyników pochodzących z badania przeprowadzonego tylko w jednej firmie.

The message and the messenger: identifying and communicating a high performance „HRM philosophy" / A. Kellner [et al.] // *Pers. Rev.* - 2016, nr 6, s. 1240-1258, rys. tab. bibliogr.

Wiadomość i posłaniec: określenie i komunikowanie wysokiej efektywności „filozofii zarządzania zasobami ludzkimi".

Celem artykułu jest zrozumienie koncepcji „procesu HRM." Autorzy wyjaśniają pojęcie „filozofii zarządzania zasobami ludzkimi" i sugerują, że jest ona przekazywana pracownikom poprzez „wiadomości zarządzania zasobami ludzkimi". Artykuł bada współzależności istniejące między tymi dwoma terminami oraz innymi elementami należącymi do działań HRM. Określa podobieństwa pomiędzy filozofią zarządzania zasobami ludzkimi oraz przekazami podkreślającymi systemy wysokiej efektywności HRM, a także uwypukla funkcję jaką odgrywa „posłaniec" w przekazaniu widomości pracownikom. Do badania wykorzystano analizę przypadku ośmiu szpitali w Australii charakteryzujących się najlepiej działającymi systemami efektywności HRM. Połą-

czono podstawowe dane pochodzące z wywiadów oraz raportów niezależnych akredytacji służby zdrowia. Wyniki analizy pokazały, że we wszystkich przypadkach występuje ta sama filozofia zarządzania zasobami ludzkimi, skupiająca się na osiągnięciu wysoko efektywnych wyników poprzez zastosowanie systemów HRM, a także otrzymywaniu wiadomości dotyczących ciągłej poprawy, najlepszej praktyki i innowacji. Była ona wprowadzana przede wszystkim przez menedżerów najwyższego szczebla, przy czym charakteryzowała się ona odrębnością i jednomyślnością komunikatów. Autorzy badania rozszerzyli wcześniejsze prace i rozwinęli koncepcje filozofii i wiadomości zarządzania zasobami ludzkimi, proponując model, który wyjaśnia podstawowe związki między tymi elementami. Wyniki badania podkreślają problemy związane z podejściem najlepszej praktyki, która lekceważy elementy procesu HRM kluczowe dla optymalizacji działania. Badanie nie bierze pod uwagę niskiej i średniej efektywności, perspektywy pracowników, jest także ograniczone przez jeden sektor i jedno badane państwo.

Modeling patient care quality: an empirical high-performance work system approach/ D.M. Mihail, P.V. Kloutsiniotis // *Pers. Rev.* - 2016, nr 6, s. 1176-1199, rys. tab. bibliogr.

Modelowanie jakości opieki nad pacjentem: empiryczne zastosowanie systemów wysokiej wydajności pracy.

W ciągu ostatnich dwudziestu lat toczy się ożywiona debata dotycząca odpowiednich praktyk zarządzania zasobami ludzkimi, które powinny być stosowane w organizacji, aby zapewnić pracownikom pomyślność i dobre samopoczucie, co w konsekwencji wpłynie na wydajność i lepsze wyniki finansowe organizacji. Najbardziej znaną koncepcją określającą tę zależność są systemy wysokiej wydajności pracy (high-performance work systems HPWS), które w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi, zostały najlepiej przebadane w sektorze produkcyjnym, choć ostatnie badania objęły swoim zasięgiem także sektor usług oraz opiekę zdrowotną. Wykorzystując podejście

społecznej tożsamości stosowane w sektorze opieki zdrowotnej w Grecji, autorzy artykułu badają mediacyjne skutki wpływu tożsamości społecznej na związek pomiędzy HPWS a poczuciem psychologicznej podmiotowości oraz analizują mediacyjną rolę podmiotowości na relację pomiędzy HPWS a jakością opieki nad pacjentem. W badaniu wzięło udział 297 pielęgniarek, lekarzy oraz innych pracowników służy zdrowia zatrudnionych w siedmiu szpitalach w Grecji. Wyniki badania sugerują, iż systemy wysokiej wydajności pracy wywierają silny wpływ na tożsamość społeczną pracowników służby zdrowia, co z kolei odgrywa rolę w relacjach między HPWS a podmiotowością psychologiczną. Dodatkowo, okazało się, że psychologiczne upodmiotowienie wpływa pośrednio na związki pomiędzy HPWS a jakością opieki nad pacjentem. Opisane rezultaty nie tylko potwierdzają wyniki poprzednich badań, ale także dostarczają dowodów na potencjalną korzyść ze stosowania HPWS z perspektywy tożsamości społecznej. Udało się także potwierdzić, że bez występowania psychologicznej podmiotowości, wpływ systemów wysokiej wydajności pracy na jakość opieki nad pacjentem jest ograniczony. Niniejsze badania potwierdzają również argument, że HPWS mogą być dobrą praktyką nawet w kraju poważnie dotkniętym europejskim.

On the association between perceived overqualification and adaptive behavior / Ch-H. Wu [et al.] // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 339-354, rys. tab. bibliogr.

O związku między postrzeganymi zbyt wysokimi kwalifikacjami i zachowaniem adaptacyjnym.

Indywidualne zachowane adaptacyjne, czyli „zakres, w jakim poszczególne osoby radzą sobie z, reagują na, lub/oraz wspierają zmiany, które mają wpływ na ich rolę jako jednostki" jest uważane za ważny element zachowania w miejscu pracy zarówno w przypadku poszczególnych osób jak i całych organizacji, mający wpływ na zarządzanie zmianami w miejscu pracy. We wzmocnieniu zachowania adaptacyjnego olbrzymią rolę odgrywają meta-kompetencje, tj. wiedza, umiejętności i zdolności. Pracownicy, którzy mają większe meta-kompetencje niż wymaga to zajmowane stanowisko pracy, teoretycznie powinni być w stanie reagować na zmiany bardziej efektywnie, ponieważ są w stanie nauczyć się nowych zadań, technologii i procedur. W praktyce jednak nie zawsze pracownicy o zbyt wysokich kwalifikacjach angażują się w za-

chowania adaptacyjne. Autorzy starali się wyznaczyć warunki brzegowe, przy których pracownicy mniej lub bardziej włączają się w zachowania adaptacyjne. W tym celu, z dwóch powodów przeanalizowali moderującą rolę autonomii stanowiska pracy. Po pierwsze, umożliwia ona pracownikom o zbyt wysokich kwalifikacjach decydowanie kiedy i jak wykorzystać ich meta-kompetencje przy adaptacji i wspieraniu zmian. Po drugie, skoncentrowanie się na autonomii stanowiska pracy jest kompatybilne z nowoczesnym wyzwaniem badawczym w zakresie wpływu czynników kontekstowych na zachowania adaptacyjne. W praktyce, autorzy wskazują na konkretne działania wspierające zbyt wysoko wykwalifikowanych pracowników we włączaniu się w zachowania adaptacyjne poprzez przeorganizowanie swojego stanowiska pracy na bardziej autonomiczne.

The role of leaders in achieving organisational outcomes / S. Su, K. Baird // *Pers. Rev.* - 2017, nr 3, s. 593-607, rys. tab. bibliogr.

Rola liderów w osiąganiu celów organizacyjnych.

Celem artykułu jest analiza związków między dwoma stylami zarządzania kierownictwa najwyższego szczebla (zorientowanym na ludzi lub na zadania), podejściem do stosowania różnych form kontroli (diagnostycznej i interaktywnej), oraz dwoma organizacyjnymi rezultatami: wydajnością przedsiębiorstwa i zaangażowaniem organizacyjnym personelu. Dane do analizy zostały zebrane od 120 kierowników średniego szczebla australijskich firm świadczących usługi. Zdaniem autorów istnieje bezpośrednia pozytywna relacja pomiędzy zarządzaniem nastawionym na ludzi a zaangażowaniem organizacyjnym kierownictwa średniego szczebla. Ponadto zauważono bezpośredni związek pomiędzy tym stylem zarządzania a wydajnością przedsiębiorstwa. Po drugie, udowodniono, iż styl zarządzania zorientowany na zadania, również przyczynia się do osiągnięcia dwóch powyżej opisanych celów. Nie ulega wątpliwości, iż

inne zmienne organizacyjne także mają wpływ na wydajność przedsiębiorstwa oraz zaangażowanie organizacyjne personelu, ale z praktycznej perspektywy przeprowadzone badania potwierdziły, iż firmy powinny prowadzić działania zapewniające posiadanie odpowiednich cech przywódczych przez kierownictwa najwyższego szczebla. Można to osiągnąć poprzez wdrożenie odpowiednich procedur rekrutacyjnych oraz uruchomienie programów szkoleniowych dla kierownictwa.

The view at the top or signing at the bottom? workplace diversity responsibility and women's representation in management / M.E. Graham, M.A. Belliveau, J.L. Hotchkiss // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2017, nr 1, s. 223-258, tab. bibliogr.

Widok z góry czy podpis na dole? Odpowiedzialność za dywersyfikację płciową w miejscu pracy i udział kobiet w strukturach kierowniczych.

Kobiety pozostają daleko w tyle za mężczyznami pod względem zajmowania stanowisk kierowniczych, co skutkuje negatywnym wpływem na ich karierę zawodową i efektywność działania przedsiębiorstw. Opierając się na danych z 81 spółek notowanych w obrocie publicznym oraz ponad 2000 przedsiębiorstw, autorzy przeanalizowali wpływ dwóch struktur zarządczych, które mogą mieć wpływ na różnorodność płciową na stanowiskach zarządczych. Badacze nie znaleźli żadnych powiązań pomiędzy obecnością osoby odpowiedzialnej za zarządzanie zasobami ludzkimi w zespole kierującym firmą na najwyższym szczeblu (jest to struktura przewidziana w praktyce jako wspierająca zdywersyfikowanie genderowe, ale funkcjonująca w rzeczywistości raczej

symbolicznie), a sprawowaniem przez kobiety funkcji kierowniczych. Natomiast autorzy artykułu wykazali silną, pozytywną korelację miedzy niemierzonym poprzednio stopniem zaangażowania w dywersyfikację genderową (strukturę równych szans zatrudnieniowych odpowiedzialną za obserwowanie udziału kobiet w kręgach kierowniczych i za wspieranie ich awansu zawodowego), a obejmowaniem przez kobiety stanowisk menedżerskich. Wyniki otrzymane z przeprowadzonych badań zaprzeczają panującej powszechnie opinii, iż regulacje Komisji ds. Równych Szans Zatrudnieniowych są zbyt słabe aby wspierać proces dywersyfikacji płciowej. Podsumowując, zainicjowanie dobrej zmiany w zakresie awansu kobiet na stanowiska kierownicze może mniej zależeć od tego, kto znajduje się na szczycie hierarchii w przedsiębiorstwie, a bardziej od tego, kto w imieniu firmy podpisuje się na formularzu dokumentu o równych szansach zatrudnieniowych.

Workplace bullying complaints: lessons for „good HR practice" / B. Catley [et al.] // *Pers. Rev.* - 2017, nr 1, s. 100-114, rys. bibliogr.

Skargi związane z nękaniem w miejscu pracy: lekcje dla „dobrych praktyk HR".

Współczesne badania dostarczają niekompletny obraz wyzwań, które stoją przed pracownikami zarządzania zasobami ludzkimi obarczonymi zadaniem zarządzania skargami związanymi z nękaniem w miejscu pracy. Artykuł przedstawia całościowy model procesu zarządzania skargami, co przyczynia się do postępu w teoretycznym określeniu roli zarządzającego zasobami ludzkimi w tym ważnym procesie, oraz wyzwań jakie stoją przed personelem HR podejmującym się tego zadania. W badaniu wykorzystano opisy nękania w pracy oraz analizę systemu prawnego, co jest nowym źródłem w pracach nad nękaniem w miejscu pracy. Wykorzystano tematyczną analizę przypadków, aby określić wyzwania, jakie spotkały pracowników zarządzania zasobami ludzkimi, a które uniemożliwiły im rozpatrzenie skargi. Analiza wskazała dwie kluczowe fazy w procesie zarządzania skargami, wraz z pięcioma wyzwaniami. Pierwsze dwa wyz-

wania związane były z umiejętnością oceny treści skargi wykazaną przez personel działu HR. W zależności od tego czy pracownicy HR potrafili czy też nie potrafili zakwalifikować sprzecznych relacji oraz postąpić zgodnie z obowiązującymi procesami, skarga trafiała na jedną z trzech „dróg rozwiązania". Trzy kolejne wyzwania były związane z przekazywaniem przez pracowników zarządzania zasobami ludzkimi wyników rozpatrzenia skargi. Negatywne jej rozpatrzenie doprowadzało do poczucia niesprawiedliwego potraktowania skargi, a w konsekwencji do podjęcia działań prawnych. Aby przedstawić całościowy model procesu zarządzania skargą związaną z nękaniem w miejscu pracy, autorzy artykułu czerpią z nowatorskiego źródła danych, wyszczególniając różne składowe i wyzwania stojące przed pracownikami HR w trakcie tego procesu.

Workforce diversity and organizational performance: a study of IT industry in India / S.C. Kundu, A. Mor // *Empl. Relat.* - 2017, nr 2, s. 160-183, tab. bibliogr.

Różnorodność siły roboczej a efektywność organizacyjna: badanie przemysłu IT w Indiach.

Celem artykułu jest przeanalizowanie związku pomiędzy percepcją różnorodności przez pracowników (tj. znaczenia różnorodności, zarządzania różnorodnością oraz wartości stosowanych praktyk z zakresu różnorodności) a postrzeganą działalnością i efektywnością przedsiębiorstwa. Autorzy badali również, na podstawie przemysłu IT w Indiach, czy postrzeganie różnorodności jest odmienne wśród pracowników w zależności od płci i kategorii. Badania dowiodły, iż niezależnie od płci i kategorii, pracownicy odnoszą się pozytywnie do różnorodności i zarządzania nią. Zróżnicowane opinie zaobserwowano jedynie w odniesieniu do wartości stosowanych praktyk z zakresu różnorodności. Ponadto, percepcja promowania różnorodności genderowej okazała się pozytywne skorelowana z postrzeganą działalnością i efektywnością przedsiębior-

stwa. Z badań wynika, iż organizacje powinny inwestować w promowanie różnorodności, zwłaszcza genderowej. Ponadto, firmy muszą zapewnić odczuwalność tych inicjatyw przez pracowników. W celu wzmocnienia trendu akceptacji i efektywności inicjatyw związanych z różnorodnością genderową, menedżerowie przemysłu IT w Indiach muszą ponownie przeanalizować strategie rekrutacyjne i stworzyć programy z zakresu różnorodności nakierowane na zatrudnienie i zatrzymanie w miejscu pracy różnych pracowników, aby umożliwić przeanalizowanie ich potencjalnego wkładu w działanie i efektywność organizacji.

IV. WYNAGRODZENIE

Zob. też poz. 4.

Educational attainment and wage inequality in Turkey / G. Popli, O. Yilmaz // *Labour*. - 2017, nr 1, s. 73-104, tab. bibliogr.

Poziom wykształcenia a różnice w wysokości wynagrodzenia w Turcji.

Autorzy artykułu badają spadek liczby nierówności płac w Turcji w latach 2002–2010, przyglądając się związkowi pomiędzy rozkładem dochodów a poziomem wykształcenia pracowników. Wyniki badania pokazują, że zwiększająca się ilość wykształconej kadry miała znaczący wpływ na wysokość dochodów w Turcji w latach 2002–2010. Wyższą liczbę wykształconych pracowników przypisuje się większej ilości uniwersytetów oraz reformie systemu szkolnictwa, która wydłużyła lata obowiązku szkolnego. W wyniku zwiększenia się liczby wykształconych pracowników, różnica w wysokości płac zmniejszyła się, zarówno na końcu jak i na początku rozkładu dochodów. Spadek ten był stosunkowo niewielki w części rozkładu o najwyższych wynagrodzeniach, gdyż jego większość objęła różnice w wysokości najniższych płac. Analiza ogólna dekompozycji metodą Lemieux'a wykazała, że zmniejszenie się nierówności płac wynikło

z dwóch czynników. Pierwszy to zmniejszenie pomiędzy nierównościami grup, które jest związane ze spadającymi współczynnikami wykształcenia, drugi, to zmniejszenie pomiędzy nierównościami wewnątrz grupy spowodowane spadkiem funkcji ceny umiejętności w przypadku umiejętności niemierzalnych, co może być związane z różnicami w jakości kształcenia uniwersytetów. W przypadku kobiet, szczegółowa dekompozycja metodą Firpo wykazała, że spadek nierówności wysokości płac w dolnej części rozkładu wynagrodzenia, można wyjaśnić poprzez zmniejszający się zwrot z wykształcenia i doświadczenia, w przypadku mężczyzn jest on spowodowany zmiennym zwrotem z doświadczenia. Autorzy badania przyjrzeli się także polaryzacji pracy.

The effect of the external labor market on the gender pay gap among executives / C. Quintana-Garcia, M.M. Elvira // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2017, nr 1, s. 132-159, tab. bibliogr.

Wpływ zewnętrznego rynku pracy na różnicę płac kobiet i mężczyzn wśród kadry kierowniczej.

Partycypacja kobiet w kierownictwie najwyższego szczebla w przedsiębiorstwach jest tematem bardzo wielu naukowych analiz. Niewiele natomiast empirycznych badań poświęconych było potencjalnym różnicom w wynikach pracy i wynagrodzeniach między kobietami i mężczyznami, którzy już dyrektorskie stanowiska osiągnęli. Dostęp do wysoko płatnych stanowisk i korzyści związane z ich sprawowaniem są ważnymi czynnikami w badaniach nad luką płacową zależną od płci. Autorzy artykułu przebadali efekty zatrudnienia kobiet i mężczyzn poprzez nabór zewnętrzny opierając się na danych pochodzących z firm sektora „high-tech" w Stanach Zjednoczonych. Badania dotyczyły pracowników wysokiego szczebla i odnosiły się do ich całkowitych wyna-

grodzeń oraz wynagrodzeń rozbitych na płacę podstawową oraz jej składniki zmienne. Rezultaty badań wskazują na fakt, iż kobiety, które zostały zatrudnione na zasadzie naboru zewnętrznego, są dyskryminowane zarówno pod względem pensji stałej jak i jej części zmiennej, w porównaniu z kobietami, które awansowały na kierownicze stanowiska na zasadzie awansu wewnętrznego. Jednym z powodów tego zjawiska jest większy zasób informacji o osobach firmie znanych, co wiąże się z poziomem ich wynagradzania. Ponadto, w przypadku pracowników wysokiego szczebla, ustalanie wysokości dodatków towarzyszących pensji podstawowej jest mniej sformalizowane i oparte na bardziej subiektywnej ocenie, co stwarza możliwość różnicowania ich wysokości z korzyścią dla mężczyzn. Przeprowadzona analiza dowiodła również, że im większa jest reprezentacja kobiet na stanowiskach kierowniczych w danej firmie, tym mniej dotkliwe są zjawiska dyskryminacyjne w zakresie wynagradzania kobiet zatrudnionych w drodze naboru zewnętrznego.

Equality for whom? Organizational policies and the gender gap across the German earnings distribution / M.L. Huffman, J. King, M. Reichelt // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2017, nr 1, s. 16-41. rys. tab. bibliogr.

Dla kogo równość? Polityka organizacyjna i różnice w zakresie dystrybucji zarobków w Niemczech w zależności od płci.

Zakłady pracy są w największej mierze odpowiedzialne za tworzenie i utrzymywanie nierówności wynagrodzeń w zależności od płci. Praktyki organizacyjne, przede wszystkim te, które formalizują systemy w obszarze zasobów ludzkich lub dotyczą nierówności między płciami, mają wpływ na hierarchię płacową dyskryminującą kobiety. Do tej pory to powszechne twierdzenie nie zostało w wystarczającym stopniu empirycznie potwierdzone, dopiero w omawianym artykule autorzy dokonali obliczeń w tym zakresie, stosując model regresji i posiłkując się zbiorem danych dotyczących niemieckich pracowników i pracodawców. Celem badaczy było przeanalizowanie, czy sformalizowane praktyki z zakresu zasobów ludzkich, działania na rzecz kobiet oraz

dostępność instytucji opieki nad dziećmi w miejscu pracy, mają wpływ na nierównomierny rozkład wynagrodzeń. Autorzy doszli do wniosku, że ww. działania generalnie zmniejszają nierówności płacowe, ale w dużo większym zakresie dotyczy to kobiet o najniższych zarobkach. Wyniki badań sugerują, iż polityka genderowa nie ma tak jednoznacznego wpływu na rozbieżności wynagrodzeń jak uważano poprzednio, zwłaszcza w odniesieniu do osób osiągających wysokie wynagrodzenia. Ta konkluzja stanowi wskazówkę dla naukowców i praktyków w kierunku dokonania bardziej precyzyjnej analizy wpływu opisanych powyżej działań na dystrybucję zarobków na różnym poziomie ich wysokości.

Why firms avoid cutting wages: survey evidence from European firms / P. Du Caju [et al.] // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 862-888, rys. tab. bibliogr.

Dlaczego firmy unikają ograniczania wysokości wynagrodzenia: badania ankietowe firm europejskich.

Trudność zawarta w zmniejszeniu wysokości płac nominalnych, znalazła się ostatnio w centrum uwagi w wyniku prób podjętych przez kilka państw europejskich, szczególnie w strefie euro, dopasowania się poprzez wewnętrzną dewaluację do poważnych negatywnych szoków gospodarczych. Wydaje się, że zmniejszenie wysokości płac nominalnych jest traktowane jako ostateczność, nawet w obliczu poważnego spowolnienia gospodarczego obecnego na całym kontynencie europejskim. Pracodawcy przyznają, że chętniej sięgają po takie metody jak selektywne zwolnienia lub zmniejszenie wymiaru godzin pracy. Autorzy artykułu wykorzystali wyjątkową ankietę przeprowadzoną w czternastu krajach europejskich, obejmującą 14975 firm i 47,3 miliony zatrudnionych w nich pracowników. W powyższym kwestionariuszu bezpośrednio

pytali firmy o częstotliwość stosowania ograniczenia wysokości wynagrodzenia, ocenili także znaczenie różnych potencjalnych powodów, dla których przedsiębiorstwa unikają zmniejszenia płacy. Autorzy badają także sposób, w jaki cechy danej firmy oraz instytucje odpowiedzialne za układy zbiorowe wpływają na istotność każdego z popularnych motywów, podawanych jako wytłumaczenie unikania ograniczenia wysokości zarobków. We wszystkich badanych krajach i firmach podawano te same kluczowe powody takich decyzji; są to obawy związane z odpływem personelu produkcyjnego oraz obniżeniem morale i wysiłku pracowników. Ograniczenia nałożone przez układy zbiorowe okazały się być ważnym czynnikiem wpływającym na niską częstotliwość zmniejszania wysokości wynagrodzenia w przypadku krajów Europy Zachodniej (EU-15), ale były jedną z najrzadszych przeszkód podawanych w nowych krajach członkowskich Unii Europejskiej, czyli krajach Europy Środkowej i Wschodniej.

NIERÓWNOŚĆ PŁAC - KOBIETA NA RYNKU PŁACY - KADRA KIEROWNICZA - NIEMCY GBP eng

Women at work: women's access to power and the gender earnings gap / A-K. Abendroth [et al.] // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2017, nr 1, s. 190-222, rys. tab. bibliogr.

Kobiety w pracy: dostęp kobiet do stanowisk kierowniczych i luka płacowa między kobietami i mężczyznami.

Posiłkując się danymi dotyczącymi wybranych losowo 5022 pracowników z 94 dużych przedsiębiorstw niemieckich, autorzy przeprowadzili badania odpowiadające na pytania, czy i jak dostęp kobiet do stanowisk pracy na wysokim szczeblu, praktyki w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi w zakładach pracy oraz kwalifikacje pracowników, są powiązane z różnicami w zarobkach kobiet i mężczyzn. Po pierwsze badacze stwierdzili, że większa liczba kobiet zatrudnionych na szczeblu kierowniczym powoduje zmniejszenie genderowej luki płacowej wśród pracowników o niskich kwalifikacjach, ale nie w przypadku osób wysoko kwalifikowanych. Po drugie, wynagrodzenia mężczyzn są wyższe, jeśli ich przełożonym jest także mężczyzna, podczas gdy zjawisko

takie nie występuje w przypadku kobiet posiadających przełożonych tej samej płci. I wreszcie, stosowane zasady zarządzania zasobami ludzkimi oraz kwalifikacje zawodowe pracowników ograniczają powiązania pomiędzy partycypacją kobiet w procesie zarządzania a nierównościami w zarobkach ze względu na płeć. Powierzanie kobietom ról kierowniczych i zarządczych nie zmniejsza automatycznie nierówności płacowych związanych z płcią, gdyż relacja ta uzależniona jest od kontekstu organizacyjnego. Chociaż obecność kobiet na szczeblach kierowniczych sprzyja zmniejszeniom różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, trend ten jest niwelowany przez rosnącą dyskryminację płacową w przypadku sprawowania nadzoru kierowniczego nad kobietami przez mężczyzn.

V. SOCJOPSYCHOLOGICZNE ASPEKTY PRACY

Zob. też poz. 10, 17, 30, 37.

Benefit flexibility and benefit satisfaction: does employee's personality matter? / J.M. de la Torre-Ruiz, M.D. Vidal-Salazar, E. Cordon-Pozo // *Pers. Rev.* - 2017, nr 1, s. 2-16, rys. tab. bibliogr.

Elastyczność dodatków i zadowolenie z nich: czy osobowość pracownika ma znaczenie?

Celem artykułu jest zwrócenie szczególnej uwagi na elastyczność systemów dodatków pracowniczych oraz zbadanie, czy efekt jaki ta elastyczność wywiera na zadowolenie pracowników z ich otrzymania jest moderowany przez cechy osobowości pracowników. Dane potrzebne do przeprowadzenia badania zostały zebrane w formie kwestionariusza wypełnionego przez próbę 874 pracowników zatrudnionych w firmach w Hiszpanii. Wyniki badania pokazują jak poczucie własnej skuteczności ma negatywny wpływ moderacyjny na związek pomiędzy elastycznością dodatków dla pracowników a zadowoleniem wynikającym z otrzymania dodatkowych korzyści w pracy. Podobnie negatywny wpływ znaleziono w przypadku wewnętrznego źródła kontroli i jego mo-

deracyjnej roli pomiędzy elastycznością systemu korzyści a poczuciem zadowolenia z dodatków. Artykuł rzuca trochę światła na sposób w jaki elastyczność dodatków pracowniczych może być skutecznym źródłem zadowolenia osoby zatrudnionej oraz na rodzaj pracowników, którzy mogą odczuwać większą satysfakcję z posiadania dodatkowych korzyści wynikających z ich stanowiska pracy. Jest to szczególnie ważne dla menedżerów zarządzania zasobami ludzkimi, którzy muszą wiedzieć jak pracownicy reagują na praktyki HR, aby móc je skutecznie dopasować do poszczególnych typów pracowników. Artykuł wnosi swój wkład w literaturę przedmiotu poprzez zbadanie pewnych cech charakteru, które mogą warunkować skuteczność systemu korzyści. Odpowiada on na pojawiające się ostatnio głosy, proszące o więcej badań dotyczących analizy roli pracownika w skuteczności praktyk HR.

Ethical leadership, self-efficacy and job satisfaction in China: the moderating role of guanxi / S. Ren, D. Chadee // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 371-388, rys. tab. bibliogr.

Etyczne przywództwo, poczucie własnej skuteczności i satysfakcja zawodowa w Chinach: wpływ guanxi.

Celem artykułu jest zbadanie jak pojmowanie przez pracowników etyki postępowania ich przełożonych wpływa na satysfakcję z wykonywania pracy w kontekście chińskiego rynku pracy. Autorki założyły na wstępie badania, iż guanxi (długotrwała osobista relacja, w ramach której można nakłonić inną osobę do przychylnego traktowania lub wyświadczenia przysługi lub wręcz sieć personalnych kontaktów, które uruchamia się w celu załatwienia danej sprawy), które jest kompleksowym fenomenem relacji interpersonalnych głęboko zakorzenionym w tradycji Chin, może funkcjonować jako substytut etycznego przywództwa w chińskich przedsiębiorstwach. Badaczki poszukiwały odpowiedzi na pytanie, czy stosowana w zachodniej cywilizacji koncepcja etycznego przywództwa ma zastosowanie w innym kontekście kulturowym. Wykazały, iż po-

czucie własnej skuteczności ma pozytywny i silny wpływ na relacje między przywództwem etycznym a zadowoleniem z pracy. Jednakże zjawisko guanxi wywiera negatywny wpływ na tę zależność w dużo większym stopniu w przypadku firm będących własnością lokalną niż zagraniczną. To potwierdza przyjęte założenie, iż guanxi funkcjonuje jako substytut etycznego przywództwa i ogranicza jego wpływ na satysfakcję z wykonywanej pracy. Praktyczną wskazówką dla zachodnich firm wynikającą z przeprowadzonych badań jest konieczność uwzględniania kultury danego kraju jako integralnego czynnika kontekstowego w analizowaniu zadowolenia z pracy przy prowadzeniu działalności biznesowej w innym wymiarze kulturowym.

Examining the effects of corporate social responsibility and ethical leadership on turnover intention / Ch-P. Lin, M-L. Liu // *Pers. Rev.* - 2017, nr 3, s. 526-550, rys. tab. bibliogr.

Badanie wpływu społecznej odpowiedzialności biznesu i etycznego przywództwa na rotację personelu.

Celem artykułu jest wyjaśnienie, jak społeczna odpowiedzialność biznesu i etyczne przywództwo wpływają na rotację pracowników związaną z zaangażowaniem zawodowym i wypaleniem zawodowym. Badania przeprowadzono wśród pracowników sektora bankowego na Tajwanie. Wykazały one, iż występuje pozytywna korelacja pomiędzy społeczną odpowiedzialnością biznesu i etycznym przywództwem, a zaangażowaniem zawodowym, oraz negatywna korelacja w odniesieniu do wypalenia zawodowego. Z kolei, zaangażowanie zawodowe jest skorelowane negatywnie z rotacją kadr, a pozytywnie z wypaleniem zawodowym. Natomiast etyczne przywództwo ma pozytywny wpływ na relacje między społeczną odpowiedzialnością biznesu a zaangażowaniem

zawodowym. Indywidualna skuteczność i wydajność pracownika ma negatywny wpływ na związek miedzy wypaleniem zawodowym i rotacją personelu. Wyniki analizy mogą być przydatne dla pracodawców, którzy chcą zapobiec dużej rotacji wśród pracowników swoich przedsiębiorstw. Przede wszystkim społeczna odpowiedzialność biznesu oraz etyczne przywództwo, powinny być brane pod uwagę przy budowaniu strategii nakierowanej na obniżenie rotacji personelu. Strategia ta powinna tworzyć kulturę organizacyjną opartą na wartościach, w której pracownicy mogą koncentrować się na swojej pracy i wykazywać względem niej entuzjastyczny stosunek. Pracodawcy powinni zachęcać pracowników do realizacji swoich podstawowych zadań, a następnie wyznaczać im coraz ambitniejsze cele. W końcowym etapie tego procesu kierownictwo musi motywować pracowników, aby podnosili regularnie swoje kwalifikacje i doskonalili umiejętności w celu wzmacniania ich skuteczności i wydajności w perspektywie długoterminowej.

The hidden face of job insecurity / D. Gallie [et al.] // *Work Employ. Society*. - 2017, nr 1, s. 36-53, tab. bibliogr.

Ukryta twarz niepewności zatrudnienia.

W ostatnich dziesięcioleciach przeprowadzone badania wzbogaciły naszą wiedzę na temat czynników warunkujących niepewność zatrudnienia oraz jej konsekwencji dla dobrego samopoczucia pracowników. Wyniki badań pokazały, że następstwa strachu związanego z możliwością utraty pracy dla stresu psychologicznego są w swojej powadze porównywalne do konsekwencji nagłego bezrobocia. Jednak, dotychczasowe badania koncentrowały się przede wszystkim na jednym rodzaju niepewności zatrudnienia czyli strachu przed byciem zwolnionym. Artykuł proponuje bardziej wszechstronne rozumienie koncepcji niepewności pracy, biorące pod uwagę nie tylko lęk związany z utratą zatrudnienia, ale także ten odnoszący się do poczucia zagrożenia statusu pracy, czyli zmian dotyczących wartościowych dla pracownika cech pracy. Ten rodzaj strachu związany jest z niepewnością na temat traktowania przez przełożonych, a także utratą

ważnych cech charakterystycznych danego stanowiska, takich jak, umiejętności, autonomia w wykonywaniu zadań, różnorodność ciekawych zadań oraz wysokość zarobków. Oba rodzaje niepewności zatrudnienia znacznie wzrosły od początku stulecia do 2012 roku, w którym to roku pracownicy częściej odczuwali strach przed utratą statusu, niż przed utratą pracy. Wyniki badania potwierdziły ważność rozróżnienia tych dwóch rodzajów niepewności zatrudnienia poprzez pokazanie, iż są one powiązane z innymi parametrami: indywidulnymi, zatrudnienia i rynku pracy, oraz z innymi kontekstami organizacji. Badanie ujawniło również istnienie skutecznego środka, który może obniżyć oba rodzaje poczucia niepewności zatrudnienia, a jest nim uczestnictwo pracowników w podejmowaniu decyzji w firmie. Przedstawione w artykule czynniki charakterystyczne dla dwóch typów lęków związanych z zatrudnieniem, niosą ze sobą potencjalnie ważne konsekwencje, zarówno dla polityki praktyk menedżerskich, jak i polityki rządowej. Obie te dziedziny będą musiały skupić się na zwiększeniu udziału pracowników w procesie podejmowania decyzji w organizacji.

Is credit status a good signal of productivity? / A. Weaver // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 742-770, rys. tab. bibliogr.

Czy status kredytowy jest dobrym czynnikiem przewidującym produktywność?

Z uwagi na niedawne pogorszenie koniunktury gospodarczej oraz poziomu finansowego gospodarstw domowych, zagadnienie użycia indywidualnego statusu kredytowego jako kryterium w procesie zatrudnienia zaczęło budzić zainteresowanie badaczy. Ankiety przeprowadzone wśród pracodawców wykazały, że około połowa z nich używa raportów kredytowych do prześwietlenia przynajmniej połowy z potencjalnych pracowników. Praktyka ta wywołuje wiele dyskusji. Jej przeciwnicy uważają takie działanie za dyskryminujące; twierdzą, że indywidualny status kredytowy nie jest związany z wydajnością w pracy i że praktyka ta prawdopodobnie niewspółmiernie krzywdzi pracowników wywodzących się z mniejszości ze względu na otrzymywane przez nich niższe dochody i częstsze przypadki złej zdolności kredytowej charakterystyczne dla populacji mniejszości. Zwolennicy tego trendu, czyli głównie pracodawcy, utrzymują,

że sprawdzanie statusu kredytowego jest przydatnym narzędziem służącym do oceny charakteru pracownika i minimalizującym zagrożenie oszustwa lub defraudacji. Autor artykułu bada, czy zdolność kredytowa faktycznie ujawnia informacje na temat osobowości pracownika, które mogą świadczyć o jego przyszłej wydajności. Do tej pory istnieje niewiele dowodów świadczących o wiarygodności statusu kredytowego jako narzędzia do prześwietlania potencjalnych pracowników. Zagadnienie to jest skomplikowane zarówno ze względu na brak dostępnych danych, jak i trudności w ustaleniu przyczynowości. Do przeprowadzenia analizy posłużono się unikatową strategią identyfikacji wraz ze zmiennymi proxy kredytu, pochodzącymi z badania przeprowadzonego w 1979 roku w Stanach Zjednoczonych. Badanie to zawiera bogaty zestaw danych m.in. na temat wartości netto, odrzuconych podań kredytowych, długów na karcie kredytowej etc. Wszystkie te czynniki znajdują się także w raportach kredytowych sprawdzanych przez pracodawców. Wyniki analizy pokazują, że część statusu kredytowego związana z charakterem człowieka, nie jest ważnym czynnikiem przewidującym wydajność pracownika.

The manager as employer agent: the role of manager personality and organizational context in psychological contracts / I. Metz [et al.] // *Pers. Rev.* - 2017, nr 1, s. 136-153, rys. tab. bibliogr.

Menedżer w roli agenta pracodawcy: rola osobowości menedżera i kontekstu organizacji w kontrakcie psychologicznym.

Menedżerowie są ważną częścią procesu przyciągania, rozwijania i utrzymania kapitału ludzkiego. To oni, w ramach swoich obowiązków związanych z zarządzaniem personelem, opracowują z pracownikami kontrakty psychologiczne. Zachowania ich warunkują realizację kontraktów, co może mieć pozytywne lub negatywne konsekwencje dla firmy, w zależności od tego czy postanowienia kontraktu zostaną spełnione czy złamane. Autorzy artykułu badają sposób, w jaki osobowość menedżera wpływa na treść i wypełnienie kontraktów psychologicznych w różnych kontekstach organizacyjnych. Dane potrzebne do badania zebrano w postaci ankiety wypełnionej przez 749 menedżerów zatrudnionych w organizacjach w Australii i przeanalizowano przy pomocy analizy

regresji. Do analizy moderowanej mediacji zostało użyte podejście Edwardsa i Lamberta. Wyniki badania pokazują, że menedżerowie, którzy wykazują się przychylnym nastawieniem, sumiennością oraz ekstrawersją, częściej tworzą relacyjne kontrakty psychologiczne ze swoimi pracownikami niż ci, którzy nie posiadają takich cech charakteru. Wpływ przychylnego nastawienia i sumienności na wypełnienie kontraktu psychologicznego odbywa się poprzez zmienną „relacyjnego kontraktu psychologicznego". Kiedy już powstanie, możliwości menedżera do zrealizowania go są ograniczone poprzez stopień sformalizowania polityki i praktyk danej organizacji. Wydaje się, że organizacje powinny przekazać więcej władzy i swobody menedżerom, aby umożliwić im wypełnienie powinności pracodawcy wobec pracowników i/lub powinny jasno pokazać kierownikom granice obietnic związanych z zatrudnieniem. Menedżerowie z kolei, muszą zdawać sobie sprawę, że ich osobowość wpływa na tworzenie i realizowanie kontraktów psychologicznych. Dotychczasowe badania koncentrowały się na osobowości pracowników i postrzeganiu przez nich kontraktów psychologicznych, natomiast artykuł ten jako pierwszy przedstawia zagadnienia osobowości menedżera oraz tworzenia i wypełniania kontraktów psychologicznych.

The occurrence of demotions regarding job level, salary and job authority / T. Verheyen, N. Deschacht, M-A. Guerry // *Pers. Rev.* - 2016, nr 6, s. 1217-1239, rys. tab. bibliogr.

Degradacja dotycząca stanowiska, wynagrodzenia i autorytetu pracy.

Degradacja podobnie jak awans jest ważną praktyką w strategicznej polityce zasobów ludzkich organizacji. Stanowisko, wynagrodzenie i autorytet pracy reprezentują trzy kluczowe wymiary degradacji w literaturze. Prawdopodobieństwo obniżenia się poziomu któregoś z nich nie jest jednakowe dla wszystkich pracowników i zależy od wieku, płci i wykształcenia. Artykuł określa występowanie zjawiska degradacji dotyczącej stanowiska, wynagrodzenia i autorytetu pracy w miejscu pracy, poprzez analizę danych pochodzących z badania na temat dochodów i warunków życia w Belgii (Belgian Statistics on Income and Living Conditions SILC) przeprowadzonego w latach 2007–2011. Autorzy niniejszego artykułu przetestowali trzy hipotezy. Pierwsza z nich zakładała nierówność płci w kwestii degradacji autorytetu pracy. Według drugiej z nich, poziom

wykształcenia zmniejsza prawdopodobieństwo wystąpienia degradacji w zakresie stanowiska, wynagrodzenia i autorytetu pracy. Trzecia hipoteza dotyczyła negatywnej korelacji pomiędzy wiekiem, a prawdopodobieństwem doświadczenia obniżenia poziomu stanowiska, wynagrodzenia czy autorytetu pracy. Wyniki badania pokazują, że rzadko dochodzi do obniżenia wysokości podstawowej pensji, co potwierdza literatura przedmiotu i co wynika z zasad belgijskiego prawa dotyczące ochrony wynagrodzenia. Dlatego też pracodawcy częściej decydują się na ograniczenie świadczeń dodatkowych np. odebranie samochodu firmowego lub niewypłacenie premii. Badanie potwierdziło założenia pierwszej hipotezy zakładającej, że kobiety mają większą szansę obniżenia autorytetu w pracy niż mężczyźni, na co wpływ może mieć bardzo wiele czynników, m.in. mniejsza wartość jaką kobiety przykładają do bycia autorytetem, wielkość organizacji, różnice w polityce rządu. Druga hipoteza została tylko częściowo potwierdzona. Wykształcenie wpływa jedynie na autorytet w pracy, nie ma jednak związku z wysokością wynagrodzenia, czy poziomem stanowiska. Hipoteza trzecia potwierdziła się w przypadku jego negatywnej korelacji z prawdopodobieństwem obniżenia podstawowej pensji lub znaczenia autorytetu, nie wiąże się jednak z degradacją stanowiska.

On the road to happiness at work (HAW) / A. Salas-Vallina [et al.] // *Pers. Rev.* - 2017, nr 2, s. 314-338, rys. tab. bibliogr.

W drodze do szczęścia w pracy.

Artykuł wpisuje się w cykl badań nad tym, jak można osiągnąć szczęście w naszej codziennej pracy poprzez lepsze zarządzanie w miejscu pracy, co prowadzi do mniejszej absencji, poprawia wydajność, współpracę, kreatywność i osiągane efekty. Celem autorów było zbadanie, jak można promować szczęście w pracy. Centralną rolę odgrywają cechy charakterystyczne wykonywanej pracy. Fizyczne, psychologiczne, społeczne i organizacyjne aspekty pracy stymulują pozytywne zachowania, takie jak zaangażowanie w pracę i w funkcjonowanie organizacji. Na przykład, styl sprawowania przywództwa wpływa na środowisko zawodowe, a zatem i na poczucie szczęścia pracowników. Inne czynniki to możliwość kontrolowania swojej pracy, wykorzystywania umiejętności, klarowność otoczenia pracy, różnorodność, kontakty międzyludzkie, wspierający nadzór, równość w traktowaniu i możliwość rozwoju zawodowego. W swoich

badaniach autorzy skoncentrowali się na usługach służby zdrowia w Hiszpanii, które przeszły znaczące zmiany w obliczu kryzysu gospodarczego ostatnich lat. W sytuacji, kiedy lekarze dysponują mniejszymi zasobami i zwiększa się obciążenie pracą, przekładające się na spadek satysfakcji zawodowej, coraz większej wagi nabiera przywództwo transformacyjne. Sposób, w jaki przełożeni wspierają satysfakcję zawodową jest kluczowy dla procesu zmian organizacyjnych. Lider powinien wykazywać się pozytywnym nastawieniem, być punktem odniesienia dla pracowników i troszczyć się o potrzeby swoich podwładnych. Autorzy podkreślają jednocześnie, iż szczęściu w pracy sprzyja również nauka. Ich badania skoncentrowały się pod tym względem na organizacyjnej zdolności do uczenia się, rozumianej jako indywidualnie postrzegane warunki sprzyjające uczeniu się, co prowadzi do rosnącej satysfakcji z wykonywanej pracy.

Perceived employability of Hong Kong employees: its antecedents, moderator and outcome / H. Ngo, H. Liu, F. Cheung // *Pers. Rev.* - 2017, nr 1, s. 17-35, rys. tab. bibliogr.

Postrzegana zatrudnialność pracowników w Hong Kongu: co ją poprzedza, moderuje i jakie są jej efekty.

Celem artykułu jest opracowanie i sprawdzenie modelu, badającego wolę i wiarę we własne możliwości, jako czynniki poprzedzające postrzeganą zatrudnialność, a zaangażowanie w pracę i poczucie zadowolenia z wykonywanego zawodu, jako następstwa postrzeganej zatrudnialności. Artykuł ocenia także moderacyjną rolę zagrożenia bezrobociem, w związku pomiędzy postrzeganą zatrudnialnością i dwiema zmiennymi następstwa postrzeganej zatrudnialności, czyli zaangażowaniem w pracę i poczuciem zadowolenia pracownika. Dane potrzebne do przeprowadzenia badania zostały zebrane poprzez próbę losową ankiety dotyczącej warunków życia mieszkańców Hong Kongu w 2014 roku. Wzięło w niej udział 414 chińskich dorosłych aktywnych zawodowo.

W celu przetestowania swojej hipotezy autorzy badania wykorzystali modelowanie równań strukturalnych oraz analizę regresji. Wyniki badania pokazują, że wola i wiara we własne możliwości są dodatnio powiązane z postrzeganą zatrudnialnością, a zatrudnialność z kolei jest dodatnio związana z zaangażowaniem w pracę i poczuciem zadowolenia z niej. Ponadto, postrzegana zatrudnialność pełni rolę całkowitego moderatora we wpływie woli oraz częściowego moderatora we wpływie własnej skuteczności na dwie zmienne następstwa postrzeganej zatrudnialności. Analiza wykazała także, że zagrożenie bezrobociem pełni rolę znaczącego moderatora w relacji pomiędzy postrzeganą zatrudnialnością oraz zaangażowaniem w pracę i poczuciem satysfakcji z pracy. Badanie wprowadza model konceptualny, który zawiera zarówno czynniki poprzedzające jak i konsekwencje postrzeganej zatrudnialności. Bada on związek pomiędzy wolą, postrzeganą zatrudnialnością a zaangażowaniem w pracę, czyli zagadnienie, które nie znajdowało się do tej pory w kręgu zainteresowań badaczy.

The two faces of envy: perceived opportunity to perform as a moderator of envy manifestation / A.K. Khan, Ch.M. Bell, S. Quratulain // *Pers. Rev.* - 2017, nr 3, s. 490-511, rys. tab. bibliogr.

Dwie twarze zazdrości: postrzegana możliwość wykazania się w pracy jako czynnik moderujący przejawy zawiści.

Celem tego artykułu jest zbadanie, na podstawie przykładów z Pakistanu, destrukcyjnych i konstruktywnych zachowań związanych z łagodną i złośliwą zazdrością w kontekście postrzeganej możliwości osiągnięcia sukcesu w pracy. Z badań wynika, iż zazdrość łagodna i złośliwa są konceptualnie i lingwistycznie zupełnie odmiennymi zjawiskami. Główną motywacją łagodnej zazdrości jest podniesienie wydajności własnej pracy w porównaniu do innych pracowników. Podstawowym motywem złośliwej zawiści jest zaszkodzenie osobie, której się zazdrości. Z przeprowadzonej analizy wynika, iż zazdrość w aspekcie funkcjonowania organizacji, może być zarówno pozytywnym jak i negatywnym czynnikiem. Czynnikiem tym można zarządzać tworząc

w przedsiębiorstwie adekwatne struktury możliwości osiągniecia sukcesu w pracy mierzonego zarobkami, awansami, ważnością piastowanego stanowiska. Wnioski z przeprowadzonej analizy mają istotne znaczenie dla praktyków. Po pierwsze, potwierdzone zostało, że pracownicy rywalizują między sobą w zakresie wydajności ich pracy, a łagodna zazdrość sprzyja temu zjawisku w wymiarze długoterminowym, podczas gdy zazdrość złośliwa ma wymiar raczej krótkoterminowy. Po drugie, autorzy dowiedli, że wbrew uprzednio obowiązującej teorii, zazdrość może być pozytywnym czynnikiem dla funkcjonowania firmy i jej wydajności. Po trzecie, organizacje mogą promować łagodną zazdrość oraz starać się wykorzenić albo przynajmniej ograniczyć zjawiska złośliwej zazdrości i jej negatywne konsekwencje. W tym celu należy wzmacniać u pracowników poczucie kontroli swoich własnych działań, oferować wsparcie organizacyjne oraz tworzyć kilkuwymiarowe stanowiska pracy. Przykładem może tu posłużyć wyższa uczelnia, która uwzględnia trzy aspekty: dydaktykę, działalność badawczą i działalność usługową.

Underemployment and well-being in the UK before and after the Great Recession / J. Heyes, M. Tomlinson, A. Whitworth // *Work Employ. Society.* - 2017, nr 1, s. 71-89, rys. tab. bibliogr.

Niedostateczne zatrudnienie a dobre samopoczucie pracowników w Wielkiej Brytanii przed i po kryzysie gospodarczym.

Od początku kryzysu gospodarczego, który miał miejsce w 2008 roku, istnieje rozpowszechniona obawa dotycząca zmian w poziomie i kształcie bezrobocia. Niedawne polepszenie sytuacji na rynku pracy tylko maskuje znaczące problemy. Wiele z nich dotyczy zwiększania się skali niedostatecznego zatrudnienia. Koncepcja ta odnosi się do różnorodnych zjawisk związanych z niesatysfakcjonującą pracą. Pracownicy znajdujący się w takiej sytuacji nie mogą pracować tyle godzin ile by chcieli lub są zatrudnieni na stanowiskach, które nie pozwalają im na skuteczne wykorzystanie posiadanych kwalifikacji, wiedzy i doświadczenia, otrzymują też niewystarczające wynagrodzenie. Autorzy artykułu badają konsekwencje wynikające z niedostatecznego zatrudnienia dla

subiektywnego poczucia zadowolenia wśród pracowników w Wielkiej Brytanii. Do oceny wpływu kryzysu gospodarczego z roku 2008 na związek pomiędzy różnymi wymiarami niestatecznego zatrudnienia a dobrym samopoczuciem, wykorzystano dane pochodzące z ankiety zatrudnienia i umiejętności, przeprowadzonej w latach 2006 i 2012. Wyniki analizy pokazują, iż negatywne samopoczucie pracowników związane z niemożnością pełnego wykorzystania swoich umiejętności znacznie wzrosło w trakcie kryzysu, podobnie zwiększyło się negatywne samopoczucie wynikające z niezadowolenia z mniejszej liczby godzin pracy i z obciążenia pracą. Badanie ujawniło także, negatywny wpływ kryzysu gospodarczego na dobre samopoczucie pracowników zmuszonych do pracy w nadgodzinach. Artykuł pokazuje, że dominujące warunki ekonomiczne mają wpływ na dobre samopoczucie zatrudnionych, choć nie jest to jedyny czynnik, a bezpośredni negatywny wpływ niedostatecznego zatrudnienia na dobre samopoczucie pracowników jest coraz silniejszy.

When innovation requirements empower individual innovation: the role of job complexity / M. Audenaert, A. Vanderstraeten, D. Buyens // *Pers. Rev*. - 2017, nr 3, s. 608-623, rys. tab. bibliogr.

Kiedy wymagania innowacyjne mają wpływ na innowacje indywidualne: rola złożoności wykonywanej pracy.

Celem artykułu jest pomoc w zrozumieniu, jak organizacje powinny działać na rzecz podnoszenia indywidualnej innowacyjności. Autorzy skoncentrowali się przede wszystkim na współzależności między cechami charakterystycznymi dla danej pracy a wewnętrzną motywacją do opracowywania indywidualnych innowacji. Przestudiowali także związki między wymaganiami w obszarze innowacji, psychologicznym upodmiotowieniem i indywidualnymi innowacjami. Doszli do wniosku, iż złożoność wykonywanej pracy ma wpływ na powyższe związki. Kolejnym wnioskiem wynikającym z analizy jest wpływ roli psychologicznego upodmiotowienia na relacje między wymaganiami w obszarze innowacji a indywidualnymi innowacjami. Związek między

środowiskiem pracy a indywidualnymi innowacjami jest uwarunkowany mechanizmami psychologicznymi. Jeśli wymagania w obszarze innowacji są wysokie, praca jest uważana za ważną i mającą duże znaczenie. Pracownicy uważają wówczas, że ich praca jest motywująca, samodzielna i wymagająca proaktywnego zachowania. Podobnie psychologiczne upodmiotowienie wynikające ze złożoności wykonywanych w pracy zadań, wspiera zaangażowanie w pracę oraz jej wydajność. Ta proaktywna motywacja sprawia, iż pracownicy wypracowują nowe kreatywne pomysły i realizują je w praktyce. Autorzy analizy dowodzą także, że reakcje pracowników na cechy charakterystyczne wykonywanej pracy i ich skłonność do innowacyjności są uzależnione od doświadczeń i opinii ich kolegów.

VI. OCHRONA ZDROWIA I PRACY. BHP

Losing heart? The effect of job displacemnet on health / S.E. Black, P.J. Devereux, K.G. Salvanes // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 833-861, tab. bibliogr.

Utrata serca? Wpływ utraty stanowiska pracy na zdrowie.

Zmiana stanowiska i miejsca pracy jest uznawana za kluczową cechę charakterystyczną dla dobrze funkcjonujących rynków pracy, gdzie bardziej wydajne przedsiębiorstwa rozwijają się, a mniej produktywne zmniejszają swój rozmiar lub upadają. Pomimo potencjalnych korzyści jakie przynosi gospodarce zmiana firmy, koszty ponoszone przez pracownika, który utracił zatrudnienie są ogromne. Duża część prac dotycząca tego zagadnienia koncentruje się na utracie dochodu, o wiele mniej wiadomo natomiast na temat wpływu utraty pracy na zdrowie. Autorzy artykułu badają, jak utrata stanowiska pracy wpływa na zdrowie układu sercowo-naczyniowego oraz na kilka czynników zwiększających ryzyko zapadnięcia na choroby układu krążenia. Do przeprowadzenia analizy wykorzystano dane zebrane od próby kobiet i mężczyzn w przeważającej części w wieku czterdziestu lat, zamieszkałych w Norwegii. Autorzy badania połączyli dane

ankietowe na temat zdrowia i zachowania zdrowotnego z danami rejestrowymi populacji Norwegii dotyczącymi charakterystyki przedsiębiorstwa i pracownika, a następnie porównali wyniki zdrowotne pracowników, którzy stracili pracę i tych, którzy pozostali na swoich stanowiskach, obejmując okres od pięciu lat przed odejściem z firmy do siedmiu lat po zmianie. Analiza skupiła się na zmiennych związanych z funkcjonowaniem serca (cholesterol, ciśnienie krwi, palenie), oraz indeksie mierzącym ryzyko zapadnięcia na choroby serca. Wyniki analizy pokazują, że utrata pracy prowadzi do zwiększenia częstotliwości palenia zarówno wśród kobiet jak i mężczyzn, ale nie zaobserwowano żadnego długoterminowego negatywnego wpływu na zdrowie. Choć wyniki otrzymane z badania w Norwegii nie odzwierciedlają rezultatów, które można by otrzymać w badaniu obywateli Stanów Zjednoczonych, są one trafne dla wielu krajów w Europie.

The relationship between management's commitment and effective safety and health committees in Malaysia / U.K. Farouk // *Empl. Relat.* - 2017, nr 2, s. 204-222, tab. bibliogr.

Relacja pomiędzy zaangażowaniem kierownictwa a efektywnością działań komitetów bezpieczeństwa i higieny pracy w Malezji.

Celem artykułu jest zbadanie relacji między zaangażowaniem ze strony kierownictwa zakładów wytwórczych (na podstawie badań przeprowadzonych w 231 przedsiębiorstwach produkcyjnych) a efektywnością działań komitetów bezpieczeństwa i higieny pracy, które są formą reprezentacji pracowników w Malezji. Od roku 1994 roku obowiązuje w tym kraju tzw. strategia prewencyjna, polegająca na odejściu od regulacji prawnych narzucanych przez państwo na rzecz wspólnego ponoszenia odpowiedzialności za BHP w miejscu pracy przez pracodawców i pracowników, tworzących komitety ds. bezpieczeństwa i higieny pracy. Uczestnicy badania, będący członkami tych komitetów uważają, iż zarówno czynne jak i bierne zaangażowanie kierownictwa, ma

znaczącą pozytywną korelację z efektywnością działań komitetów BHP. Bierne zaangażowanie dominuje jednak w malezyjskich przedsiębiorstwach i przejawia się najczęściej w takich formach jak zatrudnianie inspektorów BHP czy certyfikacja standardów BHP w firmie. Komitety natomiast koncentrują się na aktywnym wprowadzaniu działań z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy – tworzeniu systemu bodźców sprzyjających przestrzeganiu przepisów BHP oraz zapewnieniu stosownych funduszy na działalność w tym zakresie. Autor podkreśla, iż władze państwowe powinny zachęcać kierownictwo malezyjskich przedsiębiorstw do przejmowania aktywnej roli w zakresie BHP, pomimo istniejących ograniczeń w zakresie zasobów ludzkich i środków finansowych.

Work continuation while treated for breast cancer: the role of workplace accommodations / D. Neumark [et al.] // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 916-954, tab. bibliogr.

Kontynuacja pracy podczas leczenia raka piersi: rola przystosowania miejsca pracy.

Pracownik chorujący na raka, zgodnie z przepisami wielu aktów prawnych w Stanach Zjednoczonych, powinien mieć zapewnione specjalne warunki pracy i przystosowane dla niego miejsce pracy. Obejmuje to zmiany w fizycznym wyglądzie miejsca pracy lub zapewnienie elastyczności pracy. Autorzy artykułu badają wpływ przystosowania miejsca pracy na zatrudnienie i godziny pracy kobiet z niedawno zdiagnozowanym rakiem piersi. Analiza bierze pod uwagę dwa okresy, w drugim i dziewiątym miesiącu leczenia. Te dwa punkty w czasie dostarczają danych na temat przystosowania pracy podczas aktywnego leczenia (wywiad po dwóch miesiącach) oraz po zakończeniu leczenia w przypadku wielu, choć nie wszystkich, kobiet (wywiad po dziewięciu mie-

siącach). Ułatwienia w pracy pozwalające kobietom na mniejszy wymiar godzin pracy lub zmniejszenie obłożenia pracą, mogą mieć także korzystny wpływ na zdrowie poprzez ograniczenie wymagań związanych z miejscem pracy i przyznanie kobietom większej ilości czasu na zajęcie się potrzebami związanymi z leczeniem i powrotem do zdrowia. Poprzednie badania wykazują skromny wpływ zasobów pracy na zatrudnienie w tej grupie kobiet. Wyniki analizy sugerują, że niektóre ułatwienia są związane z mniejszym wymiarem godzin pracy, a inne dotyczą większego zatrudnienia lub większej liczby godzin. Dodatkowo, niektóre przystosowania, które mogą wpływać na ilość godzin pracy w sposób pozytywny lub negatywny, są związane z korzyściami dla zdrowia pracownika.

WYPADKI W MIEJSCU PRACY - BEZPIECZEŃSTWO PRACY - PRACOWNIK TYMCZASOWY - WŁOCHY HISZPANIA GBP eng

Workplace accidents and workplace safety: on under-reporting and temporary work / A. Palali, J.C. van Ours // *Labour*. - 2017, nr 1, s. 1-14, rys. tab. bibliogr.

Wypadki i bezpieczeństwo w miejscu pracy: niezgłaszanie wypadków a praca tymczasowa.

W ostatnich dziesięcioleciach w wielu krajach europejskich, ilość osób zatrudnionych tymczasowo znacznie się zwiększyła. Konsekwencje jakie ma ta tendencja dla bezpieczeństwa pracy są niejasne. Ważnym zagadnieniem związanym z powyższym zjawiskiem jest potencjalne niezgłaszanie wypadków w pracy zdarzających się pracownikom zatrudnionym tymczasowo. Autorzy artykułu przeprowadzają dwa rodzaje analiz. Potwierdzają wcześniejsze wnioski, mówiące o tym, że istnieją cykliczne fluktuacje dotyczące niezgłaszania wypadków, które zdarzyły się w miejscu pracy. W tym celu wykorzystują dane dotyczące wypadków w miejscu pracy i wypadków drogowych, zebrane w latach 1995–2012 w 15 krajach Unii Europejskiej. Następnie, badają zwią-

zek pomiędzy rodzajem umowy o pracę a bezpieczeństwem w pracy, poprzez analizę danych na temat wypadków w pracy oraz wypadków w drodze do pracy we Włoszech i Hiszpanii. Wyniki badania pokazują, że zachowania pracowników dotyczące zgłaszania wypadków w obu krajach są takie same. Osoby zatrudnione na stałe chętniej informują o wypadku w miejscu pracy, a jeżeli chodzi o bezpieczeństwo pracy związane z rodzajem umowy, badanie wykazuje istnienie różnic pomiędzy tymi dwoma krajami. We Włoszech, osoby zatrudnione na stałe mają podobną ilość wypadków co pracownicy tymczasowi. W Hiszpanii, osoby zatrudnione tymczasowo wydają się mieć więcej wypadków niż stały personel organizacji. Nie jest jasne czy taka sytuacja spowodowana jest doświadczeniem pracownika czy rodzajem pracy. Na poziomie pojedynczego pracownika praca tymczasowa może być związana z wynikającym z niej tymczasowym ryzykiem. W miarę zdobywanego doświadczenia lub zmiany rodzaju pracy, ryzyko pracy może się zmniejszyć. Jednakże, jeżeli weźmiemy pod uwagę wyniki ogólne, większa ilość tymczasowych pracowników w firmie, może mieć zły wpływ na bezpieczeństwo pracy.

VIII. ZABEZPIECZENIE SPOŁECZNE

Do work decisions among young adults respond to extended dependent coverage / Y. Hahn, H-S. Yang // *Int. Labor Relat. Rev.* - 2016, nr 3, s. 737-771, rys. tab. bibliogr.

Czy decyzje młodych dorosłych dotyczące pracy są związane z rozszerzonym ubezpieczeniem zdrowotnym ich rodziców?

W Stanach Zjednoczonych można zaobserwować istotną korelację pomiędzy ubezpieczeniem zdrowotnym a podażą pracy. Prawie 2/3 populacji w wieku produkcyjnym posiada prywatne ubezpieczenia związane z zatrudnieniem. Ze względu na wysokie koszty związane z otrzymaniem ubezpieczenia przez młode osoby wchodzące na rynek pracy, może ono być krytycznym czynnikiem przy podejmowaniu decyzji o rozpoczęciu działalności zawodowej. Według najnowszych statystyk, ubezpieczeniem zdrowotnym objęte jest jedynie 66 procent 22-latków w USA, co stanowi najniższy wskaźnik w porównaniu z innymi grupami wiekowymi. Sposobem na rozwiązanie tej niekorzystnej sytuacji jest reforma ubezpieczeń społecznych na szczeblu stanowym. Zaledwie kilku stanów USA podjęło decyzję o możliwości objęcia ubezpieczeniami zdrowotnymi

młodych osób przez ich rodziców mających polisy związane z wykonywana działalnością zawodową. Autorzy artykułu przeanalizowali zmiany w polityce ubezpieczeniowej na poziome stanowym oraz ich wpływ na decyzję o podjęciu zatrudnienia przez ludzi młodych. Wyniki badania wskazują, że dopuszczalność objęcia młodych ludzi ubezpieczeniem ich pracujących rodziców zwiększa liczbę beneficjentów tego rozwiązania i zmniejsza zarazem podaż pracy wśród młodych ludzi.

Explaining the decline in the offer rate of employer retirement plans between 2003 and 2012 / T. Ghilarducci, J. Saad-Lessler // *Ind. Labor Relat. Rev.* - 2015, nr 4, s. 807-832, rys. tab. bibliogr.

Wyjaśnienie zmniejszenia wskaźnika ofertowego planów emerytalnych w latach 2003–2012.

Plany emerytalne oferowane przez zakłady pracy, plan odroczonego wynagrodzenia (deferred compensation plan – DC) i plan odroczonych świadczeń (deferred benefit plan – DB), pomagają pracownikom w wygodny, konsekwentny i automatyczny sposób oszczędzić pieniądze na czas emerytury. Jednakże odsetek pracowników zatrudnionych w firmach oferujących konta emerytalne (wskaźnik ofertowy – offer rate) stale spada. W latach 2001–2003 i 2010–2012 wskaźnik ofertowy firmowych planów emerytalnych spadł z 63 do 55%. Spadek ten spowodowany jest zmniejszeniem się liczby planów odroczonego wynagrodzenia i odroczonych świadczeń. Autorki artykuł badają jakie czynniki, wliczając właściwe dla danego stanu środowisko umów o pracę oraz cha-

rakterystykę przedsiębiorstwa i pracodawców, wpływają na zmianę decyzji pracodawcy dotyczącą zaoferowania pracownikom planów emerytalnych. Na środowisko umów o pracę składają się, miara siły negocjacyjnej pracowników oraz wywieranie konkurencyjnych norm i presji na pracodawców, którzy muszą zaproponować plany emerytalne. Autorki wykorzystały analizę podłużną 3. i 11. etapu badania Survey of Income and Program Participation, przeprowadzonego w 2008 roku, użyły także modelu probitowego oraz trzykrotnej techniki dekompozycji do przeprowadzenia analizy danych pochodzących z badania Current Population Survey z lat 2001–2003 i 2010–2012. Wyniki badania pokazały, że czynniki, które wpływają na siłę negocjacyjną pracowników, czyli na przykład liczba tygodni spędzonych na bezrobociu w poprzednim roku, zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy, poziom tendencji i wskaźnika bezrobocia w danym stanie dla każdej grupy wiekowej, są ważnymi wyznacznikami wskaźnika ofertowego planów emerytalnych w danym przedsiębiorstwie. Dlatego też próby podniesienia poziomu tego wskaźnika powinny odnosić się do zmniejszenia siły negocjacyjnej pracowników oraz zmian w normach związanych z udzielaniem świadczeń.

IX. WARUNKI I JAKOŚĆ ŻYCIA

POLITYKA RODZINNA - AKTYWNOŚĆ ZAWODOWA KOBIET - RÓWNOWAGA PRACA -DOM GBP eng

Labor force participation of women in the EU - What role do family policies play? / A. Gehringer, S. Klasen // *Labour*. - 2017, nr 1, s. 15-42, rys. tab. bibliogr.

Udział kobiet w rynku pracy w Unii Europejskiej – rola jaką odgrywa polityka rodzinna.

Stworzenie ram prawnych, które zapewniałyby równowagę między życiem zawodowym a osobistym, stało się centrum dyskusji politycznych na poziomie europejskim i narodowym. To kobiety, co do zasady, przyjmują na siebie więcej obowiązków domowych i rodzinnych niż mężczyźni, a w konsekwencji są mniej aktywne zawodowo. Polityka rodzinna ma na celu ogólne wsparcie rodziny, choć koncentruje się również na pomocy kobietom w pogodzeniu obowiązków rodzinnych i aktywności zawodowej. W ten sposób, dobrze opracowana polityka rodzinna może przyczynić się do zwiększenia udziału kobiet w rynku pracy. Autorzy artykułu badają rolę jaką odgrywają różne rodzaje polityki rodzinnej w oddziaływaniu na zachowania kobiet na rynku pracy

w Unii Europejskiej. Faktyczny wpływ polityki rodzinnej na życie rodzinne i zawodowe kobiet jest jednak niejasny, szczególnie jeśli weźmie się pod uwagę różne rodzaje aktywności zawodowej. Dlatego też niniejsza praca analizuje zależności pomiędzy wsparciem finansowym dla czterech różnych rodzajów polityki rodzinnej, a udziałem kobiet w rynku pracy oraz zatrudnieniem (na pół etatu i na cały etat). Do przeprowadzenia badania wykorzystano dane pochodzące od kobiet podzielonych na trzy grupy wiekowe, mieszkających w 21 krajach Unii Europejskiej, zebrane w latach 1998–2007. Wyniki badania pokazują, że nie ma stałego znaczącego wpływu wydatków przeznaczonych na politykę rodzinną na ogólną aktywność zawodową kobiet. Jednakże, większe wydatki państwa na zasiłki rodzinne, świadczenia o charakterze pieniężnym i opiekę dzienną, wydają się promować zatrudnienie na pół etatu, podczas gdy tylko pieniądze wydawane na programy urlopów rodzicielskich stanowią znaczący pozytywny czynnik warunkujący pracę kobiet na pełen etat.

X. ZWIĄZKI ZAWODOWE I ORGANIZACJE PRACODAWCÓW. PARTYCYPACJA PRACOWNICZA

Zob. też poz. 9, 12.

ZBIOROWE STOSUNKI PRACY - ZWIĄZKI ZAWODOWE - ROSJA - SŁOWACJA

GBP
eng

Trade unions in transnational automotive companies in Russia and Slovakia: prospects for working-class power / S. Hinz, J. Morris // *Eur. J. Ind. Relat.* - 2017, nr 1, s. 97-112 bibliogr.

Związki zawodowe w międzynarodowych firmach motoryzacyjnych w Rosji i na Słowacji: szansa na władzę klasy robotniczej.

Autorzy w artykule porównują stosunki pracy w zakładach produkcyjnych na Słowacji i w Rosji, których właścicielem jest międzynarodowy koncern motoryzacyjny Volkswagen. Dane zgromadzone do przeprowadzenia badania zostały przeanalizowane przy pomocy podejścia władzy klasy robotniczej. W artykule założono, że pomimo tego, iż w Rosji i na Słowacji panują inne postkomunistyczne warunki gospodarcze, wraz z pojawieniem się międzynarodowego przedsiębiorstwa, forma władzy pracowników jest w znacznym stopniu kształtowana przez kierunek ekonomiczny firmy, a w mniejszym stopniu przez stosunki pracy panujące w siedzibie głównej. Wyniki badania

pokazały, że na Słowacji władza stowarzyszeniowa i instytucjonalna jest dobrze rozwinięta i wzoruje się na niemieckim „systemie dwutorowym". Instytucja podobna do rad pracowniczych negocjuje z kierownictwem na poziomie fabryki, a układ zbiorowy pracy jest zawierany pomiędzy związkami zawodowymi, zakładem produkcyjnym a zarządem spółki. Jednakże w trakcie odchodzenia od systemu socjalistycznego, w międzynarodowych przedsiębiorstwach rozwinęły się związki zawodowe. Osłabiło to władzę strukturalną a działalność związków polegała na bezkonfliktowej relacji z kierownictwem. W Rosji, w której produkcja Volkswagena skierowana jest na rynek lokalny, zależność od głównej siedziby w Niemczech jest mniejsza, a więc model stosunków pracy nie do końca jest wzorowany na sposobie niemieckim, co daje szanse rozwinięcia się nowych modeli i negocjacji pomiędzy pracownikami a kierownictwem. W Rosji władza strukturalna klasy robotniczej pozostaje silna, jednakże możliwości jej przekształcenia w trwałą władzę stowarzyszeniową, nie mówiąc już o władzy instytucjonalnej, są ograniczone. Dlatego też nowe związki zawodowe wykorzystują niekonwencjonalne metody protestu, aby promować interesy pracowników.

Translating European labor relations practices to the United States through Global Framework Agreements? German and Swedish multinationals compared / M.O. Helfen, E. Schűbler, D. Stevis // *Int. Labor Relat. Rev.* - 2016, nr 3, s. 631-655, tab. bibliogr.

Przeniesienie europejskich praktyk w zakresie stosunków pracy na rynek amerykański w ramach Globalnych Umów Ramowych? Porównanie niemieckich i szwedzkich koncernów.

Szeroko zakrojone badania wykazały, że europejskie przedsiębiorstwa ponadnarodowe mają tendencję do unikania zbiorowych reprezentacji pracowniczych, w sytuacji kiedy funkcjonują zagranicą. Rozwiązaniem tego problemu wydają się być Globalne Umowy Ramowe. Ich celem jest propagowanie praw pracowniczych, w szczególności praw do zrzeszania się w związki zawodowe oraz praw do negocjacji zbiorowych. Stoją one w opozycji do jednostronnego podejścia do kwestii stosunków pracy, ponieważ traktują przedsiębiorstwa międzynarodowe jako bezpośrednio odpowiedzialne za przestrzeganie podstawowych standardów prac zdefiniowanych przez Międzynarodową Organizację

Pracy. Globalne Umowy Ramowe zostały opracowane przez Globalne Federacje Związków Zawodowych. Obserwacja amerykańskiego rynku pracy pokazuje, że stosowanie zasad zawartych w Globalnych Umowach Ramowych może rodzić problemy w Stanach Zjednoczonych. Dlatego też autorzy analizują, czy są one w stanie wpływać na praktyki rynku pracy w amerykańskich filiach przedsiębiorstw ponadnarodowych. W badaniach porównano zachowanie standardów pracy zgodnych z Globalnymi Umowami Ramowymi w filiach czterech europejskich przedsiębiorstw ponadnarodowych, dwóch niemieckich i dwóch szwedzkich, na terenie Stanów Zjednoczonych, kraju o słabo rozwiniętych prawach w zakresie zbiorowych reprezentacji pracowniczych. Szwedzki system stosunków pracy, gdzie związki zawodowe są organizacją dominującą, umożliwia im bezpośredni wpływ na negocjacje i wdrożenie Globalnych Umów Ramowych, także w Stanach Zjednoczonych. Natomiast dualistyczny system stosunków pracy w Niemczech, osłabia wpływ związków zawodowych na wdrażanie Globalnych Umów Ramowych zarówno w Niemczech jak i w Stanach Zjednoczonych.

What next for unions in Central and Eastern Europe? Invisibility, departure and the transformation of industrial relations / U. Korkut [et al.] // *Eur. J. Ind. Relat.* - 2017, nr 1, s. 65-80 bibliogr.

Jaka będzie przyszłość związków zawodowych w Europie Środkowej i Wschodniej? Niewidoczność, odejście i transformacja stosunków pracy.

Autorzy w artykule badają ożywienie działalności związków zawodowych, koncentrując się na dwóch państwach: Węgrach i Litwie. Związki zawodowe nie tylko musiały radzić sobie ze zmniejszającą się liczbą członków, ale także znaleźć odpowiedź na wprowadzane przez rząd w sektorze publicznym programy oszczędnościowe i cięcia w zatrudnieniu. Autorzy twierdzą, że niezdolność związków zawodowych do zajęcia silnego stanowiska wraz z alternatywną polityką przeciwko obecnym ortodoksyjnym tendencjom neoliberalnym, wynika ze zmniejszającej się liczby związkowców, osłabionych mechanizmów dialogu społecznego, ograniczonego przedstawicielstwa przemysłu oraz starzenia się członków związków zawodowych, a także z emigracji za-

robkowej w ostatnich latach. Wyniki badania wskazują, że związki zawodowe na Litwie i na Węgrzech inaczej poradziły sobie z powyższymi zagadnieniami. Na Litwie aby utrzymać komunikację i przyciągnąć młode osoby związki przyjęły marginalną pozycję, polegającą na przyjmowaniu na wyższe stanowiska młodych ekspertów. Ci młodzi specjaliści mogą osiągnąć odpowiedzialne pozycje w szeregach związkowców, choć nie muszą pochodzić z tradycyjnego środowiska klasy pracującej. Na Węgrzech związki zawodowe musiały się zmierzyć z podstawowymi problemami strukturalnymi oraz kierownictwem nieświadomym obaw pracowników. Osoby od lat zajmujące wyższe stanowiska w związkach zawodowych opierały się zmianie i wkładowi, jaki mogliby wnieść eksperci z zakresu komunikacji i marketingu. W przypadku obu państw, związkom zawodowym udało się utrzymać bazę dotychczasowych członków i przyciągnąć nowych pracowników. W dalszej części autorzy artykułu zastanawiają się, co powyższe wyniki oznaczają dla przyszłości związków zawodowych w Europie Środkowej i Wschodniej.

INDEKS ALFABETYCZNY

Abendroth A-K. 43
Amable B. 12
Andrijasevic R. 26
Audenaert M. 44
Avgoustaki A. 24

Baert S. 3
Baird K. 35
Ballesteros-Leiva F. 23
Bell Ch. M. 53
Belliveau Maura A. 36
Benassi Ch. 16
Black S.E. 56
Blyton P. 19
Bornay-Barrachina M. 11
Buyens D. 55

Campero S. 29
Catley B. 37
Chadee D. 45
Cheung F. 52
Claeys A-S. 25

Daveri F. 17
De Franceschi F. 8
Deschacht N. 3
Deschacht N. 50
Devereux P.J. 56
Doellgast V. 16
Doerflinger N. 8
Du Caju P. 42
Dudova R. 13

Elvira M.M. 40

Farouk U.K. 57
Fernandez R. M. 29

Gallie D. 47
Gehringer A. 62
Ghilarducci T. 61
Gil A. J. 10
Graham Mary E. 36
Guerry M.A. 50

Hahn Y. 60
Harvey G. 22
Haskova H. 13
Helfen M. O. 64
Hennekam S. 15
Heyes J. 54
Hinz S. 63
Hirt Ch. 2
Hotchkiss J.L. 36
Huffman M.L. 41

Jenkins J. 19

Keeling K.A. 27
Kellner A. 32
Khan A.K. 53
King J. 41
Klasen S. 62
Kloutsiniotis P.V. 33
Korkut U. 65
Kotey B. A. 18
Kundu S.C. 38

Lin Ch-P. 46
Lissowska M. 7
Liu H. 52

Liu Min-Ling 46
Liu Y.L. 27

Mataveli M. 10
McNulty Y. 5
Metz I. 49
Mihail D.M. 33
Mor A. 38
Mora J. J. 4
Morris J. 63
Muro J. 4

Nesheim T. 21
Neumark D. 58
Ng E.S.W. 14
Ngo H. 52

Obeidat S.M. 31
Olsen K.M. 21
Opgenhaffen M. 25
Ours J.C. van 59

Palali A. 59
Papamichail K.N. 27
Parisi M.L. 17
Pauw A. de 3
Poilpot-Rocaboy G. 23
Popli G. 39
Pulignano V. 8

Quintana-Garcia C. 40
Quratulain S. 53

Reichelt M. 41
Ren S. 45
Rubery J. 1

Saad-Lessler J. 61

Sacchetto D. 26
Salas-Vallina A. 51
Salvanes K.G. 56
Sandvik A.M. 21
Sarmiento-Mirwaldt K. 16
Schűbler E. 64
Sojourner A. J. 9
Stevis D. 64
St-Onge S. 23
Su S. 35

Teoh K.R-H. 30
Tinsley C.H. 28
Tomlinson M. 54
Torre-Ruiz J.M. de la 44
Valle R. 11
Vance Ch. M. 5
Vanderstraeten A. 55
Verheyen T. 50
Villanueva-Flores M. 11

Walton M. A. 20
Weaver A. 48
Whitworth A. 54
Winterheller J. 2
Wu Ch-H. 34

Yang H-S. 60
Yilmaz O. 39
Yizhong X. 6

Wolne miejsca pracy – w 1. kwartałach (%)

Kraj	**2015**	**2016**	**2017**
Austria	1,8	1,9	2,2
Belgia	2,1	2,6	3,2
Bułgaria	0,9	1,0	1,0
Chorwacja	1,4	1,8	2,2
Cypr	1,1	1,0	1,2
Czechy	1,7	2,5	3,1
Dania	.	.	.
Estonia	1,3	1,5	2,0
Finlandia	2,0	2,3	2,7
Francja	.	.	.
Grecja	0,9	0,8	1,0
Hiszpania	0,7	0,7	0,8
Holandia	1,6	2,0	2,3
Irlandia	1,0	1,0	1,0
Litwa	1,1	1,3	1,6

Wolne miejsca pracy – w 1. kwartałach (%)

Kraj	2015	2016	2017
Luksemburg	1,2	1,5	1,5
Łotwa	1,6	1,6	1,8
Malta	.	.	.
Niemcy	2,5	2,5	2,6
Norwegia	2,2	2,0	2,1
Polska	0,6	0,8	1,0
Portugalia	0,6	0,7	0,9
Rumunia	1,0	1,3	1,3
Słowacja	0,9	1,0	1,0
Słowenia	1,4	1,8	2,1
Szwecja	2,1	2,5	2,7
W. Brytania	2,4	2,4	2,4
Węgry	1,5	1,8	2,0
Włochy	.	.	.
UE 28	1,7	1,8	1,9

Źródło: Eurostat.