

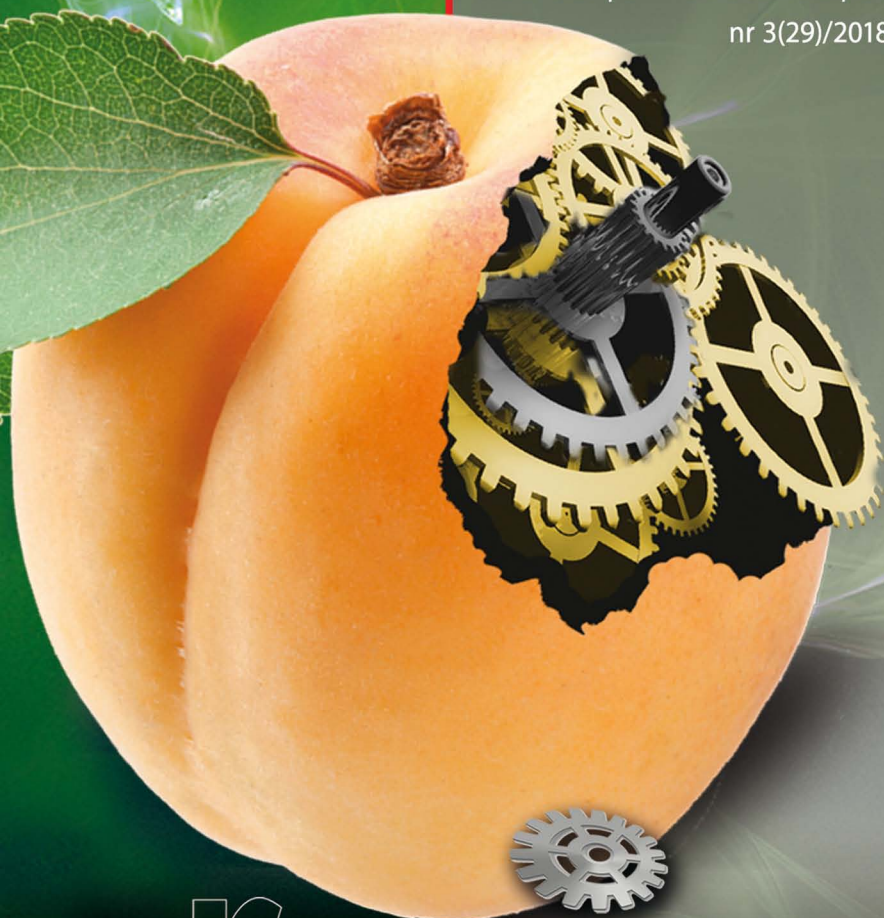


instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

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**



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 Krukskala-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.

Efektom 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 cząstkowych. Mają one charakter dwukierunkowy. Dlatego też, pojawienie się jakichkolwiek dysfunkcji w przypadku działań prowadzonych w jednym z obszarów funkcjonowania wpływa nie tylko na wizerunek cząstkowy związany z danym obszarem, ale determinuje jednocześnie inne wizerunki cząstkowe 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.

Niezwykle 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 Kruskala-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. Jedyne wymagania 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 cząstkowymi. 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 ponawianie 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.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)), nie będąc do tego odpowiednio przygotowane chociażby pod względem możliwości finansowych.

¹⁰ Obecnie procedowane są najnowsze rozwiązania legislacyjne określane 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. Bakanauskiene, 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 Hoye, 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

uczelnia. 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. Szttemberg-Lewandowska, M. (2008). *Analiza czynnikowa w badaniach marketingowych*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, s. 29.
21. Van Hoye, 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