

Dorota KUREK*

OCZEKIWANIA FINANSOWE PRACOWNIKÓW I ICH DETERMINANTY A SYTUACJA NA RYNKU PRACY W POLSCE

DOI: 10.21008/j.0239-9415.2022.085.08

Istotnym czynnikiem determinującym wybór pracodawcy, mającym również wpływ na motywację pracowników, jest poziom oferowanego wynagrodzenia. Nie każdy pracownik za wykonywaną pracę w Polsce otrzymuje oczekiwane wynagrodzenie, przy czym oczekiwania te podyktowane mogą być wieloma różnymi czynnikami. Celem artykułu jest ukazanie oczekiwań finansowych pracowników w Polsce, weryfikacja ich zgodności ze stawkami rynkowymi oraz identyfikacja zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi pracowników w Polsce a zmiennymi niezależnymi, takimi jak płeć, pokolenie, wykształcenie, województwo, branża oraz miejsce zamieszkania. Cel osiągnięto poprzez analizę raportów GUS w zakresie wynagrodzeń oferowanych w Polsce oraz przeprowadzenie badań empirycznych, które umożliwiły pozyskanie danych w zakresie oczekiwań finansowych pracowników. Badania z zastosowaniem metody sondażu diagnostycznego i techniki CAWI na próbie 384 mieszkańców Polski zrealizowano w grudniu 2020 r. Następnie przeprowadzono analizy statystyczne z wykorzystaniem testu χ^2 . Z przeprowadzonych badań wynika, że nie wszyscy pracownicy w Polsce mają szansę na zaspokojenie oczekiwań finansowych, co związane jest z różnorodnością wynagrodzeń w poszczególnych województwach. Dodatkowo w ramach badań ujawniono istnienie zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi Polaków a wykształceniem, branżą, w której funkcjonują, i miejscem zamieszkania – wielkością miejscowości/miasta. Nie wykryto natomiast zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi a płcią badanych, przynależnością pokoleniową oraz województwem, w którym mieszkali respondenci.

Słowa kluczowe: determinanty, rynek pracy, wynagrodzenia, oczekiwania finansowe

* Akademia Sztuki Wojennej w Warszawie, Wydział Zarządzania i Dowodzenia, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi. ORCID: 0000-0002-2346-6108.

1. WPROWADZENIE

Współczesny rynek pracy definiowany jako miejsce dokonywania transakcji wymiany usług pracy pomiędzy pracownikami i pracodawcami oraz ustalania m.in. warunków transakcji w postaci ceny (Kryńska, Kwiatkowski, 2013), a zatem wysokości wynagrodzenia, stale ulega przeobrażeniom. Niezmienne pozostaje jednak to, że ustalony poziom wynagrodzenia za wykonywaną pracę jest elementem kluczowym w połączeniu potrzeb obu stron. Mimo że w opracowaniach naukowych, jak i dyskursie publicznym coraz częściej akcentowane jest stanowisko, że to nie wynagrodzenie stanowi kluczowy czynnik decydujący o wyborze pracodawcy, to jednak zarówno w wynikach badań krajowych, jak i zagranicznych jest ono wymieniane jako jeden z najważniejszych motywatorów. Z jednej strony jest traktowane jako koszty pracy, a zatem pracodawcy chcieliby te koszty pomniejszać, z drugiej zaś w perspektywie pracowników stanowi podstawowe źródło dochodów i wpływa na jakość życia. Wysokość wynagrodzeń w Polsce z roku na rok rośnie, chociaż tempo wzrostu nie jest stałe, a w opinii wielu i tak zbyt niskie, aby nadążyć za inflacją. Mając na uwadze w dużej mierze jedną ze stron – podmioty rynku pracy – pracowników, w niniejszym artykule analizie poddano oczekiwany poziom wynagrodzeń Polaków, a następnie czynniki mogące ten poziom determinować.

Celem prowadzonych badań była identyfikacja oczekiwań finansowych pracowników i ich zgodności z rzeczywistymi stawkami rynkowymi oraz zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi pracowników w Polsce a zmiennymi niezależnymi, takimi jak płeć, pokolenie, wykształcenie, województwo, branża oraz miejsce zamieszkania. W ramach odpowiedzi na główny problem badawczy w pierwszej kolejności zweryfikowano oczekiwania finansowe pracowników, następnie porównano je ze stawkami oferowanymi na polskim rynku pracy, a w dalszej kolejności przeprowadzono analizy statystyczne, które umożliwiły identyfikację zależności pomiędzy zmienną zależną – oczekiwaniami finansowymi – a zmiennymi niezależnymi, czyli płcią, przynależnością pokoleniową, wykształceniem, województwem, branżą i miejscem zamieszkania.

Dokonane analizy pozwoliły na ukazanie heterogeniczności rynku pracy – pracowników i ich oczekiwań, co stało się przyczynkiem do pełniejszego zrozumienia specyfiki rynku pracy w Polsce, a w dużej mierze oczekiwań finansowych pracowników.

2. OCZEKIWANIA FINANSOWE JAKO KLUCZOWA DETERMINANTA WYBORU PRACODAWCY

Kluczowym zasobem każdej organizacji są ludzie, którzy poprzez wykorzystanie swoich kompetencji realizują założone cele, przyczyniając się do osiągnięcia wizji i misji. Pozyskanie pracowników wiąże się z koniecznością organizacji procesu rekrutacji i selekcji, przy czym ogromną rolę w sukcesie wskazanych działań odgrywa

wizerunek organizacji jako pracodawcy na rynku, a jest on m.in. determinowany tym, jak dana firma traktuje pracowników, co im oferuje w ramach świadczeń pracowniczych, a przede wszystkim jak wysoko wycenia ich pracę przekładającą się na wysokość wynagrodzenia.

Mabasco i Dlamini (2017), powołując się na Adeoye i Fields (2014), podkreślają, że wynagrodzenie odgrywa istotną rolę nie tylko w przyciąganiu pracowników do organizacji, ale również wpływa na ich zatrzymanie – wskaźnik retencji oraz płynność kadr (Putri, Arquisola, 2021). Wpływ wynagrodzenia na retencję, ale też satysfakcję, zaangażowanie i lojalność akcentują Ibrahim i Boerhaneoddin (2010), Bagraim, Potgieter, Viedge i Werner (2007), Judge, Piccolo, Podsakoff, Shaw i Rich (2010), Abuhashesh, Al-Dmour, Masa'deh (2019) oraz Bakan i Buyukbese (2013). Istotność wynagrodzenia jako czynnika stabilizującego zatrudnienie z poziomu organizacji opisują w swoich badaniach polscy naukowcy Bukowska i Łukasiewicz, podkreślając jednocześnie, że nie jest to jedyny czynnik regulujący zatrudnienie (2017).

Wysokość oferowanego wynagrodzenia jako czynnik wpływający na wybory kandydatów do pracy i istotny aspekt motywujący pracowników (Dingyang, 2022; Harunavamwe, Igbaekemem, 2014; Kanengoni, 2013; Borkowska, 2012) akcentowana jest przez teoretyków i praktyków. Kandydat na dane stanowisko, podejmując decyzję o wyborze pracodawcy, dokonuje wielu analiz i porównań, szacując zarówno koszty, jak i korzyści płynące z zatrudnienia w danej organizacji (Singh, Loncar, 2010). Proces podejmowania decyzji może bazować na modelu koniunkcyjnym, w ramach którego dokonywane jest porównanie warunków pracy u dotychczasowego i potencjalnego pracodawcy (w przypadku każdej cechy ustalane jest subiektywne minimum), leksykograficznym – decyzja na podstawie jednej, najważniejszej cechy dla pracownika, oczekiwanej użyteczności – cechom pracy przypisywane są subiektywne wagi, których suma pozwala na podjęcie decyzji, czy też idealnego obiektu – pozostanie pracownika w firmie ma miejsce wówczas, gdy „cechy wykonywanej w niej pracy wykazują najmniejsze odchylenie od cech wyobrażonej idealnej pracy” (Lipka, 2010, s. 153). Decyzja o zatrudnieniu bądź pozostaniu w organizacji jest także wynikiem analizy korzyści wynikających z wynagrodzenia, użyteczności w ujęciu netto czerpanej z warunków pracy oraz użyteczności w ujęciu brutto, co jest związane z oczekiwanymi korzyściami w długim okresie (Gajderowicz, 2016).

Analizując wskazane modele oraz znaczenie korzyści wynikających z wykonywanej pracy, warto uwzględnić najważniejsze czynniki związane z wyborem pracodawców. W opinii badanych Polaków są to: stabilność zatrudnienia (78,4%), wysokość oferowanego wynagrodzenia (76%), lokalizacja miejsca pracy (75%), forma zatrudnienia (65,6%), atmosfera w pracy (55,5%), warunki pracy (53,9%), możliwość utrzymania równowagi pomiędzy pracą a życiem zawodowym (35,7%), elastyczność czasu pracy (35,4%) oraz wizerunek firmy/reputacja (34,4%). Mniej niż 30% respondentów podkreśliło znaczenie świadczeń pracowniczych, przejrzystość ścieżki zawodowej, możliwość realizacji pasji czy też interesujące zadania do wy-

konania. Najrzadziej badani wskazywali typ organizacji (14,3%), prestiż wykonywanego zawodu (13,5%), inwestycje w rozwój kompetencji (10,2%) oraz możliwość świadczenia pracy w trybie zdalnym (9,6%) (Kurek, 2020).

Wszystkie wymienione czynniki z perspektywy pracownika mogą wydawać się ważne, przy czym hierarchia ich ważności ulega zmianie wraz z rozwojem człowieka (kolejnym etapem kariery) (Burcher et al., 2018), jak i pod wpływem czynników zewnętrznych, w tym uwarunkowań rynkowych i społecznych (Daniel et al., 2022). O znaczeniu wynagrodzenia jako czynnika determinującego wybór pracodawcy świadczyć mogą również funkcje wynagrodzenia (Łuczak, Trippner-Hrabi, 2018): kosztowa, społeczna, dochodowa i motywacyjna (Borkowska, 2008). Funkcja kosztowa wynagrodzenia odnosi się do sposobu jego rozpatrywania przez pracodawcę, dla którego wynagrodzenia stanowią istotny składnik kosztów funkcjonowania, stąd tak istotne jest racjonalne zaplanowanie siatki płac i budżetu na wynagrodzenia. Łącząc potrzeby i oczekiwania pracodawców oraz pracowników, trzeba stwierdzić, że ważną funkcją wynagrodzenia jest funkcja motywująca, bowiem np. uzależniając wysokość wynagrodzenia od efektywności pracy, organizacja zyskuje podwójnie: osiąga zamierzone efekty oraz dysponuje zmotywowanymi pracownikami widzącymi realną zależność pomiędzy wysiłkiem i efektami pracy. Z perspektywy pracownika, sięgając jednocześnie do hierarchii potrzeb Masłowa (Kulchmanov, Kaliannan, 2014), wynagrodzenie przede wszystkim spełnia funkcję dochodową. Decyduje ono o poziomie i warunkach życia, pozwala na zaspokojenie potrzeb fizjologicznych i bezpieczeństwa, co realnie wpływa na kondycję psychiczną pracowników. Uwzględniając fakt, że człowiek jest istotą społeczną, wynagrodzenie, a przede wszystkim jego wysokość, w istotny sposób determinuje pozycję społeczną pracownika. Potwierdzają to Słomczyński i Janicka, wskazując, że „im wyższe są formalne wykształcenie, pozycja zawodowa oraz dochody danej jednostki, tym wyższa jest jej pozycja stratyfikacyjna. Ta zależność odpowiada pojęciu wymiaru wertykalnego stratyfikacji społecznej” (2013, s. 79). Subiektywna ocena położenia społecznego (Zieliński, Kołodziej, 2014) jest również kształtowana poprzez uwzględnienie dodatkowych czynników, chociażby takich jak płeć, wiek, wykształcenie, miejsce zamieszkania czy też branża, w jakiej się pracuje.

Oczekiwania finansowe Polaków uzależnione są od wielu czynników. Różnorodność potrzeb, odmienne etapy kariery zawodowej, sytuacja rodzinna, warunki lokalnego rynku pracy, stopa bezrobocia, poziom wykształcenia, dyspozycyjność, poziom mobilności zawodowej czy też świadomość stawek rynkowych to jedynie wybrane czynniki (Rynes, Gerhart, Minette, 2004). Celem identyfikacji zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi Polaków a realnymi stawkami oferowanymi na rynku pracy w pierwszej kolejności analizie poddano wysokość wynagrodzeń w Polsce.

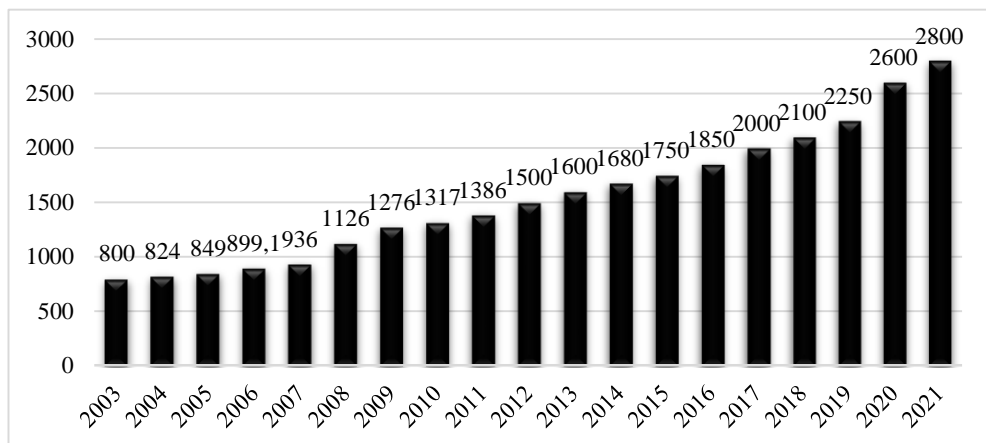
3. SYTUACJA NA POLSKIM RYNKU PRACY – POZIOM OFEROWANYCH WYNAGRODZEŃ

Polski rynek pracy, podobnie jak rynek europejski i światowy, stale się zmienia. Zmiany nie dotyczą jedynie liczebności podmiotów – pracodawców i ich specyfiki oraz pracowników (wzrost, spadek, niedobory kompetencyjne, brak równowagi popytu z podażą), ale również warunków, w jakich podmioty funkcjonują na rynku pracy. Są one kształtowane m.in. przez państwo w ramach ustalonej strategii rynku pracy, a powiązanej chociażby z wysokością minimalnego wynagrodzenia, zakresem składek na ubezpieczenia społeczne, regulacjami w odniesieniu do wynagrodzenia w sferze budżetowej czy wysokości kwoty wolnej od podatku. Z perspektywy pracodawcy zmiana w zakresie wynagrodzenia minimalnego to kluczowa kwestia mająca wpływ na ustalenie budżetu niezbędnego do zapewnienia płynności wynagrodzeń, zaś z perspektywy pracownika – szansa na realną zmianę warunków zatrudnienia. Sama zmiana w zakresie wynagrodzenia minimalnego powinna być jednak rozpatrywana chociażby w odniesieniu do inflacji, co daje możliwość oszacowania realnego wzrostu wynagrodzenia z uwzględnieniem siły nabywczej pieniądza.

Historia wynagrodzenia minimalnego w Polsce sięga 1956 r. Rozpatrując jednak sytuację pracowników zatrudnionych na etat, bez uwzględniania kwalifikacji i zaszerogowania, minimum, które musi zapewnić każdy pracodawca, wprowadzono w 1990 r. w ramach zarządzenia ministra pracy i polityki socjalnej. W latach 1998-2002 o poziomie najniższego wynagrodzenia decydował minister pracy w drodze rozporządzenia. Od 1 stycznia 2003 r. obowiązuje ustawa o minimalnym wynagrodzeniu za pracę (Dz.U. z 2002 r., nr 200, poz. 2207). W ramach ustawy (pierwotnie Trójstronna Komisja) Rada Dialogu Społecznego do 15 lipca uzgadnia wysokość minimalnego wynagrodzenia na kolejny rok. Formalnie podlega ono ogłoszeniu w Dzienniku Urzędowym Rzeczypospolitej Polskiej „Monitor Polski”, w drodze obwieszczenia prezesa Rady Ministrów, w terminie do 15 września (art. 2, § 3 i § 4 wspomnianej ustawy). Zmiany w zakresie wynagrodzenia minimalnego w Polsce w latach 2003-2021 przedstawiono na rysunku 1.

Obserwując dynamikę zmian wysokości wynagrodzenia minimalnego, można zauważyć, że największa zmiana nastąpiła na przestrzeni 2019 i 2020 r. – wzrost o 350 zł, zaś najmniejsza – w latach 2003-2004, zaledwie o 24 zł. Minimalne wynagrodzenie podane jest w kwocie brutto, przez co w 2021 r. pracownik zarabiający 2800 zł brutto faktycznie na rękę otrzymywał 2061,67 zł, zaś całkowite koszty pracodawcy sięgały ok. 3373,44 zł (2800 zł – płaca minimalna plus 573,44 zł – koszty pracodawcy).

Analizując wynagrodzenia oferowane na polskim rynku pracy, należy stwierdzić, że sam wgląd w zakres wynagrodzeń podstawowych nie pozwala na pełne odzwierciedlenie realiów. Więcej informacji o rzeczywistych wynagrodzeniach dostarcza corocznie Główny Urząd Statystyczny poprzez ukazanie przeciętnych wynagrodzeń w Polsce (tab. 1).



Rys. 1. Minimalne wynagrodzenie w latach 2003-2021 (w zł) (opracowanie własne na podstawie rozporządzeń Rady Ministrów z lat 2002-2020)

Tabela 1. Wynagrodzenie przeciętne w Polsce i w poszczególnych województwach w latach 2009, 2015 i 2021 (kwiecień) w zł kwoty brutto w sektorze przedsiębiorstw

Obszar	Kwiecień 2009	Kwiecień 2015	Kwiecień 2021
Cała Polska	3294	4123	5806
Dolnośląskie	3286	4587	6035
Kujawsko-pomorskie	2740	3409	5059
Lubelskie	2633	3429	4764
Lubuskie	2646	3382	4975
Łódzkie	2745	3622	5249
Małopolskie	2983	3856	5865
Mazowieckie	4168	5038	6905
Opolskie	2974	3914	5385
Podkarpackie	2627	3353	4831
Podlaskie	2705	3405	5045
Pomorskie	3349	4135	6003
Śląskie	3390	4143	5805
Świętokrzyskie	2986	3441	4740
Warmińsko-mazurskie	2529	3286	4682
Wielkopolskie	2993	3720	5240
Zachodniopomorskie	2941	3681	5432

Źródło: Wynagrodzenia.pl, 2021.

Przeciętne wynagrodzenie w Polsce w latach 2009-2021 w sektorze przedsiębiorstw wzrosło z 3294 zł do 5806 zł, a zatem o 2512 zł. Uwzględniając jednak zróżnicowanie regionalne, należy podkreślić, że stawka przeciętnego wynagrodzenia różni się w poszczególnych województwach, a skala rozbieżności maksymalnie wynosi aż 2223 zł (dotyczy 2021 r.). Najwyższe przeciętne wynagrodzenie otrzymują pracownicy w województwie mazowieckim, a najniższe – w warmińsko-mazurskim.

Nie różni się ono tylko w zależności od województwa, w jakim zlokalizowane jest miejsce pracy, bowiem różnice dostrzegalne są również przy rozpatrywaniu kryterium płci, miejsca zamieszkania i branży. Istotny jest też sektor. Jak wynika z danych GUS (dane za trzeci kwartał 2020 r.), przeciętna płaca w sferze budżetowej wynosiła ok. 4800 zł i była o 14,6% niższa niż średnia w sektorze przedsiębiorstw (Frączyk, 2021).

Warunki finansowe oferowane pracownikom w Polsce nie wynikają jedynie z ustalonej kwoty minimalnej wynagrodzenia czy też z lokalizacji firmy. Istotnym aspektem są też kompetencje pracowników, a od początku 2020 r. sytuację na rynku pracy i rynku wynagrodzeń zmieniła pandemia COVID-19. Powyższe dwa wskazane aspekty nie zostaną omówione w niniejszym artykule.

4. METODYKA PROWADZONYCH BADAŃ

W ramach prowadzonych badań główny problem badawczy sformułowano w postaci pytania: Czy istnieje zgodność pomiędzy oczekiwaniami finansowymi pracowników w Polsce a rzeczywistymi stawkami rynkowymi oraz jakie czynniki determinują oczekiwania finansowe pracowników? W celu udzielenia odpowiedzi na postawiony problem badawczy w pierwszej kolejności badaniom poddano oczekiwania finansowe Polaków, a następnie poprzez odwołanie do raportów statystycznych Głównego Urzędu Statystycznego zweryfikowano zgodność oczekiwań w stosunku do stawek rynkowych. Pełne zrozumienie przyczyn oczekiwań finansowych na określonym poziomie możliwe stało się poprzez analizę zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi (zmienną zależną) a płcią, przynależnością pokoleniową, wykształceniem, województwem, branżą i miejscem zamieszkania (zmiennymi niezależnymi).

Udzielając odpowiedzi na postawiony problem badawczy, autorka pracy wykorzystała dane pochodzące z roczników statystycznych przygotowanych przez Główny Urząd Statystyczny w Polsce oraz fragmenty przeprowadzonego w grudniu 2020 r. badania empirycznego z zastosowaniem metody sondażu diagnostycznego realizowanego techniką CAWI na próbie 384 mieszkańców Polski¹. Dobór próby

¹ Wyniki badań zaprezentowane w niniejszym artykule są częścią materiału badawczego pozyskanego w związku z realizacją zadania badawczego w Akademii Sztuki Wojennej pt. *Employer branding w Siłach Zbrojnych RP*. Kwestionariusz ankiety wykorzystany w badaniach łącznie zawierał 32 pytania, przy czym w niniejszym artykule analizie poddano jedynie wybrane zagadnienia dotyczące problematyki oczekiwań finansowych (łącznie 7 pytań zamkniętych i półotwartych z kafeterią dysjunktywną).

badawczej miał charakter kwotowy (nieprobabilistyczny), co oznacza, że „strukturę populacji narzuca się próbie i do próby wybiera się kwoty jednostek reprezentujących poszczególne subpopulacje w proporcjach takich, jaki jest udział tych subpopulacji w całej populacji” (Szreder, 2004, s. 54). W badaniach wzięły udział osoby w wieku produkcyjnym² (główne kryterium doboru próby badawczej). W celu wyliczenia próby badawczej uwzględniono strukturę ludności według stanu na 31 grudnia 2019 r. (dane źródłowe pochodziły z Małego Rocznika Statystycznego Polski). Podstawą zróżnicowania próby badawczej oprócz kryterium wieku (przynależności pokoleniowej) były również płeć oraz województwo, w jakim mieszkali badani. Prośby o wypełnienie kwestionariusza ankiety zostały wysłane do celowo wybranych respondentów spełniających kryteria doboru próby. Nadzór nad realizacją badań i dotarciem do respondentów z poszczególnych województw prowadziła firma statystyczna specjalizująca się w badaniach ankietowych. Uzyskany materiał badawczy poddano analizom statystycznym przy użyciu pakietu *statistica.pl*.

W ramach prowadzonych badań poddano weryfikacji następujące dwie hipotezy:

- H1. Istnieje zgodność pomiędzy oczekiwaniami finansowymi pracowników w Polsce a rzeczywistymi stawkami rynkowymi oferowanymi pracownikom.
- H2. Wysokość oczekiwań finansowych zależy od płci, przynależności pokoleniowej, wykształcenia, województwa, branży i miejsca zamieszkania pracowników.

Weryfikacji H1 dokonano na podstawie analizy wyników badań własnych i odniesienia ich do raportów GUS. Aby zweryfikować H2 w zakresie zależności pomiędzy wybranymi cechami jakościowymi populacji (zmienna X – oczekiwania finansowe oraz zmienne: Y1 płeć, Y2 pokolenie, Y3 wykształcenie, Y4 województwo, Y5 branża, Y6 miejsce zamieszkania), dokonano analizy danych jakościowych. Podczas sprawdzania zależności między cechami wykorzystano test χ^2 . Za poziom istotności przyjęto $p < 0,05$. Test chi-kwadrat uzupełniono wyliczeniem Phi Yule'a (jednym ze współczynników kontyngencji), dzięki czemu uzyskano również informację o sile wykazanej zależności (Bewick, Cheek, Ball, 2004).

W artykule statystyki opisowe ukazano poprzez zastosowanie tabel i wykresów. Ogólną strukturę próby badawczej przedstawiono w tabeli 2.

W badaniach wzięły udział łącznie 384 osoby i w tym gronie znalazło się 178 kobiet (46,4%) oraz 206 mężczyzn (53,6%). Najwięcej respondentów pochodziło z województwa mazowieckiego (53 osoby), a najmniej z województwa lubuskiego i opolskiego – po 10 osób, co jest konsekwencją liczebności mieszkańców wskazanych województw.

² Zastosowano metodologię Głównego Urzędu Statystycznego, zgodnie z którą w wieku produkcyjnym znajdują się mężczyźni pomiędzy 18 a 64 rokiem życia oraz kobiety pomiędzy 18 a 59 rokiem życia.

Tabela 2. Struktura próby badawczej

Województwo	Pokolenie X (50-64 lata)		Pokolenie Y (35-49 lat)		Pokolenie X (18-34 lata)		Łącznie
	Mężczyźni	Kobie- ty	Mężczyźni	Ko- biety	Mężczyźni	Kobie- ty	
Dolnośląskie	4	4	6	6	5	4	29
Kujawsko- pomorskie	3	3	4	4	4	3	21
Lubelskie	3	3	4	4	4	3	21
Lubuskie	1	1	2	2	2	2	10
Łódzkie	4	3	5	4	4	4	24
Małopolskie	5	6	7	6	6	5	35
Mazowieckie	8	7	11	10	9	8	53
Opolskie	2	1	2	2	2	1	10
Podkarpackie	4	3	4	4	4	3	22
Podlaskie	2	2	2	2	2	2	12
Pomorskie	4	3	5	4	4	3	23
Śląskie	6	6	9	8	9	7	45
Świętokrzyskie	2	1	3	2	2	2	12
Warmińsko- mazurskie	3	2	3	2	3	2	15
Wielkopolskie	6	5	7	6	6	5	35
Zachodnio- pomorskie	3	2	3	3	3	3	17
Łącznie	112		146		126		384

Źródło: wyniki badań własnych.

Celem dodatkowego opisu próby badawczej zwrócono również uwagę na miejsce zamieszkania badanych, branżę, w jakiej zatrudnieni byli ankietowani, i wykształcenie, co w toku prowadzonych badań miało istotne znaczenie. Odpowiedzi udzieliło 51,56% respondentów z wykształceniem średnim, 40,37% z wykształceniem wyższym i 8,07% z wykształceniem niższym niż średnie. Największe grono respondentów biorących udział w badaniu to osoby na stałe zamieszkujące miasta liczące od 100 000 do 499 999 mieszkańców – 20,8% badanych, najmniej respondentów zamieszkiwało zaś miasta liczące do 19 999 mieszkańców – 10,9%. Zatrudnieni byli głównie w administracji biurowej (13,5%) oraz wykonywali pracę fizyczną (11,5%). Najmniej badanych funkcjonowało w branży rolniczej (0,8%) oraz w branży ubezpieczeń/doradztwa/konsultingu – 0,5%.

5. REZULTATY BADAŃ EMPIRYCZNYCH

5.1. Oczekiwania finansowe Polaków

Oczekiwania finansowe w zakresie preferowanego wynagrodzenia to zagadnienie nurtujące nie tylko pracowników, ale przede wszystkim pracodawców. Spełnienie tych oczekiwań staje się bowiem przepustką do pozyskania wartościowych pracowników – osób o wymaganych, często bardzo unikalnych kompetencjach niezbędnych do sprawnego funkcjonowania organizacji. Z kolei z perspektywy pracowników wysokość oferowanego wynagrodzenia jest jednym z kluczowych kryteriów wyboru pracodawców, a jednocześnie istotnym aspektem z uwagi na preferowany standard/potrzeby życiowe i chęć ich zaspokojenia. Poziom oczekiwań finansowych Polaków zweryfikowano podczas badań empirycznych, wyniki tych badań ukazano zaś w tabeli 3.

Tabela 3. Oczekiwania finansowe Polaków – wyniki badań empirycznych

Oczekiwania finansowe netto	Oczekiwania finansowe brutto*	Częstość	%
Do 3000 zł	Do 4129,95 zł	62	16,1
3001-3500 zł	Do 4839,28 zł	102	26,6
3501-4000 zł	Do 5548,63 zł	92	24,0
4001-4500 zł	Do 6256,69 zł	47	12,2
4501-5000 zł	Do 6966,03 zł	35	9,1
Powyżej 5000 zł	Od 6967,31 zł	46	12,0
Ogółem		384	100,0

* Przy rozpatrywaniu umowy o pracę, pracy w miejscu zamieszkania oraz składki na ubezpieczenie wypadkowe 1,67%.

Źródło: opracowanie własne.

Najwięcej respondentów oczekuje wynagrodzenia na poziomie 3001-3500 zł netto – 26,6% badanych, a jedynie 12% badanych chciałoby otrzymywać wynagrodzenie powyżej 5000 zł. Odnosząc się do wysokości wynagrodzeń oferowanych w Polsce, w tym żądań pracowników z poszczególnych sektorów w zakresie podwyższenia wynagrodzenia, można byłoby uznać, że uzyskane wyniki badań ukazują nie oczekiwane wynagrodzenie, ale wynagrodzenia, jakie realnie uzyskać mogą poszczególni pracownicy, bądź też wynagrodzenie minimalne, jakie za wykonywaną pracę chciałyby otrzymać osoby badane.

Porównując rzeczywiste stawki rynkowe (tab. 1) i oczekiwania finansowe Polaków (tab. 3), dostrzec można, że w części przypadków oczekiwania są realne względem stawek rynkowych, jednakże nie dotyczy to każdego województwa. 66,7% badanych Polaków chciałoby zarabiać poniżej przeciętnego poziomu wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw. Pozostali aspirują wyżej, przy czym warto zaznaczyć, że 12% badanych, którzy wskazali, że chcieliby zarabiać netto powyżej 5000 z (ok. 6967 zł brutto), ma na to największe szanse w województwie mazowieckim, dolnośląskim i pomorskim (odnosząc się jedynie do kwoty wynagrodzenia przeciętnego w tych województwach). Mając powyższe na uwadze, należy zaznaczyć, że H1 została zweryfikowana negatywnie.

Zazwyczaj w rocznikach statystycznych czy też innych źródłach podawane są ogólne informacje w zakresie wynagrodzeń oczekiwanych. Uwzględniając jednak heterogeniczność rynku pracy, w trakcie prowadzonych badań zweryfikowano istnienie zależności pomiędzy zmiennymi społeczno-demograficznymi a poziomem oczekiwanych wynagrodzeń, bowiem statystyki ogólne nie pozwalają na pełniejsze zrozumienie faktycznych oczekiwań pracowników i przyczyn zróżnicowania w tym zakresie.

5.2. Oczekiwanie finansowe a płeć

W pierwszej kolejności analizie poddano zależność pomiędzy płcią a oczekiwaniami finansowymi (Cone et al., 2021). Za pomocą tabeli 4 ukazano oczekiwania finansowe kobiet i mężczyzn w Polsce.

Tabela 4. Oczekiwanie finansowe kobiet i mężczyzn (w %)

Płeć badanych	Do 3000 zł	3001-3500 zł	3501-4000 zł	4001-4500 zł	4501-5000 zł	Powyżej 5000 zł	Ogółem
Kobiety	18,54	26,40	24,16	12,36	8,43	10,11	46,4
Mężczyźni	14,08	26,70	23,79	12,14	9,71	13,59	53,6

Źródło: wyniki badań własnych.

Z przeprowadzonych badań wynika, że oczekiwania finansowe mężczyzn są wyższe od oczekiwań finansowych kobiet. W zakresie stawki powyżej 4501 zł więcej mężczyzn (o 4,76%) deklarowało chęć uzyskania takiego poziomu wynagrodzenia, uwzględniając natomiast wynagrodzenie poniżej 3501 zł, więcej kobiet (o 4,15%) takie wynagrodzenie chciałoby otrzymywać. Część badaczy wskazuje, że kobiety niżej oceniają swoje kompetencje i możliwości niż mężczyźni, z drugiej zaś strony to one mają lepsze wykształcenie. Istotną rolę w tym przypadku mogą odgrywać stereotypizacja płci i tzw. *gender pay gap* (GPG), a zatem wskaźnik zróżnicowania wynagrodzeń kobiet i mężczyzn ukazujący różnice w faktycznych wynagrodzeniach obu płci wykonujących pracę na tym samym stanowisku (Gasser, Flint, Tan, 2000;

Piskorz, Nowak, 2018). Oficjalne dane statystyczne w tym zakresie zostały opublikowane w 2016 r. przez GUS. Jak wynika z raportu, „mężczyźni uzyskali przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto o 9,1% wyższe, a kobiety o 9,5% niższe od przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia ogółem w skali kraju”, dodatkowo „przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto mężczyzn było o 20,6% wyższe od przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto kobiet” (GUS, 2016, s. 4).

Zróznicowanie w poziomie wynagrodzeń można byłoby tłumaczyć np. niższym wykształceniem kobiet, jednak jak wynika z danych statystycznych, powód ten należy wykluczyć, bowiem prawie 48% zatrudnionych kobiet miało wykształcenie wyższe, podczas gdy taki poziom wykształcenia cechował jedynie 30% zatrudnionych mężczyzn. Kobiety otrzymywały niższe wynagrodzenie niż mężczyźni na każdym poziomie wykształcenia (GPG w przedziale od 17 do 27,1%), zaś największe dysproporcje odnotowano wśród osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym – *gender pay gap* wyniosło w tym przypadku aż 27,1% (GUS, 2016, s. 9). Zróznicowanie w poziomie wynagrodzeń kobiet i mężczyzn ma tendencję do powiększania się wraz ze wzrostem wieku pracowników, co nierozdzielnie związane jest z rodzajem pełnionych stanowisk pracy, jak również z przerwami w karierze zawodowej w przypadku kobiet wynikającymi z urlopu macierzyńskiego. Należy też zaznaczyć, że GPG jest inne w poszczególnych sektorach gospodarki.

Podsumowując, kobiety w Polsce oczekują niższych wynagrodzeń niż mężczyźni. Dodatkowo można wskazać, że zjawisko GPG nie znajduje uzasadnienia w poziomie wykształcenia.

5.3. Przynależność pokoleniowa a oczekiwania finansowe

W wielu publikacjach autorzy podkreślają, jak bardzo zróżnicowani są pracownicy, zróznicowanie to tłumaczą zaś przynależnością pokoleniową, a zatem specyfiką pokoleń i wymagań, jakie stawiają ich przedstawiciele pracodawcom (Iorgulescu, 2016; Linden, 2015; Ratajczak, 2018; Dolot, 2018). Struktura oczekiwań finansowych różnić się może zatem w zależności od przynależności pokoleniowej badanych. Wyniki badań empirycznych w zakresie oczekiwań finansowych pokolenia X, Y i Z w Polsce przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Oczekiwania finansowe przedstawicieli poszczególnych pokoleń (w %)

Przynależność pokoleniowa badanych	Do 3000 zł	3001-3500 zł	3501-4000 zł	4001-4500 zł	4501-5000 zł	Powyżej 5000 zł	Ogółem
Pokolenie X	21,43	22,22	22,22	9,52	10,32	14,29	100
Pokolenie Y	13,01	26,03	29,45	10,27	10,96	10,27	100
Pokolenie Z	14,29	32,14	18,75	17,86	5,365	11,61	100

Źródło: wyniki badań własnych.

Największa grupa respondentów ze wszystkich trzech pokoleń chciałaby otrzymywać wynagrodzenie na poziomie 3001-4000 zł netto – 44,44% badanych z pokolenia X, 55,48% z pokolenia Y i 50,89% z pokolenia Z. Z kolei wynagrodzenie powyżej 5000 zł byłoby atrakcyjne dla 14,29% respondentów z pokolenia X, 10,274% respondentów z pokolenia Y i 11,61% z pokolenia Z. Największy odsetek badanych chcących otrzymywać wynagrodzenia na poziomie ponad 4501 zł dostrzegalny jest w gronie respondentów z pokolenia X, a zatem osób mających ogromne doświadczenie zawodowe, które również ze względu na wiek i uzyskany już autorytet mają możliwość piastowania najwyższych i najbardziej opłacalnych stanowisk. Niższe oczekiwania finansowe deklaruje z kolei pokolenie Y, być może z uwagi na dużą świadomość zarówno realiów rynkowych, jak i własnych braków kompetencyjnych oraz konieczności doskonalenia się. Jak wskazano, najmniej badanych z najmłodszego pokolenia chciałoby otrzymywać wynagrodzenie powyżej 4501 zł, co można powiązać z brakiem doświadczenia tego pokolenia, a zatem i niższą konkurencyjnością na rynku.

5.4. Poziom wykształcenia a oczekiwania finansowe

Na strukturę oczekiwań finansowych pracowników w Polsce może wpływać także poziom ich wykształcenia (Wu, 2021; D’Ewart, 2015; Metelski, 2019) (tab. 6).

Tabela 6. Wykształcenie a oczekiwania finansowe (w %)

Poziom wykształcenia	Do 3000 zł	3001-3500 zł	3501-4000 zł	4001-4500 zł	4501-5000 zł	Powyżej 5000 zł	Ogółem
Niższe niż średnie	41,93	45,16	6,45	3,23	3,23	0,00	100
Średnie	18,18	33,33	26,77	8,59	7,07	6,06	100
Wyższe	8,39	14,19	23,87	18,71	12,90	21,94	100

Źródło: wyniki badań własnych.

Z analizy tabeli 6 wynika, że wraz ze wzrostem wykształcenia rosną oczekiwania finansowe. Kwotę netto do 3500 zł chciałoby otrzymywać aż 87,09% badanych z wykształceniem niższym niż średnie. Osoby z wykształceniem średnim chciałyby otrzymywać pensję od 3001-3500 zł do 3501-4500 zł (60,1%), z kolei pracownicy z wykształceniem wyższym (34,84%) oczekują wynagrodzenia powyżej 4501 zł na rękę. Można zatem uznać, że w wielu przypadkach oczekiwania finansowe są realnie kalkulowane względem stawek rynkowych – należy zaznaczyć, że żadna osoba badana z wykształceniem niższym niż średnie nie aspirowała do wynagrodzenia powyżej 5000 zł.

5.5. Województwo a oczekiwania finansowe

Tempo rozwoju i atrakcyjność polskiego rynku pracy należy rozpatrywać nie tylko całościowo, ale również regionalnie. Poszczególne województwa w Polsce mogą bowiem różnić się od siebie w zakresie wysokości oferowanych wynagrodzeń, a przez to też oczekiwań finansowych pracowników. Regionalizacja rynku widoczna jest także przez pryzmat innych kryteriów nieomawianych w artykule, takich jak zawody deficytowe oraz czas poszukiwania pracowników. Oczekiwania finansowe badanych z podziałem na województwa ukazano w tabeli 7.

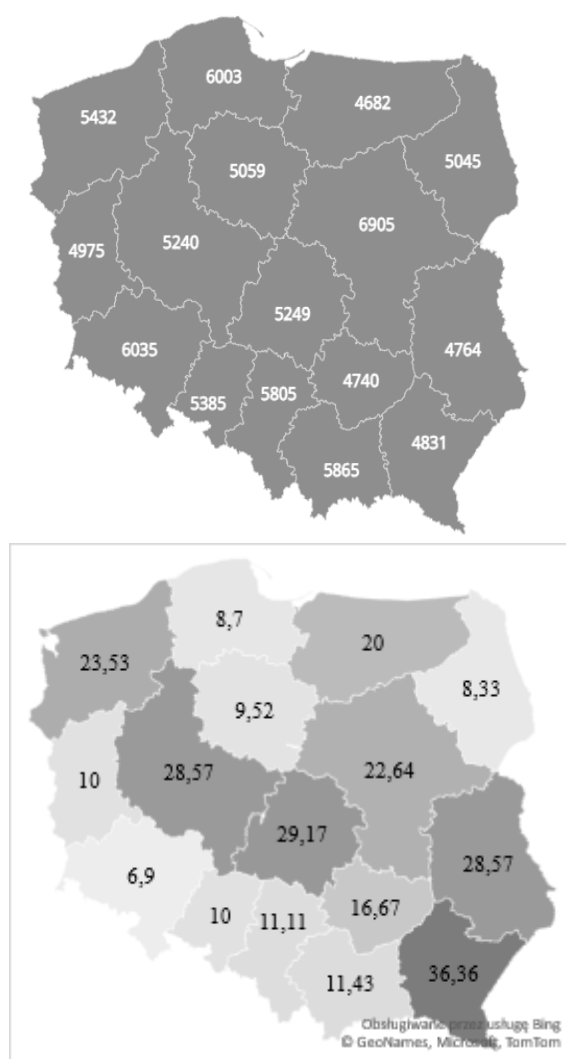
Tabela 7. Oczekiwania finansowe badanych z poszczególnych województw (w %)

Województwo	Do 3000 zł	3001-3500 zł	3501-4000 zł	4001-4500 zł	4501-5000 zł	Powyżej 5000 zł	Ogółem
Dolnośląskie	6,90	13,79	31,03	13,79	6,90	27,59	100,00
Kujawsko-pomorskie	19,05	38,10	9,52	9,52	4,76	19,05	100,00
Lubelskie	23,81	28,57	14,29	9,52	19,05	4,76	100,00
Lubuskie	20,00	20,00	10,00	10,00	20,00	20,00	100,00
Łódzkie	12,50	29,17	29,17	25,00	–	4,17	100,00
Małopolskie	8,57	22,86	25,71	11,43	11,43	20,00	100,00
Mazowieckie	15,09	18,87	30,19	13,21	13,21	9,43	100,00
Opolskie	10,00	60,00	10,00	10,00	–	10,00	100,00
Podkarpackie	27,27	36,36	22,73	9,09	–	4,55	100,00
Podlaskie	25,00	25,00	8,33	16,67	16,67	8,33	100,00
Pomorskie	21,74	30,43	26,09	8,70	4,35	8,70	100,00
Śląskie	17,78	26,67	22,22	11,11	11,11	11,11	100,00
Świętokrzyskie	16,67	16,67	25,00	33,33	8,33	–	100,00
Warmińsko-mazurskie	13,33	20,00	33,33	20,00	6,67	6,67	100,00
Wielkopolskie	14,29	31,43	28,57	2,86	8,57	14,29	100,00
Zachodnio-pomorskie	17,65	29,41	23,53	5,88	11,76	11,76	100,00

Źródło: wyniki badań własnych.

Najwyższe oczekiwania finansowe zadeklarowali mieszkańcy województwa dolnośląskiego – 34,49% badanych chciałoby zarabiać powyżej 4500 zł netto – ok. 6300 zł brutto. W województwie dolnośląskim przeciętne wynagrodzenie w sektorze przed-

siębiorstw wynosi 6035 zł brutto, co oznacza, że realne oczekiwania finansowe dotyczą ok. 7% badanych. Na drugim miejscu znaleźli się respondenci z województwa małopolskiego – 31,43% badanych oczekuje wynagrodzenia co najmniej na poziomie 4500 zł brutto, z czego oczekiwania 11,43% respondentów odpowiadają realiom rynkowym (w zakresie wynagrodzenia przeciętnego).



Rys. 2. Przeciętne wynagrodzenia w województwach w kwietniu 2021 r. w sektorze przedsiębiorstw oraz procent Polaków z poszczególnych województw oczekujących wynagrodzenia na wskazanym poziomie (Wynagrodzenia.pl, 2021 oraz wyniki badań własnych)

Oczekiwania finansowe w województwach są bardzo zróżnicowane. Najniższą stawkę – do 3000 zł netto – chciałoby otrzymywać najwięcej mieszkańców województwa podlaskiego (25%), a najmniej dolnośląskiego (6,9%). Najmniej osób z województwa dolnośląskiego było zainteresowanych stawką 3001-3500 zł – 13,79%, najwięcej zaś z województwa kujawsko-pomorskiego – 38,10%. Wynagrodzenie na poziomie 3501-4000 zł chciałoby otrzymywać 33,33% mieszkańców województwa warmińsko-mazurskiego i zaledwie 8,33% osób z województwa podlaskiego. Uwzględniając wynagrodzenie do 4000 zł netto, najwięcej zadowolonych pracowników z takim wynagrodzeniem można byłoby odnotować w województwie podkarpackim – 86,36%, a najmniej w województwie lubuskim – 50%.

Uwzględniając z kolei oczekiwania finansowe w stosunku do stawek rynkowych (rys. 2), najwięcej respondentów z województwa podkarpackiego ma szansę na uzyskanie oczekiwanego poziomu wynagrodzenia (36,36%). Mieszkańcy tego województwa dążą do wynagrodzenia na poziomie 3001-3500 zł netto (do 4839,28 brutto), co odpowiada przeciętnemu wynagrodzeniu w regionie. Na drugim miejscu znajdują się mieszkańcy województwa łódzkiego – 29,17% badanych oczekuje wynagrodzenia w kwocie 3501-4000 zł netto (do 5548,63 brutto).

5.6. Branża a oczekiwania finansowe

Wysokość wynagrodzeń oferowana na rynku pracy może różnić się również w zależności od branży, w jakiej zatrudniani są pracownicy. Znajomość jej specyfiki w wielu przypadkach pozwala na określenie racjonalnych względem sytuacji rynkowej wymagań finansowych – oczekiwanej kwoty wynagrodzenia. Wyniki badań w zakresie preferowanych wynagrodzeń w poszczególnych branżach przedstawiono w tabeli 8.

Analizując oczekiwania finansowe przez pryzmat branży, w jakiej funkcjonują pracownicy, zauważyć można ogromne zróżnicowanie. Przedstawiciele administracji biurowej, badań/rozwoju/nauki, edukacji/szkoleń, transportu/spedycji/logistyki, budownictwa/geodezji/architektury, hotelarstwa/gastronomii/turystyki oraz pracownicy fizyczni są zainteresowani wszystkimi przedziałami wynagrodzenia (w zróżnicowanym zakresie). W przypadku innych branż pojawiały się przypadki braku zainteresowania wynagrodzeniem na określonym poziomie. Przykładowo przedstawiciele rolnictwa/środowiska nie oczekują wynagrodzeń powyżej 4000 zł, z kolei osoby prowadzące własny biznes czy też trudniące się franczyzą nie są zainteresowane wynagrodzeniem poniżej 3000 zł. Przedstawiciele branży IT oczekują zazwyczaj (72,72%) wynagrodzenia na poziomie powyżej 4000 netto. Specyficzne oczekiwania finansowe ujawnili również przedstawiciele ubezpieczeń/doradztwa/konsultingu – oczekują 3500-5000 zł.

Tabela 8. Oczekiwania finansowe a branża, w jakiej zatrudnieni są ankietowani (w %)

Branża, w jakiej są zatrudnieni badani	Oczekiwania finansowe						Ogółem
	Do 3000 zł	3001-3500 zł	3501-4000 zł	4001-4500 zł	4501-5000 zł	Powyżej 5000 zł	
Administracja biurowa	7,69	26,92	23,08	15,38	13,46	13,46	100,00
Badania/rozwój/nauka	18,18	27,27	9,09	18,18	18,18	9,09	100,00
Sektor publiczny	23,53	5,88	41,18	11,76	–	17,65	100,00
Edukacja/szkolenia	13,33	26,67	20,00	6,67	13,33	20,00	100,00
Finanse/ekonomia/bankowość	–	20,00	40,00	10,00	20,00	10,00	100,00
Służba zdrowia	20,00	–	20,00	–	40,00	20,00	100,00
Ubezpieczenia/doradztwo/konsulting	–	–	50,00	–	50,00	–	100,00
Marketing/obsługa klienta	12,50	18,75	43,75	12,50	–	12,50	100,00
IT	9,09	18,18	–	45,45	9,09	18,18	100,00
Transport/spedycja/logistyka	5,88	23,53	17,65	29,41	11,76	11,76	100,00
Media/sztuka/rozrywka	–	33,33	22,22	–	11,11	33,33	100,00
Przemysł spożywczy	7,69	30,77	23,08	23,08	–	15,38	100,00
Budownictwo/geodezja/architektura	7,69	19,23	42,31	11,54	11,54	7,69	100,00
Rolnictwo/środowisko	–	66,67	33,33	–	–	–	100,00
Hotelarstwo/gastronomia/turystyka	7,69	23,08	30,77	23,08	7,69	7,69	100,00
Praca fizyczna	20,45	36,36	20,45	6,82	9,09	6,82	100,00
Franczyza/własny biznes	–	14,29	14,29	28,57	14,29	28,57	100,00

Źródło: wyniki badań własnych.

5.7. Miejsce zamieszkania a oczekiwania finansowe

Ostatnią rozważaną zmienną niezależną w kontekście oczekiwań finansowych jest miejsce zamieszkania. Wielkość miejscowości, w jakiej mieszkają pracownicy, może nie tylko determinować poziom życia/status materialny, ale też wpływać na wysokość wynagrodzenia. Oczekiwania finansowe badanych w odniesieniu do miejsca zamieszkania przedstawiono w tabeli 9.

Tabela 9. Miejsce zamieszkania a oczekiwania finansowe (w %)

Miejsce zamieszkania	Do 3000 zł	3001-3500 zł	3501-4000 zł	4001-4500 zł	4501-5000 zł	Powyżej 5000 zł	Ogółem
Wieś	25,00	31,25	25,00	9,38	1,56	7,81	100,00
Miasto do 19 999 mieszkańców	23,81	38,10	16,67	7,14	–	14,29	100,00
Miasto od 20 000 do 49 999 mieszkańców	11,67	40,00	18,33	13,33	10,00	6,67	100,00
Miasto od 50 000 do 99 999 mieszkańców	14,52	14,52	35,48	16,13	11,29	8,06	100,00
Miasto od 100 000 do 499 999 mieszkańców	12,50	30,00	18,75	12,50	12,50	13,75	100,00
Miasto powyżej 500 000 mieszkańców	13,16	11,84	27,63	13,16	14,47	19,74	100,00

Źródło: wyniki badań własnych.

Z przeprowadzonych badań wynika, że wynagrodzenie do 4000 zł chciałoby otrzymywać aż 81,25% osób mieszkających na wsi. Uwzględniając ten przedział, zauważyć można, że wraz ze wzrostem liczebności mieszkańców zmniejsza się odsetek osób oczekujących takiej kwoty. Odwrotną sytuację dostrzegamy w zakresie oczekiwań finansowych powyżej 4000 zł. Wraz ze wzrostem liczebności mieszkańców wzrasta odsetek osób chcących taką kwotę otrzymywać (wieś – 18,75%, a miasta powyżej 500 000 mieszkańców – 47,37%). Można zatem przypuszczać, że istnieje zależność pomiędzy wielkością miejscowości a oczekiwaniami finansowymi pracowników.

5.8. Zależności statystyczne – wyniki badań

W ramach prowadzonych badań poddano weryfikacji hipotezę H2. W celu jej sprawdzenia dokonano analizy danych jakościowych. Pozwoliło to ocenić, czy istnieje zależność pomiędzy wybranymi cechami jakościowymi populacji (cecha X – oczekiwania finansowe, cechy: Y1 płeć, Y2 pokolenie, Y3 wykształcenie, Y4 województwo, Y5 branża, Y6 miejsce zamieszkania). Podczas sprawdzania tej zależności wykorzystano test χ^2 . Za poziom istotności przyjęto $p < 0,05$. Test chi-kwadrat uzupełniono wyliczeniem Phi Yule'a (jednym ze współczynników kontyngencji), dzięki czemu uzyskano również informację o sile wykazanej zależności (Bewick, Cheek, Ball, 2004). Stosując test chi-kwadrat, ustalono hipotezy zerowe oraz alternatywne. W ramach prowadzonych badań przyjęto następujące hipotezy statystyczne:

- zerowe (H_01-6)³ – płeć, pokolenie, wykształcenie, województwo, branża oraz miejsce zamieszkania nie wpływają na oczekiwania finansowe Polaków;
- alternatywne (H_a1-6) – płeć, pokolenie, wykształcenie, województwo, branża oraz miejsce zamieszkania wpływają na oczekiwania finansowe Polaków.

W celu weryfikacji zależności pomiędzy zmienną zależną – oczekiwaną kwotą wynagrodzenia – a zmiennymi niezależnymi przeprowadzono analizy statystyczne (tab. 10).

Tabela 10. Zależności statystyczne

Zmienne niezależne	p	χ^2	Phi
Płeć	0,80	Wynik nieistotny statystycznie	
Przynależność pokoleniowa	0,09	Wynik nieistotny statystycznie	
Wykształcenie	0,001	76,43	0,45
Województwo	0,77	Wynik nieistotny statystycznie	
Branża	0,001	159,59	0,64
Miejsce zamieszkania	0,002	50,90	0,36

Źródło: wyniki badań własnych.

Z przeprowadzonych badań wynika, że w odniesieniu do trzech zmiennych takich jak płeć, przynależność pokoleniowa oraz województwo, w jakim mieszkają respondenci, nie wykryto statystycznie istotnych zależności ($p > 0,05$). Zależność istotną

³ W ramach badań przyjęto sześć hipotez zerowych ukazujących brak wpływu zmiennych niezależnych na zmienną zależną – oczekiwania finansowe. Adekwatnie przyjęto również sześć hipotez alternatywnych. Hipotezy zapisano w formie skrótowej.

statystycznie wykryto w przypadku wykształcenia, branży oraz miejsca zamieszkania. Istnieje zależność pomiędzy oczekiwanym poziomem wynagrodzenia a wykształceniem badanych ($p = 0,001$, $\chi^2 = 76,35$, $\Phi = 0,45$). Wraz ze wzrostem poziomu wykształcenia wzrastają oczekiwania finansowe. Zależność statystycznie istotną wykryto też w odniesieniu do branży, w jakiej zatrudnieni są respondenci ($p = 0,001$, $\chi^2 = 159,59$, $\Phi = 0,64$). Można zatem uznać, że wykonywanie pracy w danej branży wiąże się z określonymi – zróżnicowanymi – oczekiwaniami finansowymi. Ostatnia statystycznie istotna zależność dotyczy związku pomiędzy oczekiwanym poziomem wynagrodzenia a miejscem zamieszkania ($p = 0,002$, $\chi^2 = 50,90$, $\Phi = 0,36$). Zgodnie z badaniami wraz ze wzrostem liczebności mieszkańców danej miejscowości wzrastają również oczekiwania finansowe.

Podsumowując, w wyniku przeprowadzonych testów odrzucono hipotezy zerowe na rzecz hipotez alternatywnych dla trzech zmiennych: wykształcenia (H_{a3}), branży (H_{a5}) oraz miejsca zamieszkania (H_{a6}).

6. PODSUMOWANIE

Oczekiwania finansowe pracowników nie tylko w Polsce, ale również na całym świecie mają istotny wpływ zarówno na proces pozyskiwania kandydatów do pracy, jak i wskaźnik retencji. Z perspektywy pracodawcy znajomość oczekiwań finansowych pozwala na realne kształtowanie wysokości oferowanych wynagrodzeń, adekwatnie do możliwości i stawek rynkowych. Każdy pracodawca przed ustaleniem poziomu wynagrodzeń powinien dokładnie zapoznać się z oczekiwaniami finansowymi pracowników, przy jednoczesnym zrozumieniu przyczyn wskazanych oczekiwań. Nie tylko pracodawcy powinni zwracać uwagę na wysokość wynagrodzenia. Pracownicy także, chcąc zarządzać własną karierą, powinni być świadomi tego, czy ich oczekiwania finansowe są adekwatne do stawek rynkowych.

Z przeprowadzonych badań wynika, że nie istnieje ogólna zależność pomiędzy oczekiwaniami finansowymi pracowników a realnymi stawkami rynkowymi (wynagrodzeniem przeciętnym) (H_1 została zweryfikowana negatywnie). Należy natomiast zaznaczyć, że istotnym czynnikiem mającym wpływ na realność uzyskania oczekiwanych wynagrodzeń jest województwo, w którym pracownicy będą poszukiwać lub poszukują pracy. Najwięcej pracowników z województwa podkarpackiego (36,36%) ma szanse na uzyskanie oczekiwanego wynagrodzenia, najmniejsze zaś szanse mają pracownicy z województwa dolnośląskiego (6,9%). Wynagrodzenia przeciętne w Polsce zaczynają się od 4682 zł w województwie warmińsko-mazurskim i dochodzą do 6905 zł w województwie mazowieckim.

W ramach realizowanych badań weryfikacji poddano również H_2 , w ramach której wskazano na zależność pomiędzy płcią, przynależnością pokoleniową, wykształceniem, województwem, branżą i miejscem zamieszkania a oczekiwaniami finansowymi Polaków. Istnieje zależność pomiędzy oczekiwaniami finansowymi Polaków

a wykształceniem, branżą, w której funkcjonują, i miejscem zamieszkania – wielkością miejscowości/miasta. Nie wykryto natomiast zależności pomiędzy oczekiwaniami finansowymi a płcią badanych, przynależnością pokoleniową oraz województwem, w którym mieszkają respondenci. Hipotezę zweryfikowano negatywnie.

Mając na uwadze rezultaty badań i analiz, można stwierdzić, że pełne zrozumienie sytuacji na rynku pracy w Polsce oraz oczekiwań finansowych pracowników wiąże się z koniecznością określenia tego, jakie czynniki determinują wysokość oczekiwań. Z badań bowiem wynika, że oczekiwania finansowe podyktowane są poziomem wykształcenia, branżą, w jakiej pracują Polacy, oraz ich miejscem zamieszkania. Z drugiej zaś strony ważne jest zrozumienie, że nie w każdym województwie stawki oferowanych wynagrodzeń są takie same, co w wielu przypadkach oznacza dla pracowników konieczność zaniżenia oczekiwań w celu dostania pracy za daną stawkę bądź migrację do innego województwa.

LITERATURA

- Abuhashesh, M., Al-Dmour, R., Masa'deh, R. (2019). Factors that affect Employees Job Satisfaction and Performance to Increase Customers' Satisfactions. *Journal of Human Resources Management Research*.
- Adeoye, A.O., Fields, Z. (2014). Compensation management and employee job satisfaction: A case of Nigeria. *Journal of Social Science*, 41, 345-352.
- Bagraim, J., Potgieter, T., Viedge, C., Werner, A. (2017). *Organisational Behaviour*. Pretoria: Van Schaik.
- Bakan, I., Buyukbese, A.T. (2013). The relationship between employee's income level and employee job satisfaction: An empirical study. *International Journal of Business and Social Science*, 4, 18-25.
- Bewick, V., Cheek, L., Ball, J. (2004). Statistics review 8: Qualitative data – tests of association. *Crit Care*, 8, 46-53.
- Borkowska, S. (2008). Wynagrodzenie. In: H. Król, A. Ludwicyński (red.). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*. Warszawa: PWN.
- Borkowska, S. (red.) (2012). *Wynagrodzenia – praktyczne sposoby rozwiązywania problemów*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- Bukowska, U., Łukasiewicz, G. (2017). Wynagrodzenia jako czynnik stabilizujący zatrudnienie w organizacji. *Organizacja i Kierowanie*, 3, 177.
- Burcher, S.A., Serido, J., Danes, S., Rudi, J., Shim, S. (2018). Using the Expectancy-Value Theory to Understand Emerging Adult's Financial Behavior and Financial Well-Being. *Emerging Adulthood*, 1-10.
- Cone, E.B., Westerman, M.E., Nguyen, D.-D., Stern, K.L., Javier-Desloges, J., Koof, K. (2021). Gender-based Differences in Career Plans, Salary Expectations, and Business Preparedness Among Urology Residents. *Urology*, 150, 65-71.
- Daniel, E., Bardi, A., Fischer, R., Benish-Weisman, M., Lee, J.A. (2022). Changes in Personal Values in Pandemic Times. *Social Psychological and Personality Science*, 13(2), 572-582.

- D'Ewart, B.H. (2015). *The Effect of CEO Gender, Age, and Salary On Firm Value*. CMC Senior Theses. Paper 1059.
- Dingyang, Z. (2022). Analysis on The Influence of Salary Level and Employee Satisfaction. *CMU Academy Journal of Management and Business Education*, 1(1), 7-9.
- Dolot, A. (2018). Co motywuje do pracy pokolenie Z – wybrane zagadnienia – wyniki badań empirycznych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 19/8(3), 227-242.
- Frączyk, J. (2021). *Dlaczego kobiety w Polsce zarabiają mniej od mężczyzn? Te dane pokazują jedną z przyczyn*. Pobrano z: <https://businessinsider.com.pl/finanse/makroekonomia/roznica-w-zarobkach-kobiet-i-mezczyzn-te-dane-pokazuja-jedna-z-przyczyn/3t9vvp6> (12.08.2021).
- Gajderowicz, T. (2016). *Korzyści z zatrudnienia: dekompozycja i wycena*. Warszawa: Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
- Gasser, M., Flint, N., Tan, R. (2000). Reward Expectations: The Influence of Race, Gender and Type of Job. *Journal of Business and Psychology*, 15, 321-329.
- GUS (2016). *Różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn w Polsce*. Pobrano z: https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5474/12/1/1/roznice_w_wynagrodzeniach_i_kobiet_i_mezczyzn_w_2014.pdf (12.08.2021).
- Harunavamwe, M., Kanengoni, H. (2013). The Impact of Monetary and Non-Monetary Rewards on Motivation among Lower Level Employees in Selected Retail Shops. *African Journal of Business Management*, 7(38), 3929-3935.
- Ibrahim, I.I., Boerhaneoddin, A. (2010). Is job satisfaction mediating the relationship between compensation structure and organisational commitment? A study in the Malaysian power utility. *Journal of Global Business and Economics, Global Research Agency*, 1(1), 43-61.
- Igbaekemem, G.O. (2014). Monetary Incentives Motivates Employee's on Organizational Performance. *Global Journal of Arts Humanities and Social Sciences*, 2(7), 61-69.
- Iorgulescu, M.C. (2016). Generation Z and its perception of work. Case study. *Cross-Cultural Management Journal*, XVIII(1), 47-54.
- Judge, T.A., Piccolo, R.F., Podsakoff, N.P., Shaw, J.C., Rich, B.L. (2010). The relationship between pay and job satisfaction: A meta-analysis of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 157-167.
- Kryńska, E., Kwiatkowski, E. (2013). *Podstawy wiedzy o rynku pracy*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kulchmanov, A., Kaliannan, M. (2014). Does Money Motivate Employees? Empirical Study of Private and Public Financial Sector in Kazakhstan. *International Journal of Business and Management*, 9(11).
- Kurek, D. (2020). *Employer branding w Siłach Zbrojnych RP. Zadanie badawcze realizowane w ramach badań statutowych*. Warszawa: Akademia Sztuki Wojennej.
- Linden, S.J. (2015). *Job Expectations of Employees in the Millennial Generation*. Walden University ScholarWorks (Doctoral Dissertation).
- Lipka, A. (2010). *Inwestycje w kapitał ludzki organizacji w okresie koniunktury i dekonunktury*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer Business.
- Łuczak, J., Trippner-Hrabi, J. (2018). Wynagrodzenie jako płacowy motywator funkcjonariuszy Policji. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XIX, 11, II.
- Mabaso, C.M., Dlamini, B.I. (2017). Innocent, Impact of Compensation and Benefits on Job Satisfaction. *Research Journal of Business Management*, 11(2), 80-90.
- Metelski, A. (2019). Factors influencing the financial expectations of students of economics. *Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie*, 43(3), 73-84.

- Piskorz, Z., Nowak, A. (2018). Luka płacowa i fenomen „królowej pszczoł” – przykłady nierówności płci na rynku pracy. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 512, 184-193.
- Putri, K., Arquisola, M.J. (2021). Influence of Salary Satisfaction and Organizational Commitment Towards Turnover Intentions During Pandemic Covid-19 Situations. *The International Conference of Universitas Pekalongan*, 1(1), 91-98.
- Ratajczak, J. (2018). Pozyskiwanie i utrzymanie w organizacji pracowników z pokolenia Z w kontekście ich oczekiwań wobec pracodawcy. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 512, 206-215.
- Rynes, S.L., Gerhart, B., Minette, K.A. (2004). The Importance of Pay in Employee Motivation: Discrepancies Between What People Say and What They Do. *Human Resource Management*, 43(4), 381-394.
- Singh, P., Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Industrial Relations*, 65(3), 470-490.
- Słomczyński, K.M., Janicka, K. (2013). Od nierówności do polaryzacji: biegunowość struktury klasowej a pogłębiające się różnice w postawach i zachowaniach natury społecznej i politycznej. In: J. Grotowska-Leder, E. Rokicka (red.). *Nowy ład? Dynamika struktur społecznych we współczesnych społeczeństwach*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Szreder, M. (2004). *Metody i techniki sondażowych badań opinii*. Warszawa: PWE.
- Ustawa z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę (Dz.U. z 2002 r., nr 200, poz. 2207).
- Wu, M.-L. (2021). CEO Salary, Personal Characteristics, and Firm Performance in Chinese-Listed Firms: A Cross-Sectional Econometric Modeling Approach. *Journal of Management, Economics, and Industrial Organization*, 5(3), 14-30.
- Wynagrodzenia.pl (2021), <https://wynagrodzenia.pl/gus/dane-wojewodzkie> (12.08.2021).
- Zielińska, M., Kołodziej, T. (2014). Pozycja stratyfikacyjna jednostki a subiektywna ocena położenia społecznego. Przyczynek do analizy stopnia zgodności skal pomiarowych. *Przegląd Socjologiczny*, 63(LXIII), 2, 73-91.

EMPLOYEES' FINANCIAL EXPECTATIONS AND THEIR DETERMINANTS IN VIEW OF THE STATE OF THE LABOR MARKET IN POLAND

Summary

An important factor determining the choice of an employer, which also influences the motivation of employees, is the remuneration offered. Not every employee receives the expected remuneration for the work performed in Poland, and these expectations may result from a number of different factors. The aim of the article is to present the financial expectations of employees in Poland. The author wanted to verify the compliance of expectations with market rates and to identify the relationship between the financial expectations of employees in Poland and independent variables such as gender, generation, education, voivodeship, industry, and place of residence. The goal was achieved by analyzing Statistics Poland's reports on salaries and conducting empirical research that identified the financial expectations of Polish employees. Research using the diagnostic survey method using the CAWI

technique on a sample of 384 Polish residents was carried out in December 2020. Then, statistical analyses were performed using the χ^2 test. The conducted research shows that not all employees in Poland have a chance to meet their financial expectations, which is related to the diversity of salaries in individual voivodeships. In addition, the research revealed a relationship between the financial expectations of Poles and the level of education, the industry in which employees operate, and the place of residence – the size of the town/city. However, no correlation was found between financial expectations and the sex of the respondents, generation affiliation, and the voivodeship in which the respondents lived.

Keywords: determinants, labor market, salaries, financial expectations