



instytut lotnictwa

warszawa, rok założenia 1926

SIEĆ BADAWCZA

ŁUKASIEWICZ

minib 32

marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 2(32)/2019



eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

czerwiec 2019



**SKOJARZENIA Z UCZELNIĄ JAKO PRACODAWCĄ
W LATACH 2016–2019 — PERSPEKTYWA MŁODYCH
POTENCJALNYCH PRACOWNIKÓW**



Open Access

SKOJARZENIA Z UCZELNIĄ JAKO PRACODAWCĄ W LATACH 2016–2019 — PERSPEKTYWA MŁODYCH POTENCJALNYCH PRACOWNIKÓW

ASSOCIATIONS WITH THE UNIVERSITY AS AN EMPLOYER IN THE YEARS 2016–2019
— YOUNG POTENTIAL EMPLOYEES PERSPECTIVE

Prof. 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 • ORCID: 0000-0003-2864-509X
DOI: 10.2478/minib-2019-0024



Streszczenie

Artykuł ma charakter teoretyczno-empiryczny. Do przygotowania części teoretycznej zastosowano metodę analizy poznawczo-krytycznej światowej literatury z zakresu zarządzania, marketingu personalnego itp. Na podstawie wyników tej analizy można stwierdzić, że istnieje luka poznawcza i badawcza odnosząca się do badań nad uczelniami jako pracodawcami. Dotyczy to zwłaszcza skojarzeń młodych potencjalnych pracowników z tą grupą pracodawców. Dlatego też w artykule dążono do osiągnięcia celu, jakim jest zidentyfikowanie skojarzeń młodych potencjalnych pracowników z uczelnią jako miejscem pracy oraz wskazanie zachodzących w nich zmian. Chcąc zrealizować ten cel, przeprowadzono trzy edycje badań empirycznych, wykorzystując do zebrania danych pierwotnych metodę badania ankietowego. Zebrane dane poddano analizie ilościowej, wykorzystując w jej trakcie metody analizy statystycznej. Jej wyniki wskazują, że nastąpiła niewielka poprawa, jeśli chodzi o skojarzenia respondentów z uczelnią jako miejscem pracy. Ciągłe jednak ponad połowa ankietowanych nie brała pod uwagę podjęcia pracy w tego typu instytucji. Nadal zatem nie jest ona dla młodych Polaków atrakcyjnym pracodawcą, co wskazuje na konieczność podjęcia kompleksowych działań związanych z budowaniem pozytywnego wizerunku w roli pracodawcy.

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



The article is theoretical and empirical. To prepare the theoretical part, the method of cognitive-critical analysis of world literature in the field of management, personal marketing, etc. was applied. Based on the results of this analysis, it can be concluded that there is a cognitive and research gap relating to research on universities as employers. This applies especially to associations of young potential employees with this group of employers. Therefore, the article aims to achieve the goal, which is to identify associations of young potential employees with the university as a workplace and indicate the changes taking place in them. In order to achieve this goal, three editions of empirical research were conducted, using the survey method to collect primary data. The collected data were subjected to quantitative analysis using statistical analysis methods. Its results indicate that there has been a slight improvement in terms of associations of respondents with the university as a workplace. Still, however, more than half of the respondents did not take into account taking up employment in such institutions. Therefore, it is still not an attractive employer for young Poles, which indicates the need to undertake comprehensive activities related to building a positive image as an employer.

Keywords: employer, university, associations, potential employee, perception, employer's image

JEL kod: M31; M54

Wprowadzenie

Współczesny rynek, w tym rynek pracy, w coraz większym stopniu opiera się na emocjach [por. Magids, S., Zorfas, A., Leemon, D., 2015] i innych pozamaterialnych wartościach, do których należą m. in. miękkie kompetencje. Szczególnie cenna wśród nich jest zdolność rozwiązywania problemów, zdolność harmonijnego współdziałania oraz zdolności komunikacyjne [por. Chamorro-Premuzic, T., Frankiewicz, B., 2019]. Każda z tych kompetencji wymaga od danej osoby posiadania pewnych cech, do których należy otwartość na innych ludzi, odczuwanie empatii oraz patrzenie na świat przez pryzmat dobra wspólnego a nie tylko jednostkowego. Są to cechy raczej wrodzone, a nie nabyte. Można je zatem wzmacniać, ale trudno jest ich nauczyć. Powoduje to, że stają się wyjątkowo cenne, gdyż są wręcz niepowtarzalne.

Z jednej strony pracodawcy poszukują pracowników posiadających wymienione kompetencje, z drugiej zaś strony pracownicy oczekują ich od pracodawców, chociaż oczekiwania te są zróżnicowane w zależności od różnych czynników, np. w zależności od wieku pracowników [por. Reis, G.G., Braga, B.M., 2016, pp. 103–116; Parry, E., Urwin, P., 2011, pp. 79–96]. Pracodawca posiadający takie cechy jest postrzegany jako atrakcyjny, budząc pozytywne skojarzenia zarówno wśród przedstawicieli zewnętrznego, jak i wewnętrznego rynku pracy. Jest to niezmiernie ważne, gdyż skuteczne przyciąganie kandydatów dysponujących potencjałem kompatybilnym z oczekiwaniami pracodawcy przesądza o możliwościach skutecznego konkutowania z innymi organizacjami [por. Alniaçik, E., Alniaçik, U., Erat, S., Akçin, K., 2014, pp. 336–344].

Potencjalni i aktualni pracownicy odczuwają większe zaufanie do organizacji będącej pracodawcą dostrzegającym w pracownikach równorzędnych partnerów, którym warto stwarzać warunki do rozwoju osobistego i profesjonalnego. Kształtowanie przyjaznego środowiska pracy, spełniającego oczekiwania pracowników, nie tylko przyczynia się do zaspokajania ich potrzeb jako odbiorców oferty personalnej. Stymuluje jednocześnie pracowników do odgrywania zdecydowanie bardziej aktywnej roli, jaką jest rola współkreatorów tej oferty oraz towarzyszących jej wartości, w tym reputacji i wizerunku danego pracodawcy jako miejsca, z którym warto związać swoją zawodową przyszłość.

Pozytywne skojarzenia są bowiem punktem wyjścia do pozytywnego postrzegania danego pracodawcy, na bazie którego kształtuje się jego wizerunek, będący podstawą budowania marki korporacyjnej danej organizacji, w tym submarki, jaką jest marka pracodawcy [por. Sokro, E., 2012, pp. 164–173]. Potencjalni pracownicy są odbiorcami i współkreatorami zewnętrznego wizerunku pracodawcy, którego specyfika może zdecydować zarówno o ich decyzjach zawodowych, jak i o decyzjach zawodowych innych uczestników zewnętrznego rynku pracy.

Dlatego też niezwykle ważne są nie tylko działania personalne podejmowane wobec pracowników zatrudnionych w danej organizacji, ale także działania ukierunkowane na osoby tworzące jej marketingowe otoczenie. Należy także pamiętać, że działania podejmowane w obu tych wymiarach wzajemnie się warunkują, stanowiąc swego rodzaju system naczyń połączonych. Z jednej bowiem strony odczucia aktualnych pracowników są przez nich przekazywane innym osobom w postaci pozytywnych lub negatywnych opinii, z drugiej zaś strony opinie te mogą wzmacniać przekaz wizerunkowy kreowany w formalny sposób przez pracodawcę lub go osłabiać, gdy są rozbieżne z jego treścią. Fundamentalną sprawą jest zatem przestrzeganie zasad etycznych w procesie formalnego kreowania wizerunku [por. Lievens, F., Slaughter, J.E., 2016, pp. 407–440]. Opinie generowane przez aktualnych pracowników są ponadto konfrontowane z innymi komunikatami, m.in. dotyczącymi całej branży [por. Wallace, M., Lings, I., Cameron, R., 2012, pp. 483–502], jaką reprezentuje określona organizacja, czy też odnoszącymi się do relacji pracodawcy–pracownicy ogólnie rozumianymi. Na tej podstawie powstają określone skojarzenia z konkretnym pracodawcą.

Skojarzenia stanowią bowiem „połączenie wrażeń, wyobrażeń i innych zjawisk psychicznych w taki sposób, że pojawienie się w świadomości jednych z nich powoduje uświadomienie sobie innych” [<https://sjp.pwn.pl/slowniki/skojarzenie.html>]. Niezwykle ważne jest zatem dążenie pracodawcy do wzbudzania dobrych skojarzeń poprzez stosowanie marketingowego podejścia w stosunku do każdego pracownika. Nadal jednak w praktyce wśród pracodawców można wskazać podmioty, które nie dostrzegają lub nie doceniają znaczenia związanego ze spełnianiem tej roli. Oczywiście, przykłady takie występują praktycznie w każdej branży. W przypadku niektórych branż jest to jednak

szczególnie widoczne, gdyż dotyczy wszystkich lub większości ich reprezentantów.

Należą do nich uczelnie, gdzie z różnych względów, w tym także historycznych, uwaga skupiona jest przede wszystkim na spełnianiu roli edukacyjnej, naukowej, czy badawczej. Natomiast, mimo zmian formalnych zachodzących w ustawodawstwie, nadal spełnianie roli pracodawcy schodzi na daleki plan, o ile w ogóle jest uwzględniane. Konsekwencją takiego podejścia są nie tylko wyraźne niedociągnięcia w polityce personalnej lub wręcz jej całkowity brak w przypadku wielu polskich szkół wyższych, ale również fakt, iż zagadnienia te nie są przedmiotem rozważań teoretycznych i przedmiotem badań empirycznych.

W odniesieniu do uczelni (nie tylko polskich, ale również zagranicznych) badane są przede wszystkim opinie i oczekiwania pracodawców reprezentujących inne branże w stosunku do absolwentów jako uczestników zewnętrznego rynku pracy [por. m.in. Chhinzer, N., Russo, A.M., 2018, pp. 104–120; Tóth-Téglás, T., Hlédik, E., Fónadová, L., 2016, pp. 169–188]. Nie analizuje się zaś opinii potencjalnych pracowników, zwłaszcza młodych osób, które nie uaktywniły się jeszcze na rynku pracy, na temat uczelni jako pracodawcy, zawężając badania oczekiwań studentów do pracodawców z innych branż [por. Arachchige, B., Robertson, A., 2011, pp. 25–46]. Jest to widoczne także w odniesieniu do potencjału pracy związanego z zatrudnieniem w uczelni, jak również w innych instytucjach, w tym w przedsiębiorstwach, na co słusznie zwracają uwagę m.in. J. Boschman i in. [2014, pp. 51–59]. Można co prawda dostrzec niezbyt liczne badania, w których analizuje się opinie studentów na temat roli szkół wyższych w przygotowaniu absolwentów do kariery zawodowej [por. m.in. Tomlinson M., 2008, pp. 49–61], ale badania te nie odnoszą się do uczelni jako pracodawców.

Można tym samym stwierdzić, że istnieje luka poznawcza i luka badawcza w tym zakresie. Ich występowanie utrudnia, a czasami wręcz uniemożliwia skuteczne konkurowanie polskich uczelni z ich zagranicznymi odpowiednikami, lecz także z innymi organizacjami, w tym z przedsiębiorstwami. Chodzi tutaj szczególnie o utalentowanych pracowników dysponujących ponadprzeciętnym potencjałem intelektualnym, społecznym i emocjonalnym, których pozyskanie i utrzymanie jest kluczowym warunkiem sprawnego funkcjonowania każdej współczesnej

organizacji [por. Boštjančič E., Slana Z., 2018, pp. 1–10], mającym strategiczne znaczenie [por. Cappelli, P., Keller, J.R., 2014, pp. 305–331], zwłaszcza w przypadku uczelni.

Dlatego w niniejszym artykule podjęto próbę zmniejszenia zidentyfikowanych luk poprzez dążenie do osiągnięcia celu, jakim jest określenie skojarzeń młodych potencjalnych pracowników z uczelnią jako miejscem pracy oraz zidentyfikowanie zachodzących w nich zmian. W procesie realizacji tego celu podjęto próbę znalezienia odpowiedzi na cztery następujące pytania badawcze:

- P1: Jakie skojarzenia z uczelnią jako miejscem pracy mieli respondenci w 2019 roku?
- P2: Jak zmieniały się w czasie skojarzenia z uczelnią jako miejscem pracy od 2016 roku?
- P3: Jaka była hierarchia skojarzeń z uczelnią jako miejscem pracy w 2019 roku?
- P4: Jak zmieniała się w czasie hierarchia skojarzeń z uczelnią jako miejscem pracy od 2016 roku?

Podjęto ponadto próbę sprawdzenia następującej hipotezy badawczej: opinie na temat sposobu postrzegania osób pracujących w uczelni w porównaniu z osobami pracującymi w innych miejscach różnicują skojarzenia z uczelnią jako miejscem pracy.

Ogólna charakterystyka badań empirycznych

Dążąc do osiągnięcia celu artykułu, znalezienia odpowiedzi na postawione pytania badawcze oraz sprawdzenia sformułowanej hipotezy badawczej przeprowadzono 3 edycje badań ankietowych¹. W pierwszej edycji badań objęto nimi 150 studentów kończących naukę na I lub na II stopniu studiów dziennych jako potencjalnych pracowników, natomiast w drugiej i trzeciej edycji liczebność próby badawczej wynosiła po 250 osób reprezentujących wspomniany segment rynku pracy². Badania miały charakter bezpośredni, wymagający osobistego kontaktu badacza

z badanymi podmiotami. Pierwsza edycja badań została zrealizowana w I półroczu 2016 roku³, druga edycja w I kwartale 2018 roku, natomiast trzecia w I kwartale 2019 roku. Do analizy ilościowej zakwalifikowano wszystkie kwestionariusze ankiety, co było możliwe dzięki zastosowaniu kontaktu z respondentami typu face-to-face. Zebrane dane pierwotne poddano analizie wykorzystując w jej trakcie metodę analizy średnich ocen, metodę analizy porównawczej oraz test niezależności Kruskala-Wallisa.

Podczas każdej edycji badań respondentom przedstawiono zbiór takich samych 18 stwierdzeń odzwierciedlających skojarzenia z uczelnią jako miejscem pracy. 10 z nich miało wydźwięk pozytywny, pozostałe zaś negatywny. 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 analizy wartości ocen średnich.

W celu znalezienia odpowiedzi na pytanie, czy zróżnicowanie pod kątem wydzielenia poszczególnych grup (np. wyodrębnionych ze względu na opinie na temat postrzegania osób pracujących w uczelni) jest na tyle statystycznie istotne, aby móc powiedzieć, że zdanie respondentów określone analizowaną odpowiedzią jest znacząco różne zastosowano z kolei test Kruskala-Wallisa (KW), będący nieparametrycznym odpowiednikiem ANOVA.

Z punktu widzenia kryteriów statystycznych w przypadku testu KW dane nie muszą spełniać wielu wymagań. Jedynymi wymogami do jego przeprowadzenia są [<http://www.statystyka.az.pl/test-anova-kruskala-wallisa.php>; http://www.statystycy.pl/t4997_1_test_rangowy_kruskala-wallisa.php]:

- zmienna zależna powinna być mierzona na skali co najmniej porządkowej (może być również mierzona na skali ilościowej),
- obserwacje w analizowanych grupach powinny być niezależne wobec

siebie, co oznacza, że osoba będąca w jednej grupie nie powinna znajdować się jednocześnie w innej porównywanej grupie (wymóg ten spełniają pytania dychotomiczne pozwalające na dokonanie podziału respondentów na 2 rozłączne grupy oraz pytania jednokrotnego wyboru).

Test Kruskala-Wallisa jako nieparametryczny odpowiednik jednozmiennikowej 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. Poszczególne 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 badań empirycznych

Podobnie, jak w 2016 i 2018 roku, nadal ponad połowa ankietowanych nie brała pod uwagę uczelni jako przyszłego miejsca pracy. W 2019 roku osób takich było aż 76,6%. Dla większości ankietowanych w dalszym ciągu uczelnia nie była zatem atrakcyjnym pracodawcą.

Jak wynika z tabeli 1, w 2019 roku spośród 10 skojarzeń z uczelnia jako miejscem pracy o pozytywnym wydźwięku w przypadku 7 łączny odsetek wskazań twierdzących przekroczył 50%, w tym w przypadku

2 skojarzeń odsetek ten był większy niż 75%. Chodzi o „możliwość dzielenia się swoją wiedzą z innymi” oraz „możliwość zrobienia kariery zawodowej”. Z kolei, jeśli chodzi o 8 skojarzeń o negatywnym wydźwięku, łączny odsetek odpowiedzi twierdzących był zdecydowanie niższy, aczkolwiek w przypadku 2 skojarzeń przekroczył 10%, przy czym w przypadku skojarzenia z „koniecznością dzielenia się swoją wiedzą” wynosił prawie 54%. Na tej podstawie można byłoby wyciągnąć wniosek, że uczelnia jako miejsce pracy wzbudzała w 2019 roku raczej korzystne skojarzenia. Jednak nie można pomijać faktu, że 3 pozytywnym skojarzeniom w sumie zaprzeczyła ponad 1/3 respondentów. Ponadto, w przypadku aż 12 skojarzeń co najmniej co piąty badany nie potrafił udzielić jednoznacznej odpowiedzi, w tym w przypadku 5 skojarzeń odpowiedziała tak co najmniej 1/3 osób.

Zastosowanie skali Likerta pozwoliło na dokonanie analizy wartości średnich ocen. W 2019 roku, podobnie jak w poprzedniej edycji badań, tylko 1 skojarzenie uzyskało ocenę średnią o wartości przekraczającej 4,00, przy czym wartość tej oceny była najwyższa w całym analizowanym okresie (tabela 2). Oprócz tego skojarzenia 6 innych skojarzeń uzyskało wartości ocen średnich co najmniej 3,50. Każde z wymienionych 7 skojarzeń należało do grupy skojarzeń pozytywnych, co mogłoby potwierdzać wyciągnięty wcześniej wstępnie wniosek o wywoływaniu przez uczelnię jako miejsce pracy raczej dobrych skojarzeń wśród ankietowanych reprezentujących młodych potencjalnych pracowników. Trzeba jednak zwrócić uwagę, że w przypadku 6 skojarzeń pozytywnych w 2019 roku nastąpił spadek wartości ocen średnich w porównaniu z rokiem 2016, chociaż efektem tego było pogorszenie pozycji w hierarchii tylko w przypadku 2 skojarzeń. Warto również zauważyć, że zmniejszyła się wartość ocen średnich większości (gdyż 5 z 8) skojarzeń negatywnych. Należały do nich skojarzenia z niskim prestiżem społecznym, niskimi płacami oraz brakiem stabilizacji zawodowej, a więc skojarzenia odzwierciedlające dążenia do spełnienia potrzeb bezpieczeństwa niematerialnego i materialnego. Można zatem przyjąć, że uczelnia jako miejsce pracy zaczęła się kojarzyć respondentom z miejscem pracy relatywnie bezpieczniejszym w szerokim tego słowa znaczeniu.

Tabela 1. Skojarzenia respondentów z uczelnią jako miejscem pracy w 2019 roku (w %).

Analizowane skojarzenie	1	2	Łącznie odp. przecz.	3	4	5	Łącznie odp. twierdz.	Ocena średnia
Bardzo łatwa i przyjemna praca	7,8	31,2	39,0	35,5	23,4	2,1	25,5	2,808511
Wysoki prestiż społeczny	1,4	7,1	8,5	19,9	50,4	21,3	71,7	3,829787
Wysokie płace	0,0	12,9	12,9	30,0	42,9	14,3	57,2	3,585714
Możliwość zrobienia kariery zawodowej	1,4	7,1	8,5	14,2	50,4	27,0	77,4	3,943262
Pewność zatrudnienia i stabilizacji zawodowej	0,0	7,1	7,1	25,5	44,0	23,4	67,4	3,836879
Możliwość dzielenia się swoją wiedzą z innymi	0,0	1,4	1,4	6,4	15,7	76,4	92,1	4,671429
Możliwość imponowania innym	2,9	7,3	10,2	31,4	31,4	27,0	58,4	3,722628
Możliwość „bycia wiecznie młodym” dzięki ciągłym kontaktom z młodzieżą	10,0	25,0	35,0	33,6	24,3	7,1	31,4	2,935714
Większa niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	7,1	29,3	36,4	42,1	16,4	5,0	21,4	2,828571
Bardzo odpowiedzialna i trudna, ale przynosząca satysfakcję praca	1,4	8,5	9,9	29,1	50,4	10,6	61,0	3,602837
Niski prestiż społeczny	38,3	47,5	85,8	12,1	1,4	0,7	2,1	1,787234
Niskie płace	21,3	47,5	68,8	24,1	6,4	0,7	7,1	2,177305
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	37,0	46,4	83,4	11,6	5,1	0,0	5,1	1,847826
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	20,0	50,7	70,7	21,4	5,7	2,1	7,8	2,192857
Konieczność dzielenia się swoją cenną wiedzą z innymi	9,4	16,5	25,9	20,1	34,5	19,4	53,9	3,381295
Wstyd z powodu miejsca pracy	56,8	36,0	92,8	5,0	1,4	0,7	2,1	1,532374
Szybkie wypalenie energii zawodowej i życiowej	12,1	46,1	58,2	33,3	5,0	3,5	8,5	2,41844
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	13,5	34,8	48,3	37,6	12,1	2,1	14,2	2,546099

gdzie: 5 — zdecydowanie tak; 4 — raczej tak; 3 — ani tak, ani nie; 2 — raczej nie; 1 — zdecydowanie nie

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Warto dodać, że wśród wszystkich 18 analizowanych skojarzeń największy spadek wartości oceny średniej wystąpił w odniesieniu do „konieczności dzielenia się swoją cenną wiedzą”, co także należy ocenić pozytywnie. Dzielenie się bowiem wiedzą jest fundamentalnym założeniem pracy naukowej, badawczej, czy dydaktycznej i jego postrzeganie jako zagrożenia zaprzecza samej istocie spełniania roli pracownika instytucji, ja-

ką jest uczelnia. Z kolei największy wzrost wartości oceny średniej dotyczył kojarzenia pracy w uczelni z wysokimi płacami. Potwierdza to wniosek o niewielkiej relatywnej poprawie sposobu postrzegania uczelni jako miejsca pracy, która zaczyna się kojarzyć z większym poczuciem bezpieczeństwa oferowanego pracownikom. Omówione tendencje są dobrze widoczne na rysunku 1, na którym przedstawiono kształtowanie się wartości ocen średnich poszczególnych skojarzeń w latach 2016–2019.

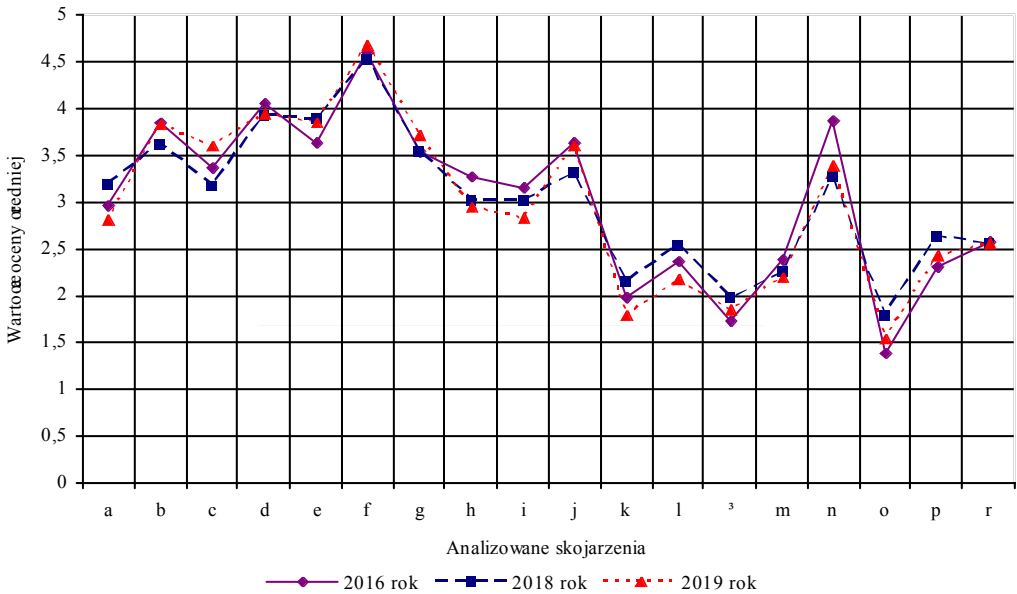
Tabela 2. Porównanie hierarchii skojarzeń z uczelnia jako miejscem pracy w latach 2016–2019.

Analizowane skojarzenie	Symbol	2016 rok		2018 rok		2019 rok		Różnica między 2016 i 2019 rokiem	
		Ocena średnia	Miejsce	Ocena średnia	Miejsce	Ocena średnia	Miejsce	Oceny średniej	Miejsce
Bardzo łatwa i przyjemna praca	a	2,96	11	3,20	8	2,81	10	-0,15	+1
Wysoki prestiż społeczny	b	3,85	4	3,61	4	3,83	4	-0,02	0
Wysokie płace	c	3,36	8	3,17	9	3,59	7	+0,23	+1
Możliwość zrobienia kariery zawodowej	d	4,06	2	3,93	2	3,94	2	-0,12	0
Pewność zatrudnienia i stabilizacji zawodowej	e	3,64	5	3,89	3	3,84	3	+0,2	+2
Możliwość dzielenia się swoją wiedzą z innymi	f	4,60	1	4,51	1	4,67	1	+0,07	0
Możliwość imponowania innym	g	3,53	7	3,54	5	3,72	5	+0,19	+2
Możliwość „bycia wiecznie młodym” dzięki ciągłym kontaktom z młodzieżą	h	3,26	9	3,01	11	2,94	9	-0,32	0
Większa niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	i	3,15	10	3,02	10	2,83	11	-0,32	-1
Bardzo odpowiedzialna i trudna, ale przynosząca satysfakcję praca	j	3,64	5	3,30	6	3,60	6	-0,04	-1
Niski prestiż społeczny	k	1,98	16	2,15	16	1,79	17	-0,19	-1
Niskie płace	l	2,36	14	2,53	14	2,18	15	-0,18	-1
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	ł	1,74	17	1,99	17	1,85	16	+0,11	+1
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	m	2,38	13	2,25	15	2,19	14	-0,19	-1
Konieczność dzielenia się swoją cenną wiedzą z innymi	n	3,87	3	3,26	7	3,38	8	-0,49	-5
Wstyd z powodu miejsca pracy	o	1,39	18	1,79	18	1,53	18	+0,14	0
Szybkie wypalenie energii zawodowej i życiowej	p	2,30	15	2,64	12	2,42	13	+0,12	+2
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	r	2,57	12	2,55	13	2,55	12	-0,02	0

gdzie: „+” oznacza wzrost; „-” oznacza spadek

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Rysunek 1. Skojarzenia respondentów z uczelnią jako miejscem pracy w latach 2016–2019.



gdzie: oznaczenia literowe od „a” do „r” jak w tabeli 2.
 Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Biorąc pod uwagę wartości średnich ocen, można umownie dokonać podziału ogółu analizowanych skojarzeń na 5 grup, które zostały uwzględnione w analizie wyników uzyskanych w obu poprzednich edycjach badań. Dzięki temu możliwe jest dokonanie analizy porównawczej hierarchii skojarzeń z uczelnią jako miejscem pracy od 2016 roku. W podziale tym uwzględniono następujące grupy skojarzeń:

- 1) kluczowe — grupa „A” — wartości średnich ocen 4,00 i powyżej;
- 2) bardzo ważne — grupa „B” — wartości średnich ocen od 3,50 do 3,99;
- 3) ważne — grupa „C” — wartości średnich ocen od 3,00 do 3,49;
- 4) średnio ważne — grupa „D” — wartości średnich ocen od 2,00 do 2,99;
- 5) mało ważne — grupa „E” — wartości średnich ocen 1,99 i poniżej.

Jak wynika z tabeli 3, wśród skojarzeń kluczowych w 2019 roku znalazło się tylko jedno skojarzenia, które jako jedyne tworzyło tą grupę także w 2018 roku, zajmując pierwsze miejsce w każdej edycji badań. Do grupy „B” w 2019 roku weszło aż 6 skojarzeń, czyli więcej niż w obu wcześniejszych edycjach badań. Zdecydowanie zmniejszyła się liczebność grupy „C”, gdyż obecnie znalazło się w niej tylko 1 skojarzenie, podczas gdy rok wcześniej tworzyło ją 6 skojarzeń, a w roku 2016 należały do niej 3 skojarzenia. Ponadto, łącznie aż 10 skojarzeń w 2019 roku znalazło się w grupach „D” i „E”, w tym 7 skojarzeń należało do grupy „D”. Obecnie zatem relatywnie zwiększyła się ilość skojarzeń odgrywających średnią lub wręcz małą rolę z punktu widzenia respondentów reprezentujących młodych potencjalnych pracowników.

Jeśli chodzi o miejsca w hierarchii, największa zmiana w 2019 roku w porównaniu z rokiem 2016 zaszła w przypadku „konieczności dzielenia się cenną wiedzą”. Z kolei w przypadku 4 skojarzeń ich miejsce w hierarchii nie uległo żadnej zmianie przez cały analizowany okres. Chodzi tutaj o 3 skojarzenia pozytywne, które przez cały czas zajmowały pierwszą, drugą i czwartą lokatę, oraz o 1 skojarzenie negatywne, które z kolei od 2016 roku zajmowało ostatnią, czyli osiemną pozycję. Respondentom podjęcie pracy w uczelni kojarzyło się tym samym niezmiennie z „możliwością dzielenia się swoją wiedzą z innymi”; „możliwością zrobienia kariery zawodowej” oraz „wysokim prestiżem społecznym”, natomiast stosunkowo najslabiej podjęcie takiej decyzji kojarzono ze „wstydem z powodu miejsca pracy”, co także ma wydzźwięk pozytywny.

Nie powinno to jednak usypiać czujności uczelni jako pracodawców, gdyż nadal, jak wynika z badań, wzbudza ona wiele niekorzystnych skojarzeń. Potwierdzeniem konieczności podjęcia kompleksowych działań mających na celu zmianę tego stanu rzeczy jest jednak przede wszystkim fakt, że niestety nadal większość ankietowanych nie jest zainteresowana uczelnią jako pracodawcą, chcąc pracować w innych organizacjach.

Przeprowadzone badania wskazują, że 53,2% ankietowanych uważało, iż osoby pracujące w uczelni są postrzegane w Polsce lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach, 46,1% respondentów było zdania, że są one postrzegane tak samo, zaś tylko 0,7% osób uznało, że są one

Tabela 3. Porównanie klasyfikacji skojarzeń z uczelnią jako miejscem pracy w latach 2016–2019.

Oceniane skojarzenia	Symbol	2016 rok			2018 rok			2019 rok		
		Ocena średnia	Miejsce	Grupa	Ocena średnia	Miejsce	Grupa	Ocena średnia	Miejsce	Grupa
Możliwość dzielenia się swoją wiedzą z innymi	f	4,60	1	A	4,51	1	A	4,67	1	A
Możliwość zrobienia kariery zawodowej	d	4,06	2	(kluczowe)	3,93	2	B	3,94	2	B
Konieczność dzielenia się swoją ceną wiedzą z innymi	n	3,87	3	B	3,26	7	C	3,38	8	C
Wysoki prestiż społeczny	b	3,85	4	(bardzo ważne)	3,61	4	B	3,83	4	B
Pewność zatrudnienia i stabilizacji zawodowej	e	3,64	5		3,89	3	B	3,84	3	B
Bardzo odpowiedzialna i trudna, ale przynosząca satysfakcję praca	j	3,64	5		3,30	6	C	3,60	6	B
Możliwość imponowania innym	g	3,53	7		3,54	5	B	3,72	5	B
Wysokie płace	c	3,36	8	C	3,17	9	C	3,59	7	B
Możliwość „bycia wiecznie młodym” dzięki ciągłym kontaktom z młodzieżą	h	3,26	9	(ważne)	3,01	11	C	2,94	9	D
Większa niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	i	3,15	10		3,02	10	C	2,83	11	D
Bardzo łatwa i przyjemna praca	a	2,96	11	D	3,20	8	C	2,81	10	D
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	r	2,57	12	(średnio ważne)	2,55	13	D	2,55	12	D
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	m	2,38	13		2,25	15	D	2,19	14	D
Niskie płace	l	2,36	14		2,53	14	D	2,18	15	D
Szybkie wypalenie energii zawodowej i życiowej	p	2,30	15		2,64	12	D	2,42	13	D
Niski prestiż społeczny	k	1,98	16	E	2,15	16	D	1,79	17	E
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	ł	1,74	17	(mało)	1,99	17	E	1,85	16	E
Wstyd z powodu miejsca pracy	o	1,39	18	(ważne)	1,79	18	E	1,53	18	E

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

postrzegane gorzej. W kolejnym etapie analizy dążono więc do sprawdzenia, czy opinie respondentów dotyczące sposobu postrzegania osób pracujących w uczelni w porównaniu z postrzeganiem osób pracujących w innych instytucjach różnicują skojarzenia z uczelnią. Biorąc pod uwagę fakt, że odsetek osób wyrażających opinię o gorszym postrzeganiu był bar-

dzo mały, na potrzeby analizy dokonano scalenia tych odpowiedzi z odpowiedziami o takim samym sposobie postrzegania pracowników uczelni jak pracowników innych instytucji.

Tabela 4. Analiza istotności różnic między odpowiedziami respondentów dotyczącymi skojarzeń z uczelnia jako miejscem pracy ze względu na ich opinie dotyczące postrzegania w Polsce osoby pracującej jako wykładowca w uczelni

Analizowane skojarzenia	Postrzeżenie osoby pracującej jako wykładowca w uczelni	Wartość testu KW	Poziom istotności „p”
Bardzo łatwa i przyjemna praca	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	64,97	0,992
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	65,03	
Wysoki prestiż społeczny	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	80,61	0,000
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	48,13	
Wysokie płace	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	72,45	0,012
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	56,95	
Możliwość zrobienia kariery zawodowej	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	71,81	0,019
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	57,64	
Pewność zatrudnienia i stabilizacji zawodowej	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	64,90	0,972
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	65,11	
Możliwość dzielenia się swoją wiedzą z innymi	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	68,96	0,086
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	60,73	
Możliwość imponowania innym	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	71,74	0,026
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	57,72	
Możliwość „bycia wiecznie młodym” dzięki ciągłym kontaktom z młodzieżą	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	65,50	0,870
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	64,46	
Większa niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	59,27	0,056
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	71,19	
Bardzo odpowiedzialna i trudna, ale przynosząca satysfakcję praca	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	66,29	0,655
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	63,60	

Cd. tabeli 4.

Analizowane skojarzenia	Postrzeganie osoby pracującej jako wykładowca w uczelni	Wartość testu KW	Poziom istotności „p”
Niski prestiż społeczny	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	51,35	0,000
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	79,75	
Niskie płace	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	53,61	0,000
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	77,31	
Brak perspektyw rozwoju zawodowego	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	59,11	0,042
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	71,36	
Niepewność utrzymania pracy i brak stabilizacji zawodowej	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	60,74	0,143
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	69,60	
Konieczność dzielenia się swoją ceną wiedzą z innymi	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	64,92	0,979
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	65,09	
Wstyd z powodu miejsca pracy	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	58,67	0,022
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	71,84	
Szybkie wypalenie energii zawodowej i życiowej	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	64,33	0,818
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	65,73	
Mniejsza niż w innych miejscach ilość wolnego czasu	lepiej niż osoby pracujące w innych instytucjach	69,22	0,160
	tak samo jak osoby pracujące w innych instytucjach	60,44	

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Wyniki testu Kruskala-Wallisa przedstawione w tabeli 4 wskazują, że zidentyfikowano występowanie zróżnicowania statystycznie istotnego ze względu na wspomnianą cechę w przypadku 8 skojarzeń, o czym świadczy wartość poziomu istotności „p” niższa od przyjętej wartości granicznej 0,05. Stwierdzenie zawarte w hipotezie badawczej jest zatem prawdziwe tylko dla tych skojarzeń. O relatywnie największym zróżnicowaniu można mówić w przypadku skojarzenia z „wysokim prestiżem społecznym”. Warto także zwrócić uwagę, że zróżnicowania statystycznie istotnego nie zidentyfikowano w przypadku skojarzenia, które niezmiennie od 2016 roku zajmowało pierwszą lokatę w hierarchii. Oznacza to, że niezależnie od opinii respondentów o sposobie postrzegania

osób pracujących w uczelni kojarzyli oni uczelnię z „możliwością dzielenia się wiedzą z innymi”. Natomiast zróżnicowanie istotne statystycznie występowało dla skojarzenia, które zajmowało w całym analizowanym okresie ostatnią lokatę, czyli dla „wstydu z powodu miejsca pracy”. Było ono jednak relatywnie słabsze niż w przypadku skojarzenia z wysokim prestiżem społecznym.

Podsumowanie

Na podstawie przedstawionych rozważań można stwierdzić, że co prawda nastąpiła nieznaczna poprawa, jeśli chodzi o skojarzenia respondentów z uczelnią jako miejscem pracy, jednak nadal ponad połowa z nich (prawie 80%) nie brała pod uwagę podjęcia pracy w tego typu instytucji. Potwierdzeniem wyciągniętego wniosku jest spadek wartości ocen średnich większości negatywnych skojarzeń i jednoczesny wzrost wartości ocen średnich części skojarzeń pozytywnych. Można tym samym mówić o pewnej poprawie sposobu postrzegania uczelni jako pracodawcy, a z pewnością o tym, że nie uległ on pogorszeniu. Ponadto, 53,2% ankietowanych uważało, że w Polsce osoby pracujące w uczelni są lepiej spostrzegane niż pracownicy innych instytucji. Zmienna ta była cechą różnicującą w sposób statystycznie istotny opinie odnoszące się do 8 spośród 18 analizowanych skojarzeń. Oznacza to, że w przypadku większości analizowanych skojarzeń niezależnie od opinii na temat sposobu postrzegania osoby pracującej w uczelni w porównaniu z pracownikami innych instytucji, skojarzenia z uczelnią jako pracodawcą były zbliżone. Stwierdzenie przedstawione w hipotezie badawczej okazało się tym samym prawdziwe w przypadku 8 skojarzeń.

Warto jednak zwrócić uwagę, że wyniki analizy skojarzeń z uczelnią jako miejscem pracy nadal odzwierciedlają jej obraz, który trudno uznać za pożądany przez pracodawcę. Z pewnością nie jest on na tyle atrakcyjny, aby skutecznie przyciągać uwagę i wzbudzać zainteresowanie młodych potencjalnych pracowników. Zaledwie 1 skojarzenie o pozytywnym wydźwięku uzyskało ocenę średnią o wartości przekraczającej 4,00. Z drugiej strony aż 5 skojarzeń negatywnych miało oceny śred-

nie, których wartości były większe niż 2,00. Można tym samym stwierdzić, że przed polskimi uczelniami jako pracodawcami nadal stoi niezwykle ważne, trudne i jednocześnie pilne wyzwanie związane z koniecznością podjęcia kompleksowych działań zmierzających do stworzenia i utrwalenia wizerunku uczelni jako atrakcyjnego miejsca pracy, pozwalającego zaspokajać zarówno potrzeby materialne, jak i niematerialne. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują bowiem, że dotychczas działania takie nie były podejmowane albo też były nieskuteczne, co uniemożliwia rywalizowanie z innymi instytucjami o niepowtarzalny potencjał, jaki tworzą pracownicy wraz ze swoją wiedzą, doświadczeniem i zdolnościami.

Przypisy

¹ Pierwszą edycję badań poprzedzono wywiadami nieustrukturalizowanymi przeprowadzonymi wśród 50 osób.

² Każdorazowo zastosowano nielosowy dobór próby [Szreder, M., 2010, pp. 168–174].

³ Wyniki badań zrealizowanych w pierwszej edycji dotyczące skojarzeń z uczelnią jako pracodawcą zostały poddane szczegółowej analizie w artykułach: A. Baruk, [2016, pp. 1–18]; A. Baruk, A. Goliszek [2017, pp. 79–96].

Bibliografia

1. Alniacik, E., Alniacik, U., Erat, S., Akcin, K. (2014). Attracting talented employees to the company: Do we need different employer branding strategies in different cultures? *Procedia — Social and Behavioral Sciences*, Vol. 150, pp. 336–344.
2. Arachchige, B., 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.
3. Baruk, A. (2016), Perception Of The University As An Employer Among Young Potential Employees. *MINIB*, Vol. 21, Iss. 3, pp. 1–18.
4. Baruk, A., Goliszek, A. (2017), Outer Image of University in the Role of Employer as the Base of Segmentation of Young Potential Employees. *MINIB*, Vol. 23, Iss. 1, pp. 79–96.
5. Boschman, J., Van der Molen, H., Frings-Dresen, M., Sluiter, J. (2014), The impact of common mental disorders on work ability in mentally and physically demanding construction work. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, Vol. 87, No. 1, pp. 51–59.

6. Boštjanè, E., Slana, Z. (2018), The Role of Talent Management Comparing Medium-Sized and Large Companies — Major Challenges in Attracting and Retaining Talented Employees. *Frontiers in Psychology*, Vol. 9, 1750, pp. 1–10.
7. Cappelli, P., Keller, J. R. (2014), Talent management: conceptual approaches and practical challenges. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 1, pp. 305–331.
8. Chamorro-Premuzic T., Frankiewicz B. (2019). Does Higher Education Still Prepare People for Jobs? *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2019/01/does-higher-education-still-prepare-people-for-jobs> (dostep: 14.04.2019).
9. Chhinzer N., Russo A. M. (2018), An exploration of employer perceptions of graduate student employability. *Education + Training*, Vol. 60, Iss. 1, pp. 104–120.
10. <https://sjp.pwn.pl/slowniki/skojarzenie.html> (dostep: 16.04.2019).
11. <http://www.statystyka.az.pl/test-anova-kruskala-wallisa.php> (dostep: 10.04.2018).
12. http://www.statystycy.pl/t4997_1_test_rangowy_kruskala-wallisa.php (dostep: 10.04.2018).
13. 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.
14. Magids, S., Zorfas, A., Leemon, D. (2015), The New Science of Customer Emotions. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2015/11/the-new-science-of-customer-emotions> (dostep: 25.04.2019).
15. Parry, E., Urwin, P. (2011), Generational differences in work values: A review of theory and evidence. *International Journal of Management Review*, Vol. 13, pp. 79–96.
16. Reis, G. G., Braga, B. M. (2016), Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administraçao*, Vol. 51, No. 1, pp. 103–116.
17. Sokro, E. (2012), Impact of employer branding on employee attraction and retention. *European Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 18, pp. 164–173.
18. Szreder, M. (2010), Losowe i nielosowe próby w badaniach statystycznych. *Przegląd Statystyczny*, No. 4, pp. 168–174.
19. Tomlinson, M. (2008), The degree is not enough': students' perceptions of the role of higher education credentials for graduate work and employability. *British Journal of Sociology of Education*, Vol. 29, No. 1, pp. 49–61.
20. Tóth-Téglás, T., Hlédik, E., Fónadová, L. (2016), An Analysis of Employer Requirements of University Graduates. *Acta Polytechnica Hungarica*, Vol. 13, No. 5, pp. 169–188.
21. Wallace, M., Lings, I., Cameron, R. (2012), Industry branding: attracting talent to weaker profile industries. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, Vol. 50, pp. 483–502.

Prof. 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.



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