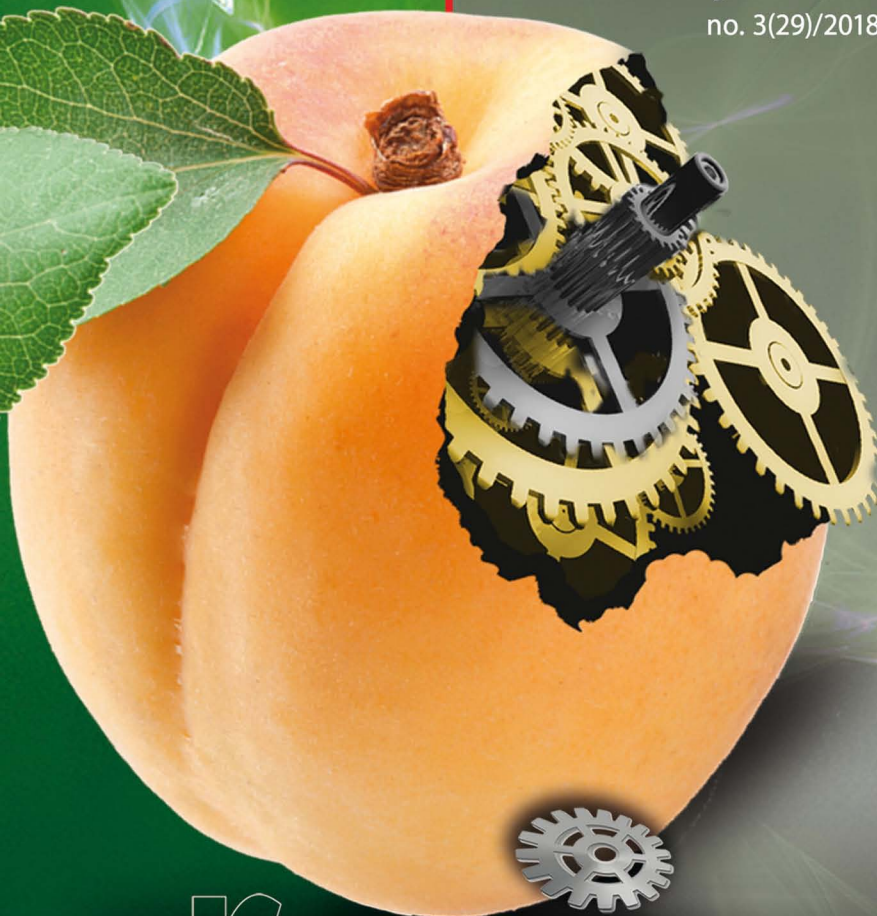




institute of aviation
warsaw, since 1926

minib29

marketing of scientific
and research organizations
no. 3(29)/2018



research
for future

eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

september 2018



**TPOLOGY OF YOUNG POTENTIAL EMPLOYEES
ACCORDING TO REASONS FOR THEIR AVERSION
TOWARDS THE UNIVERSITY AS AN EMPLOYER**

TYOLOGY OF YOUNG POTENTIAL EMPLOYEES ACCORDING TO REASONS FOR THEIR AVERSION TOWARDS THE UNIVERSITY AS AN EMPLOYER

Associate Prof. Agnieszka Izabela Baruk, Ph.D.

Lodz University of Technology, Faculty of Management and Production Engineering
agnieszka.baruk@poczta.onet.pl

Anna Goliszek, Ph.D.

University of Life Sciences in Lublin
anna.goliszek@up.lublin.pl
DOI: 10.14611/minib.29.09.2018.13



Summary

The article is theoretical-empirical in character. For the preparation of the theoretical part the method of cognitive-critical analysis of literature on the subject from the area of marketing and management was used. On the basis of the results of this analysis it is possible to conclude that there is a cognitive and research gap with regard to the identification of the reasons for the lack of interest in the university as an employer. For the purpose of reducing these gaps, five research goals and a hypothesis were formulated. The hypothesis says that gender is a feature differentiating the reasons for the lack of will to start working at a university. For the purpose of achieving these targets and checking the research hypothesis empirical research was conducted. In course of the empirical research the method of questionnaire survey was used to collect primary data. The survey covered the representatives of the group of young, Polish, potential employees. The collected primary data was processed by means of statistical analysis and Kruskal-Willis test. The results of this analysis suggest that the respondents followed mainly negative associations with universities, relying on their own experiences and on external opinions. It turned out that gender was a differentiating feature to a statistically significant extent only in case of one reason, namely, the will to use knowledge acquired during studies in a workplace other than a university.

Keywords: employee, potential employee, employer, university, employer image

Introduction

Every contemporary offeror on the consumer market, regardless of whether he represents producers, traders, or service-providers, plays the role of an employer. Playing the role in a proper way is extremely important. It is even possible to say that this a key factor from the point of view of playing any other market role and thus whether a given entity can achieve strategic market goals. When an entity takes appropriate measures as an employer with regard to potential employees who are participants of the external labour market, it can attract people who satisfy what is required from them in the best way, whose system of values is compatible with the system of values shared by the employer¹. At the same time, running appropriate personal policies with regard to people already employed in a given organization makes it possible to stimulate and strengthen their professional engagement, which leads to satisfying their expectations concerning work and the employer².

Thus, it is possible to conclude that appropriate personal actions in both these areas make it possible to combine the expectations of the employer and the expectations of employees into a common set of aims. Achieving these goals additionally strengthens the set of mutual relations³. At the same time employer's negligence in the area of personal activity contributes to the divergence of expectations of each of the sides, which may actually recognize each other as opponents, rather than allies. Obviously, only the first of the two mentioned situations brings benefits to the employer and the employees⁴. Thus, this is the best argument in favour of applying exactly such an approach.

It is because the effect of work of a truly engaged employee are values satisfying the expectations of purchasers, who express satisfaction by using the offer of a particular offeror, sharing positive opinions about the offeror with other people etc. Thus, it is clear that the way a particular entity functions as an employer directly affects the way he functions in other areas⁵, including the area which is the basis of its existence, namely, creating and offering particular values. This also concerns the image of a given organization. Its image as an

employer influences the way it is perceived as an offeror⁶, which in turn determines its image as an employer⁷. Mutual relations are visible also with regard to the remaining partial images. They are bilateral in character. That's why, the emergence of any dysfunctions in case of activities conducted in one of the areas of functioning influences not just the partial image associated with a particular area, but at the same time determines other partial images and the general image of a particular entity influencing additionally the brand of a particular entity⁸.

One of these areas is the sphere of actions taken with regard to potential employees who as participants of the external labour market haven't personally gained experiences associated with a particular employer, but may have particular experiences concerning a particular organization as, for example, the recipient of its market offer. As the above deliberations show, such experiences to a smaller, or greater extent determine the perception of a particular entity among potential employees and thus about his external image as an employer.

Unfortunately, in practice still comparably smaller significance is attached to personal activities addressed to potential employees than to personal activities focused on the current employees, which themselves are often deficient in many ways. This is particularly visible in case of a specific group of offeror formed by universities. The fact that they fail to notice the necessity to run coherent and complex personal policy is exceptionally dangerous, because on the one hand these are organizations which by assumption are supposed to actively shape the intellectual elites of the society and on the other hand are supposed to stand up to the challenges associated with competing with other universities, both Polish ones and foreign.

Exceptionally dynamic growth of market requirements for Polish universities⁹, and at the same time the lack of legal stabilization caused by very frequent changes of regulations¹⁰, mean that universities have to cope with challenges, which have completely changed and keep changing the environment in which they operate. At the same time in practice it turns out that universities still tend to limit their market activity to attracting student candidates, without paying much attention to acquiring the status of an attractive

employer. Obviously, a certain limitation is the fact that universities, especially public universities, cannot function on the basis of the same rules as other market entities. However, visible dysfunctions concern, for example, image-related activities, whose crucial significance, especially with regard to the image of an employer, is still underestimated by these entities, similarly as the significance of aspects associated with building relations with potential employees and attracting them to universities.

However, we shouldn't forget that in this particular case theory doesn't come before practice. As the results of cognitive-critical analysis of literature on the subject, which have been presented above, show, the issues associated with the formation of the employer-employee relationship are still not investigated with regard to universities. These issues are analysed mainly with regard to other entities, especially companies¹¹. Thus, it is possible to conclude that there is still a cognitive and research gap in this area and that it should be at least reduced. This aim seems the more important, the greater the challenges faced by Polish universities.

This article is an attempt to achieve the following research goals:

- 1) grouping the reasons for the lack of interest in starting work at a university among the whole group of respondents;
- 2) grouping the reasons for the lack of interest in starting work at a university among the surveyed women and the surveyed men;
- 3) comparing the reasons for the lack of interest in starting work at a university, according to the sex of the respondents;
- 4) developing a typology of the respondents, according to the reasons for the lack of interest in starting work at a university;
- 5) identifying the diversification of the reasons for the lack of interest in starting work at a university, taking the criterion of sex into consideration.

In the process of implementation of the mentioned goals the research hypothesis saying that sex is a feature differentiating the reasons for unwillingness to start work at a university was tested.

General characteristics of empirical research

To achieve the mentioned research goals and test the research hypothesis, in Q1 2018 the second edition of questionnaire survey¹², was conducted. It covered 250 students completing second-cycle stationary studies, as potential employees¹³. The surveys were direct in character and required a personal contact between the researcher and the respondents. All survey questionnaires qualified for quantitative analysis. This was possible thanks to applying face-to-face contact with the respondents. The collected primary data was processed by means of statistical analysis, using the method of exploratory factor analysis and Kruskal-Wallis test.

During the survey the respondents were presented with a set of 12 statements reflecting the reasons for unwillingness to start work at a university. They were distinguished on the basis of the results of cognitive-critical analysis of literature on the subject and on the basis of non-structured interviews preceding the first edition of the research. Each of the statements was supposed to be assessed by the respondents on a five-degree Likert scale, in which 5 meant definitely yes, 4 — rather yes, 3 — neither yes, nor no, 2 — rather not and 1 — definitely not. Applying this scale is a necessary condition allowing the use of exploratory factor analysis.

Factor analysis made it possible to carry out a deepened analysis of the collected primary data. It is used for the reduction of the number of variables constituting primary data obtained from questionnaire surveys and for detecting structures in relations between these variables, in other words, for their classification¹⁴. Thus, this analysis was applied in order to reduce the number of variables influencing a particular category, that is, the reasons for aversion to university as an employer and for the purpose of detecting internal correlations in relations between these variables.

To distinguish factors the method of principal component analysis was applied, where it was important to determine their number. To determine the number of common factors (the so-called principal components) the technique of Kaiser's criterion was used. It involves

leaving only the factors with own values higher than 1. Every such factor explains a certain level of general variability of the investigated set, defined by the percentage of variance, which can be interpreted as a measure of explanation of a phenomenon. The factors were subject to rotation using the varimax normalized method. Within particular factors variables with highest factor loadings, compared to a given factor (the assumed value is $\geq 0,7$) were distinguished.

In factor analysis hidden factors are identified. These hidden factors contain features responsible for the perception from their perspective of the problem described with a question. However, factor analysis doesn't make it possible to find an answer, whether diversification in terms of separation of particular groups (e.g. sex) is statistically important enough to say that the respondents' opinion defined with an analysed answer is significantly different. At the same time, this question can be answered by the Kruskal-Wallis test, that is, non-parametric equivalent of ANOVA.

From the point of view of statistical criteria, in case of KW test, the data don't have to satisfy many requirements. The only requirements for carrying out the test are as follows¹⁵:

- 1) dependent variable should be measured on at least an ordinal scale (it can also be measured on the quantitative scale),
- 2) observations in the analysed groups should be independent from each other, which means that a person who belongs to one group shouldn't be in another compared group (this requirement is satisfied by dichotomous questions allowing the division of respondents into disjunct groups (e.g. the division of respondents into women and men) and single choice questions).

Kruskal-Wallis test as a non-parametric equivalent of single-factor variance analysis is used when data don't satisfy requirements for carrying out similar parametric tests and they can be ordered, according to defined criteria. It involves checking, whether the number of independent results from a group comes from the same population, or a population with the same median. The size of particular samples

doesn't have to be the same. Input data are an n -element statistical sample divided by " k " of disjunct groups of respondents containing n_1 to n_k number of respondents.

Interpretation of the test can involve only comparing the ' p ' value with the assumed level of significance (usually 0,05), or analysis of the value of statistics of the test in case an assessment of the "power/intensity" of differences between groups is necessary. High values of the test statistics show diversification in particular groups (which goes against the hypothesis about equality in particular groups), where the higher the values, the higher the diversification.

Statistical analysis of the collected primary data was conducted by means of the IBM SPSS Statistics Ver. 22.

The results of conducted surveys

The conducted surveys show that similarly as in 2016, vast majority of the surveyed, we could even say, almost all of them, wouldn't like to work at a university after graduating from a university. Merely 1,6% of people in 2018 expressed interest in the university as an employer, while for example almost twenty times more people would like to work in state, or local administration. Thus, it seems very interesting what the motivation of the respondents who from the very start assume they want to look for an employer other than a university actually was.

For the purpose of grouping the reasons for unwillingness to start work at a university, the method of factor analysis was used¹⁶. On the basis of Kaiser's criterion with regard to the whole group of respondents (table 1), the surveyed women (table 3) and the surveyed men (table 5) three factors whose own values are higher than 1 were distinguished for each of the group. The first factor in case of the whole group of respondents and in case of the surveyed women explains over 30% of the whole variability of the investigated phenomenon. Another similarity is the fact that in both cases it covers three variables each, where they reflect the same reasons for unwillingness to start work at

a university (table 2 and 4). This concerns 'lack of prospects for professional development', 'low social prestige' and 'low salaries'. These are reasons associated with the lack of the possibility to satisfy broadly understood expectations concerning security (including material, relational and professional security). At the same time the reasons forming the first, that is, the most important factor, reflect very unfavourable perception of the university as an employer, which at the same time evokes clearly negative associations. It is because it is associated with a place where you can neither satisfy your current expectations (concerning satisfactory remuneration, or being appreciated by other people) nor satisfy your long-term expectations (concerning professional aspirations, or securing material stabilization for yourself and your family).

At the same time in case of the surveyed men the first factor explains comparably smaller part of the total variability of the investigated set, covering also three variables (table 6). However, they reflect completely different reasons for the lack of interest in work at a university. They concern experiences from the past that the surveyed men gained during studies as students. The common traits of these experiences, which at the same time distinguish them from reasons forming the first factor in case of the group of all respondents and in case of the surveyed women are as follows: time perspective (experiences arising from the past) and specific character of the source (experiences are personal in character, which means they are an internal source).

Table 1. Hierarchy of factors, according to their own values defined on the basis of Kaiser's criterion
(for the group of all respondents)

Factor	Own value	% of all own values (variance)	Accumulated own value	Accumulated % of own values
1	3,643	30,356	3,643	30,356
2	2,435	20,288	6,078	50,644
3	1,119	9,328	7,197	59,972

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

**Table 2. The results of factor analysis of the reasons for unwillingness to start work at a university
(for the group of all respondents)**

Variable	Factor		
	1	2	3
Lack of prospects for professional development	0,804	0,073	0,005
Low social prestige	0,777	0,251	0,068
Low salaries	0,732	0,163	0,023
Shame of your workplace	0,695	0,117	–0,014
Job insecurity and lack of professional stabilization	0,641	0,115	–0,295
Burning out professional and life energy fast	0,579	0,239	–0,067
The necessity to share your precious knowledge with others	0,522	0,040	–0,343
Less free time than in other places	0,471	0,226	–0,106
The will to stop all contacts with universities	0,120	0,882	0,052
Negative experiences with contracts with lecturers from the time when you were a student	0,211	0,867	0,073
Negative general impression from studies	0,274	0,820	–0,171
The will to use knowledge and skills acquired during studies in a workplace other than a university	–0,041	0,017	0,925

Source: Own materials prepared on the basis of research results

The reasons forming the key factor with regard to all respondents and the surveyed women concerned the future, relying on the message from external sources reaching the respondents. It is because they themselves as representatives of young, potential employees couldn't have experienced personally the financial and non-financial effects of playing the role of a current university employee. At the same time a common element both for the whole group of the surveyed, for the surveyed women and the surveyed men was the fact that the first factor included variables reflecting definitely negative perception of the university. This is obviously very worrying, as it certainly makes it harder to build the image of a university as an attractive employer, even if these institutions notice such a necessity and start taking action in this area.

The second factor both for the whole group of respondents and for the surveyed women and men explains over 20% of the total variability of the analysed phenomenon, even though in case of men it concerns a comparably bigger part of this set than in case of the whole group of respondents and in case of the surveyed women. For each of the three

analysed groups of respondents it covers three variables. They are identical for the whole group of respondents and for the surveyed women, while they are different in case of the surveyed men. It is worth pointing out here that for all respondents and for the surveyed women the second factor is formed by the same variables that formed the first factor with regard to the surveyed men. Thus, it is possible to conclude that in case of the latter they had relatively greater significance, compared to the significance of these aspects for the whole group of respondents and the surveyed women. In other words, personal experiences gained during contacts with a university in the past were in case of men more important reasons for lack of interest in work at a university, than in case of women, for whom issues referring to the future were more important.

At the same time, the mentioned experiences concerning the past were more significant for men than the reasons pointing to the expected lack of possibility of satisfying psychological needs ('shame of your workplace'), social needs ('burning out life and professional energy fast') and self-realization ('lack of prospects for professional development'). What shows that their significance is comparably smaller is the fact that they form the second factor and have lower values of factor loadings than variables forming the first factor. However, it is necessary to remember that the second factor distinguished for men explained nevertheless a major part of the total variability, which means that we cannot omit these reasons for the lack of will to start work at a university, especially that their image overtone is exceptionally negative.

It is necessary to emphasize that in case of the surveyed men all three factors included variables which reflect non-financial and even non-material reasons for the aversion to the university as an employer. It is because low salaries didn't make it into any of these factors. This is a clearly visible difference between the internal structure of factors distinguished for men and the structure of factors distinguished for the whole group of respondents and the surveyed women, in whose case the aforementioned low salaries are contained in the first factor.

The third factor explaining the smallest part of the total variability of the analysed set in case of each of the surveyed group includes only one variable. It reflects the same reason for the whole group of

respondents, as for the surveyed women. It is 'the will to take advantage of the knowledge gained during studies in a different workplace'. In case of the surveyed men the variable forming the last factor is 'job insecurity and the lack of professional stabilization', that is, a variable referring to non-material aspects, but opposed to the variable contained in the third factor for the whole group of respondents and women it has a definitely negative undertone. Moreover, this variable didn't make it into any factor in case of the whole group of respondents and in case of the surveyed women. It is also worth pointing out that for both these groups the third factor explains less than 10% of total variability, while for the surveyed men it explains an almost twice higher part of this variability. Thus, we can say that this factor is comparably more significant and thus the variable for men forming it is comparably more significant.

It is also necessary to point out that the value of factor loading of the variable 'the will to use knowledge gained during studies in a different workplace' within the third factor distinguished in case of the surveyed men was high, but negative. This means the respondents who weren't interested in starting work at a university due to uncertainty of keeping their job, didn't display the will to use the knowledge acquired during studies in a different workplace.

Table 3. Hierarchy of factors according to their own values determined on the basis of Kaiser's criterion
(for the surveyed women)

Factor	Own value	% of all own values (variance)	Accumulated own value	Accumulated % of own values
1	3,670	30,585	3,670	30,585
2	2,429	20,246	6,099	50,831
3	1,114	9,285	7,213	60,089

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

Tabela 4. The results of factor analysis of unwillingness to start work at a university (for the surveyed women)

Variable	Factor		
	1	2	3
Lack of prospects for professional development	0,784	0,050	0,071
Low social prestige	0,776	0,292	0,078
Low salaries	0,732	0,223	0,147
Job insecurity and lack of professional stabilization	0,682	0,177	-0,128
Shame of your workplace	0,674	0,133	-0,183
The necessity to share your precious knowledge with others	0,572	-0,114	-0,071
Burning out life and professional energy fast	0,562	0,239	-0,105
Less free time than in other places	0,518	0,055	-0,373
The will to stop any contacts with universities	0,062	0,878	-0,056
Negative experiences associated with contacts with lecturers from the time when you were a student	0,129	0,860	0,186
Negative general impression from studies	0,256	0,812	-0,143
The will to use the knowledge and skills gained during studies at work in a workplace other than a university	-0,028	0,012	0,904

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

Table 5. Hierarchy of factors, according to their own values determined on the basis of Kaiser's criterion (for the surveyed men)

Factor	Own value	% of all own values (variance)	Accumulated own value	Accumulated % of own values
1	3,417	28,475	3,417	28,475
2	2,766	23,052	6,183	51,527
3	2,142	17,853	8,325	69,380

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

Interpreting the factors distinguished during factor analysis as groups of respondents pointing to the same reasons for the lack of interest in the university as an employer, it is possible to conclude that particular groups distinguished from the whole group of respondents and from the group of surveyed women are characterized by the same discriminants (table 7). At the same time three groups of surveyed men that could be distinguished display clear independence, which is reflected by the reasons for aversion to the university as an employer mentioned by the representatives of these groups. Thus, it is possible to assume that sex constitutes a feature differentiating the opinions of respondents.

Table 6. The results of factor analysis of unwillingness to start work at a university (for the surveyed men)

Variable	Factor		
	1	2	3
Negative experiences associated with contacts with lecturers from the time when you were a student	0,876	0,328	0,146
Negative general impression from studies	0,868	0,124	0,256
The will to stop all contacts with universities	0,788	0,438	–0,237
Less free time than in other places	0,684	0,318	–0,163
The necessity to share your precious knowledge with others	0,609	0,075	0,551
Shame of your workplace	0,200	0,768	–0,080
Burning out professional and life energy fast	0,207	0,765	0,050
Lack of prospects for professional development	0,380	0,742	0,338
Low salaries	0,079	0,573	0,533
Low social prestige	0,389	0,533	0,316
Job insecurity and lack of professional stabilization	0,178	0,056	0,809
The will to use the knowledge and skills gained during studies in a workplace other than a university	0,141	–0,066	–0,712

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

Table 7. Groups of respondents distinguished according to the reasons for unwillingness to start work at a university

Group	Characteristics of the distinguished groups carried out by means of the mentioned reasons for unwillingness to start work at a university		
	for all respondents	for the surveyed women	for the surveyed men
1	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of prospects for professional development • Low social prestige • Low salaries 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of prospects for professional development • Low social prestige • Low salaries 	<ul style="list-style-type: none"> • Negative experiences associated with contact with lecturers from the time when you were a student • Negative general impression from studies • The will to stop all contacts with universities
2	<ul style="list-style-type: none"> • The will to stop all contacts with universities • Negative experiences from contacts with lecturers from the time when you were a student • Negative general impression from studies 	<ul style="list-style-type: none"> • The will to stop all contacts with universities • Negative experiences associated with contacts with lecturers from the time when you were a student • Negative general impression from studies 	<ul style="list-style-type: none"> • Shame of your workplace • Burning out life and professional energy fast • Lack of prospects for professional development
3	<ul style="list-style-type: none"> • The will to use the knowledge and skills gained during studies in a workplace other than a university 	<ul style="list-style-type: none"> • The will to use the knowledge and skills gained during studies in a workplace other than a university 	<ul style="list-style-type: none"> • Job insecurity and lack of professional stabilization

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

Table 8. The results of an analysis of the significance of differences between answers, according to the sex of respondents

Variable	Sex	Value of Kruskal-Wallis test	Level of significance 'p'
Low social prestige	woman	50,68	0,430
	man	55,70	
Low salaries	woman	52,75	0,660
	man	49,89	
Lack of prospects for professional development	woman	52,35	0,831
	man	51,02	
Job insecurity and lack of professional stabilization	woman	53,45	0,379
	man	47,91	
The necessity to share your precious knowledge with others	woman	54,31	0,175
	man	45,50	
Shame of your workplace	woman	51,96	0,549
	man	48,23	
Burning out life and professional energy fast	woman	53,75	0,304
	man	47,07	
Less free time than in other places	woman	51,00	0,759
	man	52,96	
Negative general impression from studies	woman	52,34	0,613
	man	49,04	
Negative experiences associated with contacts with lecturers from the time when you were a student	woman	52,74	0,453
	man	47,88	
The will to stop all contacts with universities	woman	50,39	0,347
	man	56,52	
The will to use the knowledge and skills used during studies in a workplace other than a university	woman	47,83	0,012
	man	63,74	

Source: Own materials prepared on the basis of research results.

Kruskal-Wallis test was used to verify the assumption formulated at the beginning of this article as the research hypothesis. It turns out that statistically significant diversification was found only in case of one variable, that is, 'the will to use the knowledge gained during studies at a workplace other than a university'. This was shown by the 'p' value amounting to 0,012 (table 8). It is lower than the assumed level of 0,05 exclusively for this variable. This means that statistically significant diversification wasn't found in case of the remaining

analysed variables. It is worth pointing out that the only statistical diversification exists in case of the variable forming the third factor for all respondents and for the surveyed women, which at the same time didn't make it into any factor in case of men and was characterized by negative value of factor loading within the third factor distinguished from them. Thus, the statement contained in the research hypothesis is true in case of respondents for only one reason, that is, 'the will to use knowledge gained during studies in a different workplace'.

Summary

On the basis of deliberations presented in this article it is possible to conclude that the respondents expressing lack of interest in university as an employer followed mostly non-material aspects, especially those associated with the negative image of the university playing the aforementioned role. On the one hand their opinions were based on their own experiences gained during studies and on the other hand they took into consideration external sources which brought them unfavourable opinions on this group of employers. Their own negative experiences turned out to be comparably more important in case of the surveyed men, while external opinions played a more important role in case of all respondents and the surveyed women. It is worth pointing out that material aspects and in particular, the level of salaries, were taken into consideration by the surveyed women, while the surveyed men paid comparably more attention to the non-material aspects. It is also necessary to add that despite these differences the diversification was statistically significant in character only for one of the analysed reasons, that is, 'the will to use the knowledge gained during studies in a workplace other than a university'.

The fact that the representatives of each of three analysed groups paid attention to the aspects of image may point to major negligence in the image-related activities of universities. This is particularly dangerous, as the conducted research has shown, in the society universities are perceived as low-prestige organizations, where you can't count on professional

development. This means that according to the respondents, working at a university you are unable to satisfy many of your needs, including the need for self-realization, psychological, social needs and the need for security. The fact that such an image exists certainly doesn't facilitate changing the approach of the participants of the external labour market to universities and additionally it may bring negative effects associated with the negative perception of these organizations by other people, including, among others, student candidates, which results from relations existing between particular partial images. For this reason universities as employers should change their current passive approach to image-related activities to a dynamic approach allowing them to change this situation which is unfavourable for their development and thus the development of their employees.

Naturally, the conducted research is subject to certain limitations. Among them are the following: selected group of respondents (only the representatives of young, potential employees), geographical coverage (only the representatives of young Polish potential employees), or the subject scope (lack of deepened analysis of particular reasons). That's why it is planned that further stages of the research process concerning the lack of interest in universities as employers will expand each of the scopes by extending the coverage of the survey also to universities as employers, or the representatives of young, potential employees from other countries. This will make it possible to carry out a comparative analysis from the subject and geographical perspective. There are also plans to regularly repeat research on these issues, which will enable comparative analysis from the temporal perspective.

References

¹ The results of research conducted by other authors confirm that the key factor of success of a company as an employer is its attractiveness for potential employees, that is, their positive opinions and feelings associated with the employer, where elements of organizational culture, especially values, are regarded as attractive, as long as they comply with values important for employees (see. L. Moroko, M.D. Uncles, Characteristics of successful employer brands, "Journal of Brand Management" 2008, vol. 16, no. 3, pp. 160–175). The results of other research projects show that also such non-material features as good atmosphere at work and material features such as the level of remuneration are regarded as attractive (see: I. Bakanauskiene, R. Bendaraviciene, L. Barkauske, Features of Employer Attractiveness on Lithuanian Business Organizations: Employees' Perceptions, "Management of Organizations: Systematic Research" 2017, vol. 77, iss. 1, pp. 7–23).

² It is because employees belong to the stakeholders who should benefit from membership in a given organization, being their beneficiaries. Unfortunately, in practice, this group is still often limited to shareholders and managers etc. (see: N. Hsieh, *The Responsibilities and Role of Business in Relation to Society: Back to Basics?*, "Business Ethics Quarterly" 2017, vol. 27, no. 2, pp. 293–314).

³ In such case we can actually talk about the existence of so-called psychological contract (see: G. Bains, *Empirical Evidence on Employer Branding and Its Impact on the Formation of Psychological Contract*, "The Journal of Indian Management & Strategy" 2015, vol. 20, no. 2, pp. 28–35) between the employer and the employees, which binds them into a community striving to achieve the same goals.

⁴ Even though still in many cases there is a conviction that it is possible to achieve success on the market by striving to reduce the costs, where usually dismissing employees is the first source of savings (see: W. Hussain, *Corporations, Profit Maximization and the Personal Sphere*, "Economics and Philosophy" 2012, vol. 28, no. 3, pp. 311–331).

⁵ It is only necessary to find a compromise, a solution making it possible to achieve both business and social goals (see: N. Hsieh, *The Social Contract Model of Corporate Purpose and Responsibility*, "Business Ethics Quarterly" 2015, vol. 25, no. 4, pp. 433–460; M. Porter, M. Kramer, *Creating Shared Value: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, "Harvard Business Review" 2011, vol. 89, no. 1, pp. 62–77).

⁶ As other authors also correctly point out, the image of the employer is an image which determined business effects of a measurable character, including the profitability of conducted activity, leading to achieving a competitive advantage (see: K. Sehgak, N. Malati, *Employer Branding: A Potent Organizational Tool for Enhancing Competitive Advantage*, "The IUP Journal of Brand Management" 2013, vol. X, no. 1, pp. 51–65; D. Obradovic, D. Obradovic, *The Role Innovation on Strategic Orientations and Competitiveness of Enterprises*, "Ecoforum" 2016, vol. 5, no. 1, pp. 90–95).

⁷ Such relations can be observed not just in case of the elements of image, but also in case of brand components (see: C. Foster, K. Punjaisri, R. Cheng, *Exploring the Relationship Between Corporate, Internal and Employer Branding*, "Journal of Product & Brand Management" 2010, vol. 19, no. 6, pp. 401–409), where both the first and the second group of elements influence each other.

⁸ This concerns both the brand of a given organization as such and employer brand. It is worth pointing out here that employer brand and employer image are not synonyms, despite the fact that in literature they are often used as equivalents (see: F. Lievens, J.E. Slaughter, *Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know*, "Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior" 2016, vol. 3, pp. 407–440). However, they constitute two separate non-material assets which remain in a cause and effect relationship.

⁹ It is because they have to compete not just with each other (see: J. Chluska, W. Szczepaniak, *Nowe wyzwania zarządzania strategicznego w publicznych uczelniach ekonomicznych*, "Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach" 2016, nr 300, pp. 30–38), but also with foreign universities (T. Domański, *Internacjonalizacja polskich uczelni wyższych*, http://dspace.uni.lodz.pl:8080/xmlui/bitstream/handle/11089/22808/5B63%5D-80_Doma%C5%84ski_Internacjonalizacja-%20polskich.pdf?sequence=1&isAllowed=y (viewed: 07.07.2018)), without being appropriately prepared for that in terms of, for example, financial capacity.

¹⁰ Currently works on the latest legislative solutions are in progress. They are called the Constitution for Science (<http://konstytucjadlanauki.gov.pl/pobierz-projekt>, (viewed: 07.07.2018). The regulations are supposed to replace the currently binding four acts concerning higher education.

¹¹ Another thing that is not subject to analyses is what discourages, or even repels employee candidates. If the issues concerning what attracts young potential employees are investigated, these surveys concern almost solely companies as future employers (it was among others: E. Alniacik, U. Alniacik, *Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status*, "Procedia-Social and Behavioral Sciences" 2012, vol. 58, pp. 1336–1343; B.J. Arachchige, A. Robertson, *Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding*, "The IUP Journal of Brand Management" 2011, vol. 8, no. 3, pp. 25–46; I. Bakanauskiene, R. Bendaravièiene, L. Barkauske, *Features of Employer Attractiveness on Lithuanian Business Organizations: Employees' Perceptions*, "Management of Organizations: Systematic Research" 2017, vol. 77, iss. 1, pp. 7–23; G. Van Hove, T. Bas, S. Cromheecke, F. Lievens, *The Instrumental and Symbolic Dimensions of Organizations' Image as an Employer: A Large-scale Field Study on Employer Branding in Turkey*, "Applied Psychology" 2013, vol. 62, no. 4, pp. 543–557 who deal with the issue) and

not universities. Moreover, these research projects focused only on the brand and not the image of the employer, which definitely can't be treated as the same thing, as has already been mentioned.

¹² The first edition of the survey was conducted in H1 2016. It was preceded by non-structured interviews with 50 people.

¹³ A non-random choice of the sample was applied.

¹⁴ See: H. Abdi, L.J. Williams, Principal component analysis, "Wiley Interdisciplinary Reviews: Computational Statistics" 2010, vol. 2, iss. 4, pp. 433–459; M. Sztemberg-Lewandowska, Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, p. 29.

¹⁵ <http://www.statystyka.az.pl/test-anova-kruskala-wallisa.php> (viewed: 10.04.2018); http://www.statystyka.pl/t4997_1_test_rangowy_kruskala-wallisa.php (viewed: 10.04.2018).

¹⁶ KMO (Kaiser-Mayer-Olkin) test serves the purpose of checking to what extent the surveyed sample satisfies the expectations of factor analysis, it should amount to at least 0,5 (see: M. Sztemberg-Lewandowska, Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, p. 33–34). Here its value for the whole group of respondents is 0,794; for women it is 0,783 and for men it is 0.522. Thus, the conditions for carrying out a factor analysis have been satisfied.

Bibliography

1. Abdi, H., Williams, L.J. (2010). Principal component analysis. Wiley Interdisciplinary Reviews: Computational Statistics, vol. 2, iss. 4, pp. 433–459.
2. Alniacik, E., Alniacik, U. (2012). Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status. Procedia-Social and Behavioral Sciences, vol. 58, pp. 1336–1343.
3. Arachchige, B.J., Robertson, A. (2011). Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding. The IUP Journal of Brand Management, vol. 8, no. 3, pp. 25–46.
4. Bains, G. (2015). Empirical Evidence on Employer Branding and Its Impact on the Formation of Psychological Contract. The Journal of Indian Management & Strategy, vol. 20, no. 2, pp. 28–35.
5. Bakanauskiene, I., Bendaravičiene, R., Barkauske, L. (2017). Features of Employer Attractiveness on Lithuanian Business Organizations: Employees' Perceptions. Management of Organizations: Systematic Research, vol. 77, iss. 1, pp. 7–23.
6. Chluska J., Szczepaniak W., Nowe wyzwania zarządzania strategicznego w publicznych uczelniach ekonomicznych, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2016, nr 300, pp. 30–38.
7. Domański, T. Internacjonalizacja polskich uczelni wyższych, http://dspace.uni.lodz.pl:8080/xmlui/bitstream/handle/11089/22808/%5B63%5D-80_Doma%C5%84ski_Internacjonalizacja%20polskich.pdf?sequence=1&isAllowed=y (viewed: 07.07.2018).
8. Foster, C., Punjaisri, K., Cheng, R. (2010). Exploring the Relationship Between Corporate, Internal and Employer Branding. Journal of Product & Brand Management, vol. 19, no. 6, pp. 401–409.
9. Hsieh, N. (2017). The Responsibilities and Role of Business in Relation to Society: Back to Basics? Business Ethics Quarterly, vol. 27, no. 2, pp. 293–314.

10. Hsieh, N. (2015). The Social Contract Model of Corporate Purpose and Responsibility. *Business Ethics Quarterly*, vol. 25, no. 4, pp. 433–460.
11. <http://konstytucjadlanauki.gov.pl/pobierz-projekt>, (dostęp: 07.07.2018).
12. http://www.statystycy.pl/t4997_1_test_rangowy_kruskala-wallisa.php, (viewed: 10.04.2018).
13. <http://www.statystyka.az.pl/test-anova-kruskala-wallisa.php>, (dostęp: 10.04.2018).
14. Hussain, W. (2012). Corporations, Profit Maximization and the Personal Sphere., *Economics and Philosophy*, vol. 28, no. 3, pp. 311–331.
15. Lievens, F., Slaughter, J.E. (2016). Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 3, pp. 407–440.
16. Moroko, L., Uncles, M.D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, vol. 16, no. 3, pp. 160–175.
17. Obradovic, D., Obradovic, D. (2016). The Role Innovation on Strategic Orientations and Competitiveness of Enterprises. *Ecoforum*, vol. 5, no. 1, pp. 90–95.
18. Porter, M., Kramer, M. (2011). Creating Shared Value: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 1/2, pp. 62–77.
19. Sehgak, K., Malati, N. (2013). Employer Branding: A Potent Organizational Tool for Enhancing Competitive Advantage. *The IUP Journal of Brand Management*, vol. X, no. 1, pp. 51–65.
20. Sztemberg-Lewandowska, M. (2008). *Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, s. 29.
21. Van Hoyer, G., Bas, T., Cromheecke, S., Lievens, F. (2013). The Instrumental and Symbolic Dimensions of Organisations' Image as an Employer: A Large-scale Field Study on Employer Branding in Turkey. *Applied Psychology*, vol. 62, no. 4, pp. 543–557.

Professor Agnieszka Izabela Baruk, Łódź University of Technology, Poland — lecturer at Lodz University of Technology, Faculty of Management and Production Engineering, Department of Management Systems and Innovation. Her publications comprise 434 peer-reviewed positions including 14 books about transaction and personal marketing and their mutual interdependencies.

Anna Goliszek, PhD., University of Life Sciences in Lublin, Poland — sociologist, lecturer in the Management Department at the University of Life Sciences in Lublin. Graduate of the Faculty of Social Sciences of the John Paul II Catholic University of Lublin. He earned his doctoral degree from the Faculty of Philosophy and Sociology of the Maria Curie Skłodowska University in Lublin. His major scientific interests include organisational and management sociology, with a particular focus on the problem of organisational culture, business communication, inventics and social psychology.



Institute of Aviation
Scientific Publishers
al. Krakowska 110/114
02-256 Warsaw, Poland
phone: (+48 22) 846 00 11 ext. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl

www.twitter.com/EuropeanMINIB

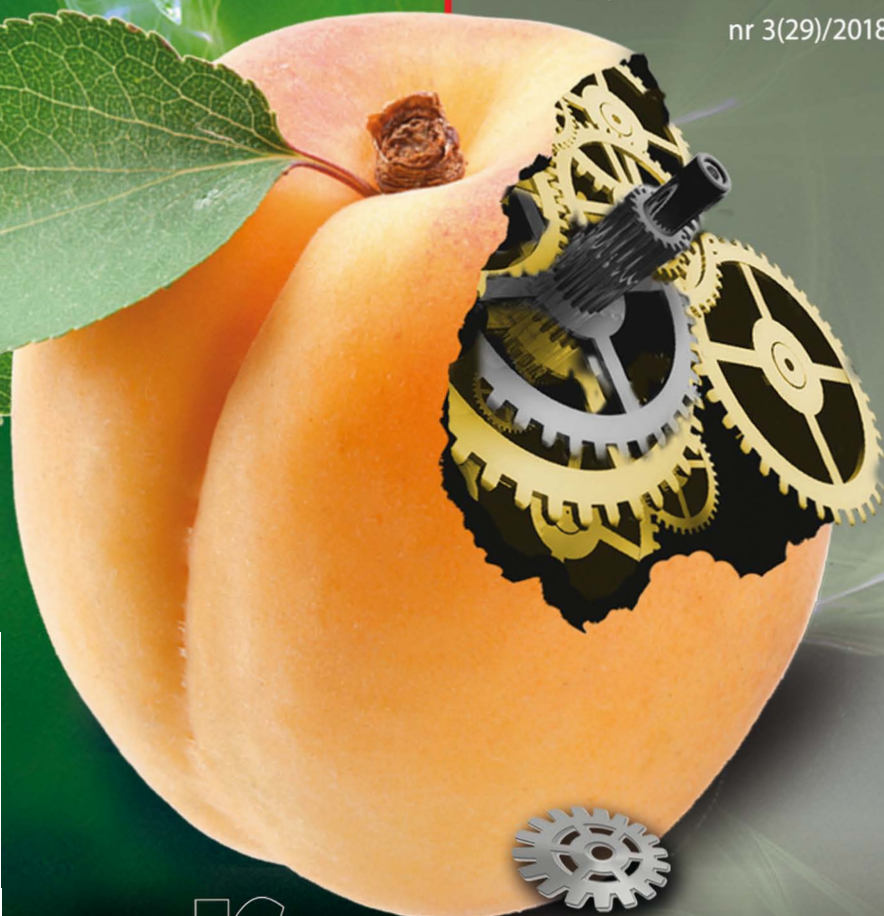
www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB



instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

minib 29

marketing instytucji
naukowych i badawczych
nr 3(29)/2018



research
for future

eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

wrzesień 2018



**TYPOLOGIA MŁODYCH POTENCJALNYCH
PRACOWNIKÓW ZE WZGLĘDU NA POWODY
BRAKU ICH ZAINTERESOWANIA UCZELNIĄ
JAKO PRACODAWCĄ**



Open Access

TYPOLOGIA MŁODYCH POTENCJALNYCH PRACOWNIKÓW ZE WZGLĘDU NA POWODY BRAKU ICH ZAINTERESOWANIA UCZELNIĄ JAKO PRACODAWCĄ

TYPOLOGY OF YOUNG POTENTIAL EMPLOYEES ACCORDING TO REASONS
FOR THEIR AVERSION TOWARDS THE UNIVERSITY AS AN EMPLOYER

Prof. nadzw. dr hab. Agnieszka Izabela Baruk

Politechnika Łódzka, Wydział Zarządzania i Inżynierii Produkcji,
Katedra Systemów Zarządzania i Innowacji, Zakład Innowacji i Marketingu
agnieszka.baruk@poczta.onet.pl

dr Anna Goliszek

Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Katedra Zarządzania i Marketingu
anna.goliszek@up.lublin.pl

DOI: 10.14611/minib.29.09.2018.06



Streszczenie

Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. Do przygotowania części teoretycznej wykorzystano metodę analizy poznawczo-krytycznej literatury przedmiotu z zakresu marketingu i zarządzania. Na podstawie jej wyników można stwierdzić, że istnieje luka poznawcza i badawcza, jeśli chodzi o identyfikowanie przyczyn braku zainteresowania uczelnią w roli pracodawcy. Dążąc do ich zmniejszenia sformułowano pięć celów badawczych oraz hipotezę, mówiącą, iż płeć jest cechą różnicującą przyczyny braku chęci podjęcia pracy w uczelni. W celu realizacji tych dążeń oraz sprawdzenia hipotezy badawczej przeprowadzono badania empiryczne, podczas których do zebrania danych pierwotnych zastosowano metodę badania ankietowego. Badaniami objęto reprezentantów polskich młodych potencjalnych pracowników. Zgromadzone dane pierwotne poddano analizie statystycznej, w ramach której zastosowano metodę analizy czynnikowej oraz test Kruśka-Wallisa. Wyniki tej analizy wskazują, że ankietowani kierowali się głównie negatywnymi skojarzeniami z uczelniami, bazując na własnych doświadczeniach oraz na opiniach zewnętrznych. Płeć okazała się cechą różnicującą w sposób statystycznie istotny jedynie w przypadku jednej przyczyny, jaką była chęć wykorzystania wiedzy zdobytej na studiach w innym niż uczelnia miejscu pracy.

Słowa kluczowe: pracownik, potencjalny pracownik, pracodawca, uczelnia, wizerunek pracodawcy



Summary

The article is theoretical-empirical in character. For the preparation of the theoretical part the method of cognitive-critical analysis of literature on the subject from the area of marketing and management was used. On the basis of the results of this analysis it is possible to conclude that there is a cognitive and research gap with regard to the identification of the reasons for the lack of interest in the university as an employer. For the purpose of reducing these gaps, five research goals and a hypothesis were formulated. The hypothesis says that gender is a feature differentiating the reasons for the lack of will to start working at a university. For the purpose of achieving these targets and checking the research hypothesis empirical research was conducted. In course of the empirical research the method of questionnaire survey was used to collect primary data. The survey covered the representatives of the group of young, Polish, potential employees. The collected primary data was processed by means of statistical analysis and Kruskal-Willis test. The results of this analysis suggest that the respondents followed mainly negative associations with universities, relying on their own experiences and on external opinions. It turned out that gender was a differentiating feature to a statistically significant extent only in case of one reason, namely, the will to use knowledge acquired during studies in a workplace other than a university.

Keywords: employee, potential employee, employer, university, image of the employer

Wprowadzenie

Każdy współczesny oferent na rynku konsumpcyjnym, niezależnie, czy reprezentuje producentów, handlowców, czy też usługodawców, występuje w roli pracodawcy. Jej spełnianie we właściwy sposób jest niezmiernie ważne. Można wręcz powiedzieć, że jest to kluczowy czynnik z punktu widzenia spełniania każdej innej roli rynkowej, a tym samym osiągania przez dany podmiot strategicznych celów rynkowych. Podejmowanie odpowiednich działań jako pracodawca w stosunku do potencjalnych pracowników będących uczestnikami zewnętrznego rynku pracy pozwala bowiem na przyciąganie osób najlepiej spełniających stawiane im wymagania, których system wartości jest kompatybilny z systemem wartości podzielanych przez pracodawcę¹. Z kolei prowadzenie właściwej polityki personalnej wobec osób już zatrudnionych w danej organizacji pozwala na wzbudzanie i umacnianie ich zaangażowania zawodowego, co prowadzi do spełniania ich oczekiwań dotyczących pracy i pracodawcy².

Można tym samym stwierdzić, że odpowiednie działania personalne w obu tych obszarach umożliwiają scalenie oczekiwań pracodawcy i oczekiwań pracowników we wspólny zbiór dążeń, których osiągnięcie dodatkowo wzmacnia układ wzajemnych relacji³. Natomiast zaniedbania w zakresie aktywności personalnej ze strony pracodawcy przyczyniają się do rozchodzenia się oczekiwań każdej ze stron, które mogą wręcz dostrzegać w sobie antagonistów a nie sojuszników. Oczywiście, pracodawcy i pracownikom korzyści przynosi wyłącznie pierwsza z wymienionych sytuacji⁴. Jest to zatem najlepszy argument przemawiający za koniecznością stosowania właśnie takiego podejścia.

Efektem pracy autentycznie zaangażowanego pracownika są bowiem wartości spełniające oczekiwania nabywców, których zadowolenie znajduje odzwierciedlenie w korzystaniu z oferty danego oferenta, przekazywaniu pozytywnych opinii na jego temat innym osobom itd. Widać zatem, że sposób funkcjonowania danego podmiotu jako pracodawcy bezpośrednio wpływa na sposób jego funkcjonowania w innych obszarach⁵, w tym w obszarze będącym podstawą jego istnienia, jakim jest kreowanie i oferowanie określonych wartości. Dotyczy to również wizerunku danej organizacji. Jej obraz jako pracodawcy wpływa na spo-

sób jej postrzegania jako oferenta⁶, który z kolei determinuje jej wizerunek w roli pracodawcy⁷. Wzajemne zależności widoczne są także w odniesieniu do pozostałych wizerunków częściowych. Mają one charakter dwukierunkowy. Dlatego też, pojawienie się jakichkolwiek dysfunkcji w przypadku działań prowadzonych w jednym z obszarów funkcjonowania wpływa nie tylko na wizerunek częściowy związany z danym obszarem, ale determinuje jednocześnie inne wizerunki częściowe oraz ogólny wizerunek danego podmiotu, wpływając ponadto na markę danego podmiotu⁸.

Jednym z tych obszarów jest sfera działań podejmowanych wobec potencjalnych pracowników, którzy jako uczestnicy zewnętrznego rynku pracy nie zdobyli jeszcze osobiście doświadczeń z danym pracodawcą, ale mogą mieć określone doświadczenia dotyczące danej organizacji jako chociażby odbiorcy jej oferty rynkowej. Jak wynika z dotychczasowych rozważań takie doświadczenia w mniejszym lub większym stopniu decydują o postrzeganiu danego podmiotu przez potencjalnych pracowników a tym samym o jego zewnętrznym wizerunku jako pracodawcy.

Niestety, w praktyce nadal stosunkowo znacznie mniejsze znaczenie przywiązywane jest do działań personalnych adresowanych do potencjalnych pracowników niż do działań personalnych nakierowanych na aktualnych pracowników, które zresztą niejednokrotnie także obciążone są wieloma niedociągnięciami. Jest to szczególnie widoczne w przypadku specyficznej grupy oferentów, jaką tworzą uczelnie. Niedostrzeżenie przez nie konieczności podejmowania spójnej i kompleksowej polityki personalnej jest wyjątkowo niebezpieczne, gdyż z jednej strony są to organizacje mające z założenia aktywnie kształtować intelektualną elitę społeczeństwa, z drugiej zaś strony muszą sprostać wyzwaniom związanym z konkutowaniem z innymi uczelniami zarówno polskimi, jak i zagranicznymi.

Niezwykłe dynamicznie rosnące wymagania rynkowe stawiane przed polskimi uczelniami⁹, przy jednoczesnym braku stabilizacji prawnej spowodowanej bardzo częstymi zmianami przepisów¹⁰, powodują, że muszą one poradzić sobie z wyzwaniami, które diametralnie zmieniły i ciągle zmieniają środowisko ich funkcjonowania. W praktyce natomiast okazuje się, że nadal swoją aktywność rynkową uczelnie ograniczają raczej do przyciągania kandydatów na studentów, nie

przywiązując zbyt dużej wagi do zabiegania o zdobycie statusu atrakcyjnego pracodawcy. Oczywiście, pewnym ograniczeniem jest fakt, że uczelnie, zwłaszcza publiczne, nie mogą funkcjonować na zasadach wolnorynkowych. Jednak widoczne dysfunkcje dotyczą chociażby działań wizerunkowych, których kluczowe znaczenie, zwłaszcza w odniesieniu do wizerunku pracodawcy, jest po prostu nadal niedoceniane przez te podmioty, podobnie, jak znaczenie aspektów związanych z budowaniem relacji z potencjalnymi pracownikami i ich przyciąganiem do uczelni.

Nie można jednak zapominać, że w tym konkretnym przypadku teoria nie wyprzedza praktyki. Jak wskazują wyniki analizy poznawczo-krytycznej literatury przedmiotu, które zostały zaprezentowane powyżej, ciągle nie bada się raczej kwestii związanych z kształtowaniem relacji pracodawca-pracownik w przypadku uczelni, analizując te zagadnienia przede wszystkim w odniesieniu do innych podmiotów, zwłaszcza do przedsiębiorstw¹¹. Można tym samym stwierdzić, że nadal istnieje luka poznawcza i badawcza w tym zakresie, które należałoby przynajmniej zmniejszyć. Dążenie to wydaje się tym ważniejsze, im większe wymagania stawiane są przed polskimi uczelniami.

W niniejszym artykule podjęto zatem próbę osiągnięcia następujących celów badawczych:

- 1) pogrupowania przyczyn braku zainteresowania ogółu respondentów podjęciem pracy w uczelni;
- 2) pogrupowania przyczyn braku zainteresowania badanych kobiet i badanych mężczyzn podjęciem pracy w uczelni;
- 3) dokonania porównania przyczyn braku zainteresowania podjęciem pracy w uczelni ze względu na płeć respondentów;
- 4) dokonania typologii respondentów ze względu na przyczyny braku zainteresowania podjęciem pracy w uczelni;
- 5) określenia zróżnicowania przyczyn braku zainteresowania podjęciem pracy w uczelni, uwzględniając kryterium płci.

W procesie realizacji wymienionych celów sprawdzona została hipoteza badawcza, mówiąca, że płeć jest cechą różnicującą przyczyny braku chęci podjęcia pracy w uczelni.

Ogólna charakterystyka badań empirycznych

Dążąc do osiągnięcia wymienionych celów badawczych i sprawdzenia hipotezy badawczej, w I kwartale 2018 roku przeprowadzono drugą edycję badań ankietowych¹², obejmując nimi 250 studentów kończących naukę na II stopniu studiów dziennych jako potencjalnych pracowników¹³. Badania miały charakter bezpośredni, wymagający osobistego kontaktu badacza z badanymi podmiotami. Do analizy ilościowej zakwalifikowano wszystkie kwestionariusze ankiety, co było możliwe dzięki zastosowaniu kontaktu z respondentami typu face-to-face. Zebrane dane pierwotne poddano analizie statystycznej, wykorzystując w jej trakcie metodę eksploracyjnej analizy czynnikowej oraz test niezależności Krukskala-Wallisa.

Podczas badań respondentom przedstawiono zbiór 12 stwierdzeń odzwierciedlających przyczyny braku chęci pracy w uczelni. Zostały one wyodrębnione na podstawie wyników analizy poznawczo-krytycznej literatury przedmiotu oraz na podstawie wyników wywiadów nieustrukturyzowanych poprzedzających pierwszą edycję badań. Każde z tych stwierdzeń miało zostać ocenione przez ankietowanych w pięciostopniowej skali Likerta, w której ocena 5 oznaczała zdecydowanie tak, 4 — raczej tak, 3 — ani tak, ani nie, 2 — raczej nie, natomiast 1 — zdecydowanie nie. Zastosowanie takiej skali jest warunkiem koniecznym, aby można było wykorzystać metodę eksploracyjnej analizy czynnikowej.

Analiza czynnikowa pozwoliła na dokonanie pogłębionej analizy zebranych danych pierwotnych. Jest ona wykorzystywana do redukcji liczby zmiennych stanowiących dane pierwotne uzyskane z badań ankietowych oraz do wykrywania struktur w związkach między tymi zmiennymi, inaczej mówiąc do ich klasyfikacji¹⁴. Analizę tę zastosowano zatem w celu redukcji liczby zmiennych wpływających na badaną kategorię, czyli przyczyny niechęci wobec uczelni jako pracodawcy oraz w celu wykrycia wewnętrznych współzależności w związkach pomiędzy tymi zmiennymi.

Do wyodrębnienia czynników zastosowano metodę głównych składowych, przy czym istotne było określenie ich liczby. W celu określenia liczby czynników wspólnych (tzw. składowych głównych) zastosowano

technikę kryterium Kaisera polegającą na pozostawieniu tylko tych czynników, które mają wartości własne większe od 1. Każdy taki czynnik wyjaśnia pewien poziom zmienności ogólnej rozpatrywanego układu, określony procentem wariancji, który można interpretować jako miarę wyjaśnienia zjawiska. Czynniki poddano rotacji metodą znormalizowanej varimax. W ramach poszczególnych czynników wyodrębniono zmienne o najwyższych ładunkach czynnikowych względem danego czynnika (przyjęto wartość $\geq 0,7$).

W analizie czynnikowej identyfikuje się ukryte czynniki, w których skład wchodzi cechy odpowiadające za postrzeganie poprzez ich pryzmat problemu opisanego pytaniem. Analiza czynnikowa nie pozwala jednak na znalezienie odpowiedzi, czy różnicowanie pod kątem wydzielenia poszczególnych grup (np. płci) jest na tyle statystycznie istotne, aby móc powiedzieć, że zdanie respondentów określone analizowaną odpowiedzią jest znacząco różne. Na takie pytanie daje natomiast odpowiedź test Kruskala-Wallisa (KW), czyli nieparametryczny odpowiednik ANOVA.

Z punktu widzenia kryteriów statystycznych w przypadku testu KW dane nie muszą spełniać wielu wymagań. Jedynymi wymogami do jego przeprowadzenia są¹⁵:

- 1) zmienna zależna powinna być mierzona na skali co najmniej porządkowej (może być również mierzona na skali ilościowej),
- 2) obserwacje w analizowanych grupach powinny być niezależne wobec siebie, co oznacza, że osoba będąca w jednej grupie nie powinna być również w innej porównywanej grupie (wymóg ten spełniają pytania dychotomiczne pozwalające na dokonanie podziału respondentów na rozłączne grupy (np. podział respondentów na kobiety i mężczyzn) oraz pytania jednokrotnego wyboru).

Test Kruskala-Wallisa jako nieparametryczny odpowiednik jedno-czynnikowej analizy wariancji jest zatem stosowany, gdy dane nie spełniają wymagań dla przeprowadzenia podobnych testów parametrycznych, a można je uporządkować według określonych kryteriów. Polega on na sprawdzeniu, czy liczba niezależnych wyników z grupy pochodzi z tej samej populacji, czy z populacji z taką samą medianą. Poszczegól-

ne próbki nie muszą mieć takiej samej liczebności. Danymi wejściowymi jest n -elementowa próba statystyczna podzielona na „ k ” rozłącznych grup ankietowanych o liczebnościach od n_1 do n_k .

Interpretacja testu może polegać jedynie na porównaniu wartości „ p ” z przyjętym poziomem istotności (zazwyczaj 0,05) bądź na analizie wartości statystyki testu w przypadku, gdy konieczna jest ocena „mocy/nasilenia” różnic pomiędzy grupami. Duże wartości statystyki testu świadczą o zróżnicowaniu w poszczególnych grupach (czyli przeciwko hipotezie o równości w poszczególnych grupach), przy czym im te wartości są wyższe, tym zróżnicowanie jest większe.

Analizy statystycznej zebranych danych pierwotnych dokonano za pomocą pakietu IBM SPSS Statistics Ver. 22.

Wyniki przeprowadzonych badań

Z przeprowadzonych badań wynika, że podobnie, jak w 2016 roku, zdecydowana większość ankietowanych, można wręcz powiedzieć, że prawie wszyscy z nich, nie chciałaby po zakończeniu studiów pracować w uczelni. Zaledwie 1,6% osób w 2018 roku wyrażało zainteresowanie uczelnią jako pracodawcą, podczas gdy chociażby w służbach mundurowych chciałoby pracować dziesięciokrotnie więcej respondentów, a prawie dwudziestokrotnie w administracji państwowej lub samorządowej. Wydaje się zatem bardzo ciekawe, czym kierowali się badani, z góry zakładając szukanie innego niż uczelnia pracodawcy.

Dążąc do pogrupowania przyczyn braku chęci podjęcia pracy w uczelni, zastosowano metodę analizy czynnikowej¹⁶. Na podstawie kryterium Kaisera w odniesieniu do ogółu respondentów (tabela 1), jak i dla badanych kobiet (tabela 3) oraz badanych mężczyzn (tabela 5) wyodrębniono po trzy czynniki, których wartości własne są większe niż 1. Pierwszy czynnik w przypadku ogółu badanych oraz w przypadku badanych kobiet wyjaśnia ponad 30% całkowitej zmienności badanego zjawiska. Kolejnym podobieństwem jest fakt, że w obu przypadkach obejmuje on po trzy zmienne, przy czym odzwierciedlają one te same przyczyny niechęci wobec rozpoczęcia pracy w uczelni (tabela 2 i 4). Chodzi tu-

taj o „brak perspektyw rozwoju zawodowego”, „niski prestiż społeczny” oraz „niskie płace”. Są to przyczyny związane z obawami przed brakiem możliwości zaspokojenia szeroko rozumianych oczekiwań dotyczących bezpieczeństwa (w tym bezpieczeństwa materialnego, relacyjnego i profesjonalnego). Jednocześnie przyczyny tworzące pierwszy, czyli najważniejszy czynnik, odzwierciedlają bardzo niekorzystne postrzeganie uczelni w roli pracodawcy, które wywołuje jednoznacznie negatywne skojarzenia. Kojarzona jest ona bowiem z miejscem, gdzie nie można spełnić ani swoich bieżących oczekiwań (dotyczących satysfakcjonującego wynagrodzenia, czy też doceniania przez inne osoby), ani tym bardziej wymagań o charakterze długookresowym (dotyczących realizowania aspiracji zawodowych, czy też zdobycia stabilizacji materialnej dla siebie i swojej rodziny).

Natomiast w przypadku badanych mężczyzn pierwszy czynnik wyjaśnia relatywnie nieco mniejszą część całkowitej zmienności badanego układu, obejmując także trzy zmienne (tabela 6). Odzwierciedlają one jednak całkowicie inne przyczyny braku zainteresowania pracą w uczelni. Dotyczą bowiem doświadczeń z przeszłości, jakie zdobyli badani mężczyźni podczas studiów jako studenci. Cechami wspólnymi tych doświadczeń, które jednocześnie odróżniają je od przyczyn tworzących pierwszy czynnik w przypadku ogółu ankietowanych i w przypadku badanych kobiet są zatem: perspektywa czasowa (doświadczenia wynikają z przeszłości) oraz specyfika źródła (doświadczenia mają charakter osobisty, czyli są źródłem wewnętrznym).

Tabela 1. Hierarchia czynników ze względu na ich wartości własne ustalone na bazie kryterium Kaisera
(dla ogółu respondentów)

Czynnik	Wartość własna	% ogółu wartości własnych (wariancja)	Skumulowana wartość własna	Skumulowany % wartości własnych
1	3,643	30,356	3,643	30,356
2	2,435	20,288	6,078	50,644
3	1,119	9,328	7,197	59,972

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Tabela 2. Wyniki analizy czynnikowej przyczyn braku chęci podjęcia pracy w uczelni (dla ogółu respondentów)

Zmienna	Czynnik		
	1	2	3
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	0,804	0,073	0,005
Niski prestiż społeczny	0,777	0,251	0,068
Niskie płace	0,732	0,163	0,023
Wstyd z powodu miejsca pracy	0,695	0,117	-0,014
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	0,641	0,115	-0,295
Szybkie wypalenia energii zawodowej i życiowej	0,579	0,239	-0,067
Konieczność dzielenia się swoją cenną wiedzą z innymi	0,522	0,040	-0,343
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	0,471	0,226	-0,106
Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami	0,120	0,882	0,052
Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami	0,211	0,867	0,073
Negatywne ogólne wrażenie ze studiów	0,274	0,820	-0,171
Chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy i umiejętności w pracy w innym niż uczelnia miejscu	-0,041	0,017	0,925

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Przyczyny składające się na kluczowy czynnik w odniesieniu do wszystkich badanych oraz badanych kobiet dotyczyły natomiast przyszłości, opierając się na przesłaniu docierającym do respondentów ze źródeł zewnętrznych. Sami bowiem, jako reprezentanci młodych potencjalnych pracowników, nie mogli jeszcze doświadczyć osobiście finansowych i pozafinansowych skutków wejścia w rolę aktualnego pracownika uczelni. Z kolei elementem wspólnym zarówno dla ogółu ankietowanych, dla badanych kobiet, jak i badanych mężczyzn był fakt, iż pierwszy czynnik obejmował zmienne odzwierciedlające zdecydowanie negatywne postrzeganie uczelni. Jest to oczywiście bardzo niepokojące, gdyż z pewnością utrudnia budowanie wizerunku uczelni jako atrakcyjnego pracodawcy, nawet, gdyby te instytucje dostrzegły taką konieczność i podjęły działania w tym zakresie.

Drugi czynnik zarówno dla ogółu respondentów, jak i dla badanych kobiet i mężczyzn wyjaśnia ponad 20% całkowitej zmienności analizowanego zjawiska, chociaż w przypadku mężczyzn chodzi o stosunkowo większą część tego układu niż w przypadku ogółu badanych i w przypadku badanych kobiet. Dla każdej z trzech analizowanych grup ankietowanych obejmuje on po trzy zmienne. Są one identyczne dla ogółu an-

kietowanych i dla badanych kobiet, natomiast inne w przypadku badanych mężczyzn. Warto zauważyć, że dla wszystkich respondentów i dla badanych kobiet czynnik drugi tworzą te same zmienne, jakie tworzyły czynnik pierwszy w odniesieniu do badanych mężczyzn. Można zatem stwierdzić, że w przypadku tych ostatnich miały one relatywnie większe znaczenie w porównaniu ze znaczeniem tych aspektów dla ogółu badanych, jak i dla badanych kobiet. Innymi słowy, osobiste doświadczenia zdobyte podczas kontaktów z uczelnią w przeszłości były w przypadku mężczyzn ważniejszymi przyczynami braku zainteresowania pracą w uczelni niż w przypadku kobiet, dla których ważniejsze były kwestie odnoszące się do przyszłości.

Wspomniane doświadczenia dotyczące przeszłości miały jednocześnie dla mężczyzn większe znaczenie niż przyczyny wskazujące na spodziewany brak możliwości zaspokojenia potrzeb psychologicznych („wstyd z powodu miejsca pracy”), społecznych („szybkie wypalenie energii zawodowej i życiowej”) oraz samorealizacji („brak perspektyw rozwoju zawodowego”). O ich stosunkowo mniejszym znaczeniu świadczy fakt, że tworzą one drugi czynnik oraz mają mniejsze wartości ładunków czynnikowych niż zmienne wchodzące w skład pierwszego czynnika. Należy jednak pamiętać, że drugi czynnik wyodrębniony dla mężczyzn wyjaśniał mimo wszystko znaczną część całkowitej zmienności, co powoduje, że nie można pomijać tych przyczyn braku chęci podjęcia pracy w uczelni, tym bardziej, iż mają one niezwykle negatywny wydźwięk wizerunkowy.

Trzeba podkreślić, że w przypadku badanych mężczyzn wszystkie trzy czynniki obejmowały zmienne, które odzwierciedlają pozafinansowe, a nawet pozamaterialne przyczyny niechęci wobec uczelni jako pracodawcy. Niskie płace nie znalazły się bowiem w żadnym z tych czynników. Jest to wyraźnie widoczna różnica między wewnętrzną strukturą czynników wyłonionych dla mężczyzn a strukturą czynników wyodrębnionych dla ogółu respondentów i dla badanych kobiet, w których przypadku wspomniane niskie płace wchodziły w skład czynnika pierwszego.

Trzeci czynnik, wyjaśniający najmniejszą część całkowitej zmienności analizowanego układu, w przypadku każdej z badanych grup obejmuje tylko jedną zmienną. Odzwierciedla ona taką samą przyczynę dla ogółu ankietowanych, jak i dla badanych kobiet. Jest nią „chęć wyko-

rzystania zdobytej podczas studiów wiedzy u innego pracodawcy”. W przypadku badanych mężczyzn zmienną tworzącą ostatni czynnik jest natomiast „niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej”, czyli zmienna także odnosząca się do aspektów pozamaterialnych, ale w odróżnieniu od zmiennej wchodzącej w skład trzeciego czynnika dla ogółu badanych i dla kobiet, mająca zdecydowanie negatywny wydzźwięk. Ponadto, zmienna ta nie weszła do żadnego czynnika w przypadku ogółu ankietowanych i w przypadku badanych kobiet. Warto zwrócić również uwagę, że dla obu tych grup trzeci czynnik wyjaśnia niespełna 10% całkowitej zmienności, podczas gdy dla badanych mężczyzn wyjaśnia on prawie dwukrotnie większą część tej zmienności. Można zatem mówić o stosunkowo większym znaczeniu tego czynnika, a tym samym o relatywnie większym znaczeniu tworzącej go zmiennej dla mężczyzn.

Należy także zauważyć, że wartość ładunku czynnikowego zmiennej „chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy w innym miejscu” w ramach trzeciego czynnika wyodrębnionego w przypadku badanych mężczyzn była wysoka, ale ujemna. Tym samym, respondenci, którzy nie byli zainteresowani podjęciem pracy w uczelni z powodu niepewności dotyczącej utrzymania pracy nie wykazywali chęci, aby wykorzystać zdobytą na studiach wiedzę u innego pracodawcy.

Tabela 3. Hierarchia czynników ze względu na ich wartości własne ustalone na bazie kryterium Kaisera
(dla badanych kobiet)

Czynnik	Wartość własna	% ogółu wartości własnych (wariancja)	Skumulowana wartość własna	Skumulowany % wartości własnych
1	3,670	30,585	3,670	30,585
2	2,429	20,246	6,099	50,831
3	1,114	9,285	7,213	60,089

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Tabela 4. Wyniki analizy czynnikowej braku chęci podjęcia pracy w uczelni (dla badanych kobiet)

Zmienna	Czynnik		
	1	2	3
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	0,784	0,050	0,071
Niski prestiż społeczny	0,776	0,292	0,078
Niskie płace	0,732	0,223	0,147
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	0,682	0,177	-0,128
Wstyd z powodu miejsca pracy	0,674	0,133	-0,183
Konieczność dzielenia się swoją cenną wiedzą z innymi	0,572	-0,114	-0,071
Szybkie wypalenia energii zawodowej i życiowej	0,562	0,239	-0,105
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	0,518	0,055	-0,373
Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami	0,062	0,878	-0,056
Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami	0,129	0,860	0,186
Negatywne ogólne wrażenie ze studiów	0,256	0,812	-0,143
Chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy i umiejętności w pracy w innym niż uczelnia miejscu	-0,028	0,012	0,904

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Tabela 5. Hierarchia czynników ze względu na ich wartości własne ustalone na bazie kryterium Kaisera (dla badanych mężczyzn)

Czynnik	Wartość własna	% ogółu wartości własnych (wariancja)	Skumulowana wartość własna	Skumulowany % wartości własnych
1	3,417	28,475	3,417	28,475
2	2,766	23,052	6,183	51,527
3	2,142	17,853	8,325	69,380

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Interpretując czynniki wyodrębnione podczas analizy czynnikowej jako grupy respondentów wskazujących takie same przyczyny braku zainteresowania uczelnią jako pracodawcą, można stwierdzić, że poszczególne zbiorowości wyłonione wśród ogółu badanych i wśród badanych kobiet cechują się tymi samymi wyróżnikami (tabela 7). Natomiast trzy grupy badanych mężczyzn, jakie udało się wyodrębnić, wykazują wyraźną odrębność, która znajduje odzwierciedlenie we wskazywanych przez ich reprezentantów innych przyczyn niechęci wobec uczelni jako pracodawcy. Można tym samym założyć, że płeć stanowi cechę różnicującą opinie ankietowanych.

Tabela 6. Wyniki analizy czynnikowej braku chęci podjęcia pracy w uczelni (dla badanych mężczyzn)

Zmienna	Czynnik		
	1	2	3
Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami	0,876	0,328	0,146
Negatywne ogólne wrażenie ze studiów	0,868	0,124	0,256
Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami	0,788	0,438	-0,237
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	0,684	0,318	-0,163
Konieczność dzielenia się swoją cenną wiedzą z innymi	0,609	0,075	0,551
Wstyd z powodu miejsca pracy	0,200	0,768	-0,080
Szybkie wypalenia energii zawodowej i życiowej	0,207	0,765	0,050
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	0,380	0,742	0,338
Niskie płace	0,079	0,573	0,533
Niski prestiż społeczny	0,389	0,533	0,316
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	0,178	0,056	0,809
Chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy i umiejętności w pracy w innym niż uczelnia miejscu	0,141	-0,066	-0,712

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Tabela 7. Grupy respondentów wyodrębnione ze względu na przyczyny braku chęci podjęcia pracy w uczelni

Grupa	Charakterystyka wyodrębnionych grup dokonana za pomocą wskazywanych przyczyn braku chęci podjęcia pracy w uczelni		
	dla ogółu respondentów	dla badanych kobiet	dla badanych mężczyzn
1	<ul style="list-style-type: none"> Brak perspektyw rozwoju zawodowego Niski prestiż społeczny Niskie płace 	<ul style="list-style-type: none"> Brak perspektyw rozwoju zawodowego Niski prestiż społeczny Niskie płace 	<ul style="list-style-type: none"> Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami Negatywne ogólne wrażenie ze studiów Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami
2	<ul style="list-style-type: none"> Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami Negatywne ogólne wrażenie ze studiów 	<ul style="list-style-type: none"> Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami Negatywne ogólne wrażenie ze studiów 	<ul style="list-style-type: none"> Wstyd z powodu miejsca pracy Szybkie wypalenia energii zawodowej i życiowej Brak perspektyw rozwoju zawodowego
3	<ul style="list-style-type: none"> Chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy i umiejętności w pracy w innym niż uczelnia miejscu 	<ul style="list-style-type: none"> Chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy i umiejętności w pracy w innym niż uczelnia miejscu 	<ul style="list-style-type: none"> Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Tabela 8. Wyniki analizy istotności różnic między odpowiedziami ze względu na płeć respondentów

Zmienna	Płeć	Wartość testu Kruskala-Wallisa	Poziom istotności „p”
Niski prestiż społeczny	kobieta	50,68	0,430
	mężczyzna	55,70	
Niskie płace	kobieta	52,75	0,660
	mężczyzna	49,89	
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	kobieta	52,35	0,831
	mężczyzna	51,02	
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	kobieta	53,45	0,379
	mężczyzna	47,91	
Konieczność dzielenia się swoją cenną wiedzą z innymi	kobieta	54,31	0,175
	mężczyzna	45,50	
Wstyd z powodu miejsca pracy	kobieta	51,96	0,549
	mężczyzna	48,23	
Szybkie wypalenia energii zawodowej i życiowej	kobieta	53,75	0,304
	mężczyzna	47,07	
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	kobieta	51,00	0,759
	mężczyzna	52,96	
Negatywne ogólne wrażenie ze studiów	kobieta	52,34	0,613
	mężczyzna	49,04	
Negatywne doświadczenia jako studenta związane z kontaktami z wykładowcami	kobieta	52,74	0,453
	mężczyzna	47,88	
Chęć zerwania jakichkolwiek kontaktów z uczelniami	kobieta	50,39	0,347
	mężczyzna	56,52	
Chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy i umiejętności w pracy w innym niż uczelnia miejscu	kobieta	47,83	0,012
	mężczyzna	63,74	

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W celu sprawdzenia tego założenia, sformułowanego na początku niniejszego artykułu jako hipoteza badawcza, zastosowano test Kruskala-Wallisa. Okazuje się, że o statystycznie istotnym zróżnicowaniu można mówić jedynie w przypadku jednej zmiennej, jaką jest „chęć wykorzystania zdobytej podczas studiów wiedzy u innego pracodawcy”. Świadczy o tym wartość „p” wynosząca 0,012 (tabela 8). Jest ona niższa od przyjętego poziomu 0,05 wyłącznie dla tej zmiennej. Oznacza to, że zróżnicowanie statystycznie istotne nie występuje w przypadku po-

zostałych analizowanych zmiennych. Warto zauważyć, że jedyne statystyczne zróżnicowanie istnieje w przypadku zmiennej, która tworzyła trzeci czynnik dla ogółu badanych i dla badanych kobiet, nie weszła zaś do żadnego czynnika w przypadku mężczyzn, cechując się wręcz ujemną wartością ładunku czynnikowego w ramach trzeciego z wyodrębnionych dla nich czynników. Stwierdzenie zawarte w hipotezie badawczej jest zatem prawdziwe w przypadku respondentów tylko dla jednej przyczyny, jaką jest „chęć wykorzystania wiedzy zdobytej podczas studiów u innego pracodawcy”.

Podsumowanie

Na podstawie rozważań przedstawionych w niniejszym artykule można stwierdzić, że ankietowani, wykazując brak zainteresowania uczelnią jako pracodawcą, kierowali się przede wszystkim aspektami pozamaterialnymi, zwłaszcza związanymi z negatywnym wizerunkiem uczelni we wspomnianej roli. Z jednej strony swoje opinie opierali na własnych doświadczeniach zdobytych podczas studiów, z drugiej zaś strony brali pod uwagę źródła zewnętrzne, z których docierały do nich niepocholebne opinie na temat tej grupy pracodawców. Własne ujemne doświadczenia okazały się relatywnie ważniejsze w przypadku badanych mężczyzn, natomiast opinie zewnętrzne miały większe znaczenie w przypadku ogółu respondentów i w przypadku badanych kobiet. Warto wspomnieć, że aspekty materialne, konkretnie wysokość wynagrodzeń, były brane pod uwagę przez badane kobiety, zaś badani mężczyźni stosunkowo większą wagę przywiązywali do względów niematerialnych. Należy także dodać, że mimo tych różnic, zróżnicowanie miało charakter statystycznie istotny jedynie dla jednej z analizowanych przyczyn, czyli „chęci wykorzystania wiedzy zdobytej podczas studiów u innego pracodawcy niż uczelnia”.

Fakt, że przedstawiciele każdej z trzech analizowanych grup kierowali się aspektami wizerunkowymi może wskazywać na znaczne zaniebdania w działaniach wizerunkowych uczelni. Jest to tym bardziej niebezpieczne, gdyż jak wykazały przeprowadzone badania, uczelnie w od-

biorze społecznym są postrzegane jako organizacje o niskim prestiżu, gdzie nie można liczyć na rozwój zawodowy. Oznacza to, że według ankietowanych, pracując na uczelni, nie można spełnić wielu potrzeb, w tym potrzeb samorealizacji, psychologicznych, społecznych i bezpieczeństwa. Funkcjonowanie takiego wizerunku z pewnością nie ułatwia zmiany nastawienia uczestników zewnętrznego rynku pracy do uczelni, a dodatkowo może także przynosić negatywne skutki związane z niekorzystnym postrzeganiem tych organizacji przez inne osoby, w tym m.in. przez kandydatów na studentów, co wynika z zależności występujących między poszczególnymi wizerunkami częściowymi. Tym bardziej zatem uczelnie jako pracodawcy powinny zmienić swoje dotychczasowe bierne podejście do działań wizerunkowych na dynamiczne podejście pozwalające zmienić tą niesprzyjającą ich rozwojowi, a w konsekwencji rozwojowi pracowników, sytuację.

Oczywiście, przeprowadzone badania mają pewne ograniczenia. Należy do nich m.in. ich zakres podmiotowy (jedynie reprezentanci młodych potencjalnych pracowników), geograficzny (jedynie reprezentanci polskich młodych potencjalnych pracowników), czy też przedmiotowy (brak pogłębionej analizy poszczególnych przyczyn). Dlatego też, w kolejnych etapach procesu badawczego dotyczącego przyczyn braku zainteresowania uczelniami w roli pracodawcy planowane jest poszerzenie każdego z tych zakresów, poprzez objęcie badaniami także uczelni jako pracodawców, czy reprezentantów młodych potencjalnych pracowników z innych krajów. Pozwoli to na dokonanie analizy porównawczej w ujęciu podmiotowym i geograficznym. Planowane jest także regularne powo-
nawianie badań nad tymi zagadnieniami, co z kolei umożliwi prowadzenie analiz porównawczych w ujęciu czasowym.

Przypisy

¹ Wyniki badań prowadzonych przez innych autorów potwierdzają, że kluczowym czynnikiem sukcesu firmy jako pracodawcy jest atrakcyjność dla potencjalnych pracowników, czyli ich pozytywne opinie i odczucia z nim związane, przy czym za atrakcyjne uważane są elementy kultury organizacyjnej, zwłaszcza wartości, o ile są zgodne z wartościami ważnymi dla pracowników (por. L. Moroko, M. D. Uncles, Characteristics of successful employer brands, „Journal of Brand Management” 2008, vol. 16, no. 3, pp. 160–175). Wyniki innych badań wskazują, że jako atrakcyjne uznawane są także takie cechy niematerialne, jak dobra atmosfera pracy, oraz materialne, w tym wysokość wynagrodzeń (por. I. Bakauskiene, R. Bendaravičienė, L. Barkauske, Features of Employer Attractiveness on Lithuanian Business Organizations: Employees' Perceptions, „Management of Organizations: Systematic Research” 2017, vol. 77, iss. 1, pp. 7–23).

² Pracownicy należą bowiem do interesariuszy, którzy powinni odnosić korzyści z przynależności do danej organizacji, będąc ich beneficjentami. Niestety, w praktyce nadal często zawęża się ich krąg do udziałowców, kadry zarządzającej itd. (por. N. Hsieh, *The Responsibilities and Role of Business in Relation to Society: Back to Basics?*, „Business Ethics Quarterly” 2017, vol. 27, no. 2, pp. 293–314).

³ Można wtedy wręcz mówić na zaistnieniu tzw. kontraktu psychologicznego (por. G. Bains, *Empirical Evidence on Employer Branding and Its Impact on the Formation of Psychological Contract*, „The Journal of Indian Management & Strategy” 2015, vol. 20, no. 2, pp. 28–35) między pracodawcą i pracownikami, który łączy ich w społeczność dążącą do osiągnięcia tych samych celów.

⁴ Chociaż nadal niejednokrotnie pokutuje przekonanie, iż sukces rynkowy można osiągnąć dążąc do obniżenia ponoszonych kosztów, przy czym z reguły jako pierwsze zmniejszane są koszty związane z zatrudnianiem pracowników poprzez ich zwalnianie (por. W. Hussain, *Corporations, Profit Maximization and the Personal Sphere*, „Economics and Philosophy” 2012, vol. 28, no. 3, pp. 311–331).

⁵ Trzeba jedynie znaleźć przysłowiowy złoty środek, czyli kompromisowe rozwiązanie pozwalające osiągać cele biznesowe z celami społecznymi (por. N. Hsieh, *The Social Contract Model of Corporate Purpose and Responsibility*, „Business Ethics Quarterly” 2015, vol. 25, no. 4, pp. 433–460; M. Porter, M. Kramer, *Creating Shared Value: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, „Harvard Business Review” 2011, vol. 89, no. 1, pp. 62–77).

⁶ Jak słusznie podkreślają także inni autorzy, wizerunek pracodawcy jest obrazem, który determinuje efekty biznesowe o charakterze wymiernym, w tym zyskowność prowadzonej działalności, prowadząc do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej (por. K. Sehgak, N. Malati, *Employer Branding: A Potent Organizational Tool for Enhancing Competitive Advantage*, „The IUP Journal of Brand Management” 2013, vol. X, no. 1, pp. 51–65; D. Obradovic, *The Role Innovation on Strategic Orientations and Competitiveness of Enterprises*, „Ecoforum” 2016, vol. 5, no. 1, pp. 90–95).

⁷ Zależności takie występują nie tylko w przypadku elementów wizerunkowych, ale także w przypadku komponentów marki (por. C. Foster, K. Punjaisri, R. Cheng, *Exploring the Relationship Between Corporate, Internal and Employer Branding*, „Journal of Product & Brand Management” 2010, vol. 19, no. 6, pp. 401–409), przy czym jedna i druga grupa elementów wpływa na siebie nawzajem.

⁸ Chodzi tutaj zarówno o markę danej organizacji jako taką (brand), jak i o jej markę pracodawcy (employer brand). Warto podkreślić, że marka pracodawcy i wizerunek pracodawcy nie są synonimami, mimo nadal widocznego w literaturze przedmiotu ich częstego używania jako zamienników (por. F. Lievens, J. E. Slaughter, *Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know*, „Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior” 2016, vol. 3, pp. 407–440). Stanowią one jednak dwa odrębne aktywa niematerialne, które pozostają wobec siebie w związku przyczynowo-skutkowym.

⁹ Muszą one bowiem konkurować nie tylko między sobą (por. J. Chluska, W. Szczepaniak, *Nowe wyzwania zarządzania strategicznego w publicznych uczelniach ekonomicznych*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2016, nr 300, pp. 30–38), ale także z uczelniami zagranicznymi (T. Domański, *Internacjonalizacja polskich uczelni wyższych*, http://dSPACE.unilodz.pl:8080/xmlui/bitstream/handle/11089/22808/%5B63%5D-80_Doma%C5%84ski_Internacjonalizacja%20polskich.pdf?sequence=1&isAllowed=y (dostęp: 07.07.2018)), nie będąc do tego odpowiednio przygotowane chociażby pod względem możliwości finansowych.

¹⁰ Obecnie procedowane są najnowsze rozwiązania legislacyjne określone mianem Konstytucji dla Nauki (<http://konstytucjadlanauki.gov.pl/pobierz-projekt>, (dostęp: 07.07.2018), które mają zastąpić dotychczas obowiązujące cztery ustawy dotyczące szkolnictwa wyższego).

¹¹ Nie analizuje się także tego, co zniechęca, czy wręcz odpycha kandydatów na pracowników. Jeśli bada się kwestie dotyczące tego, co przyciąga młodych potencjalnych pracowników, badania te odnoszą się praktycznie wyłącznie do przedsiębiorstw jako przyszłych pracodawców (zajmowali się tym m.in. E. Alniacik, U. Alniacik, *Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status*, „Procedia-Social and Behavioral Sciences” 2012, vol. 58, pp. 1336–1343; B. J. Arachchige, A. Robertson, *Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding*, „The IUP Journal of Brand Management” 2011, vol. 8, no. 3, pp. 25–46; I. Bakanauskienė, R. Bendaravičienė, L. Barkauske, *Features of Employer Attractiveness on Lithuanian Business Organizations: Employees' Perceptions*, „Management of Organizations: Systematic Research” 2017, vol. 77, iss. 1, pp. 7–23; G. Van Hove, T. Bas, S. Cromheecke, F. Lievens, *The Instrumental and Symbolic Dimensions of Organisations' Image as an Employer: A Large-scale Field Study on Employer Branding in Turkey*, „Applied Psychology” 2013, vol. 62, no. 4, pp. 543–557), a nie do

uczelni. Ponadto, skupiano się w tych badaniach na marce, a nie na wizerunku pracodawcy, których absolutnie nie można ze sobą utożsamiać, o czym była już mowa wcześniej.

¹² Pierwsza edycja badań została zrealizowana w I półroczu 2016 roku. Poprzedzono je wywiadami nieustrukturalizowanymi przeprowadzonymi wśród 50 osób.

¹³ Zastosowano nielosowy dobór próby.

¹⁴ Por. H. Abdi, L. J. Williams, Principal component analysis, „Wiley Interdisciplinary Reviews: Computational Statistics” 2010, vol. 2, iss. 4, pp. 433–459; M. Sztemberg-Lewandowska, Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 29.

¹⁵ <http://www.statystyka.az.pl/test-anova-kruskala-wallisa.php> (dostęp: 10.04.2018); http://www.statystyka.pl/t4997_1_test_rangowy_kruskala-wallisa.php (dostęp: 10.04.2018).

¹⁶ Miara KMO (Kaisera-Mayera-Olkina) służąca do sprawdzenia, na ile badana próba odpowiada wymaganiom analizy czynnikowej, powinna wynosić co najmniej 0,5 (por. M. Sztemberg-Lewandowska, Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 33–34). Tutaj dla ogółu badanych jej wartość wynosi 0,794; dla kobiet 0,783, zaś dla mężczyzn 0,522. Są zatem spełnione warunki do przeprowadzenia analizy czynnikowej.

Bibliografia

1. Abdi, H., Williams, L.J. (2010). Principal component analysis. Wiley Interdisciplinary Reviews: Computational Statistics, vol. 2, iss. 4, pp. 433–459.
2. Alniacik, E., Alniacik, U. (2012). Identifying Dimensions of Attractiveness in Employer Branding: Effects of Age, Gender, and Current Employment Status. Procedia-Social and Behavioral Sciences, vol. 58, pp. 1336–1343.
3. Arachchige, B.J., Robertson, A. (2011). Business Student Perceptions of a Preferred Employer: A Study Identifying Determinants of Employer Branding. The IUP Journal of Brand Management, vol. 8, no. 3, pp. 25–46.
4. Bains, G. (2015). Empirical Evidence on Employer Branding and Its Impact on the Formation of Psychological Contract. The Journal of Indian Management & Strategy, vol. 20, no. 2, pp. 28–35.
5. Bakanauskiene, I., Bendaravičiene, R., Barkauske, L. (2017). Features of Employer Attractiveness on Lithuanian Business Organizations: Employees' Perceptions. Management of Organizations: Systematic Research, vol. 77, iss. 1, pp. 7–23.
6. Chluska J., Szczepaniak W., Nowe wyzwania zarządzania strategicznego w publicznych uczelniach ekonomicznych, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2016, nr 300, pp. 30–38.
7. Domański, T. Internacjonalizacja polskich uczelni wyższych, http://dspace.uni.lodz.pl:8080/xmlui/bitstream/handle/11089/22808/%5B63%5D-80_Doma%C5%84ski_Internacjonalizacja%20polskich.pdf?sequence=1&isAllowed=y (dostęp: 07.07.2018).
8. Foster, C., Punjaisri, K., Cheng, R. (2010). Exploring the Relationship Between Corporate, Internal and Employer Branding. Journal of Product & Brand Management, vol. 19, no. 6, pp. 401–409.
9. Hsieh, N. (2017). The Responsibilities and Role of Business in Relation to Society: Back to Basics? Business Ethics Quarterly, vol. 27, no. 2, pp. 293–314.

10. Hsieh, N. (2015). The Social Contract Model of Corporate Purpose and Responsibility. *Business Ethics Quarterly*, vol. 25, no. 4, pp. 433–460.
11. <http://konstytucjadlanauki.gov.pl/pobierz-projekt>, (dostęp: 07.07.2018).
12. http://www.statystycy.pl/t4997_1_test_rangowy_kruskala-wallisa.php, (dostęp: 10.04.2018).
13. <http://www.statystyka.az.pl/test-anova-kruskala-wallisa.php>, (dostęp: 10.04.2018).
14. Hussain, W. (2012). Corporations, Profit Maximization and the Personal Sphere., *Economics and Philosophy*, vol. 28, no. 3, pp. 311–331.
15. Lievens, F., Slaughter, J.E. (2016). Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 3, pp. 407–440.
16. Moroko, L., Uncles, M.D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, vol. 16, no. 3, pp. 160–175.
17. Obradovic, D., Obradovic, D. (2016). The Role Innovation on Strategic Orientations and Competitiveness of Enterprises. *Ecoforum*, vol. 5, no. 1, pp. 90–95.
18. Porter, M., Kramer, M. (2011). Creating Shared Value: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, vol. 89, no. 1/2, pp. 62–77.
19. Sehgak, K., Malati, N. (2013). Employer Branding: A Potent Organizational Tool for Enhancing Competitive Advantage. *The IUP Journal of Brand Management*, vol. X, no. 1, pp. 51–65.
20. Sztemberg-Lewandowska, M. (2008). *Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, s. 29.
21. Van Hoyer, G., Bas, T., Cromheecke, S., Lievens, F. (2013). The Instrumental and Symbolic Dimensions of Organisations' Image as an Employer: A Large-scale Field Study on Employer Branding in Turkey. *Applied Psychology*, vol. 62, no. 4, pp. 543–557.

Prof. nadzw. dr hab. Agnieszka Izabela Baruk, Politechnika Łódzka — pracownik Politechniki Łódzkiej, Wydział Zarządzania i Inżynierii Produkcji. Autorka w sumie 434 publikacji naukowych, w tym 14 książek, z zakresu marketingu, zarządzania marketingowego, marketingu personalnego przedsiębiorstw i organizacji naukowych.

dr Anna Goliszek, Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Polska — socjolog, wykładowca Katedry Zarządzania Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie. Absolwent Wydziału Nauk Społecznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego. Stopień doktora uzyskany na Wydziale Socjologii i Filozofii Uniwersytetu Marii-Curie Skłodowskiej w Lublinie. Zainteresowania naukowe: socjologia organizacji i zarządzania, a szczególnie problematyka kultury organizacyjnej, komunikacja w biznesie, inwentyka, psychologia społeczna.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl

www.twitter.com/EuropeanMINIB

www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB