Oczekiwania potencjalnych kandydatów do pracy wobec przyszłego pracodawcy w świetle koncepcji CSR

Aleksandra Zaleśna

Uczelnia Jańskiego w Łomży

Celem badania prezentowanego w artykule jest poznanie oczekiwań pracowników wobec przyszłego pracodawcy w świetle koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu (*corporate social responsibility*, CSR). W badaniu wykorzystano metodę sondażu, próba liczyła 153 studentów jednej z uczelni warszawskich. Respondenci oczekują przede wszystkim korzyści dla siebie: sprawiedliwej oceny osiągnięć w pracy, równowagi praca–życie, braku dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów, wsparcia w dalszej edukacji oraz tego, by firma była postrzegana jako wiarygodna. W mniejszym stopniu oczekiwania ich wiążą się z wymiarem filantropijnym i ekologicznym. Wiedza respondentów na temat CSR nie różnicuje ich oczekiwań wobec przedsiębiorstw w świetle koncepcji CSR.

Słowa kluczowe: oczekiwania potencjalnych pracowników, społeczna odpowiedzialność biznesu

Wprowadzenie

Wśród korzyści dla przedsiębiorstwa wynikających ze stosowania koncepcji CSR wymienia się przyciąganie pracowników. Według różnych badań, poszukujący pracy przywiązują rozmaite znaczenie do poszczególnych aspektów CSR. Niektórzy autorzy w swoich badaniach ograniczają się do aspektu społecznego i ekologicznego (Kim, Park, 2011). Celem artykułu jest ustalenie, jakie są oczekiwania potencjalnych kandydatów do pracy wobec pracodawcy w świetle koncepcji CSR, przy czym za punkt wyjścia do ich poznania przyjmuje się model CSR według A.B. Carrolla (1991).

Definicja i korzyści z CSR dla przedsiębiorstw

W literaturze można znaleźć wiele definicji wyjaśniających, czym jest społeczna odpowiedzialność biznesu (*corporate social responsibility*, CSR). Według J. Szumniak-Samolej, społeczna odpowiedzialność biznesu to „długofalowe podejście do prowadzenia działalności gospodarczej, polegające na: dobrowolnym przestrzeganiu przez przedsiębiorstwa zasad etyki; eliminowaniu negatywnego oddziaływania na społeczeństwo i środowisko naturalne, przy jednoczesnym maksymalizowaniu pozytywnego wpływu na otoczenie oraz uwzględnianiu, już na etapie budowania strategii, oczekiwań różnych grup interesariuszy, dialogu i współpracy" (Roszkowska-Śliż, Szumniak-Samolej, 2013, s. 75). J.L. Campbell (2007) przyjmuje natomiast minimalny standard odpowiedzialności. Zdaniem tego autora, przedsiębiorstwo społecznie odpowiedzialne stara się nie wyrządzać krzywdy (pracownikom, klientom, dostawcom, innym interesariuszom), a jeżeli już do tego doszło, to stara się ją naprawić (Campbell, 2007).

Jedną z powszechnie cytowanych jest definicja zaproponowana przez A.B. Carrolla, który wskazuje na oczekiwania, jakie społeczeństwo ma wobec organizacji w wymiarach: ekonomicznym, prawnym, etycznym i filantropijnym w danym czasie (Carroll, Shabana, 2010, s. 89). Autor ten sugeruje, że cztery wymiary łącznie stanowią odpowiedzialność biznesu wobec społeczeństwa (Carroll, 1991, s. 40). Na potrzeby niniejszego artykułu wybrano tę definicję CSR[1], gdyż stanowi ona podstawę do metod pomiaru CSR (o czym mowa dalej).

Oprócz terminu CSR pojawiają się również inne terminy, jak np. *sustainability* (zrównoważony rozwój) czy *corporate citizenship* (obywatelstwo przedsiębiorstwa). Zdaniem A.B. Carrolla i K.M. Shabany (2010, s. 86), pojęcia te są ze sobą powiązane i koncentrują się wokół takich zagadnień, jak: wartość, równowaga i odpowiedzialność.

W praktyce przedsiębiorstw obserwuje się wzrost zainteresowania zagadnieniami CSR. Według raportu KPMG (2014), 46% dużych i średnich firm (n = 101 podmiotów) prowadzi działania z zakresu CSR. W opinii menedżerów z badanych firm najważniejszym wyzwaniem jest ochrona środowiska naturalnego (50% odpowiedzi) i rozwój społeczności lokalnej (36% odpowiedzi). Część przedsiębiorstw (63%) formułuje strategię, w której jest miejsce na CSR, część przedsiębiorstw (48%) udostępnia również raporty społeczne (raporty CSR, raporty zrównoważonego rozwoju) (KPMG, 2014, s. 28–29). Na warszawskiej

[1] Zdaję sobie sprawę, iż istnieją inne modele CSR i że model CSR według A.B. Carrolla poddano krytycznej ocenie (zob. Raczkowski, Sułkowski, Fijałkowska, 2016).

GPW od 2009 r. jest prezentowany indeks RESPECT, tj. indeks spółek społecznie odpowiedzialnych. W mediach są przedstawiane rankingi firm społecznie odpowiedzialnych (jak np. ranking *Gazety Prawnej*, ranking firm zaangażowanych społecznie *Gazety Bankowej*). W Unii Europejskiej przewiduje się wzrost roli CSR – taką opinię wyraża 60% spośród 508 ekspertów (Kudłak, 2017). Zdaniem P. Płoszajskiego (2013, s. 17), w dobie istnienia nowego hiperusieciowionego, zbiorowego, zdolnego do samoorganizacji (za pomocą mediów społecznych) interesariusza, przedsiębiorstwa „nie mają innego wyjścia, niż być odpowiedzialne".

Zastosowanie koncepcji CSR przez przedsiębiorstwo powinno przynieść takie korzyści, jak np. wzrost zadowolenia klientów i poprawa reputacji (Fombrun, Shanley, 1990), co z kolei prowadzi do zdobycia przewagi konkurencyjnej (Saeidi i in., 2015). Również M.E. Porter i M.R. Kramer (2006) wskazują na osiąganie przewagi konkurencyjnej, pod warunkiem że CSR jest zintegrowane z codzienną działalnością przedsiębiorstwa. Fragmentaryczne podejście do CSR nie przynosi takiego efektu (Porter, Kramer, 2006).

Korzyści z zastosowania przez przedsiębiorstwo koncepcji CSR dotyczą również pracowników. Jeżeli pracownicy pozytywnie oceniają działania przedsiębiorstwa z zakresu CSR, to mają poczucie sensu pracy (*meaningfulness*), co przekłada się na wzrost satysfakcji z pracy i ich zaangażowanie organizacyjne (Glavas, Kelley, 2014, s. 184). A.B. Carroll i K.M. Shabana (2010) sugerują, iż zastosowanie polityki równych szans poprawia morale załogi i przyczynia się do spadku rotacji pracowników. Spotyka się też pogląd, iż zastosowanie koncepcji CSR przyczynia się do kształtowania pozytywnego wizerunku pracodawcy (*employer branding*) (Berniak-Woźny, 2015).

CSR a przyciąganie nowych pracowników

Wśród potencjalnych korzyści CSR wymienia się również przyciąganie nowych pracowników (Turban, Greening, 1996; Backhaus, Stone, Heiner, 2002; Lis, 2012; Woźniak, 2017). Jednym z powodów, dla których tak się dzieje, jest ten, iż potencjalni pracownicy mogą się spodziewać równie dobrego traktowania, skoro przedsiębiorstwo dba o dobro społeczności lokalnej (Jones, Willness, Madey, 2014). Co ciekawe, takie przedsiębiorstwo może przyciągnąć nowych pracowników nawet wówczas, gdy nie radzi sobie najlepiej na rynku pod względem finansowym czy jakości produktów (Kim, Park, 2011).

W przedsiębiorstwach w Polsce również spotyka się opinie, iż dzięki CSR następuje wzrost zainteresowania potencjalnych pracowników. Takie opinie wyraża 24% respondentów (n = 101 dużych i średnich przedsiębiorstw) według

raportu KPMG (2014). Badania K. Klimkiewicz (2014) wskazują na zainteresowanie koncepcją CSR wśród potencjalnych pracowników – aż 40% studentów (n = 339 osób) sięga po raporty społeczne.

Wiedza o CSR w praktyce przedsiębiorstw ma znaczenie dla potencjalnych osób poszukujących pracy – dowodzą tego badania K.B. Backhaus, B.A. Stone i K. Heiner (2002). Niektórzy respondenci bardziej pozytywnie oceniali atrakcyjność organizacji, gdy dowiedzieli się o działaniach firmy w zakresie CSR, niż wcześniej, gdy nie mieli takich informacji[2].

D.B. Turban i D.W. Greening (1996, s. 669) wskazali na potrzebę badań mających na celu określenie, jakie znaczenie przywiązują osoby poszukujące pracy do poszczególnych zagadnień CSR. W badaniach K.B. Backhaus, B.A. Stone i K. Heiner (2002) respondenci wskazali pięć istotnych wymiarów CSP: środowisko, różnorodność, relacje ze społecznościami, kwestie jakości produktu i relacje z pracownikami. Co więcej, zmiany w postrzeganiu atrakcyjności organizacji jako przyszłego pracodawcy wiążą się z wymiarami wymienionymi właśnie w tej kolejności (Backhaus, Stone, Heiner, 2002, s. 309). B. Lis (2012) natomiast wskazuje cztery aspekty CSR, które mają wpływ na ocenę przez respondentów atrakcyjności organizacji jako potencjalnego pracodawcy. Wymienia je w następującej kolejności (Lis, 2012, s. 288): różnorodność (wskaźnik korelacji r = 0,46, p < 0,001), relacje z pracownikami (r = 0,41, p < 0,001), dobry jakościowo produkt (r = 0,19, p < 0,001) i środowisko (r = 0,17, p < 0,001).

Wspomniani autorzy (Backhaus, Stone, Heiner, 2002; Lis, 2012) w swoich badaniach wykorzystywali metodę badań polegającą na zapoznaniu studentów z opisami hipotetycznych firm (metoda *policy-capturing design*). Opracowano różne scenariusze, w których korzystnie lub niekorzystnie przedstawiano firmy z uwzględnieniem ich działań w poszczególnych aspektach CSR. Metoda scenariuszy nie odzwierciedla jednak rzeczywistości (Lis, 2012, s. 280). Założenie, że studenci mają dostęp do informacji o działaniach CSR danej firmy, również nie odzwierciedla rzeczywistości (Lis, 2012). Ponadto, przy tej metodzie badań możliwe jest poznanie ocen (sądów wartościujących) respondentów, a nie ich oczekiwań. Można przyjąć, iż pozytywny/negatywny opis firmy mógł wpłynąć pozytywnie/negatywnie na ocenę atrakcyjności organizacji. Nie oznacza to jednak wprost poznania oczekiwań respondentów.

W definicji CSR według A.B. Carrolla mowa jest o oczekiwaniach, jakie społeczeństwo ma wobec organizacji (Carroll, Shabana, 2010, s. 89). W niniejszym

[2] We wspomnianych badaniach dla większości firm ocena ich atrakcyjności była gorsza wówczas, gdy respondenci nie mieli informacji o działaniach firm w zakresie CSR, a w swojej ocenie opierali się jedynie na tym, co już było im wiadomo na temat firmy (Backhaus, Stone, Heiner, 2002).

artykule postawiono następujące pytanie badawcze: „Jakie są oczekiwania potencjalnych kandydatów do pracy wobec przyszłego pracodawcy w świetle poszczególnych aspektów CSR?".

Oczekiwania potencjalnych kandydatów do pracy w świetle koncepcji CSR – badanie własne

Metodyka badania

W celu poznania oczekiwań studentów wobec przyszłego pracodawcy przeprowadzono badanie sondażowe z użyciem kwestionariusza ankiety. Inspiracją do opracowania kwestionariusza ankiety były skale do pomiaru CSR, dostępne w literaturze przedmiotu. A. Pérez i I.R. del Bosque (2013) przedstawiają propozycję skali do badania wizerunku CSR, natomiast M. Öberseder i in. (2014) proponują skalę do pomiaru CSR w opinii klientów. Inną propozycję przedstawia D. Turker (2009b). Autor ten zaproponował również skalę do pomiaru znaczenia, jakie pracownicy przywiązują do społecznej odpowiedzialności biznesu (*importance of social responsibility*, ICSR) (Turker, 2009a). Jednak w opinii autorki niniejszego artykułu, twierdzenia umieszczone na skali ICSR są zbyt ogólne, a ponadto mogą się ustosunkować do nich jedynie obecnie zatrudnieni.

A. Glavas i K. Kelley (2014) również opracowali skalę do pomiaru postrzegania CSR w aspekcie społecznym i ekologicznym przez pracowników firmy (*perceived CSR*, PCSR). Za pomocą tej skali można zbierać opinie od obecnie zatrudnionych pracowników. Zastosowanie jej do poznania opinii od potencjalnych kandydatów do pracy nie jest jednak możliwe, gdyż nie mają oni wiedzy o faktycznych praktykach CSR w przedsiębiorstwie.

Do badania oczekiwań potencjalnych kandydatów do pracy wobec przyszłych pracodawców zaadaptowano twierdzenia ze skali I. Maignana i O.C. Ferrella (2000). Za wyborem tej skali przemawia kilka powodów. Po pierwsze, po zaadaptowaniu może ona być łatwo zrozumiała dla respondentów – potencjalnych kandydatów do pracy. Po drugie, twórcy tej skali brali pod uwagę pracowników jako jedną z grup interesariuszy (oprócz klientów i społeczności lokalnej). Po trzecie, twórcom narzędzia zależało również na tym, aby pomiar uwzględniał cztery wymiary zagadnienia CSR (zgodnie z modelem A.B. Carrolla), a także na tym, aby wyniki pomiaru były istotne niezależnie od kraju, w którym się go stosuje (Maignan, Ferrell, 2000, s. 286). Po czwarte, innym powodem wyboru tej skali to jej zawartość – umożliwia ona poznanie poglądów respondentów z różnych przedsiębiorstw niezależnie od ich branży.

W kwestionariuszu ankiety wykorzystano 10 spośród 18 itemów (zob. tabela 1). Pytania dotyczą każdego z wymiarów społecznej odpowiedzialności według modelu A.B. Carrolla – wymiarów ekonomicznego (formułowanie przez kierownictwo firmy strategii długookresowej), prawnego (zatrudnianie różnych pracowników pod względem płci, wieku, zapobieganie dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów), etycznego (wiarygodność firmy, sprawiedliwość w procesie oceny pracowniczej, udzielanie klientom pełnej informacji) i filantropijnego (pozostałe twierdzenia o numerze 7, 8, 9 i 10). Respondentów poproszono o ustosunkowanie się do twierdzeń w skali pięciostopniowej. Współczynnik α Cronbacha wynosi 0,820 (jest wyższy od 0,70), zatem można uznać przyjętą skalę do badań oczekiwań respondentów za rzetelną.

Próba i charakterystyka respondentów

Respondentami byli studenci jednej z uczelni warszawskich, podejmujących studia pierwszego i drugiego stopnia, na kierunkach „Zarządzanie" oraz „Finanse i Rachunkowość". Badania przeprowadzono w maju i czerwcu 2017 r. Rozdano 184 kwestionariusze ankiety, z powrotem otrzymano 178 (odsetek zwrotności wynosi 96,7%). Za udział w wypełnianiu kwestionariusza ankiety studenci nie otrzymywali żadnego bonusu (w postaci np. podwyższenia oceny o pół stopnia). Do dalszej obróbki przyjęto 153 prawidłowo wypełnione ankiety. Pod względem płci większość respondentów stanowiły kobiety – 64,7%, mężczyźni stanowili 35,3% respondentów. Pod względem wieku 31,4% osób mieści się w przedziale 21–23 lata, 26,1% osób – 24–26 lat, 16,3% osób ma 27–30 lat, 13,1% – 31–34 lata, 13,1% osób – 35 lat i więcej. Zdecydowana większość respondentów (89,5%) jest zatrudniona, i to na pełny etat (94,1%). Średni staż ich pracy wynosi 7,4 lat (odchylenie standardowe 6,4 lat).

Oczekiwania uczestników rynku pracy wobec przyszłego pracodawcy względem poszczególnych aspektów CSR

Respondenci przede wszystkim oczekują sprawiedliwego oceniania efektów swojej pracy; opowiada się za tym 97,3% ogółu respondentów, co dało średnią 4,9 (tabela 1). Oczekują oni również tego, aby przyszły pracodawca zapewniał równowagę praca–życie, nie dopuszczał do dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów oraz był postrzegany jako wiarygodny. Istotne jest również udzielanie wsparcia w procesie dalszej edukacji. Przy wyborze przyszłego pracodawcy respondenci zwracają uwagę na sposób traktowania klientów – zdecydowana większość z nich opowiada się za tym, aby firma udzielała klientom pełnych

informacji (np. o dobrach, usługach). W kwestii rozwoju firmy większość respondentów (62,7% ogółu) oczekuje, aby jej kierownictwo miało długoterminową strategię działania; blisko 1/3 respondentów nie ma zdania na ten temat. Większość respondentów jest za tym, aby przedsiębiorstwo zatrudniało różnych pracowników pod względem płci, wieku itd. Jednak odsetek takich osób, które w pełni podpisują się pod tym twierdzeniem, wynosi 44%, zaś ponad 20% osób nie ma zdania w tej kwestii. Jeżeli chodzi o zmniejszanie zużycia energii i surowców oraz przeznaczanie przez przedsiębiorstwo środków na cele charytatywne, to należy stwierdzić, że blisko 18% respondentów jest temu przeciwna. W pełni oczekuje tego odpowiednio 20,7–24,0% respondentów. Większość natomiast nie zajmuje stanowiska w tych dwóch kwestiach. Można sformułować wniosek, iż respondenci nie w pełni rozumieją ekologiczny wymiar koncepcji CSR.

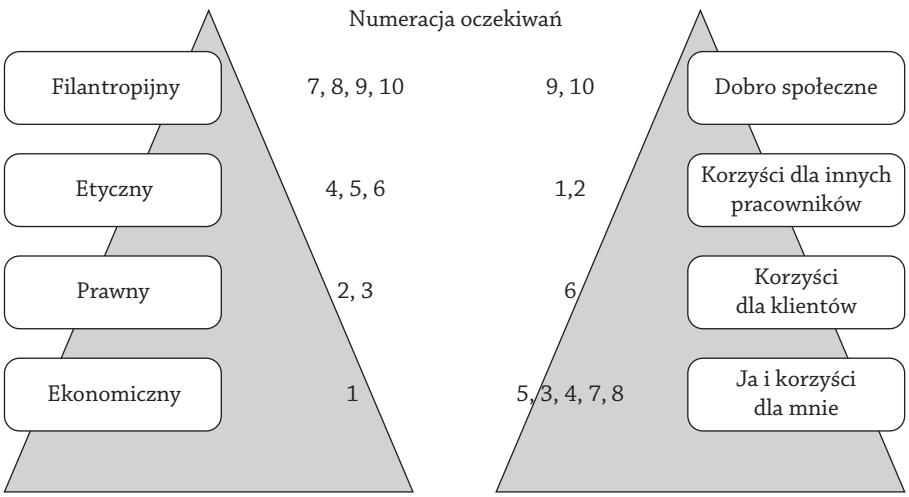
Tabela 1. Oczekiwania respondentów wobec przyszłego pracodawcy (odpowiedzi w %)

Lp. oczekiwań	Oczekiwania respondentów	Zdecydowanie nie	Raczej nie	Ani tak, ani nie	Raczej tak	Zdecydowanie tak	Średnia	Odchylenie standardowe
		1	2	3	4	5		
1	Kierownictwo firmy ma długoterminową strategię	0,7	4,7	32,0	22,0	40,7	4,0	0,9
2	Zatrudnianie różnych pracowników pod względem wieku, płci itd.	8,0	6,0	20,7	21,3	44,0	3,9	1,2
3	Brak dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów	0,7	2,0	6,0	11,3	79,3	4,7	0,7
4	Firma postrzegana jako wiarygodna	0,0	1,3	6,0	15,3	77,3	4,7	0,6
5	Sprawiedliwe ocenianie pracowników	0,0	0,7	1,3	10,0	87,3	4,9	0,4
6	Pełne informacje dla klientów	0,7	2,0	11,3	28,7	57,3	4,4	0,8
7	Wsparcie pracowników w dalszej edukacji	0,0	0,7	10,7	16,7	72,0	4,6	0,7
8	Zapewnianie równowagi praca-życie	0,0	0,7	6,7	12,7	80,0	4,7	0,6
9	Przeznaczanie środków na cele charytatywne	5,3	12,7	40,0	20,7	20,7	3,4	1,1
10	Zmniejszanie zużycia energii i surowców	5,3	12,0	37,3	21,3	24,0	3,5	1,1

Źródło: opracowanie własne.

Z badań wyłania się hierarchia oczekiwań respondentów wobec przyszłego pracodawcy (rysunek 1, prawa piramida). Na pierwszym miejscu stawiają oni korzyści dla siebie (sprawiedliwe oceny, równowaga praca–życie, brak dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów, wsparcie w dalszej edukacji). Chcą pracować w organizacji, która jest postrzegana jako wiarygodna. Zwracają również uwagę na sposób traktowania klientów (pełne informacje dla klientów). W dalszej kolejności należy wymienić oczekiwania respondentów co do posiadania przez kierownictwo firmy długofalowej strategii jej rozwoju oraz co do zatrudniania różnych pracowników pod względem płci, wieku itp. Mniej istotny jest wkład przedsiębiorstwa dla dobra społeczeństwa. Nie wszyscy respondenci oczekują, aby pracodawca podejmował wysiłki na rzecz ochrony środowiska poprzez zmniejszanie zużycia energii i surowców czy przeznaczał środki na cele charytatywne.

Rysunek 1. Model CSR według A.B. Carrolla (lewa piramida) i hierarchia oczekiwań potencjalnych kandydatów do pracy wobec przyszłego pracodawcy w świetle koncepcji CSR – wynik badań (prawa piramida)



Uwaga: numeracja oczekiwań jak w tabeli 1.

Źródło: opracowanie własne.

Hierarchia oczekiwań pracowników wobec potencjalnego pracodawcy jest odmienna od modelu CSR według definicji A.B. Carrolla (Carroll, Shabana, 2010). Najważniejsze ich oczekiwania odnoszą się do wymiarów prawnego (brak dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów), etycznego (sprawiedliwa ocena, wiarygodność firmy) oraz filantropijnego, ale jedynie w odniesieniu do własnych korzyści z zatrudnienia w organizacji. Kwestie ochrony środowiska i wsparcia

dla społeczeństwa w wymiarze filantropijnym są mniej istotne. Wymiar ekonomiczny, który jest podstawą modelu CSR A.B. Carrolla i do którego przypisuje się posiadanie przez kierownictwo firmy długookresowej strategii, tu pojawia się na trzecim miejscu.

Oczekiwania respondentów a wiedza na temat CSR

Znajomość terminu CSR deklaruje 51,6% respondentów, do braku znajomości terminu CSR przyznaje się 48,4% respondentów, znajomość terminu „zrównoważony rozwój" deklaruje 66,7% ogółu respondentów. Znajomość obu terminów deklaruje 44,4% respondentów. Spośród osób, którym jest znany termin CSR, 86,1% zna również termin „zrównoważony rozwój".

Przeprowadzenie badania rozpoczęto 13–14 maja 2017 r., tuż po opublikowaniu raportu firm społecznie odpowiedzialnych przez *Gazetę Prawną* w dniu 12 maja tego roku. Jednak z badania wynika, że tylko co dziesiąta osoba (9,8%) pamięta (jakikolwiek) ranking przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych. Może to świadczyć o niewielkim zainteresowaniu takimi rankingami bądź o tym, iż takich informacji nie utrwala się w pamięci.

Blisko co piąta osoba (19,6% respondentów) sięga po raporty społeczne. Odsetek ten jest niższy w porównaniu do badań K. Klimkiewicz, gdzie odsetek osób czytających raporty społeczne wynosił 40% (Klimkiewicz, 2014). Spośród osób, które znają terminy CSR i zrównoważony rozwój, jedynie 36,7% (25 osób) sięga po raporty społeczne. Dla ponad połowy osób przeczytanie raportu społecznego miało miejsce więcej niż trzy miesiące temu.

W tabeli 2 przedstawiono charakterystyki porównawcze dwu grup respondentów pod względem znajomości terminu CSR (oceny średnie oraz wyniki testu *U* Manna-Whitneya).

Znajomość terminu CSR w zasadzie nie różnicuje oczekiwań respondentów. Innymi słowy, niezależnie od tego, czy respondenci znają ten termin, czy też nie, oczekiwania respondentów są na ogół takie same. Wyjątek stanowi oczekiwanie, aby przyszły pracodawca wspierał pracowników w dalszej edukacji (test *U* Manna-Whitneya = 2153,5, p = 0,001). Częściej jednak oczekują tego osoby, które nie znają terminu CSR.

Oczekiwania respondentów poszukujących pracy

Część respondentów poszukuje pracy (n = 49 osób, 32% ogółu), spośród nich 69,4% rozważa zmianę pracodawcy. Osoby te poszukują pracy, przeglądając ogłoszenia w Internecie na portalach rekrutacyjnych, jak np. pracuj.pl, monsterpolska.pl

Tabela 2. Oczekiwania respondentów w zależności od znajomości terminu CSR – oceny średnie

Wyszczególnienie	Nr oczekiwania									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Osoby znają termin CSR	4,1	3,9	4,7	4,7	4,8	4,3	4,4	4,6	3,4	3,6
Nie znają terminu CSR	3,9	3,8	4,7	4,7	4,9	4,5	4,8	4,8	3,4	3,4
U Manna-Whitneya	2649,5	2711,0	2698,0	2768,0	2521,0	2548,0	2153,5	2556,5	2708,5	2596,5
Statystyka *z*	–0,779	–0,536	–0,607	–0,404	–1,932	–1,257	–3,284	–1,556	–0,391	–0,971
Istotność dwustronna	0,436	0,592	0,544	0,686	0,053	0,209	0,001	0,120	0,696	0,332

Uwaga: numeracja oczekiwań jak w tabeli 1.

Źródło: opracowanie własne.

(92% respondentów), poprzez znajomych (80% respondentów), a także przeglądając strony internetowe danej firmy i jej zakładkę „kariera" (51% respondentów). Tylko 10% poszukujących pracy przegląda ogłoszenia prasowe.

Niniejsza część artykułu nawiązuje do kierunku badań, wskazanego przez D.B. Turbana i D.W. Greeninga (1996). Hierarchię oczekiwań kandydatów do pracy wobec przyszłego pracodawcy w świetle koncepcji CSR można przedstawić tak samo jak na rysunku 1 (średnie wartości odpowiedzi dla analizowanych oczekiwań są takie same jak w tabeli 1). Tylko nieco większy odsetek respondentów aktywnie szukających pracy sięga po raporty społeczne – odsetek ten wynosi 26,5% wobec 19,7% dla ogółu respondentów. Zatem co czwarta osoba jest zainteresowana pozafinansowymi osiągnięciami przedsiębiorstwa. Wzrost zainteresowania raportami w tej grupie respondentów nie jest jednak istotny statystycznie ($\chi^2(1) = 2{,}19 < 6{,}63$, $p = 0{,}05$).

W pewnym stopniu wśród osób poszukujących pracy zwiększa się również zainteresowanie rankingami przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych – odsetek osób, które pamiętają taki ranking, wynosi 12,2% wobec 9,2% ogółu respondentów (wzrost o 3 pkt proc.). Wzrost zainteresowania nie ma statystycznie istotnego znaczenia ($\chi^2(1) = 0{,}48 < 6{,}63$, $p = 0{,}05$). W tym świetle nasuwają się pytania: dla kogo są publikowane i jakim celom służą rankingi przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych. Odpowiedź na nie wykracza jednak poza zakres artykułu.

Wnioski z badania

Nawiązując do pytania badawczego, jakie są oczekiwania potencjalnych kandydatów do pracy wobec przyszłego pracodawcy w świetle koncepcji CSR, należy stwierdzić, iż przede wszystkim zwracają oni uwagę na korzyści dla siebie. Istotne są dla nich takie aspekty CSR, jak: sprawiedliwa ocena osiągnięć (wymiar etyczny CSR), brak dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń i awansów (wymiar prawny), wiarygodność firmy (wymiar etyczny), zapewnienie równowagi praca–życie, wsparcie w dalszej edukacji (obie kwestie odnoszą się do wymiaru filantropijnego). Kolejnym ważnym aspektem CSR jest dla nich udzielanie pełnych informacji dla klientów (wymiar etyczny). Po nim zaś należy wymienić aspekt ekonomiczny, a ściślej – oczekiwanie, aby kierownictwo firmy miało długofalową strategię jej rozwoju. Potencjalni kandydaci do pracy w dalszej kolejności zwracają uwagę na korzyści dla innych (zarządzanie różnorodnością pracowników, dobro społeczeństwa). Wyniki są nieco odmienne od rezultatów badań B. Lis, z których wynikało, że na pierwszym miejscu stawia się różnorodność (wskaźnik korelacji $r = 0{,}46$, $p < 0{,}001$), na drugim zaś relacje pracownicze ($r = 0{,}41$, $p < 0{,}001$).

W badaniach KPMG (2014) 24% respondentów wyraża przekonanie, że koncepcja CSR może być czynnikiem przyciągającym przyszłych pracowników do pracy w przedsiębiorstwie. Jednak w świetle wyników przeprowadzonego badania, prezentowanych w niniejszym artykule, takie przekonanie jest zbyt optymistyczne.

Znajomość lub brak znajomości terminu CSR nie różnicuje oczekiwań respondentów wobec przyszłego pracodawcy. Co więcej, spośród osób, które deklarują znajomość terminu CSR, jedynie co trzecia z nich sięga po raporty społeczne przedsiębiorstwa. Może to świadczyć o tym, że znajomość koncepcji CSR wśród respondentów nie oznacza pogłębiania zainteresowania praktyką firm w tym zakresie. Nieco większe zainteresowanie raportami społecznymi wykazują osoby poszukujące pracy – co czwarta z nich czytała taki raport. Wzrost odsetka takich osób nie jest jednak istotny statystycznie.

Wyniki badania są inne niż z przytoczonych źródeł (Kim, Park, 2011; Lis, 2012), co też wynika z odmiennej metodyki badań. W badaniach B. Lis (2012) użyto scenariuszy opisujących hipotetyczne firmy, podobnie jak w badaniach K.B. Backhaus, B.A. Stone, K. Heiner (2002). W badaniach S. Kim i H. Park (2011) były analizowane dwa aspekty CSR – przeznaczanie środków na cele charytatywne oraz wsparcie dla społeczności. W niniejszym artykule przyjęto całościowe spojrzenie na CSR zgodnie z definicją A.B. Carrolla.

Wnioski odnoszą się do respondentów z jednej uczelni, nie można ich zatem generalizować. Badanie ma ograniczenia. Jedynie co trzecia z badanych osób szuka pracy. Ograniczeniem jest również kwestia ekologicznego wymiaru koncepcji CSR. Z prezentowanego badania nie wynika, aby respondenci dostrzegali znaczenie tego aspektu CSR. Należy jednak zauważyć, że tylko jedno twierdzenie odnosi się do tego zagadnienia (nr 10 w tabeli 1).

W kolejnych badaniach nie należy przyjmować założenia, iż respondenci mają dostęp do informacji na temat CSR (Lis, 2012). W rzeczywistości nie wszystkie badane osoby czytają raporty społeczne, znają terminy CSR i zrównoważonego rozwoju.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwa, starając się przyciągnąć kandydatów do pracy, powinny umieszczać na swojej stronie internetowej w zakładce „kariera" stosowne informacje dla kandydatów. Z prezentowanego badania wynika, że 51% osób szukając pracy, przegląda zakładkę „kariera" na stronie internetowej danej firmy. W zakładce tej przedsiębiorstwa mogą umieszczać linki do zakładki CSR. Takie działanie należy jednak uznać za niewystarczające, ponieważ nie wszyscy

potencjalni kandydaci do pracy znają pojęcie CSR. Oczekiwania przyszłych pracowników są niemal takie same, niezależnie od tego, w jakim stopniu znają problematykę CSR. Dlatego zaleca się, aby w zakładce „kariera" przedsiębiorstwa umieszczały informacje o sprawiedliwym ocenianiu pracowników, tworzeniu warunków do zachowania równowagi praca–życie, wspieraniu w procesie rozwoju kompetencji oraz braku dyskryminacji pracowników w obszarze wynagradzania i awansowania. Warunkiem przyciągania i utrzymania nowych pracowników jest jednak rzeczywista realizacja tych haseł przez przedsiębiorstwa.

Firmy, dla których ważna jest idea CSR i które mają wpisaną w swoją kulturę organizacyjną filozofię zrównoważonego rozwoju, powinny się liczyć z tym, że nie wszyscy nowi pracownicy są nastawieni proekologicznie i prospołecznie. Powinny one zatem umożliwić im w procesie adaptacji poznanie zasad CSR i zrównoważonego rozwoju, jakie są stosowane w praktyce ich działalności.

Bibliografia

Backhaus, K.B., Stone, B.A., Heiner, K. (2002). Exploring the Relationship between Corporate Social Performance and Employer Attractiveness. *Business and Society*, 41(3), 292–318.

Berniak-Woźny, J. (2015). CSR jako narzędzie budowy marki pracodawcy. *Zeszyty Naukowe Uczelni Vistula*, 44(6), 24–36.

Campbell, J.L. (2007). Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? An Institutional Theory of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 946–967.

Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48.

Carroll, A.B., Shabana, K.M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85–105.

Fombrun, C., Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.

Glavas, A., Kelley, K. (2014). The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes. *Business Ethics Quarterly*, 24(2), 165–202.

Jones, D.A., Willness, C.R., Madey, S. (2014). Why Are Job Seekers Attracted by Corporate Social Performance? Experimental and Field Tests of Three Signal--Based Mechanisms. *Academy of Management Journal*, 57(2), 383–404.

Kim, S., Park, H. (2011). Corporate Social Responsibility as an Organizational Attractiveness for Prospective Relations Practitioners. *Journal of Business Ethics*, 103(4), 639–653.

Klimkiewicz, K. (2014). Społeczna odpowiedzialność pracodawców – perspektywa teoretyczna a oczekiwania uczestników rynku pracy. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu,* 338, 97–106.

KPMG (2014). *Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie. CSR oczami dużych i średnich firm w Polsce*. https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2016/03/Raport-Spoleczna-odpowiedzialnosc-binesu-fakty-a-opinie-KPMG-FOB-2014.pdf (19.06.2017).

Kudłak, R. (2017). O przyszłości społecznej odpowiedzialności biznesu – wyniki badań europejskich. *Organizacja i Kierowanie*, 1, 71–86.

Lis, B. (2012). The Relevance of Corporate Social Responsibility for a Sustainable Human Resource Management: An Analysis of Organizational Attractiveness as a Determinant in Employees' Selection of a (Potential) Employer. *Management Revue*, 23(3), 279–295.

Maignan, I., Ferrell, O.C. (2000). Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283–297.

Öberseder, M., Schlegelmilch, B.B., Murphy, P.E., Gruber, V. (2014). Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibility: Scale Development and Validation. *Journal of Business Ethics*, 124(1), 101–115.

Pérez, A., Bosque del, I.R. (2013). Measuring CSR Image: Three Studies to Develop and to Validate a Reliable Measurement Tool. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 265–286.

Płoszajski, P. (red.) (2013). *Społeczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*. Warszawa: Open Links.

Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006). Strategy and Society. The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78–92.

Raczkowski, K., Sułkowski, Ł., Fijałkowska, J. (2016). Comparative Critical Review of Corporate Social Responsibility Business Management Models. *International Journal of Contemporary Management*, 15(2), 123–150.

Roszkowska-Śliż, M., Szumniak-Samolej, J. (2013). Społeczna odpowiedzialność biznesu w czasach hiperarchii i globalnej współpracy. W: P. Płoszajski (red.), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w nowej gospodarce*. Warszawa: Open Links, 73–115.

Saeidi, S.P., Sofian, S., Saeidi, P., Saeidi, S.P., Saeidi, S.A. (2015). How Does Corporate Social Responsibility Contribute to Firm Financial Performance? The Mediating Role of Competitive Advantage, Reputation, and Customer Satisfaction. *Journal of Business Research*, 68(2), 341–350.

Turban, D.B., Greening, D.W. (1996). Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658–672.

Turker, D. (2009a). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189–204.

Turker, D. (2009b). Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study. *Journal of Business Ethics*, 85(4), 411–427.

Woźniak, J. (2017). Wpływ informacji o działaniach CSR firmy na decyzje jej potencjalnych pracowników różnej płci. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 1(114), 118–134.

Summary

Corporate Social Responsibility and Expectations of Prospective Employees Towards Employers

The study investigates the expectations of prospective employees towards employers from the corporate social responsibility (CSR) perspective. A survey of 153 students of a university in Warsaw was used. First of all, respondents expect fairness in the employee evaluation process, work–life balance, preventing discrimination in employees' compensation and promotion, support for employees acquiring additional education, and a company to be trustworthy. The reduction of the amount of energy and materials wasted as well as giving contributions to charities has gained lowest scores among respondents. Their knowledge on corporate social responsibility does not affect their attitude towards prospective employers. The managerial implications of the research are mentioned.

Keywords: prospective employees' expectations, corporate social responsibility

Dr inż. Aleksandra Zaleśna

Adiunkt w Uczelni Jańskiego w Łomży. Zainteresowania autorki wiążą się z obszarem zarządzania zasobami ludzkimi, społecznej odpowiedzialności biznesu i zrównoważonego rozwoju oraz zarządzania strategicznego.