

WYBRANE ASPEKTY PROSUMPcyjNEJ AKTYWNOŚCI PRACOWNIKÓW A POZIOM ODCZUWANEGO PRZEZ NICH ZADOWOLENIA

<https://doi.org/10.33141/po.2015.02.03>

Przegląd Organizacji, Nr 2 (901), 2015, ss. 20-28

www.przegladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Agnieszka Izabela Baruk

Wprowadzenie

Mimo bardzo dużej różnorodności postaw i zachowań rynkowych poszczególnych nabywców oraz dynamicznych zmian [Lamarre i in., 2012, s. 1–9], jakie w nich zachodzą, można zaobserwować pewne wspólne cechy upodabniające sposoby postępowania na rynku. Na tej podstawie wyodrębniono tzw. trendy konsumenckie [Top 10 Global Consumer Trends For 2015], odzwierciedlające zakres i kierunki ewolucji postaw i zachowań współczesnych odbiorców. Chociaż o trendach konsumenckich mówi się przede wszystkim w odniesieniu do nabywców finalnych jako uczestników marketingowego otoczenia przedsiębiorstwa, zdaniem autorki – można je odnieść także do pracowników jako uczestników wewnętrznego środowiska danej organizacji. Spełniają oni bowiem rolę nabywców wewnętrznych, do których adresowane są wartości personalne kreowane w przedsiębiorstwie. Zapewnienie optymalnego stopnia zgodności tych wartości z oczekiwaniami pracowników wymaga stosowania wobec nich podejścia marketingowego, którego kluczowym założeniem jest permanentne identyfikowanie potrzeb odbiorców i ich możliwie jak najlepsze (biorąc pod uwagę uwarunkowania, w jakich funkcjonuje dane przedsiębiorstwo) zaspokajanie [Kotler, Keller, 2007; Paliwal, 2013, s. 407–412].

Jednym ze współczesnych trendów konsumenckich jest prosumpcja [Denegri-Knott i in., 2006, s. 950–971; Ritzer; Ind, Coates, 2013, s. 86–95], polegająca na współtworzeniu, a nawet koncepcyjnym projektowaniu [Auh i in., 2007, s. 359–374] przez nabywców oferty marketingowej. Klienci stają się zatem nie tylko jej adresatami, odbiorcami i użytkownikami, ale jednocześnie spełniają rolę jej współtwórców [Ritzer, Jurgenson, 2010, s. 13–36]. Pozwala to na wyraźne zwiększenie poziomu kompatybilności cech tej oferty i oczekiwań wobec niej [Reitz, 2012, s. 41–56], wpływając pozytywnie na długookresowe relacje łączące oferenta i odbiorców. Odczuwają oni bowiem zadowolenie [Vega-Vazquez i in.,

2013, s. 1945–1953], którego poziom jest na tyle wysoki, iż stanowi podstawę lojalności w stosunku do oferenta, włączającego nabywców w proces kreacji marketingowej. Lojalność taka ma nie tylko charakter ekonomiczny, ale także emocjonalny, co przesądza o jej niezwykle istotnym znaczeniu dla oferenta. Więzy emocjonalne, na których się ona opiera, są bowiem zdecydowanie trwalsze niż więzy ekonomiczne. Te ostatnie nie pozwalają na nawiązanie autentycznie silnej relacji między oferentem i nabywcami, co uniemożliwia zaistnienie między nimi partnerstwa marketingowego [Lusch i in., 2007, s. 5–19]. Warto dodać, że z reguły ludzie znacznie bardziej cenią to, co sami stworzyli w porównaniu z tym, co wykreowali inni [Humphreys, Grayson, 2008, s. 1–18]. Prosumpcja, która pozwala na uzyskanie takiego efektu, jest zatem niezwykle ważnym trendem na rynku konsumpcyjnym, chociaż nadal jest ona różnorodnie interpretowana [Cova i in., 2011, s. 231–241], zarówno jeśli chodzi o jej charakter, jak i zakres przedmiotowy.

Zdaniem autorki, zakresu prosumpcji nie można zawężać do tworzenia wraz z oferentem wyłącznie produktu. Obejmuje ona również kreowanie pozostałych elementów oferty marketingowej, czyli m.in. działań promocyjnych. Prosumpcja może bowiem włączyć się w opracowanie hasła reklamowego, zaproponować charakter kampanii promocyjnej, kończąc na aktywnym rekomendowaniu innym nabywcom danego przedsiębiorstwa i jego oferty, przejmując w znacznym stopniu działania z zakresu PR. Stopień zaangażowania w te działania stanowi odzwierciedlenie specyfiki więzi między daną osobą a przedsiębiorstwem i jego ofertą, będąc wypadkową poziomu zadowolenia odczuwanego z relacji łączących tę osobę z danym przedsiębiorstwem [Hollebek, 2011, s. 555–573]. Prosumpcyjną aktywność nabywców można tym samym zaliczyć do nurtu tzw. customer engagement [Cambra-Fierro i in., 2014, s. 67–77]. Opiera się on na nadrzędnym traktowaniu

nietransakcyjnych zachowań nabywców w porównaniu z priorytetowo traktowanymi do niedawna kryteriami transakcyjnymi (wielkość i wartość zakupów, ich częstotliwość itd.). Pierwsze z nich pozwalają bowiem na skuteczniejsze kształtowanie wartości długookresowych relacji między nabywcami i przedsiębiorstwem.

Warto zwrócić uwagę, że działania związane chociażby ze współkreowaniem samego produktu czy promującej go kampanii są w dużym stopniu uzależnione od tego, czy oferent stworzył odpowiednie warunki do aktywnego uczestniczenia w nich nabywców. Natomiast działania z zakresu rekomendowania danego przedsiębiorstwa (lub zniechęcania do niego) nie zależą od wsparcia oferenta, a jedynie od gotowości nabywców do angażowania się w ten proces. Ich rola jest jednak niezwykle duża, gdyż odzwierciedlają sposób oceniania przez odbiorców postępowania oferenta, ponadto są powszechnie uważane za zdecydowanie bardziej wiarygodne od działań rekomendacyjnych, podejmowanych przez samego oferenta.

W literaturze przedmiotu coraz silniej podkreśla się fakt, że spełnianie potrzeb i oczekiwań pracowników powinno poprzedzać spełnianie potrzeb i oczekiwań nabywców zewnętrznych [Gounaris, 2008, s. 68–90; Nayar, 2010]. Pierwszy z tych obszarów jest bowiem relatywnie ważniejszy, ponieważ działania podejmowane przez pracowników wpływają na odczucia nabywców, generując tym samym ich doświadczenia związane z danym przedsiębiorstwem. Zakres i sposób realizacji działań przez pracowników, zwłaszcza ich jakość, zależy od subiektywnej oceny pracowników stopnia spełnienia ich oczekiwań. Można zatem powiedzieć, że analogicznie, jak w przypadku nabywców zewnętrznych, poziom zaangażowania pracowników bezpośrednio wynika z postrzeganego przez nich poziomu spełnienia ich potrzeb przez pracodawcę. Dotyczy to oczywiście również zaangażowania w działania o charakterze prosumpcyjnym.

Specyfika wewnętrznego rynku pracy i relacji łączących pracowników z pracodawcą sprawia, że marketingowa oferta personalna znacznie różni się od oferty marketingowej rozumianej w klasyczny sposób. Dlatego też zakres aktywności prosumpcyjnej pracowników, przynajmniej w niektórych obszarach, jest odmienny od zakresu działań prosumpcyjnych, integrujących nabywców zewnętrznych wokół oferenta. Niektóre jednak obszary włączania się odbiorców wewnętrznych w proces współtworzenia oferty marketingowej są analogiczne. Dotyczy to przede wszystkim gotowości do rekomendowania danego przedsiębiorstwa jako oferenta (w przypadku pracodawcy jako oferenta wartości personalnych), której efektem jest współkreowanie jego zewnętrznego wizerunku. Rekomendowanie jako jedną z podstawowych form prosumpcyjnej aktywności nabywców wymienia wielu autorów (m.in. Van Doorn [2011, s. 280–282] i Bolton [2011, s. 272–274]), chociaż piszą o niej wyłącznie w odniesieniu do nabywców zewnętrznych. Wskazuje to na występowanie wyraźnej luki, związanej z pomijaniem pracowników jako nośników przekazu o danym przedsiębiorstwie. Można przyjąć, że gotowość do rekomendowania go przez pracowników jest ściśle

związana z chęcią i warunkami jego zmiany [Rzemieniak, Wawer, 2012, s. 353–367], czyli z charakterem i siłą lojalności, która wynika z poziomu odczuwanego przez danego pracownika zadowolenia [Fiech, Mudyń, 2011, s. 147–161] z przynależności do konkretnego zespołu pracowniczego.

W niniejszym artykule dążono do osiągnięcia następujących celów:

1. zidentyfikowania i poddania analizie poziomu zadowolenia odczuwanego przez respondentów reprezentujących pracowników wykonawczych,
2. określenia poziomu lojalności respondentów reprezentujących pracowników wykonawczych wobec pracodawcy, wyrażonej chęcią jego zmiany,
3. zidentyfikowania i poddania analizie zakresu prosumpcyjnej aktywności respondentów reprezentujących pracowników wykonawczych, związanej z rekomendowaniem pracodawcy uczestnikom zewnętrznego rynku pracy w kontekście odczuwanego przez nich zadowolenia i lojalności wobec pracodawcy.

W procesie realizacji wymienionych celów weryfikacji poddano hipotezę badawczą, iż występuje zależność między chęcią zmiany pracodawcy i gotowością do jego rekomendowania innym osobom.

Ogólna charakterystyka badań empirycznych

Dążąc do osiągnięcia wymienionych celów oraz do zweryfikowania hipotezy badawczej, przeprowadzono pierwotne badania empiryczne. Dane pierwotne zebrano w 2014 roku, wykorzystując metodę badania ankietowego¹. Objęto nim 500 osób², reprezentujących aktualnych pracowników wykonawczych zatrudnionych w przedsiębiorstwach produkcyjnych zlokalizowanych w Polsce.

Zgromadzone dane pierwotne zostały poddane analizie statystycznej, podczas której zastosowano metodę analizy korespondencji przy użyciu pakietu Statistica 8.0. Jej celem jest określenie relacji pomiędzy co najmniej dwiema kategoriami zmiennych, reprezentowanymi przez pytania zadane respondentom. Kluczowym elementem analizy korespondencji jest stworzenie wielowymiarowej mapy danych wyjściowych (tzw. tabeli kontyngencji), które odzwierciedlają częstość wystąpienia odpowiedzi respondentów w odniesieniu do analizowanych kategorii. Tabele kontyngencji są następnie analizowane za pomocą testu niezależności chi-kwadrat³, gdzie wyznaczone zostają statystyki, mówiące o sile związku między zmiennymi jakościowymi.

Zastosowanie analizy korespondencji pozwala również wizualizować przestrzennie na osiach jedno- i wielowymiarowych relacje między kategoriami. Taka wizualizacja umożliwia zbudowanie modelu na podstawie wzajemnego ułożenia sąsiadujących ze sobą punktów, które reprezentują analizowane kategorie. Analiza statystyk i modeli otrzymanych tą metodą pozwala na wnioskowanie o powiązaniach zachodzących pomiędzy kategoriami dwóch

zmiennych. W analizie tej przyjmuje się, że zmienna (w niniejszym artykule poziom zadowolenia i chęć rekomendowania pracodawcy), w odniesieniu do której bada się zależności z innymi cechami, zawsze stanowi zmienną kolumnową.

Poziom zadowolenia a poziom lojalności odczuwanej przez respondentów

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że prawie co piąty ankietowany (tab. 1) w mniejszym lub większym stopniu odczuwał niezadowolenie z przynależności do danego zespołu pracowniczego. Co prawda, w sumie większość respondentów była zadowolona, jednak biorąc pod uwagę fakt, że prawie 1/10 osób nie potrafiła ocenić poziomu odczuwanego zadowolenia, a ponad dwukrotnie większy odsetek badanych nie był zadowolony, okazuje się, że łącznie prawie 1/3 respondentów nie odczuwała zadowolenia. Potencjalnie zatem znaczna część z nich mogła nie wykazywać chęci do spełniania roli prosumenta lub, spełniając ją, mogła przyczynić się do generowania negatywnych następstw dla pracodawcy jako oferenta wartości personalnych.

Dane zawarte w tabeli 1 wskazują, że zbliżony odsetek osób wykazywał najsilniejsze niezadowolenie (suma odpowiedzi „a” i „b” z pyt. 1) i bez wahania zmieniliby pracodawcę. Może to sugerować istnienie zależności między odczuwanym zadowoleniem a wykazywaniem gotowości do zmiany miejsca pracy. Potwierdzałyby to także wyraźna zbieżność odsetka wskazań ankietowanych bardzo zadowolonych i tych, którzy nie zmieniliby pracodawcy.

Warto zwrócić uwagę, że co prawda najmniejsza, ale jednak znaczna, część respondentów zmieniliby pracodawcę bez wahania. Wskazuje to na występowanie w przypadku aż 10% badanych całkowitego braku lojalności (zarówno emocjonalnej, jak i ekonomicznej). Ponad połowa osób zmieniliby pracodawcę po rozważeniu korzyści pozafinansowych w obecnym i potencjalnym miejscu pracy, co także świadczy o braku więzi

z pracodawcą opartej na lojalności emocjonalnej. Należy zauważyć, że 16,5% osób nie zmieniliby miejsca pracy bez względu na warunki oferowane przez nowego pracodawcę. Był to większy odsetek niż udział badanych, którzy dokonaliby takiej zmiany bez wahania. Jedynie zatem w przypadku 16,5% respondentów można mówić o autentycznej lojalności emocjonalnej wobec pracodawcy.

Okazuje się, że zależność między poziomem zadowolenia a chęcią zmiany pracodawcy rzeczywiście występuje, co potwierdzają wyniki analizy statystycznej ($p = 0,0012$). Na modelu otrzymanym na podstawie wyników analizy korespondencji dla tej zależności widać silną prawidłowość pomiędzy obszarem leżącym na lewo i na prawo od osi rzędnych (rys. 1), która dodatkowo stanowi 68,31% inercji (czyli zmienności) całego układu. W jego prawej części rozmieszczone są punkty odzwierciedlające respondentów, którzy nie zmieniliby miejsca pracy („c” i „d” z pyt. 5) oraz są relatywnie najbardziej zadowoleni („f” i „g” z pyt. 1). Punkty te tworzą skorelowane 2 jednorodnie grupy, z których szczególnie silna zależność występuje w przypadku grupy obejmującej osoby, jakie w żadnym razie nie zmieniliby pracodawcy („d” z pyt. 5) i odczuwające największe zadowolenie („g” z pyt. 1). Wskazuje na to relatywnie najmniejsza odległość między należącymi do tego zbioru punktami.

W lewej części układu rozmieszczone są natomiast punkty odzwierciedlające osoby, wykazujące chęć zmiany miejsca pracy („a” i „b” z pyt. 5) i odczuwające zróżnicowany poziom zadowolenia („a”, „b”, „c”, „d” i „e” z pyt. 1): od osób bardzo niezadowolonych przez osoby wykazujące obojętność do osób raczej zadowolonych. Także tutaj można wyodrębnić 2 grupy badanych, które jednak nie charakteryzują się taką jednorodnością jak w przypadku obu wcześniej wspomnianych grup. Wynika z tego wniosek, iż poziom zadowolenia polaryzuje respondentów na 2 główne grupy: osoby chcące zmienić pracę i osoby niewykazujące takich chęci. Istnieje jednak pewna granica (poziom) zadowolenia, która skłania badanych do podjęcia takiej decyzji. Współzależność

Tab. 1. Poziom zadowolenia respondentów a chęć zmiany pracodawcy

Zmienna wierszowa: pyt. 5 (4); Zmienna kolumnowa: pyt. 1 (7)								
Odpowiedzi	e	g	d	c	b	f	a	Łącznie
b	15,53	4,85	4,85	6,80	2,91	17,48	0,97	53,40
d	0,97	7,77	0,97	0,00	1,94	4,85	0,00	16,50
c	1,94	4,85	0,97	0,00	0,00	11,65	0,00	19,42
a	1,94	0,00	1,94	3,88	1,94	0,97	0,00	10,68
Łącznie	20,39	17,48	8,74	10,68	6,80	34,95	0,97	100,00

gdzie: dla zmiennej kolumnowej dotyczącej poziomu zadowolenia: a) bardzo niezadowolony, b) średnio niezadowolony, c) raczej niezadowolony, d) jest mi obojętne, gdzie pracuję, e) raczej zadowolony, f) średnio zadowolony, g) bardzo zadowolony; dla zmiennej wierszowej dotyczącej chęci przejścia do innego pracodawcy na równorzędne stanowisko przy identycznych warunkach płacowych: a) zmienilibym bez wahania miejsce pracy, b) zmienilibym po rozważeniu pozafinansowych korzyści w obecnym i nowym miejscu pracy, c) nie zmienilibym miejsca pracy nawet w przypadku, gdyby korzyści pozafinansowe w nowej firmie przeważały nad podobnymi zaletami w obecnym miejscu zatrudnienia, d) nie zmienilibym bez względu na oferowane warunki w nowym miejscu pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań

ta ma wyraźnie charakter „skokowy”, o czym świadczy dość duży rozrzut punktów w lewej części układu. Tylko dostatecznie duże zadowolenie sprzyja zatem pozostaniu u obecnego pracodawcy, a tym samym potencjalnemu spełnianiu przez pracownika roli prosumenta. Nasuwa się w tym miejscu pytanie, czy ankietowani występowali w tej roli i jaki miało to związek z poziomem odczuwanego przez nich zadowolenia?

Poziom zadowolenia a rekomendowanie przez respondentów obecnego pracodawcy

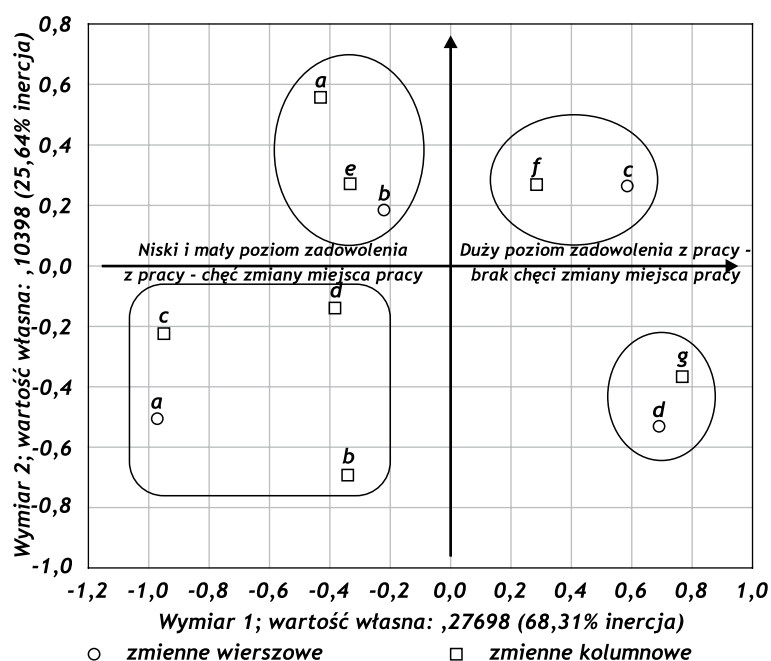
Ponad 1/5 badanych bardzo polecała podjęcie pracy w danym przedsiębiorstwie (tab. 2). Był to ponad trzykrotnie większy odsetek niż udział osób zdecydowanie odradzających rozpoczęcie pracy w tym miejscu. W sumie aż 73,79% ankietowanych z mniejszym lub większym zaangażowaniem rekomendowało obecnego pracodawcę, chociaż osób zdecydowanie go polecających było 2,5 razy mniej niż badanych rekomendujących go z mniejszym zapałem. Pozostali respondenci odradzali podjęcie pracy w zatrudniającym ich przedsiębiorstwie, przy czym 6,8% osób kategorycznie antyrekomendowało taki krok. Warto zauważyć, że był to odsetek bardzo zbliżony do udziału badanych najbardziej niezadowolonych (suma odpowiedzi „a” i „b” z pyt. 1). Może to wskazywać na istnienie sugerowanej już wcześniej zależności między poziomem zadowolenia a aktywnością prosumpcyjną w postaci rekomendowania pracodawcy. Co więcej, podobny był też udział

osób bardzo zadowolonych i odsetek badanych zdecydowanie rekomendujących swojego pracodawcę innym osobom.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy, zależność między poziomem odczuwanego zadowolenia a chęcią rekomendowania przedsiębiorstwa jako pracodawcy rzeczywiście występuje, o czym świadczy jej statystyczna istotność ($p = 0,000$). Ponadto duża łączna wartość chi-kwadrat (wynosząca aż 84,9382) wskazuje, że zadowolenie lub jego brak silnie wiąże się z chęcią polecenia innym osobom pracy w danym przedsiębiorstwie. Warto zwrócić uwagę, że jest ona ponad dwukrotnie większa niż w przypadku zależności między poziomem zadowolenia a lojalnością w stosunku do pracodawcy, dla której wynosiła 41,7653.

Na modelu opracowanym na podstawie wyników analizy korespondencji, który stanowi wizualizację zależności między poziomem odczuwanego zadowolenia a aktywnością prosumpcyjną w postaci rekomendowania pracodawcy, można wyodrębnić 3 następujące grupy respondentów (rys. 2):

1. grupę osób najbardziej zadowolonych, które jednocześnie w największym stopniu polecały pracę w swojej firmie („g” z pyt. 1 oraz „a” z pyt. 19), charakteryzującą się najmniejszym wewnętrznym zróżnicowaniem,
2. grupę osób, które mniej zdecydowanie polecały lub odradzały pracę w danej firmie, odczuwających średni poziom zadowolenia lub niezadowolenia, bądź też obojętność („b”, „d”, „e” i „f” z pyt. 1 oraz „b” i „c” z pyt. 19),



Zmienna wierszowa: pyt. 5 (4)

Zmienna kolumnowa: pyt. 1 (7)

Wartości własne: ,2770 ,1040 ,0245

Łącznie chi-kwadrat = 41,7653; $df = 18$; $p = 0,0012$

Rys. 1. Model „poziom zadowolenia - chęć zmiany pracodawcy”

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań

Tab. 2. Poziom zadowolenia respondentów a chęć rekomendowania pracodawcy

Zmienna wierszowa: pyt. 19 (4); Zmienna kolumnowa: pyt. 1 (7)								
Odpowiedzi	e	g	d	c	b	f	a	Łącznie
b	14,56	5,83	5,83	0,97	2,91	22,33	0,00	52,43
d	1,94	0,00	0,00	3,88	0,00	0,00	0,97	6,80
a	0,97	11,65	0,00	0,00	0,00	8,74	0,00	21,36
c	2,91	0,00	2,91	5,83	3,88	3,88	0,00	19,42
Łącznie	20,39	17,48	8,74	10,68	6,80	34,95	0,97	100,00

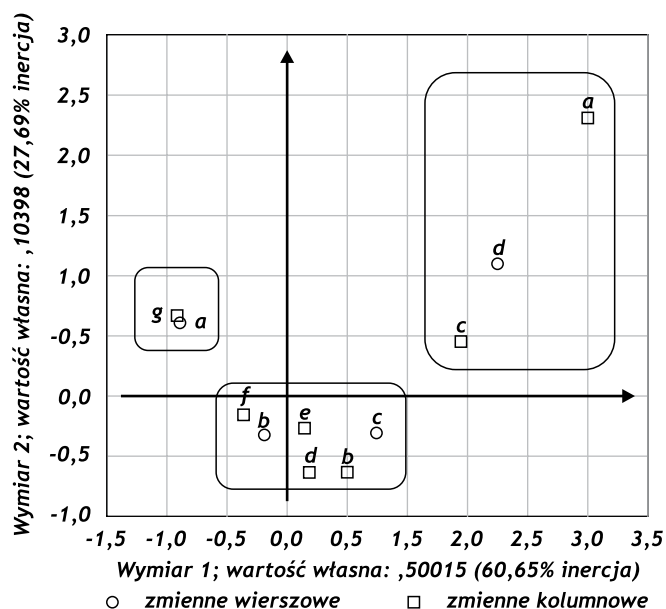
gdzie: dla zmiennej kolumnowej dotyczącej poziomu zadowolenia: a) bardzo niezadowolony, b) średnio niezadowolony, c) raczej niezadowolony, d) jest mi obojętne, gdzie pracuję, e) raczej zadowolony, f) średnio zadowolony, g) bardzo zadowolony; dla zmiennej wierszowej dotyczącej chęci rekomendowania pracodawcy: a) bardzo polecam, b) raczej polecam, c) raczej odradzam, d) bardzo odradzam

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań

3. grupę osób zdecydowanie odradzających pracę w swojej firmie, które były bardzo niezadowolone („a” z pyt. 1 oraz „d” z pyt. 19), chociaż należą tutaj także osoby wykazujące relatywnie najmniejszy poziom niezadowolenia („c” z pyt. 1), co świadczy o bardzo dużej złożoności badanych zjawisk.

Wyniki analizy wewnętrznej struktury 3 wyodrębnionych grup pozwalają na sformułowanie wniosku, że najbardziej jednorodny charakter ma pierwsza z nich, natomiast najbardziej zróżnicowana jest grupa druga. Z punktu widzenia pracodawcy bardzo ważne jest więc wzbudzanie wśród pracowników silnego zadowolenia, gdyż odczuwający je pracownicy wykazują relatyw-

nie największe zaangażowanie w rekomendowanie przedsiębiorstwa jako pracodawcy, które okazuje się znacznie mniejsze w przypadku odczuwania relatywnie słabszego zadowolenia. Do zdecydowanego odradzania innym osobom podjęcia pracy w danej firmie skłania z kolei nie tylko uczucie najsilniejszego niezadowolenia, ale taki sam efekt przynosi również odczuwanie relatywnie najsłabszego niezadowolenia. Tym bardziej zatem pracodawca nie może dopuścić do pojawienia się takich emocji wśród pracowników, gdyż jako aktywni prosumenci przyczyniają się oni wówczas do kreowania negatywnego wizerunku przedsiębiorstwa w jego otoczeniu marketingowym.



Zmienna wierszowa: pyt. 19 (4)
 Zmienna kolumnowa: pyt. 1 (7)
 Wartości własne: ,5001 ,2284 ,0961
 Łącznie chi-kwadrat = 84,9382; df = 18; p = 0,000

Rys. 2. Model „poziom zadowolenia - chęć rekomendowania pracodawcy”
 Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań

Tab. 3. Chęć rekomendowania pracodawcy a chęć jego zmiany

Zmienna wierszowa: pyt. 5 (4); Zmienna kolumnowa: pyt. 19 (4)					
Odpowiedzi	b	d	a	c	Łącznie
b	33,01	2,91	6,80	10,68	53,40
d	7,77	0,00	6,80	1,94	16,50
c	10,68	0,00	7,77	0,97	19,42
a	0,97	3,88	0,00	5,83	10,68
Łącznie	52,43	6,80	21,36	19,42	100,00

gdzie: dla zmiennej kolumnowej dotyczącej chęci rekomendowania pracodawcy: a) bardzo polecam, b) raczej polecam, c) raczej odradzam, d) bardzo odradzam;

dla zmiennej wierszowej dotyczącej chęci przejścia do innego pracodawcy na równorzędne stanowisko przy identycznych warunkach płacowych: a) zmieniłbym bez wahania miejsce pracy, b) zmieniałbym po rozważeniu pozafinansowych korzyści w obecnym i nowym miejscu pracy, c) nie zmieniałbym miejsca pracy nawet w przypadku, gdyby korzyści pozafinansowe w nowej firmie przeważały nad podobnymi zaletami w obecnym miejscu zatrudnienia, d) nie zmieniałbym bez względu na oferowane warunki w nowym miejscu pracy

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań

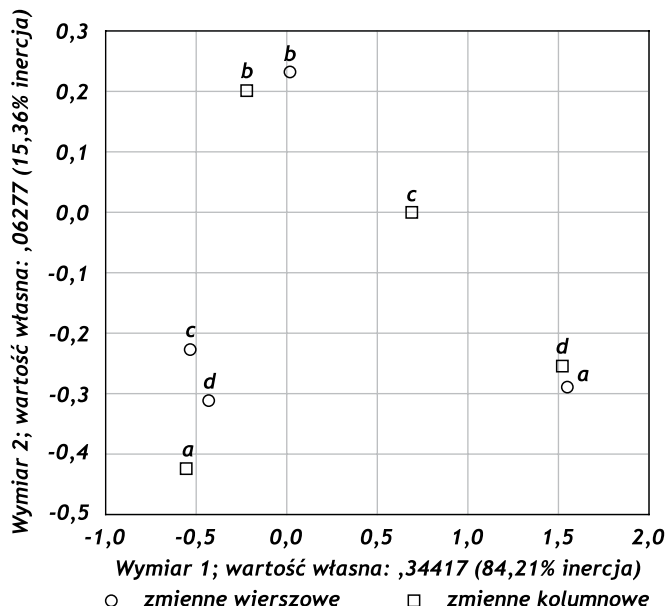
Aktywność prosumpcyjna w postaci rekomendowania pracodawcy a chęć jego zmiany

Wyciągnięte wnioski potwierdzają wyniki badań w odniesieniu do zależności między chęcią rekomendowaniem pracodawcy a chęcią jego zmiany. Podobny odsetek respondentów bardzo polecał swojego pracodawcę w porównaniu z udziałem osób, które nie zmieniłyby obecnego miejsca pracy (tab. 3). Okazuje się, że nie tylko oba wymienione parametry są zależne od poziomu odczuwanego zadowolenia, ale między nimi także

występuje zależność istotna statystycznie ($p = 0,000$). Hipoteza badawcza jest więc prawdziwa.

Na modelu stanowiącym wizualizację analizowanej zależności można wyodrębnić 3 następujące grupy ankietowanych (rys. 3):

1. grupę osób, które bez wahania zmieniłyby miejsce pracy i jednocześnie bardzo odradzały zatrudnienie się w nim („a” z pyt. 5 i „d” z pyt. 19),
2. grupę osób, które zmieniłyby pracodawcę dopiero po rozważeniu pozafinansowych korzyści w obecnym i nowym miejscu pracy i jednocześnie raczej polecały go innym osobom („b” z pyt. 5 i „b” z pyt. 19),



Zmienne i liczba kategorii:

Zmienna wierszowa: pyt. 5 (4)

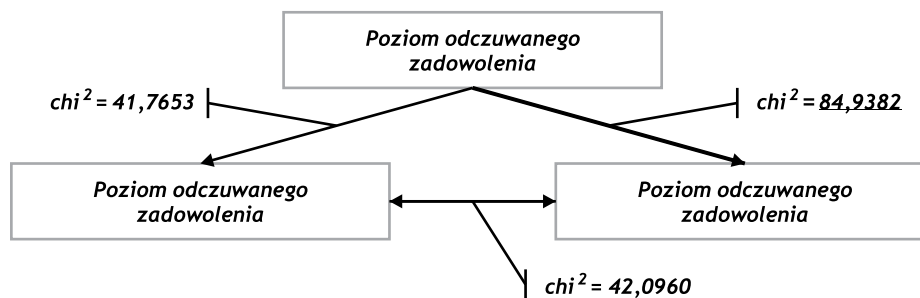
Zmienna kolumnowa: pyt. 19 (4)

Wartości własne: ,3442 ,0628 ,0018

Łącznie chi-kwadrat = 42,0960; $df = 9$; $p = 0,000$

Rys. 3. Model „chęć rekomendowania pracodawcy - chęć zmiany pracodawcy”

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań



Rys. 4. Triada prosumpcyjnej aktywności pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań

3. grupę osób, które nie zmieniłyby miejsca pracy i jednocześnie bardzo je polecały innym („c” i „d” z pyt. 5 oraz „a” z pyt. 19).

Warto zwrócić uwagę, że dwie pierwsze z wyodrębnionych grup charakteryzują się większą jednorodnością niż trzecia grupa. Uwzględniając odległości między punktami, można ponadto stwierdzić, że w pierwszej grupie zależności są najsilniejsze, na co wskazuje najmniejsza odległość między punktami należącymi do tej grupy. Wynika z tego, że negatywne odczucia respondentów, których efektem jest chęć zmiany pracodawcy, relatywnie silniej wpływają na aktywność prosumpcyjną niż pozytywne doznania badanych. Innymi słowy, chętniej dzielą się oni swoimi negatywnymi spostrzeżeniami w porównaniu z dodatnimi opiniami na temat pracodawcy, co potwierdza sformułowane wcześniej wnioski. Dlatego pracodawcy jako oferenci wartości personalnych powinni wyjątkowo aktywnie zapobiegać pojawianiu się ujemnych odczuć pracowników, gdyż kreowanie przez nich negatywnego wizerunku przedsiębiorstwa przynosi relatywnie gorsze skutki długookresowe. Ujemny wizerunek trudniej jest bowiem zmienić niż utrzymać dodatni obraz firmy.

Warto także dodać, że punkt „c” odzwierciedlający słabsze odradzanie podjęcia pracy u danego pracodawcy nie należał do żadnej z wyodrębnionych grup, co potwierdza jedynie niezwykle dużą złożoność analizowanych zjawisk.

Podsumowanie

Przedstawione rozważania wskazują, że poziom zadowolenia odczuwanego przez pracowników ma duże znaczenie, jeśli chodzi o ich gotowość do zmiany pracodawcy i jego rekomendowania innym osobom, czyli przejawiania aktywności prosumpcyjnej. Między poziomem zadowolenia a chęcią zmiany miejsca pracy oraz między poziomem zadowolenia a chęcią jego rekomendowania występują bowiem zależności istotne statystycznie. Relatywnie znacznie silniejsza (ponad dwukrotnie) okazała się jednak zależność pomiędzy poziomem zadowolenia i chęcią polecenia pracodawcy innym osobom w porównaniu z zależnością pomiędzy tą samą zmienną kolumnową a gotowością do zmiany pracodawcy. Okazało się również, że istnieje istotna statystycznie zależność między wykazywaniem chęci do rekomendowania pracodawcy

a gotowością do jego zmiany, co świadczy, że hipoteza badawcza jest prawdziwa.

Można zatem powiedzieć, że trzy analizowane zmienne tworzą swoistą triadę oddziałujących wzajemnie na siebie czynników (rys. 4). Ich konfiguracja może być niezwykle korzystna dla pracodawcy, jeśli pracownicy chętnie go rekomendują jako atrakcyjne miejsce pracy i przejawiają lojalność wobec niego, co przynosi jednocześnie korzyści samym pracownikom, gdyż odczuwają oni wówczas duże zadowolenie aktywizujące ich do działań prosumpcyjnych. W przeciwnym jednak przypadku zarówno przedsiębiorstwo, jak i pracownicy ponoszą straty wynikające z niskiego poziomu zadowolenia tych ostatnich, skłaniającego ich do prosumpcyjnej aktywności niekorzystnej dla pracodawcy. Okazuje się bowiem, że relatywnie silniejsza zależność między gotowością do odejścia z danego miejsca pracy i gotowością do jego rekomendowania występuje w przypadku odczuć negatywnych niż pozytywnych. Wynika z tego, że pracownicy w takiej sytuacji nie wykazują bierności, ale wręcz intensyfikują swoją aktywność, odradzając podjęcie pracy w przedsiębiorstwie, z którego bez wahania chcieliby odejść. Z drugiej zaś strony, najbardziej zdecydowanie rekomendowały danego pracodawcę osoby odczuwające największe zadowolenie.

Podsumowując, można więc stwierdzić, że pracodawcy powinni dążyć w podejmowanych działaniach personalnych do wzbudzenia najwyższego poziomu zadowolenia wśród pracowników, zapobiegając jednocześnie pojawieniu się ich negatywnych odczuć. Wymaga to wzbudzenia i utrwalania lojalności emocjonalnej, przy czym powinna mieć ona obustronny charakter. Oznacza to, że odczuwanie takiej lojalności przez pracowników wobec pracodawcy nie jest wystarczające. On także powinien taką samą lojalność odczuwać w stosunku do wszystkich pracowników, m.in. poprzez kreowanie warunków do aktywnego włączania się przez nich w proces kształtowania oferty personalnej. Pozytywnym efektem takiego podejścia jest wykazywanie przez pracowników gotowości do polecenia pracodawcy innym osobom. Znaczenie tego efektu potęguje jego długoookresowy wymiar wizerunkowy.

dr hab. Agnieszka Izabela Baruk, prof. PŁ
Politechnika Łódzka
Wydział Organizacji i Zarządzania
e-mail: agnieszka.baruk@poczta.onet.pl

Przypisy

- 1) Niniejszy artykuł jest oparty na fragmencie znacznie bardziej rozbudowanych badań empirycznych przeprowadzonych za pomocą kwestionariusza ankiety obejmującego kilkadziesiąt pytań skierowanych do pracowników wykonawczych jako adresatów marketingowej oferty personalnej. Dlatego poddano w nim analizie tylko dane pierwotne, uzyskane dzięki zadaniu ankietowanym wybranych pytań (oznaczonych odpowiednio numerami: 1, 5 i 19), związanych z obszarem prosumpcyjnej aktywności respondentów.
- 2) W procesie badań pierwotnych zastosowano dobór celowo-kwotowy.
- 3) Dokonano też oceny wiarygodności zidentyfikowanych modeli poprzez określenie granicznego prawdopodobieństwa krytycznego „p” w teście chi-kwadrat. Jeśli jest ono wyższe od 0,05, określone zróżnicowanie inercji względem zera, które posłużyło do budowy modeli, nie ma statystycznej istotności. Termin bezwładność (inercja) w analizie korelacji jest analogiczny do pojęcia wariancji używanego w statystyce.

Bibliografia

- [1] AUH S., BELL S.J., MCLEOD C.S., SHIH E., *Co-Production and Customer Loyalty in Financial Services*, „Journal of Retailing” 2007, Vol. 83.
- [2] BOLTON R., *Customer engagement: Opportunities and Challenges for Organizations*, „Journal of Service Research” 2011, Vol. 14.
- [3] CAMBRA-FIERRO J., MELERO-POLO I., VÁZQUEZ-CARRASCO R., *The Role of Frontline Employees in Customer Engagement*, „Revista Española de Investigación de Marketing ESIC” 2014, Vol. 18.
- [4] COVA B., DALLI D., ZWICK D., *Critical Perspectives on Consumers' Role as 'Producers': Broadening the Debate on Value Co-creation in Marketing Processes*, „Marketing Theory” 2011, Vol. 11, No. 3.
- [5] DENEGRİ-KNOTT J., ZWICK D., SCHROEDER J.E., *Mapping Consumer Power: An Integrative Framework for Marketing and Consumer Research*, „European Journal of Marketing” 2006, Vol. 40, No. 9/10.
- [6] FIECH M., MUDYŃ K., *Pomijanie działań kształtujących poziom zadowolenia zawodowego pracowników jako przejaw dysfunkcji w procesie zarządzania zasobami ludzkimi*, „Problemy Zarządzania” 2011, Vol. 9, nr 4.
- [7] GOUNARIS S., *The Notion of Internal Market Orientation and Employee Job Satisfaction: Some Preliminary Evidence*, „Journal of Services Marketing” 2008, Vol. 22.
- [8] HOLLEBEK L., *Exploring Customer Engagement: Definition and Themes*, „Journal of Strategic Marketing” 2011, Vol. 19.
- [9] HUMPHREYS A., GRAYSON K., *The Intersecting Roles of Consumer and Producer: A Critical Perspective on Co-production, Co-creation and Prosumption*, „Sociology Compass” 2008, Vol. 2.
- [10] IND N., COATES N., *The Meanings of Co-creation*, „European Business Review” 2013, Vol. 25, No. 1.
- [11] KOTLER P., KELLER L.L., *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey 2007.
- [12] LAMARRE A., GALARNEAU S., BOECK H., *Mobile Marketing and Consumer Behaviour Current Research Trend*, „International Journal of Latest Trends in Computing” 2012, Vol. 3, No. 1.
- [13] LUSCH R.F., VARGO S.L., O'BRIEN M., *Competing through Service: Insights from Service-Dominant Logic*, „Journal of Retailing” 2007, Vol. 83.
- [14] NAYAR V., *Employees First, Customers Second. Turning Conventional Management Upside Down*, Harvard Business Review Press, Massachusetts 2010.
- [15] PALIWAL R.I., *The Role of Consumer Happiness in Relationship Marketing*, „Global Journal of Management and Business Studies” 2013, Vol. 3, No. 4.
- [16] REITZ A., *Social Media's Function in Organizations: A Functional Analysis Approach*, „Global Media Journal” 2012, Vol. 5, No. 2.
- [17] RITZER G., *The „Sharing” Economy, Uber, and the Triumph of Neo-Liberalism*, <https://georgeritzer.wordpress.com/category/prosumption/>, data dostępu 31.12.2014 r.
- [18] RITZER G., JURGENSON N., *Production, Consumption, Prosumption. The nature of capitalism in the age of the digital 'prosumer'*, „Journal of Consumer Culture” 2010, Vol. 10, No. 1.
- [19] RZEMIENIAK M., WAWER M., *Budowanie wizerunku pracodawcy w mediach społecznościowych w rekrutacji pracowników*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego 2012, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu nr 26.
- [20] *Top 10 Global Consumer Trends For 2015*, Euromonitor International, <http://go.euromonitor.com/white-paper-top-10-global-consumer-trends-2015.html>, data dostępu 11.02.2015 r.
- [21] VAN DOORN J., *Customer engagement: Essence, Dimensionality and Boundaries*, „Journal of Service Research” 2011, Vol. 14.
- [22] VEGA-VAZQUEZ M., REVILLA-CAMACHO A.M., COSSIO-SILVA F.J., *The Value Co-creation Process as a Determinant of Customer Satisfaction*, „Management Decision” 2013, Vol. 10, No. 51.

Chosen Aspects of the Prosumption Activity of Employees Versus the Level of Their Contentment

Summary

The problems of playing role of prosuments by employees were presented in the article. The prosumption trend is not related only to customers but also to employees. One of the prosumption activities is recommendation the given offerer to others persons. The level of prosumption activities of employees depends on the level of their contentment which can be shown by their desire to staying with the employer and their desire to recommending this employer. In the article, three research goals were to be gained: identifying and analysing the level of respondents' contentment; identifying the level of respondents' loyalty; identifying and analysing the scope of respondents' activity related to recommendation their employers. The



following research hypothesis was verified: there is the dependence between the desire to changing the employer and the desire to recommending this employer. The results of the statistical analyse show that mentioned hypothesis is true. The dependence between the level of contentment and the desire to recommending the employer exists too. There is also the dependence between the level of contentment and the desire to changing the employer. It's

very important for employers that the negative emotions play bigger role than positive ones in the case of identified dependences.

Keywords

employee, prosument, contentment, recommendation, employer
