

**SZKOŁA WYŻSZA IM. PAWŁA WŁODKOWICA
W PŁOCKU**



HUMANIZACJA PRACY

Spółeczna odpowiedzialność organizacji

**Redakcja naukowa
Danuta Walczak-Duraj
Tadeusz Milke**

Kwartalnik

4 (282)

Płock 2015 (XLVIII)

REDAKTOR NAUKOWY TOMU: Danuta Walczak-Duraj, Tadeusz Milke
SEKRETARZ: Wiesław Koński
SKŁAD KOMPUTEROWY: Jacek Kubacki
REDAKTOR TECHNICZNY: Tadeusz Milke

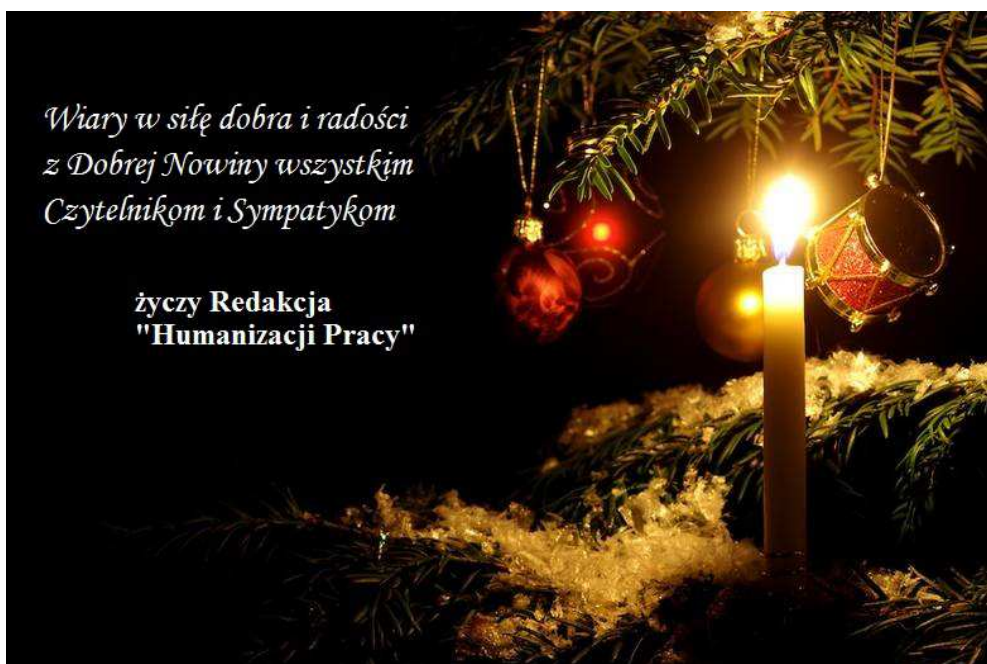
© Copyright by Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica w Płocku

ISSN 1643 7446

PŁOCK 2015

*Wiary w siłę dobra i radości
z Dobrej Nowiny wszystkim
Czytelnikom i Sympatykom*

**życzy Redakcja
"Humanizacji Pracy"**



SPIS TREŚCI

ARTYKUŁY

Natalia Przybylska	
CSR a innowacyjność- istota budowania trwałych relacji z otoczeniem	11
Waldemar Bańka	
Spółeczna odpowiedzialność menedżera za racjonalne wykorzystanie czasu pracy	25
Marcin Ratajczak	
Spółeczeństwo jako ważny interesariusz w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności. Na przykładzie sektora MŚP z branży agrobiznesu	39
Władysław Grześkiewicz, Janina Potiopa	
Spółeczna odpowiedzialność zakładu opieki zdrowotnej w świetle ustawy o działalności leczniczej	53
Danuta Kunecka	
Zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w sektorze ochrony zdrowia – wymiar etyczny	71
Barbara A. Sypniewska	
Działania przedsiębiorcze a społeczna odpowiedzialność biznesu	85
Jolanta Korkosz-Gębska	
Wpływ implementacji założeń koncepcji CSR na rozwój przedsiębiorstw z sektora MŚP	103
Maja Żychlewicz	
Opinie na temat społecznej odpowiedzialności biznesu, a jej wdrażanie w dużych i średnich przedsiębiorstwach	115
Małgorzata Petzel, Marzena Majzner, Monika Rutkowska	
Sytuacja zawodowa absolwentów — społeczna odpowiedzialność uczelni czy biznesu?	127
Barbara Wyrzykowska	
Zarządzanie kapitałem ludzkim a społeczna odpowiedzialność organizacji	143
Katarzyna Kreczmańska-Gigol	
Wiarygodność przedsiębiorstwa a jego płynność potencjalna	153
Magdalena Graczyk, Leszek Kaźmierczak-Piwko	
Spółeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście realizacji strategii zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki w UE	169
Anna Jakubczak	
Dialog jako element strategii CSR – case study	183

Marta Miszczak	
Dyskusje wobec potrzeby komunikowania polityki CSR	195

Lidia Kłos	
Spółeczna odpowiedzialność biznesu a konkurencyjność MŚP	209

Walczak- Duraj Danuta	
Spółeczna odpowiedzialności banków jako instytucji zaufania społecznego	223

Dominika Dusza	
Wpływ działań społecznie odpowiedzialnych na wyniki finansowe wybranych spółek sektora bankowego w Polsce	243

RECENZJA

Danuta Barańska, <i>Adaptacja pracowników do przekształceń własnościowych. Ocena po 24 latach transformacji w Polsce</i> , Wydawnictwo WNT, Warszawa 2014, ss.305 – recenzent Aleksandra Mijalska	261
--	------------

Z PUBLIKACJI ZAGRANICZNYCH

De Roeck K.	
Zrozumienie reakcji pracowników na społeczną odpowiedzialność biznesu: mediacyjna rola sprawiedliwości społecznej i identyfikacji organizacyjnej	267

ter Haar B., Keune M.	
Jeden krok do przodu czy szczelniesze zasłonięcie okna? Analiza prawna najnowszej inicjatywy z zakresu CSR w przemyśle odzieżowym w Bangladeszu	268

Newman A., Nielsen I., Miao Q.	
Wpływ postrzegania przez pracowników praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu na wydajność pracy i organizacyjne zachowania społeczne: dane z chińskiego sektora prywatnego	269

Vlachos P. A.	
Kiedy inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu wpływają na relacje klient-pracownik? Dane z Indii i Holandii	270

BIBLIOGRAFIA

Spółeczna odpowiedzialność organizacji – opracowała Ewa Wyglądała	271
--	------------

INNE

Spis treści czasopisma „Humanizacja Pracy” za rok 2015 - opracował Tadeusz Milke	279
---	------------

CONTENTS

ARTICLES

Natalia Przybylska A CSR and Innovation – the Essence of Sustainable Relationships Building	11
Waldemar Bańka Professional Competence and Time Management	25
Marcin Ratajczak Society as an Important Stakeholder in the Framework of the Concept of Social Responsibility on the Example of the SME Sector Agribusiness Industry	39
Władysław Grześkiewicz, Janina Potiopa Social Responsibility of Healthcare Facility in Perspective of Act of Medical Activity	53
Danuta Kunecka Human Resource Management (HRM) in the Health Care Sector – Ethical Dimension	71
Barbara A. Sypniewska Enterprising Activities versus Business Social Responsibility	85
Jolanta Korkosz-Gębska The Impact of the Implementation of Objectives of CSR Conception for the Development of SMEs	103
Maja Żychlewicz Opinions on Corporate Social Responsibility and its Implementation in Large and Medium-sized Enterprises	115
Małgorzata Petzel, Marzena Majzner, Monika Rutkowska Graduates' Professional Situation –University Social Responsibility or Corporate Social Responsibility?	127
Barbara Wyrzykowska Human Capital Management and Organization of Social Responsibility	143
Katarzyna Kreczmańska-Gigol Corporate Credibility and Potential Liquidity	153
Magdalena Graczyk, Leszek Kaźmierczak-Piwko Corporate Social Responsibility in the Context of Resource-Efficient Strategy and Low-Carbon Economy in the UE	169
Anna Jakubczak Dialogue as an Element of CSR Strategy - Case Study	183

Marta Miszczak	
Discussions Around the Need Communicating CSR Policy	195
Lidia Kłos	
Business' Social Responsibility and the Competitiveness of SMEs	209
Danuta Walczak-Duraj	
Corporate Social Responsibility by the Banks as an Institution of Social Trust ..	223
Dominika Dusza	
The Impact of Socially Responsible Activities on the Financial Performance of Selected Companies from Banking Sector in Poland	243
REVIEWS	
Danuta Barańska, <i>Adapting workers to ownership transformation . Evaluation after 24 years of transformation in Poland</i> , WNT Publishing, Warszawa 2014,ss.305 – reviewer Aleksandra Mijalska	261
FROM FOREGIN PUBLICATIONS – by Anna Radwańska	
De Roeck K.	
Understanding employees' responses to corporate social responsibility: mediating roles of overall justice and organisational identification	267
ter Haar B., Keune M.	
One step forward or more window-dressing? A legal analysis of recent CSR initiatives in the garment industry in Bangladesh	268
Newman A., Nielsen I., Miao Q.	
The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior: evidence from the Chinese private sektor	269
Vlachos P. A.	
When do corporate social responsibility initiatives impact on customer –facing employees? Evidence from India and the Netherlands	270
BIBLIOGRAPHY	
Corporate Social Responsibility – by Ewa Wyglądała	271
OTHER	
Contens of the periodical „Humanization of Work” for the year 2015 - made by Tadeusz Milke	279

СОДЕРЖАНИЕ

СТАТЬИ

Наталия Пжибыльска

**Корпоративная социальная ответственность (с англ. CSR) а инновация-
суть построения прочных связей с окружающей средой.11**

Вальдемар Банька

**Социальная ответственность менеджера за рациональное использование
рабочего времени.25**

Марчин Ратайчак

**Общество как важный адресат в рамках концепции социальной
ответственности. На примере сектора малых и средних предприятий
в агробизнесе.39**

Владислав Гжеськевич, Янина Потциона

**Социальная ответственность учреждения здравоохранения в свете закона
о лечебной деятельности.53**

Данута Кунецка

**Управление людскими ресурсами в секторе здравоохранения-этические
меры.71**

Барбара А. Супневска

Предпринимательская деятельность а КСО.85

Йоланта Коркош-Гембска

**Влияние имплементации основы концепции КСО на развитие малых
и средних предприятий.103**

Мая Жихлевич

Мнения на тему КСО, а её введение в малых и средних предприятиях.115

Малгожата Петзель, Мажена Майзнер, Моника Рутковска

**Профессиональная ситуация выпускников- социальная ответственность
вузов или корпораций?127**

Барбара Выжиковска

Управление людским капиталом а КСО.143

Катажина Кречманьска-Гиголь

Достоверность предприятия а его потенциальная плавность.153

Магдалена Грачик, Лешек Казьмерчак-Пивко

**КСО в свете реализации эффективной экономики ресурсами и экономики
низко углеродной в ЕС.169**

Анна Якубчак

Диалогкак элемент стратегии КСО.183

Марта Мишак	
Дискуссии на тему нужды введения политики КСО.	195
Лидия Клос	
КСО а конкурентоспособность малых и средних предприятий.	209
Данута Вальчак-Дурай	
Социальная ответственность банков как учреждений общественного доверия.	223
Доминика Душа	
Влияние социальной ответственной деятельности на финансовые результаты избранных компаний банковского сектора в Польше.	243
РЕЦЕНЗИЯ	
Данута Бараньска, <i>Адаптация работников к трансформации собственности. Оценка после 24 лет трансформации в Польше</i> , Издательство ВНТ, Варшава 2014, стр. 305	
-рецензент Александра Мияльска	261
ИЗ ЗАГРАНИЧНЫХ СТАТЕЙ - Ĺâr Bũăĕ`ălĕř	
Де Роек К.	
Понимание реакции работников наКСО: посредническая роль общественной справедливости и организационной идентификации.	267
Хаар В., Кеуне М.	
Шаг вперёд или прочнее закрыть окно? Правовой анализ новейшей инициативы КСО в швейной промышленности Бангладеша.	268
Ньюман А., Нельсен И., Миао К.	
Влияние восприятия сотрудниками КСО на работоспособность и организационное социальное поведение: данные по китайскому частному сектору.	269
Влахос П. А.	
Когда инициативы в сфере КСО влияют на отношения клиент-сотрудник?- данные из Индии и Голландии.	270
БИБЛИОГРАФИЯ	
Корпоративная социальная ответственность- обработала Анна Радванска ...	271
ДРУГИЕ	
Содержание журнала Гуманизация Труда за 2015 год	
- обработал Тадеуш Мильке	279

Natalia Przybylska

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
email: nataliap@doktorant.umk.pl

CSR a innowacyjność– istota budowania trwałych relacji z otoczeniem

Abstrakt

Głównym celem artykułu jest przedstawienie wspólnego obszaru badawczego pomiędzy społeczną odpowiedzialnością biznesu a innowacyjnością przedsiębiorstw, będącego wypadkową nawiązywania, budowania i rozwijania trwałych powiązań z otoczeniem współczesnych podmiotów gospodarczych. Publikacja jest próbą znalezienia odpowiedzi na przeszkody napotymane przez przedsiębiorców, stanowiące istotne bariery dla ich dalszego rozwoju. Problemy te zostały zidentyfikowane w badaniu empirycznym przeprowadzonym w kujawsko-pomorskich przedsiębiorstwach. Niniejszy artykuł wskazuje również na związek pomiędzy współpracą przedsiębiorstw z otoczeniem a ich innowacyjnością.

Słowa kluczowe: CSR, innowacyjność, otwarte innowacje, kapitał relacyjny.

Wstęp

Permanentny rozwój jest jedną z cech przedsiębiorstw przyszłości. Postęp technologiczny, zachodzące procesy globalizacji, a co za tym idzie i zmiany społeczne, polityczne czy gospodarcze umożliwiają coraz lepszą, szybszą i tańszą produkcję dóbr i usług. Owe uwarunkowania stwarzają z jednej strony nieprzebrane możliwości a z drugiej ogromne zagrożenia, w obliczu których stoją przedsiębiorcy. Otoczenie określane mianem turbulentnego weryfikuje, które podmioty są w stanie sprostać coraz większym potrzebom i zmianom poprzez elastyczne dostosowanie się do nich. Innowacje stanowią centrum zainteresowań rządów czy ugrupowań gospodarczych oraz postrzegane są jako siła sprawcza nowych standardów zarządzania. Działalność współczesnych podmiotów bazuje na stałym generowaniu idei, mających w istotny sposób wpłynąć na ich dalszy rozwój (Białoń 2010: 179-183). Zdaniem Schumpetera przedsiębiorcy będą zmuszeni dążyć do budowania innowacyjności, by dzięki niej zdobywać przewagę strategiczną (Schumpeter 1995: 162). Przyrównuje on innowacyjność do twórczej destrukcji, która stale poszukuje nowości, w wyniku czego stare reguły są unicestwiane i zastępowane nowymi - będącymi obfitymi źródłami zysków. In-

nowacja rozumiana jest tym samym jako kreacja nowych rentownych rozwiązań. Tempo kreowania i komercjalizacji nowych dóbr i usług jest wypadkową zdolności przedsiębiorstw do trafnego zidentyfikowania bądź tworzenia potrzeb grupy docelowej i ich zaspokojenia. Innowacje są postrzegane jako każda zmiana tworząca nową jakość w aspekcie gospodarczym czy społecznym. Ich przejawem jest wzrost użyteczności zarówno produktów i usług, jak i systemów oraz procesów zarządzania. Efekt innowacji jest widoczny także w poprawie racjonalności gospodarowania, lepszej komunikacji międzyludzkiej i ogólnej poprawie jakości życia zawodowego i prywatnego (Janczewska 2011).

Przedsiębiorstwo innowacyjne to takie, które w praktyce wykorzystuje nowe rozwiązania w zakresie produktu, procesu, organizacji czy marketingu. Przedsiębiorstwa te określane mianem inteligentnych organizacji, znajdują uznanie otoczenia ze względu na wysoki poziom nowoczesności oraz konkurencyjności. W tym miejscu należy podkreślić, iż innowacją nie jest samo odkrycie czy też badania nad nowymi rozwiązaniami - wynalazkami, które są jedynie szansą pojawienia się innowacji. Dopiero wykorzystanie tych rozwiązań w praktyce i ich bezpośredni wpływ na przedsiębiorstwo czy gospodarkę czyni je innowacjami (Strzelecka 2011: 286). Eskalacja potrzeb w zakresie skuteczności, szybkości i dostarczaniu wysokiej jakości produktów i usług, ukierunkowuje przedsiębiorców na rozwijanie kluczowych kompetencji i otwieraniu się na współpracę międzyorganizacyjną, celem pozyskania zewnętrznych źródeł, które będą uzupełnieniem kapitału przedsiębiorstwa (Downe 2012: 147).

Świadomość przedsiębiorców o konieczności podejmowania współpracy z interesariuszami jest punktem wyjścia na drodze budowania niezwykle ważnego kapitału – relacyjnego, który postrzegany jako niematerialny zasób obejmuje całokształt kontaktów firmy z otoczeniem gospodarczym oraz reputację, lojalność klientów, markę czy kanały dystrybucji (Danielak 2012:16-17). W literaturze podkreśla się, że prowadzenie biznesu w sposób odpowiedzialny powinno być oparte na zasadach dialogu społecznego i poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla wszystkich (Rok 2007: 76).

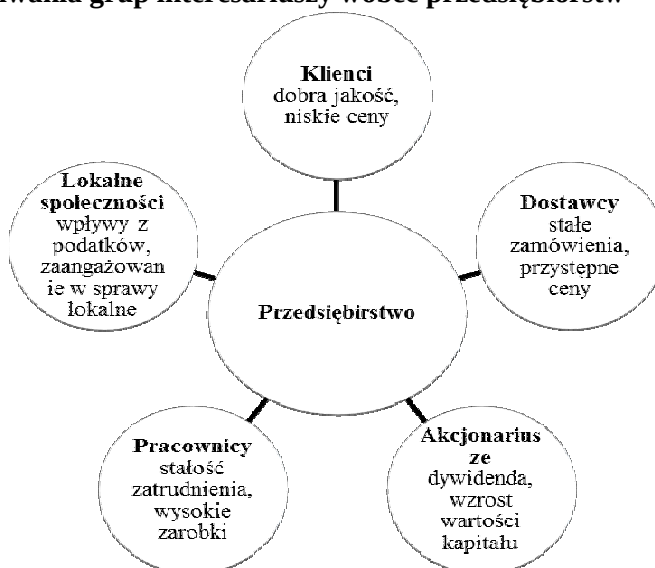
1. CSR a innowacyjność

Zagadnienie wykorzystywania społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) w działalności gospodarczej stale zyskuje na znaczeniu, dzieje się tak za sprawą rosnących wymagań otoczenia (schemat 1). Działania społecznie odpowiedzialne kierowane są zarówno do pojedynczych osób jak i grup czy instytucji, wywierających wpływ na przedsiębiorstwo i jednocześnie będących przedmiotem oddziaływania przedsię-

biorstw, tworząc tym samym bardzo silne sprzężenie zwrotne (Czerwiński 2010: 172-173).

Schemat 1

Główne oczekiwania grup interesariuszy wobec przedsiębiorstw



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Czerwiński 2010: 172.

Najpopularniejszą teorią w odniesieniu do zaangażowania biznesu w CSR jest teoria interesariuszy. Coraz większy wpływ istotnych grup powiązanych różnego typu relacjami z daną organizacją sprawił, że stali się oni opiniotwórczymi graczami na rynku i w społeczeństwie, z którymi należy się liczyć (Freeman, 1984: 49). Odpowiedzialni przedsiębiorcy zarządzają przedsiębiorstwem w sposób zapewniający dynamiczny i długotrwały wzrost wartości przedsiębiorstwa, a więc długofalowe praktyki mające umacniać konkurencyjną pozycję firmy. Jest to odpowiedź na potrzeby klientów, dla których cena przestaje pełnić rolę najważniejszego kryterium zakupu na rzecz wysokiej jakości dóbr i usług oraz poszanowania zasobów naturalnych i ludzkich.

Dzisiejszy nabywca jest znacznie lepiej zorientowany i poinformowany na temat przedsiębiorstw oraz oferowanych przez nie dóbr i usług. Rola, którą pełnią klienci uległa przeobrażeniu, głównie za sprawą rewolucyjnych zmian w sposobie komunikacji. Głównym sprawcą tego jest wszechobecny internet. Obecnie klient może przez 24 godziny na dobę czerpać wiedzę na każdy temat, kontaktować się z firmą czy też jej klientami, zasięgać bez większych przeszkód opinii pozostałych użytkowników danego dobra czy usługi. Potencjalny konsument coraz częściej jest twórcą produktu, kreatorem

dostarczającym niezbędnych informacji firmie. Klienci poprzez swoje decyzje zakupowe coraz częściej wyrażają swoje postawy wobec ekologii czy społeczności lokalnej, odpowiedzialne postawy klientów są odzwierciedlane między innymi przez trendy konsumenckie takie jak:

- *Less is more* – bycie ekologicznym, świadomym i rozsądnym (smart) konsumentem i użytkownikiem zasobów naturalnych,
- *Slow Life* – promowanie lokalnych produktów,
- *Love Food, Hate Waste* – niemarnotrawienie żywności,
- *DIY – Do It Yourself* (np. samodzielny montaż mebli w domu),
- *LOHAS – Lifestyle of Health and Sustainability* - osoby preferujące i promujące zdrowy tryb życia, krytyczne wobec działań organizacji oraz świadome swojego wpływu na działalność producentów poprzez własne decyzje zakupowe, często będące członkami różnych organizacji, aktywne w sieci,
- *Enoughism* (ang. enough – dość, wystarczy) – postawa mówiąca o tym, że jako społeczeństwo doszliśmy do punktu, w którym posiadamy już wszystko, czego potrzebujemy do wygodnego funkcjonowania a dalsze nabywanie dóbr jest zbędne i wpływa na poprawę jakości życia – „lepiej” jest znacznie istotniejsze od „więcej” (Dziechciarz-Duda M., Przybysz K. 2013:50).

Przedsiębiorstwo społecznie odpowiedzialne to takie, które w swojej strategii w równym stopniu kładzie nacisk na wymiar ekonomiczny (Profit), ekologiczny (Planet) i społeczny (People), co w literaturze tematu określane jest mianem koncepcji „potrójnej linii przewodniej” określanej także jako „P3” (Rok 2004: 70). Postrzeganie CSR w perspektywie interesariuszy jest zdeterminowane poziomem otwartości przedsiębiorców w zarządzaniu organizacją (postawa zamknięta lub otwarta) oraz ich nastawieniem do wyników firmy (podejście statyczne lub dynamiczne). Poniższa tabela obrazuje także bezpośrednie powiązanie z działalnością innowacyjną (tabela 1).

Tabela 1

Postawy przedsiębiorstw wobec społecznej odpowiedzialności biznesu

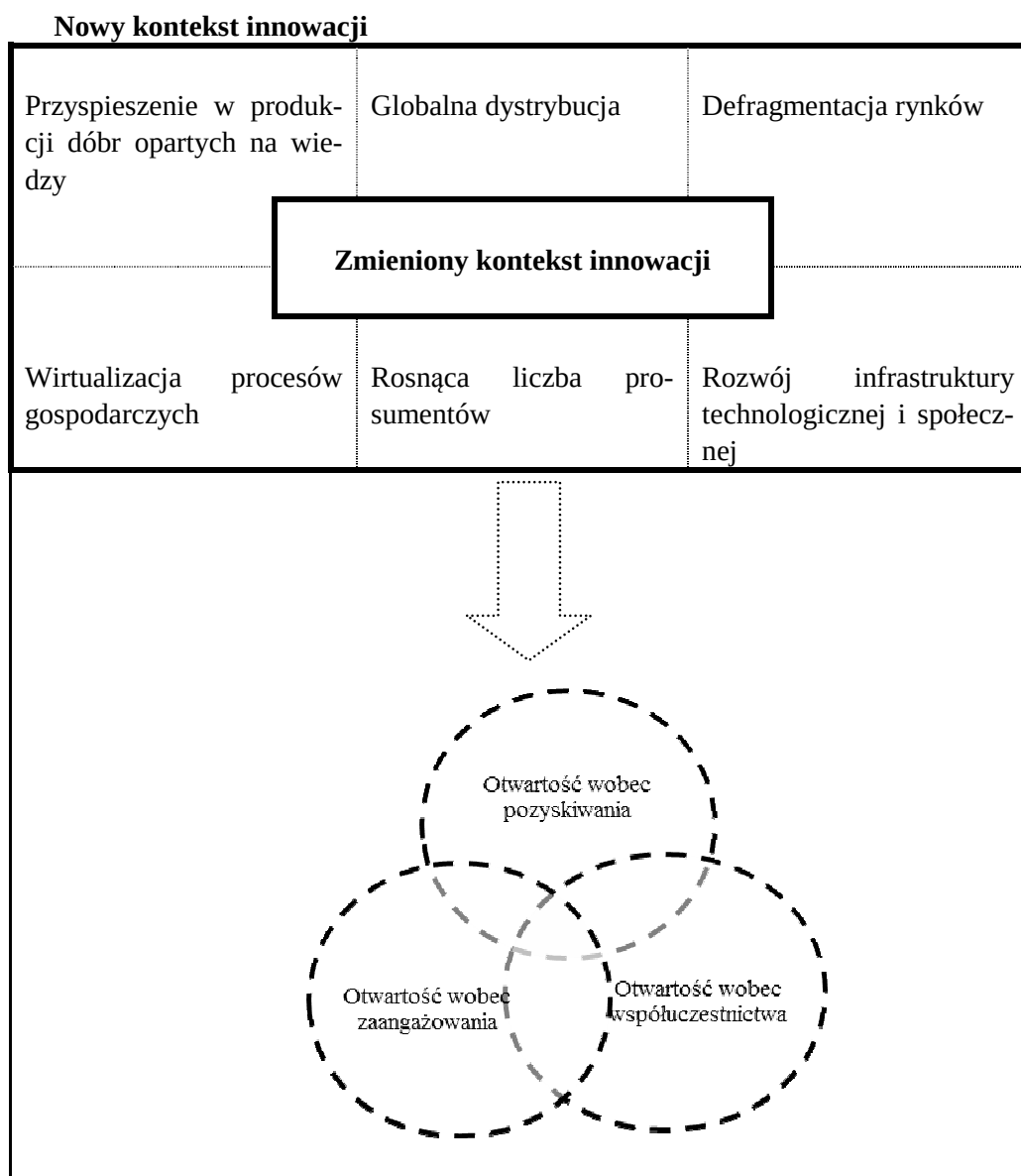
Postawa wobec CSR	Pasywna	Reaktywna	Aktywna	Proaktywna
Postrzeganie CSR	CSR jako przymus	CSR jako dźwignia otwartości	CSR jako dźwignia dynamiki wewnętrznej	CSR jako dźwignia strategiczna
Rola CSR	Odpowiedź na naciski interesariuszy	Minimalizacja ryzyka	Innowacja	Innowacja długoterminowa dla interesariuszy

Praktyki CSR	Przedsiębiorstwo czeka na nacisk ze strony interesariuszy i dopiero wtedy podejmuje działania	Przedsiębiorstwo chce minimalizować negatywny wpływ ryzyka społecznego i środowiskowego na jej reputację	Możliwość znalezienia nowych produktów i innowacyjnych rozwiązań	Zdefiniowana polityka CSR w odniesieniu do interesariuszy
Postawa	Mechaniczna	Oportunistyczna i kosmetyczna	Procesowa	Zaangażowana

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Popowska, Starnawska, 2012:134.

Punktem wyjścia do właściwego zarządzania zarówno innowacjami jak i działalnością CSR jest opracowanie i wdrożenie strategii uwzględniającej większą otwartość wobec otoczenia, które jest coraz bardziej wymagające i zarazem gotowe do podjęcia współpracy (schemat 2). Dzięki temu przedsiębiorstwa zapewnią sobie utrzymywanie stałych relacji zarówno z klientami, dostawcami, partnerami wchodzącymi w alianse czy konkurentami, przez co umożliwią szybkie reagowanie na bodźce pochodzące z rynku, które mogą być kluczowe w trafnym ocenieniu zagrożeń i szans rynkowych. Z kolei dbanie o nawiązywanie nowych relacji może być motywem tworzenia nowych produktów czy usług. Poprzez świadome kształtowanie otwartej i innowacyjnej kultury organizacyjnej, która: wysoko ceni zmianę, kształcenie ustawiczne, asymilację nowych członków, zarządzanie różnorodnością, toleruje błędy oraz docenia uczenie się na błędach przedsiębiorstwo umocni swój wizerunek w oczach interesariuszy. Strategia współczesnej organizacji powinna zawierać kryteria procedury stałego penetrowania otoczenia w celu poszukiwania korzystnych ofert, wspólnych przedsięwzięć i możliwych aliansów (Perechuda, Chomiak-Orsa 2013: 310-311).

Schemat 2



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Bessant, Tidd 2013: 266-267.

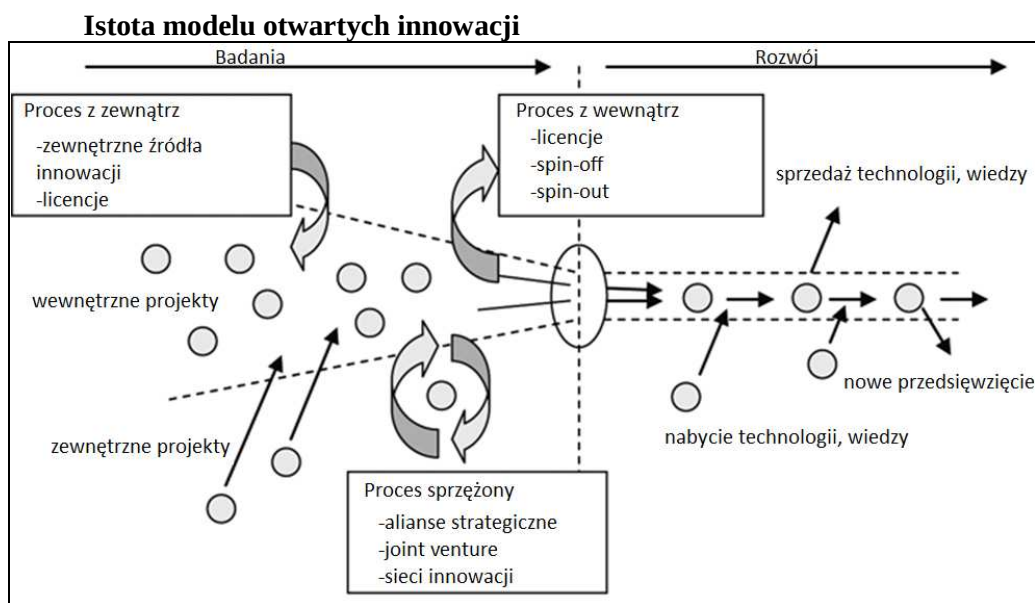
2. Otwarte innowacje – szeroko pojęta współpraca na rzecz rozwoju

Rola współpracy jest podkreślana z bardzo prostego powodu, a mianowicie nie istnieje organizacja, która posiada wszelkie zasoby do tego, by osiągnąć stałą przewagę rynkową (Hamel, Prahalad 1999: 156). Otwieranie się na współpracę jest szczególnie istotne w warunkach zmiennego otoczenia, dlatego przedsiębiorstwa powinny kreować tak zwaną przestrzeń innowacyj-

na, która pozwoli lepiej i szybciej reagować na potrzeby interesariuszy, dzięki warunkom umożliwiającym szybki transfer wiedzy, zarówno wewnątrz organizacji jak i między jej otoczeniem. Postępująca socjalizacja wiedzy, warunkuje konieczność nabywania wiedzy poprzez relacje z tymi, którzy ją posiadają (Jemielniak, Koźmiński 2008: 12-21).

W teorii otwartych innowacji zakłada się, że wartościowe rozwiązania innowacyjne można znaleźć wszędzie. Wyniki zewnętrznych prac B+R, czy współpraca z podmiotami otoczenia firmy mogą tworzyć istotną wartość dla przedsiębiorstwa i jego klientów (Chesbrough 2006:4). Zarówno model jak i strategię budowane w oparciu o otwarte innowacje wymagają poszukiwania nowych dróg pozyskiwania, udostępniania i współdzielenia idei, które przyczynią się do wzrostu efektywności działania (schemat 3). Różnorodność możliwości wykorzystania zasobów wewnętrznych i zewnętrznych, które charakteryzują się odmienną efektywnością i przydatnością, może stanowić o przewadze danego podmiotu gospodarczego, jeśli tylko będzie ono zdolne do ich pozyskiwania, łączenia i wykorzystania do konkretnych celów (Besant, Tidd 2013: 266).

Schemat 3



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Lamas, Hendrix, Lengyel i in. 2012:17-23; Meissner 12.

Na tak zarysowanym tle dotyczącym kreowania innowacyjności poprzez proaktywną postawę wobec społecznej odpowiedzialności biznesu, warto postawić pytanie, czy kujawsko-pomorskie przedsiębiorstwa prowadzą

działalność innowacyjną uwzględniając potrzebę nawiązywania trwałych relacji z podmiotami znajdującymi się w ich otoczeniu?

3. Relacje kujawsko-pomorskich przedsiębiorstw z otoczeniem w świetle badań empirycznych

Przeprowadzone badania empiryczne, których fragment został poddany analizie w niniejszym artykule, realizowane były na przełomie listopada i grudnia 2014 oraz w styczniu 2015 w ramach projektu badawczego nr 2014/umk/kzp-1, pt. „Innowacyjność kujawsko-pomorskich przedsiębiorstw” realizowanego w Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu¹. Próba badawcza złożona była z przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego w liczbie 212, w tym:

- 56 mikroprzedsiębiorstw, zatrudniających od 1 do 9 pracowników,
- 94 małe przedsiębiorstwa, zatrudniające od 10 do 49 pracowników,
- 49 średnich przedsiębiorstw, zatrudniających od 50 do 249 pracowników,
- 13 dużych podmiotów, zatrudniających powyżej 250 pracowników.

Badanie przeprowadzone było w formie ankiety bezpośredniej. Respondentami były osoby odpowiedzialne w danym przedsiębiorstwie za działania badawczo-rozwojowe. Głównym impulsem do napisania niniejszego opracowania i zarazem problemem badawczym była zidentyfikowana przeszkoda w działalności badanych przedsiębiorstw w postaci silnej konkurencji dotyczącej jakości produktu, opinii o nim lub marki. Rozwiązaniem tak zdefiniowanego problemu mogłoby być wprowadzenie do praktyki gospodarczej działań z zakresu otwartych innowacji, które łączą w sobie idee społecznej odpowiedzialności biznesu jak i współczesne podejście do teorii innowacji, czyli między innymi większą otwartość na nawiązywanie trwałych relacji z otoczeniem.

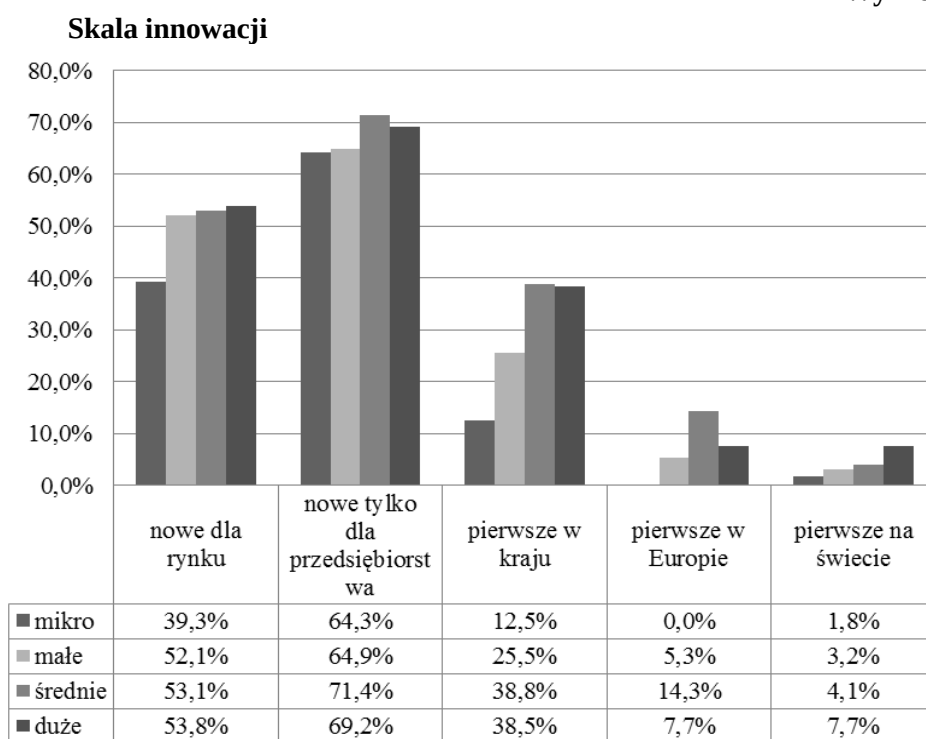
W obliczu tak zidentyfikowanego problemu zasadne było postawienie kilku następujących pytań badawczych: Czy wraz ze wzrostem innowacyjności przedsiębiorstwa wzrasta jego konkurencyjność?; W jaki sposób współpraca z otoczeniem przedsiębiorstwa wpływa na jego innowacyjność?; Czy wprowadzanie nowych produktów jest ważnym aspektem w strategiach badanych przedsiębiorstw?

Działalność innowacyjna kujawsko-pomorskich przedsiębiorstw była badana zarówno w aspekcie ilościowym (liczba poszczególnych typów innowacji) jak i jakościowym (charakter innowacji: od drobnych, udoskonalających po radykalne, przełomowe). Najczęściej wprowadzаныmi innowacjami były te wdrażane na skalę przedsiębiorstwa, wyniki w tym zakresie były zbliżone we

¹ Projekt był realizowany w Katedrze Zarządzania Przedsiębiorstwem pod kierownictwem dr hab. M. Zastempowskiego, prof. UMK, autorka artykułu była jego głównym wykonawcą.

wszystkich podmiotach. Co drugie małe, średnie bądź duże przedsiębiorstwo wprowadza udoskonalenia nowe dla rynku, mikro przedsiębiorstwa w tym zakresie stanowią niecałe 40 proc. Z kolei prawie 40 proc. (odpowiednio 38,8 proc., 38,5 proc.) średnich i dużych podmiotów wdraża innowacje, które stanowią nowość w skali kraju. Innowacje na poziomie europejskim najczęściej realizowane są w średnich podmiotach (14,3 proc.), a w skali globalnej prym wiodą duże podmioty (7,7 proc. -wykres 1). Na uwagę zasługuje fakt, że przedsiębiorstwa, które wprowadzają innowacyjne rozwiązania w skali kraju, Europy czy świata lepiej oceniają swoją konkurencyjność, aniżeli te realizujące działalność innowacyjną w skali przedsiębiorstwa lub rynku, na którym funkcjonują.

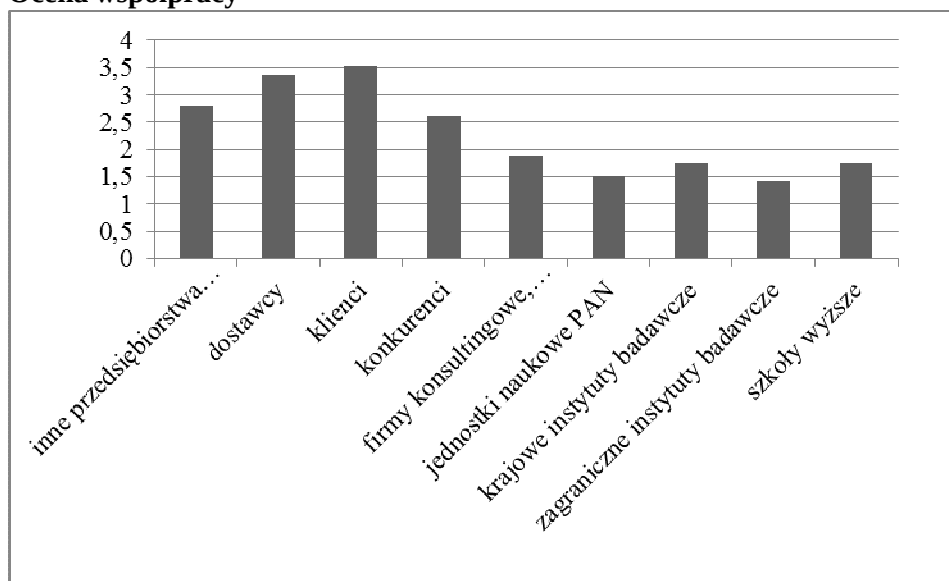
Wykres 1



Źródło: Opracowanie własne na podstawie na podstawie badań empirycznych

Wykres 2

Ocena współpracy



Źródło: Opracowanie na podstawie na podstawie wyników badań empirycznych

Współpraca na rzecz innowacyjności najczęściej jest podejmowana z dostawcami i klientami, jest ona także najlepiej oceniana (wykres 2). Można zauważyć także pewną zależność pomiędzy liczbą podmiotów z którą podejmowana jest współpraca i poziomem zadowolenia z niej, niestety zależność jest odwrotna, czyli im większa jest liczba partnerów, tym ta współpraca jest słabiej oceniana. Może to wynikać z faktu, że coraz większą siecią współpracowników jest coraz trudniej zarządzać.

Optymistycznym wnioskiem płynącym z badania jest ten dotyczący strategii przyjmowanej przez przedsiębiorstwa. Najczęściej obieraną strategią jest wprowadzenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów lub usług, a następnie wzrost elastyczności działania i reakcji przedsiębiorstwa. Znacznie rzadziej przedsiębiorstwa idą w kierunku redukcji kosztów, co pozwala wysnuć wniosek, że przedsiębiorcy zdają sobie sprawę z potrzeby działalności innowacyjnej, w której widzą szansę na sprostanie rosnącej konkurencji jakościowej.

Podsumowanie

Silna konkurencja dotycząca jakości produktu, opinii o nim lub marki jawi się w oczach przedsiębiorców jako przeszkoda uniemożliwiająca często osiągnięcie zamierzonych celów. Jeśli przyjrzymy się temu problemowi z drugiej strony to można by w nim dostrzec nie zagrożenie a mocną stronę dzi-

siejszych podmiotów gospodarczych, które nie skupiają się już wyłącznie na przewadze cenowej, ale jakościowej. Zabiegają o to, by ich marka była silna, a opinia o firmie jak najlepsza. Im więcej jest innowacyjnych przedsiębiorstw, tym większa jest presja i świadomość o konieczności prowadzenia działań społecznie odpowiedzialnych w sposób strategiczny. Budowanie innowacyjności przedsiębiorstw powinno uwzględniać założenia CSR, gdyż tylko prowadzenie działalności w sposób uwzględniający dobro interesariuszy ma szansę budować trwałe i pozytywne relacje z otoczeniem przedsiębiorstwa, a co za tym idzie i jej silną pozycję konkurencyjną.

Wnioski z przeprowadzonych badań empirycznych pozwalają stwierdzić, że przedsiębiorstwa w swych strategiach w znacznym stopniu uwzględniają konieczność prowadzenia działalności innowacyjnej, dzięki której będą w stanie elastycznie reagować na zmienne potrzeby grup docelowych. Ponadto im większa jest skala wdrażanych innowacji, tym silniejsza jest pozycja konkurencyjna podmiotów gospodarczych. Problemem i zarazem wyzwaniem, które dotyczy większości przedsiębiorstw jest słaba współpraca z instytucjami naukowymi i badawczymi zarówno krajowymi jak i zagranicznymi, zważywszy na ogromny potencjał innowacyjny tych jednostek. W celu usprawnienia współpracy na polu biznes – nauka tworzone są programy i projekty wsparcia transferu wiedzy i doświadczeń, które powinny ułatwić podejmowanie wspólnych inicjatyw innowacyjnych. Podsumowując dotychczasowe rozważania, można zatem stwierdzić, że nadrzędnym zadaniem przedsiębiorstw jest budowanie przewagi konkurencyjnej poprzez poprawę jakości oferowanych dóbr i usług. W celu trwałego rozwoju kapitału relacyjnego konieczne jest prowadzenie biznesu w sposób społecznie odpowiedzialny.

Bibliografia:

1. Bessant J., Tidd J., 2013, *Innovation and entrepreneurship-second edition*, John Wiley & Sons, Ltd, Chichester.
2. Białoń L., 2010, *Firma innowacyjna* [w:] L. Białoń (red.), *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Placet, Warszawa.
3. Chesbrough H., 2006, *Open innovation. Researching a New Paradigm*, Oxford University Press, New York.
4. Czerwiński B., 2010, *Wzrost poziomu satysfakcji klientów jako efekt wykorzystania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w instytucjach finansowych* [w:] M. Brzozowska- Woś (red.), *Marketing. Ujęcie relacyjne*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk.
5. Danielak W., 2012, *Kształtowanie kapitału relacyjnego w małym i średnim przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.

6. Downe A. G., 2012, *Relational capital and SME collaborative strategy in the Malaysian service industry*, "Int. J. Services, Economics and Management", Vol. 4, No. 2.
7. Dziechciarz-Duda M., Przybysz K., 2013, *Odpowiedzialny biznes jako nowa orientacja w marketingu przedsiębiorstw*, Metody analizy danych, Zeszyty Naukowe UE Kraków nr 909, 01.
8. Freeman R.E., 1984, *Strategic management: a stakeholder approach*, Pitman, Boston MA.
9. Janczewska D., 2011, *Kształtowanie łańcucha wartości innowacji firm MŚP w warunkach globalizacji* [w:] Z. Ziolo, T., Rachwał (red.), *Przedsiębiorczość w warunkach globalizacji*, Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Kraków.
10. Hammel, G., Prahalad, C. K., 1999, *Przewaga konkurencyjna jutra: Strategie przejmowania kontroli nad branżą i tworzenia rynków przyszłości*, Business Press, Warszawa.
11. Jemielniak D., Koźmiński A. K., 2008, *Zarządzanie wiedzą. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
12. Perechuda K., Chomiak-Orsa I., 2013, *Znaczenie kapitału relacyjnego we współczesnych koncepcjach zarządzania*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 4, cz.1.
13. Popowska M., Starnawska M., 2012, *Odpowiedzialność społeczna biznesu– polifonia strategii, zaangażowania, doświadczeń oraz miar dużych i małych firm*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego 1.
14. Rok B., 2004, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
15. ROK B., 2008, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w kontekście strategii osiągania obopólnej korzyści* [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Wrocław, Akademia Ekonomiczna im. Oskara Langego we Wrocławiu.
16. Schumpeter J. A., 1995, *Socjalizm. Kapitalizm. Demokracja*, PWN, Warszawa.
17. Strzelecka R., 2011, *Innowacyjność jako czynnik rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w okresie spowolnienia gospodarczego* [w:] A. Zakrzewska-Bielawska (red.), *Wyzwania rozwojowe małych i średnich przedsiębiorstw :Innowacje, Technologie, Kryzys*, Difin, Warszawa.

A CSR and Innovation – the Essence of Sustainable Relationships Building**Summary**

The main aim of this article is to present a common research area between the CSR and innovation of enterprises, which is the result of creating, building and developing lasting relationships with the modern business surroundings. This publication is an attempt to find answers to the challenges faced by businesses, which are significant barriers to their further development. These problems have been identified in the empirical study conducted in Kuyavia-Pomeranian companies. This article also points out the link between corporate cooperation with the environment and their innovation.

Key words: CSR, innovation, open innovation, relational capital.

Waldemar Bańka

Szkoła Wyższa im. Pawła Włodkowica w Płocku

Wydział Zarządzania

e-mail: waldemarbanka@poczta.onet.pl

Spółeczna odpowiedzialność menedżera za racjonalne wykorzystanie czasu pracy

Abstrakt

Czas jako podstawowa forma bytu jest nieprzerwanym ciągiem trwania. W życiu dorosłego człowieka bywa odmierzany ilością godzin pracy i należy do tych wartości, które każdy chce wykorzystać nie tylko efektywnie w procesie realizowanych zadań, ale również z takim obciążeniem organizmu aby jego siły, determinacja i kreatywność służyły długim latom pracy zawodowej. W tej wypowiedzi odniosę się do problemu kompetencji zawodowych w kontekście czasu pracy zawodowej, czyli czasu świadomej działalności w określonej dziedzinie działalności, zwłaszcza że wg ocen specjalistów zarządzania wiedzą, pracownik takiej organizacji, aby był efektywnym musi swoją wiedzę podwajać, co siedem lat, zaś pracownik zatrudniony w organizacji produkcyjnej po dziesięciu latach pracy traci sześćdziesiąt procent posiadanej wiedzy. Autorzy wielu publikacji poświęconych efektywnej pracy zawodowej udowadniają hipotezę, że nie wszyscy z nas dorosłych potrafimy efektywnie wykorzystać dzienny czas pracy. Duża część z nas pracuje w czasie rozproszony uwagi; czyli w tym samym czasie rozmawia z interesantem, spogląda na dane w Internecie lub w nim czegoś szuka, wysyła SMS, podejmuje decyzje, itp. Powyższy obraz zachowania jest wynikiem albo stylu pracy danej osoby, albo demonstracji uczestniczenia w globalnej sieci przekazu informacji, bądź z innych powodów. „Pędzimy,” prawie wszyscy, bez wyjątku, niezależnie od charakteru pracy. Liczni z zatrudnionych na pytanie: dlaczego tak pędzą odpowiadają: „*praca jest moją pasją*,” „*dla mnie praca jest najważniejsza, w niej samorealizuje się*,” albo „*pracuję z zaangażowaniem bo chcę być zauważonym*”, lub „*w obawie przed zwolnieniem*,” itp. Zapytajmy o skutki tego pośpiechu: dla wykorzystania kompetencji zawodowych na danym stanowisku pracy i o skutki zdrowotne dla pracownika?

Słowa kluczowe: kompetencje zawodowe, czas pracy, stanowisko pracy, skutki społeczne i zawodowe.

1. Skutki nierozważnego gospodarowania kompetencjami zawodowymi

Warto może, zanim opiszę konsekwencje niegospodarności kompetencjami zawodowymi, zdefiniować ich rozumienie. Czym są kompetencje za-

wodowe? W języku potocznym jak i literaturze przedmiotu spotkać można wiele stanowisk w ich rozumieniu. Niektórzy stawiają znak równości między terminem kompetencje a umiejętności, kwalifikacje i sprawnością zawodową. W literaturze przedmiotu kompetencje zawodowe uzyskują szersze rozumienie choć nie jednoznaczne. Wypowiadający się w sprawie zgadzają się z faktem, że kompetencje to zespolenie istotnych dla pełnionej roli¹ komponentów: wiedzy, umiejętności, cech osobowych i postawy. Jednakże zgłaszają różnice, co do poziomu tych komponentów.

Kompetencje są zatem konstruktem teoretycznym, którego poziom komponentów każdorazowo powinien być dopasowany do dynamiki / albo rozwoju /pełnionej roli. Aktualnie każde stanowisko pracy, albo prawie każde, a ściśle jego oprzązrządowanie, jest następstwem technologii inteligentnej dnia dzisiejszego, zaś za tydzień, miesiąc, kwartał jakość poziomu inteligencji technicznej może być bardziej owocna, co zwiększy wymogi wobec kompetencji zawodowych pracującego. Wiedza, przynamniej od lat czterdziestych ubiegłego wieku, rozwija się w postępie geometrycznym, umiejętności zatem jako zdolność wyćwiczonych sprawności opartych o daną wiedzę już w kolejnym cyklu pracy mogą być niewystarczające. Dlatego właściwym jest powiedzieć, że kompetencje zawodowe są konstruktem mianowanym w podwójnym znaczeniu tego słowa. Po pierwsze, jako kompetencje ogólne, czyli takie których potrzebują wszyscy dorośli podejmujący pracę zawodową i po drugie, kompetencje zawodowe, czyli taki poziom wiedzy, umiejętności, postaw i cech osobowych, które pozwolą wykonać w stopniu bardzo dobrym i dobrym powierzony do wykonania zakres obowiązków.

Powyższe ustalenie komponentów kompetencji zawodowych, przypomnę: wiedza, umiejętności, postawy i cechy osobowe, muszą być koherentne z wymogami konkretnego stanowiska pracy². Z powyższego ustalenia rozumienia kompetencji zawodowych wynika ważnych dla pracownika jako pracobiorcy, pracodawcy oraz kadry kierowniczej firmy kilka, konkretnych zadań i zasad w zakresie gospodarowania kompetencjami w czasie pracy, tak ogólnymi jak korporacyjnymi i niezbędnymi na konkretnym stanowisku pracy.

2. Zasada dominacji wiedzy w rządzie zasobów pracy

Współcześnie wiedza w ogóle, zwłaszcza od początku ubiegłego wieku do początku XXI /w porównaniu z początkiem XX wieku/ wzrosła o tysiąc

¹Rola rozumiana jest tu jako udział w realizacji zadań opisanych w zakresie praw i obowiązków do wykonania na konkretnym stanowisku pracy.

²Stanowisko pracy to miejsce, w którym pracownik wykonuje powierzone mu zadania wyposażone w środki i przedmioty pracy o różnym poziomie utechnicznienia i skomplikowania.

razy. Dziś jest najpotężniejszym i najskuteczniejszym narzędziem w postępie cywilizacyjnym. Wiedza zaś dla organizacji, zarządzających firmą, procesu pracy, poziomu zasobów niematerialnych, choć jest wartością dodaną, to w zasadzie jest dobrem, który rozstrzyga o nowoczesności stosowanej technologii i technice pracy, w konsekwencji jakości wytworów i ich miejscu na rynku.

Wiedza jako system informacji jaką dysponuje człowiek dorosły, w tym przypadku pracownik organizacji, ma wartość symultaniczną, w tym sensie, że jest wykorzystywana wielokrotnie. Dzięki wiedzy pracujący wie, co ma robić, jak robić i dlaczego, a ponadto opierając pracę o wiedzę powiększa jej i swój własny zasób. Te ogólne prawidłowości nie oznaczają, że wszyscy pracownicy korzystają z zasobów wiedzy. Wśród zatrudnionych w organizacjach można zaobserwować następujące paradoksy:

- mimo świadomości, że wiedza jest dobrem powszechnie dostępnym oraz że bez jej udziału organizacja, może nie osiągnąć planowanych celów, część załogi, w tym i kadry kierowniczej, nie wykazuje potrzeby poszukiwania najświeższej wiedzy i jej wdrażania.
- nieliniowość wiedzy w organizacji, mimo że technologia z jakiej korzysta; organizacja jest wytworem najświeższego produktu inteligencji technicznej to stosunek części zatrudnionych nie wykazuje większego zainteresowania jak i potrzeby poznania nawet tej wiedzy,
- życie w otoczeniu wiedzy oraz tradycyjna motywacja do wzbogacania się w jej treści i poznawania jej, nie są, jak dowodzi praktyka, w wystarczającym stopniu skuteczne, dla części zatrudnionych trzeba poszukiwać innych sposobów pobudzania do bycia z wiedzą na „ty,”
- poziom skomplikowania współczesnej wiedzy, zwłaszcza w obszarze nanomateriałów³, nanaotechnologii⁴, informatyce itp. może być trudny w przyswojeniu, a zwłaszcza we wdrożeniach, jeśli stosowane będą tradycyjne metody przekazu (uczenia),
- organizacja, w której stosowana jest najświeższa inteligencja techniczna wskazuje, że załoga „żyjąc w świecie wiedzy” jednakże nie przekłada się to na potrzebę uczenia się.

Życie w świecie wiedzy (*knowledge based society*) nie oznacza, że w stopniu wystarczającym korzystamy z jej dobrodziejstw. Nie potrafimy jeszcze

³ Nanomateriały – Komisja Europejska proponuje wspólną definicję nanomateriałów, a mianowicie: są to materiały, których główne składniki mają od jednego do stu miliardowych części metra.

⁴ Nanotechnologia jest obecnie modnym i obiecującym działem nauki o materiałach. Jest to też ogólna nazwa wielu technik i sposobów tworzenia rozmaitych struktur o rozmiarach pojedynczych atomów i cząsteczek. Historia nanotechnologii sięga lat 50-tych ubiegłego wieku, którą zapoczątkował Richard Feynman.

tym najdroższym z zasobów organizacji mądrze gospodarować. Błędy popełniają nie tylko indywidualne podmioty, ale również organizacja, a ściślej jej strategiczne i taktyczne kierownictwo. W organizacji, co warto przypomnieć, całokształt życia opisuje jej strategia, a przynajmniej powinna opisywać. W jej treści, często pomijany jest udział zasobów niematerialnych w realizacji i osiąganiu podstawowych celów, w tym i udział wiedzy. Jeśli w tym dokumencie – strategii – która jest programem i drogowskazem dla organizacji nie opisano roli jaką w niej ma spełniać wiedza i jak się w nią wzbogacać, to „stare” jej zasoby się wyczerpią, zaś zabraknie nowych, czyli zabrakło decyzji gospodarowania wiedzą. W rzędzie priorytetów organizacji, strategia gospodarowania wiedzą powinna być na czele, otwierać go, pokazywać nie tylko jej rolę ale również jej wdrażanie i zarządzanie nią. Organizacja rozumiana rzeczowo ma dziś pełne podstawy do „tworzenia wiedzy,” do organizowania procedury rekonwersji wiedzy „uśpionej”,⁵ do wiedzy praktycznej a następnie do wdrażania. Czy każda organizacja korzysta z takich możliwości, nie, korzystają tylko te, które wierzą w wartość wiedzy, uznanie i szacunek do jej kreatywnej wartości. Na gospodarowanie wiedzą w organizacji przemożny wpływ ma kadra kierownicza wszystkich trzech poziomów zarządzania. Jednakże musi ona, to znaczy kadra, mieć potrzebę osobistego wzbogacania się w wiedzę oraz potrzebę bycia promotorem motywacji kierowanych do uczenia się nowego, mieć umiejętności mentorskie i coachingu. Podkreślam konieczność osobistej potrzeby kadry do korzystania z najnowszej wiedzy i opierania swojej pracy na wiedzy. Jest to dziś warunek konieczny, czyli opieranie działania na wiedzy, aby wytwory organizacji znajdowały nabywcę i miały w „sobie to, coś”, .co powodują potrzebę kontaktu z nimi. Współcześnie, kadrze kierowniczej w organizacji nie mogą być obce umiejętności gospodarowania wiedzą, a zwłaszcza umiejętności mentorskie i coachingu, przede wszystkim na operacyjnym poziomie zarządzani. Kadra organizacji powinna być liderem tworzenia kultury dla wzbogacania się załogi w wiedzę. J. Pfeffer i W. Suffon wskazują na kilka powodów rozbieżności między wiedzą a działaniem w organizacjach. Oto niektóre z nich:

- mówienie zamiast działania; dużo się mówi o wartości wiedzy, natomiast niewiele podejmuje się działań w tym zakresie, a zwłaszcza w zakresie wdrażania,
- rutyna zastępuje myślenie; pracownicy, w tym i kadra kierownicza, najlepiej czują się w tym, co jest znane, unikają wszelkiego, co jest złożone, niejasne,

⁵ Wiedzą uśpioną określa się intuicję, przeczucie, istotne doświadczenie, przekonanie, jakimi dysponuje pracownik i jako swoją własność może lub nie przekazać firmie.

- zarządzanie oparte na strachu; rygoryzm, hamowanie inicjatyw, brak pozytywnej motywacji, ograniczanie komunikacji poziomej, hołdowanie stylu upokarzającego pracowników,
- skomplikowany system oceny pracy pracowników, zwłaszcza jeśli jest nie dopasowany do realiów stanowisk pracy,
- źle rozumiane współzawodnictwo; współzawodnictwo jako rywalizacja, unikanie jakiegokolwiek form współpracy między pracownikami, liczenie na indywidualne sukcesy i promowanie indywidualizmu a nie działania zespołowego (Pfeffer, Suffon 2002:203).

Gdyby wziąć pod uwagę tylko powyższe rozbieżności, bez wskazywania na negatywne lub obojętne postawy menedżerów i pracowników wobec potrzeby uczenia się, są poważnymi przeszkodami we właściwym gospodarowaniu wiedzą w organizacji, a co za tym idzie i czasem pracy. W dziennej strukturze pracy kadry kierowniczej może zniknąć przeznaczony czasu na pracę koncepcyjną oraz inne formy wzbogacania się w wiedzę i przekazywania jej innym. Współcześnie menedżerowie poziomu operacyjnego, w rzędzie swoich powinności powinni mieć umiejętność pełnienia roli mentora i coacha, uczyć gospodarowania czasem pracy, uczyć koniecznych umiejętności, motywować do samokształcenia w procesie pracy. Ponadto powinni mieć umiejętność konwersji wiedzy, zwłaszcza uśpionej i potocznej do praktycznej. Udział w realizacji powyższych zadań poszerza zakres czynności współczesnego menedżera, ale jest to również wymóg dla pełniącego powyższą rolę współczesnych czasów.

Teoretycy zarządzania P.E. Slater i W.G. Bennis piszą, że (...) *przed pierwszą wojną światową przemysłowiec stwierdzał na koniec swojej kariery, że jego wiadomości są przestarzałe, (...), pod koniec drugiej wojny światowej ten sam człowiek już w połowie swej kariery twierdził to samo (...), dziś wchodzimy w erę, w której wiadomości są przestarzałe, zanim ktoś zacznie karierę, do której się przygotowywał* (Slater, Bennis 2002: 57). Ponieważ odnoszę się do organizacji czasu pracy zatrudnionych w organizacji w roku 2014 i następnym, to ustalenie Slatera i Bennis na tle rozwoju i roli wiedzy dla organizacji nabiera szczególnego znaczenia. Postulat wydzielania czasu z zawodowego czasu pracy na wzbogacanie się wiedzę jest warunkiem niezbędnym, czy wręcz koniecznym. Dziś i kolejnych latach, na stanowiskach pracy, w wielu dziedzinach ludzkiej działalności, stosowane będą nanomateriały, dominować będzie nanotechnologia. Korzystania zatem z ich dobrodziejstw pracownicy będą uczyć się w czasie pracy. W strukturze organizacji pracy zatrudnionych, a zwłaszcza kadry kierowniczej i doradczej konieczne będzie wydzielenie czasu na wzbogacanie się w wiedzę w ogóle oraz kompetencje zawodowe. W przypadku kadry kierowniczej, w strukturze zaabsor-

bowania pracą, dominować będą: praca koncepcyjna, wzbogacanie się w kompetencje zawodowe, consulting i controlling. Można zatem przyjąć, oczywiście do sprawdzenia, hipotezę że racjonalne gospodarowanie czasem pracy zatrudnionych będzie miało nie tylko wartość ekonomiczną ale również humanistyczną. Czas pracy w warunkach dominującej nanotechnologii będzie miał szczególną wartość humanistyczną. Nanocząsteczki jako składowe procesu pracy i w konsekwencji produktu pracy, angażować będą poza umiejętnościami pracowników jego psychikę oraz postawy.

Nanomateriały, nanotechnologia to nie *science fiction*, to już jest, to dzieje się już teraz. Już zatem teraz należy uczyć się tak gospodarować czasem pracy, aby było miejsce na uczenie się tych procesów i wdrażania ich do procesu pracy. Współcześnie otworzyły się i będą się poszerzały nowe możliwości wzbogacania się w wiedzę. Otworzył się Internet w postaci tzw. masowych otwartych kursów internetowych (MOOC) poszczególne uczelnie wyższe również w formie kursów e-learningowych prowadzą kursy na różnych poziomach. Idzie w zasadzie o to, aby ukształtować w świadomości kadry kierowniczej w organizacji potrzebę korzystania ze współczesnych możliwości wzbogacania się w wiedzę.

3. Zasada umiejętności wdrażania wiedzy do procesu pracy

Powyższa zasada w prakseologicznym jej rozumieniu opisuje wprowadzenie wyników otrzymanych badań do praktyki społecznej, w tym produkcyjnej, zarówno wyników inteligentnej myśli inżynierskiej – nanotechnologii, nanomateriałów- oraz wniosków usprawniających praktykę społeczną. itp. Umiejętnością będzie tu zatem, zespół czynności realizacyjnych ukształtowanych na poziomie określonej wiedzy. Tak rozumiana umiejętność, po pierwsze, jest działaniem świadomym, po drugie, jest wykonywana ze względu na społecznie ważny cel i po trzecie, jest umiejętnością elastyczną. Każdy z powyższych warunków jest ważny, spełnienie wszystkich bez wyjątku, nadaje umiejętności unikalną wartość i odróżnia ją od działania nawykowego. Wskaźnikiem wartości danej umiejętności jest jej elastyczność, czyli jej zmienność w zależności od wiedzy na jakiej jest budowana. Wszak wiedza, o czym pisałem wcześniej, narasta w postępie geometrycznym stąd konieczność wzbogacania repertuaru umiejętności. Wiedzą o szczególnym znaczeniu dla dzisiejszej i przyszłej praktyki zawodowej jest z jednej strony uogólnioną informacją zarządzania procesem pracy, z drugiej - wytworem inżynierii inteligentnej, oczywiście w postaci i formie musi podlegać recepcji i wdrożeniu. Umiejętności pracownika na powyższym poziomie procesu wytwórczego, czyli stosowania np. nanocząsteczek w praktyce zawodowej, poza wskazywanymi wcześniej istotnościowymi właściwościami umiejętności

w ogóle, muszą być systematycznie wzbogacane, wzmacniane i podtrzymywane. Co to oznacza w praktyce?

Jeżeli czytelnik tego tekstu, podziela pogląd, dynamicznego narastania wiedzy w obszarze **nanotechnologii** to pracownicy organizacji, przynajmniej ci, którzy wdrażają produkty tej wiedzy, muszą systematycznie dokształcać się, systematycznie wzbogacać swoje umiejętności. Oczywiście, co jest zrozumiałe, proces ten nie obejmuje wszystkich zatrudnionych, jednakże nie mogą być od niego wolni: kadra kierownicza, kadra doradczo-opiniująca, specjaliści – słowem odpowiedzialni za realizację strategii opartej na nanomateriałach.

Zdobywanie i pogłębianie wiedzy o nanomateriałach, nanotechnologii, osiągnięciach informatyki, a następnie kształtowanie na ich wartościach umiejętności obywać się może na dwóch drogach: przy warsztacie pracy i poza firmą. W strukturze zatem organizacji pracy koniecznym będzie wydzielenie czasu na wzbogacanie się w wiedzę i utrwalanie umiejętności. Dlaczego czas na powyższe czynności będzie zobligowany wydzielić pracodawca? Po pierwsze, dlatego że pracowników nie będzie stać aby mogli zakupić literaturę o powyższej problematyce, jako podstawy do pogłębiania wiedzy. Po drugie, dla zrozumienia problemu nanomateriałów i ich zastosowania w konkretnej firmie, konieczny będzie mentor – osobę o takich kompetencjach zatrudnić może tylko kierownictwo danej firmy. Po trzecie, dla poszerzania i wzbogacania umiejętności niezbędnych dla wdrażania produktów nanotechnologii konieczna jest odpowiadająca tym przedsięwzięciom motywacja.

Na wzbogacanie wiedzy i kształtowanie wdrażania umiejętności nowych technologii poza organizacją, pozwolić mogą sobie tylko firmy duże, lub średnie, dysponujące dużym kapitałem. Natomiast pozostałe uczyć się same i swoją załogę, mogą tylko w ramach firmy i siłami firmy.

Nie bez znaczenia dla kształtowania nowych umiejętności ma czas ich wyuczenia się bądź wzbogacenia w nie i motywacja pracowników w podnoszenia własnych kompetencji zawodowych. Identyfikacyjna, a zwłaszcza internalizacyjna postawa pracowników wobec „najświeższej” wiedzy i potrzeby wdrażania jej do praktyki społecznej spowoduje, że wiedza i umiejętności uzyskają wyższą wartość w ocenie zasobów niematerialnych organizacji. Może zatem ukształtować się w organizacji potrzeba zarządzania wiedzą. Uświadomienia przez kierownictwo organizacji potrzeby zarządzania wiedzą, może być przesłanką do podejmowania czynności, które pozwolą do określenia się jako „organizacja wiedzy”.

4. Zasada kształtowania postaw wobec nowoczesnej wiedzy

Określenie postawa w powyższym szkicu rozumiana jest jako stosunek do wiedzy w ogóle oraz wiedzy najświeższej w wyniku, której do procesu pracy wprowadzane są nanomateriały. O roli postaw w pracy zawodowej napisano wiele interesujących rozpraw, dlatego odstąpię od analizy i prezentacji tej wiedzy jak i przekonywania, że nie można ani o niej nie pamiętać, ani zapominać o potrzebie kształtowania postaw wobec procesu pracy. Jak jest to trudny i złożony problem, myślę o kształtowaniu, a następnie popierania pozytywnych postaw wobec współczesnej wiedzy, świadczy dyskusja na temat zarządzania wiedzą w organizacji. W literaturze przedmiotu opisano kilka modeli, z których trzy, a mianowicie: japoński, procesowy i zasobowy interpretowane są najczęściej (Kowalczyk, Nogalski 2007: 49 i następne). Nie bez znaczenia dla problemu zarządzania wiedzą, mają tzw. pracownicy wiedzy, czyli ludzie, którzy wierzą w naukową wiedzę, pragną ją systematycznie rozwijać, wzbogacać, zarządzać nią i wdrażać do procesu pracy. Mimo, że żyjemy w XXI, to nie jest to wcale liczna grupa zatrudnionych w organizacjach. Również nieliczne organizacje stawiają w swojej działalności na wiedzę i zarządzanie nią. Złożoność problemu wynika i z tego, że dotychczasowa edukacja, w której uczestniczyliśmy nie wykształciła potrzeby tzw. nieustającego kształcenia się. Powyższe trudności nie zwalniają kadrę kierowniczą organizacji, zwłaszcza tych, którzy pracują w nowoczesnych projektach i technologii inteligentnej, od kształtowania u pracowników pozytywnych postaw wobec wzbogacania się w wiedzę i opartych o nią umiejętnościach. Organizacje, których strategia oparta jest na wiedzy, już na etapie pozyskiwania pracowników zadbać powinna aby w procesie rekrutacji, zatrudnić tych, którzy mają potrzebę uczenia się. Nie dysponuję danymi empirycznymi mówiącymi o tym jaki procent pozyskiwanych do organizacji deklaruje potrzebę nieustającego uczenia się. Z rozmów ze studentami wynika, że takie zapewnienie w procesie rekrutacji może wykazywać nie więcej niż czterdzieści pięć procent kandydatów.

Uzyskanie miana pracownika wiedzy (*knowledge worker*) to szczególny zaszczyt i honor dla pracownika i unikalna wartość dla organizacji. W jego postawie zawarta jest potrzeba tworzenia nowych wartości, aktywność w środowisku pracy, potrafiący rozwiązywać trudne problemy procesu pracy itp.. Pracownik o takiej strukturze osobowej i unikalnych kompetencjach zawodowych będzie przejawiał internalizacyjną postawę wobec najświeższej wiedzy i wdrażania jej w procesie pracy. W tym miejscu rodzi się pytanie, gdzie poszukiwać pracowników, którzy mają przekonanie, że wiedza i umiejętności mają znaczenie w pracy i są szansą na zatrudnienie. W jakimś sensie na odpowiedź na powyższe pytanie wskazują wyniki badań CBOS-u, przywoływane na stronie UNIVERSUM TOP (biurokarier.amu.edu.pl/.../ranking-idealnych-pracodawcow-2014-

univer.. .03.11.2014 - Biuro Karier). Na pytanie: „Co Twoim zdaniem ma największy wpływ na sukces zawodowy? - na rolę wiedzy i umiejętności wskazuje tylko 45,0 proc. badanych, zaś na pytanie „Czy w Polsce warto zdobywać wyższe wykształcenie” – twierdząco odpowiada 49,0 proc. badanych. Gdyby przyjąć, że deklarujący się za wartością wiedzy w pracy zawodowej, rzeczywiście ją zgłębiają, poszukują w różnych źródłach, podejmują próbę wdrażania jej wyników do praktyki, to powyższa deklaracja dobrze wróży dla organizacji, w których zwolennicy wiedzy zostaną zatrudnieni. Dla podtrzymywania postaw udziału tej grupy zatrudnionych we wdrażaniu wiedzy do praktyki, menedżerowie szczebla centralnego oraz pozostałych poziomów zarządzania, powinni rozbudowywać techniki wspierające wzmacniania pozostawania z wiedzą na ty. Postawy nie popierane mogą ewaluować nawet do stanu niekorzystnego.

5. Zasada utrwalania przymiotów osobowościowych preferujących potrzebę uczenia się i korzystania z niej w procesie pracy

Użyłem określenia „przymioty osobowościowe” dla pokreślenia, że poniższy ich zestaw nie jest tożsamy z cechami osobowości, choć niektóre z właściwości osobowości, podkreślają ich charakter. Przymioty osobowościowe mają szerszą niż tylko psychologiczną konotację. Przede wszystkim o jakości przymiotów osobowościowych jednostki decyduje dziedzictwo społeczne, a nie tylko biologiczne, przy czym nie neguję roli tego ostatniego. W rzędzie interesujących autora tego tekstu, przymiotami tymi między innymi są: potrzeba wzbogacania się w wiedzę i umiejętności zawodowe, postawa korporacyjna i realizacyjna, kreatywność, asertywność, spolegliwość, empatia i inne.

Które z rodzajów dziedzictwa społecznego wpływają w sposób szczególny na interesowanie się wiedzą i w wyniku konwersji, wdrażania jej do praktyki społecznej? Psycholog powie, że to – zainteresowania, pedagog – wychowanie, socjolog – krąg rówieśniczy. Kiedy przyjrzymy się argumentacji każdego z powyższych wpływów to stwierdzamy, że ich synergia sprawiła i powoduje internalizacyjny stosunek człowieka dorosłego do wiedzy i jej roli w pracy zawodowej. Organizacje, a przynajmniej te, w których wiedza uznawana jest za istotną wartość ekonomiczną, stwarzają warunki oraz poszerzają formy motywacji do podtrzymywania postaw zainteresowania nią oraz robienia z niej „użytek” na zajmowanym stanowisku pracy. Niektóre organizacje, co prawda jeszcze nieliczne, wiedzę uznają za zasób, którym należy odpowiednio zarządzać (Marciniak 2005). Należy, przynajmniej tak wynika z obserwacji roli wiedzy w życiu organizacji przyjąć, że organizacja jeśli chce efektywnie uczestniczyć w walce konkurencyjnej, powinna w planie strategicznym oraz innych dokumentach regulujących proces pracy opi-

sać wiedzę jako ważny element jej zasobów i wskazać sposoby pozyskiwania i wdrażania – słowem być firmą uczącą się.

Ważnym z przymiotów w otaczania się wiedzą i wdrażanie jej do praktyki, jest styl życia konkretnego pracownika, rozumiany tu jako względnie trwały sposób formułowania roli własnego Ja w rzeczywistości dynamicznie poszerzającej i pogłębiającej się wiedzy. Skorzystam w tym miejscu z typologii stylów życia zaproponowanego przez Z. Pietrasińskiego (1990). W kontekście korzystania w procesie pracy z wiedzy można wyróżnić dwa style: **styl ekstensywny i styl zachowawczy**.

Pracownik hołdujący stylowi ekstensywnemu wierzy w rolę wiedzy naukowej oraz wiedzy praktycznej w ogóle, zwłaszcza wiedzy, którą wykorzystuje w procesie pracy. Nieustannie śledzi za jej rozwojem, poszukuje umiejętności, które na niej są oparte oraz sam tworzy modele wdrożeniowe. Dla hołdującego temu stylowi nie wystarcza wiedza autokreacyjna⁶, choć jej nie odrzuca i jako skumulowane doświadczenie na drodze konwersji dołącza do wiedzy praktycznej. Hołdujący stylowi zachowawczemu bazuje na wiedzy autokreacyjnej oraz schematach i myśleniu jako wynik odbytej drogi życiowej. Kieruje się utrwalonym w swojej strukturze myślenia przekonaniem, że to, co się sprawdziło, będzie się sprawdzać i potwierdzać w realizacji kolejnych celów. Głosi, że ta nowa wiedza nic w moim życiu nie zmieni, poza tym, że wprowadza dezorientację, ja pozostanę przy swoim, poczekam.

Kierownictwo organizacji po pierwsze, powinno mieć rozpoznanie, kto z menedżerów i jakiemu stylowi hołduje i po drugie, wdrożyć program, w stosunku do pierwszych – podtrzymywania ich wiarę w wiedzę, zaś do drugich – przekonywać do wartości umiejętności opartych na wiedzy. W rzędzie przymiotów, dla kształtowania których w organizacji powinien znaleźć się czas i miejsce, są postawy pracowników wobec firmy jako całości oraz realizowanych celów na konkretnych stanowiskach pracy. Idzie tu o postawy identyfikacyjne i internalizacyjne. Różnice indywidualne sprawiają, że zatrudnieni pracownicy w organizacji prezentują zróżnicowany stosunek do firmy, procesu pracy, wytworów pracy, zaangażowania w realizację codziennych zadań. Rozsiew postaw jest zjawiskiem oczywistym. Jednakże kadry kierowniczej powinno zależeć aby postawy pracowników wspierały ich udział w realizacji celów. Dlatego postaw zatrudnionych nie można pozostawić do wyłącznej decyzji o ich jakości samym pracownikom. Kierownictwa organizacji powinny je, tzn. postawy pracowników, systematycznie diagnozować i w zależności od uzyskanych wyników kształtować lub wzmacniać, albo kształtować i wzmacniać.

⁶ Wiedza autokreacyjna rozumiana jest tu jako kumulacja doświadczeń pozwalających kierować własnym życiem.

Wspominam o tej powinności kadry kierowniczej nie dlatego, że jest obojętna wobec stosunku podwładnych do realizowanych zadań, ale dlatego aby ten rodzaj wysiłku był jej częścią celowo organizowanego procesu pracy. Przełożeni we współczesnych organizacjach, poza wiedzą i kompetencjami zawodowymi, muszą posiadać umiejętności społeczne, czyli rozumieć zachowania kierowanych i umieć na nie wpływać. Przy czym ta powinność odnosi się do wszystkich poziomów zarządzania, dziś każdy z menedżerów powinien umieć wystąpić w roli mentora i *coacha* oczywiście na swoim poziomie zarządzania. Kreatywność to kolejny przymiot, który musi być obecny w strukturze osobowej kadry menedżerskiej i wyraźnie zaznaczać się w jej działaniu. Ponieważ kreatywność nie jest dawana poprzez geny, lecz uczymy się jej, to ta nauka zależy wyłącznie od poziomu motywacji każdego z nas. Czy organizacja może stwarzać warunki dla uczenia się kreatywności? Jestem przekonany, że tak, ale wówczas jeśli w strukturze pracy kadry znajduje się czas na wolną przestrzeń. Kreatywność jak wynika z jej definicji, aby mogła zaistnieć, muszą dla jej przejawiania znaleźć się dogodne warunki, np. przychylność i miejsce dla zgłaszania innowacji, ale też warunki do ryzyka.

Kreatywność budowana jest na niekonwencjonalnych procesach myślowych. Kto w organizacji warunki do takiego myślenia może stworzyć? Tylko kadra kierownicza firmy, a zwłaszcza kadra operacyjna. Nie tylko powinna stwarzać warunki dla kreatywności, o czym pisałem wcześniej ale: zauważać osoby kreatywne, „wyciągać je z szeregu” i motywować do bycia twórczymi, określać granice niekonwencjonalności, do składanych nowatorskich wniosków odnosić się z powagą i szacunkiem. Kreatywność, a ściślej jej przejawy, we współczesnych organizacjach, powinna podlegać mapowaniu, rozumiana tu jako określanie drogi wdrożenia propozycji np. usprawniającej do procesu zarządzania elementem organizacji, lub jej całością. Ważnym przymiotem we wzbogacaniu się w wiedzę jest „porozumiewanie się bez przemocy” rozumiane tu jako nawiązywanie kontaktu przełożony – podwładny z pełnym zrozumieniem dla potrzeby lub nie pogłębiania swojej wiedzy i umiejętności. Porozumiewanie się w powyższym znaczeniu wymaga od menedżera oferowania podwładnemu czasu i przestrzeni, aby mógł podjąć decyzję, co do udziału bądź nie w procesie szkolenia. Byłoby niekorzystne dla pracownika, gdyby przełożony w sytuacji słabych stron na przykład w kompetencjach zawodowych podwładnego, stosował wobec niego zwroty: „głowa do góry, jakoś to będzie,” „inni są jeszcze w gorszej sytuacji,” „mam nadzieję, że Pan/Pani czegoś się nauczyła” itp. Korzystnym dla procesu porozumiewania się jest stosowanie przez przełożonego języka obserwacji zamiast języka ocen. Inaczej mówiąc w relacjach przełożony – podwładny warto spojrzeć na sytuację okiem kamery, używać konkretów, liczebników, co pozwala do przejścia stron do dialogu. Jeśli w rozmowie z pracownikiem o

popęlnionych błędach w procesie pracy używamy języka „Ty,” to przez ten fakt, błąd przypisujemy wyłącznie pracownikowi, bez uwzględnienia przesłanek aktualnych warunków lub innym okoliczności, które mogły ten błąd pogłębić. Bycia w kontakcie przełożony – podwładny, w powyższym rozumieniu, chyba nie należy do rzędu sztuki, ale do umiejętności, których można się nauczyć i przestrzegać w relacjach personalnych.

6. Kadra liniowa odpowiedzialna za stwarzanie możliwości rozwoju pracowników

Warto przywołać w tym miejscu słowa M. Armstronga, który napisał: *Menedżer liniowy musi mieć wyniki w pracy. Pracuje po to, by zagwarantować, że wydział lub zespół, którym kieruje, ma swój wkład w realizację celów organizacji, a jego wydajność stale wzrasta* (2007: 49). Wiodącą metodą, która może powyższy postulat zapewnić, co podkreślałem wyżej, jest przykładanie szczególnej uwagi do rozwoju własnych kompetencji zawodowych oraz pracowników. Promotorami w sensie motywacji do samokształcenia oraz uczestniczenia w różnych formach podnoszenia kwalifikacji w organizacji jest kadra kierownicza, zwłaszcza poziomu operacyjnego i taktycznego. Na tym bowiem poziomie zarządzania przełożony widzi mocne i słabe strony kompetencji merytorycznych podwładnych, potrafi wskazać na brak konkretnych umiejętności lub nawyków. Jeśli sam jest autorytetem fachowym, to nie trudno mu będzie wystąpić samemu w roli mentora lub *cocha* oraz zorganizować tak strukturę pracy aby pracownik w procesie realizacji zadań uczył się „dobrej roboty”.

Nie bez znaczenia, co jest zrozumiałe, jest stosunek kierownictwa najwyższego szczebla zarządzania do roli wiedzy i uznania jej za istotny zasób organizacji. Wiedza bowiem kosztuje, ale współcześnie jest najwyższą wartością organizacji. Powyższa zasada powinna wyraźnie znajdować odzwierciedlenie w strategii i misji organizacji, a być może firmy, które doceniają wiedzę powinny korzystać z idei firm Start-up. Poważne jednocześnie kreatywne traktowanie wiedzy, na przykład przez kierownictwo organizacji, stworzy w firmie atmosferę wzbogacania się w nią, zaś dla kadry wszystkich szczebli zarządzania, uczestniczenia w tworzeniu dla wiedzy mapy drogowej. Czas porzucić w zarządzaniu styl „folwarczny,” który obserwujemy jeszcze, co prawda już w nielicznych organizacjach.

Bibliografia:

1. Armstrong M. 2007, *Zarządzanie ludźmi*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
2. Bańka W., 2011, *Człowiek w organizacji*, Adam Marszałek, Toruń.

3. Holstein-Beck, M., D., Bańka W., 2013, *Wybrane problemy kierowania pracownikami w organizacji*, Wydawnictwo Novum, Płock.
4. Kieżun W., 1997, *Sprawne zarządzanie organizacją*, Wydawnictwo SGH, Warszawa.
5. Kowalczyk A., Nogalski B., 2007, *Zarządzanie wiedzą. Koncepcje i narzędzia*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
6. Marciniak J., 2005, *Audyt funkcji personalnej w przedsiębiorstwie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
7. Pawlak Z., 2011, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Poltext, Warszawa.
8. Pfeffer J., Suffon W., 2002, *Wiedza a działanie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
9. Pietrasiński Z., 1990, *Rozwój człowieka dorosłego*, PWN, Warszawa.
10. Probus G., Raub A., Romhardt K., 2002, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
11. *Wykształcenie ma znaczenie*, 2013, „Coaching”, nr 6.
12. <http://biurokarier.amu.edu.pl/.../ranking-idealnych-pracodawcow-2014-univer...03.11.2014> - Biuro Karier).

Professional Competence and Time Management

Summary

Time management in the organization are important especially in regard to maintaining the highest level of professional competence of the crew. Superiors at all levels contemporaries should take care of employees skills on the latest data. The structure of the working time of managers should be time for the enrichment of these skills as building new ones. Meet these Obligations of the time, when you take in the account the level formations work the following rules: 1/ prudent use of professional competence, 2/ domination of knowledge management, 3/ skills for implementation work process, 4/ shaping attitudes towards modern knowledge, 5/ preservation need to use the knowledge in the process of work, 6/ managers responsible for the development of subordinates.

Key words: professional competence, working time, workplace, social professional effects.

Marcin Ratajczak

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Wydział Nauk Ekonomicznych

Katedra Ekonomiki Edukacji, Komunikowania i Doradztwa

e-mail: marcin_ratajczak@sggw.pl

Społeczeństwo jako ważny interesariusz w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności. Na przykładzie sektora MŚP z branży agrobiznesu

Abstrakt

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR – *Corporate Social Responsibility*) jest w Polsce inicjatywą stosunkowo mało znaną i nie jest jeszcze głęboko zakorzeniona w świadomości polskich przedsiębiorców, szczególnie w sferze MŚP oraz w społecznościach lokalnych. W związku z tym celem niniejszego opracowania jest przedstawienie społeczeństwa jako bardzo ważnego interesariusza w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności na przykładzie badanych przedsiębiorstw agrobiznesu. W artykule przedstawiono między innymi działania podejmowane przez badane firmy na rzecz społeczności lokalnej oraz rodzaj tych działań. Badania dotyczące opinii przedsiębiorców na ten temat zostały przeprowadzone na przełomie 2014 oraz 2015 roku i obejmowały ogółem 182 przedsiębiorstwa agrobiznesu w tym mikro (1-9 zatrudnionych), małe (10-49 zatrudnionych) i średnie (50-249 zatrudnionych), prowadzące działalność gospodarczą na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Wyniki badań pokazały, że przedsiębiorcy podejmowali te działania w zależności od okoliczności i znacznie częściej gdy zostali o to poproszeni z zewnątrz. Może to świadczyć o braku pełnego zaangażowania w aspekty odpowiedzialnego biznesu w zakresie społeczności lokalnej – czyli nadal jest brak polityki CSR, rozumianej jako swoiste i oryginalne działania związane z branżą czy specyfiką przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: koncepcja CSR, społeczeństwo, agrobiznes, obszary wiejskie, interesariusz.

Wprowadzenie

Wzrost zainteresowania społeczną odpowiedzialnością, jaki obserwujemy w ostatnich latach, można upatrywać w wielu przyczynach. Do nich można zaliczyć: globalizację, postępującą degradację środowiska naturalnego, zmieniające się uwarunkowania społeczno-kulturowe, zmianę świadomości pracowników i całego społeczeństwa oraz nasilającą się konkurencję. Idea społecznej odpowiedzialności zakłada odchodzenie od tradycyjnego postrze-

gania firmy, przedsiębiorstwa, organizacji, korporacji itd. jako organizacji autonomicznej, która wytwarza określone dobro w oderwaniu od sytuacji społecznej, w której funkcjonuje. Organizacja jest bowiem zbiorem interesów tych, którzy są wewnątrz i na zewnątrz niej, a jej przetrwanie zależy od stopnia realizacji oczekiwań zainteresowanych grup (Ratajczak 2014a: 109-123).

Komisja Europejska z kolei określa społeczną odpowiedzialność jako ideę w ramach której firmy dobrowolnie wbudowują kwestie społeczne i środowiskowe w swoje działania biznesowe oraz w relacje ze swoimi grupami interesariuszy (Zielona Księga 2001). Światowa Rada Biznesu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju definiuje odpowiedzialność przedsiębiorstw jako ciągłe zobowiązanie biznesu do zachowania etycznego oraz przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju ekonomicznego poprzez poprawę jakości życia pracowników i ich rodzin, jak również lokalnej społeczności i społeczeństwa jako całości (Saia, Cyphert 2003: 47-58). Uzupełnienie powyższej definicji zostało dokonane przez Międzynarodową Korporację Finansową z Grupy Banku Światowego poprzez stwierdzenie, że zobowiązanie do przyczyniania się do zrównoważonego rozwoju poprzez pracę z zatrudnionymi, ich rodzinami, społecznością lokalną i społeczeństwem jako całością musi być realizowane w celu podnoszenia jakości życia w sposób, jaki jest dobry zarówno dla biznesu, jak i rozwoju (www.web.worldbank.org).

Zasady społecznej odpowiedzialności biznesu, w aspekcie różnych obszarów działalności przedsiębiorstw, zawarte są także w dokumentach, takich jak: Globalne zasady Sullivana, Inicjatywa Sekretarza Generalnego ONZ z 1999 roku a także Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych (Van Marrewijk 2003: 95-104). Dokument pierwszy to zbiór zasad L. Sullivana, amerykańskiego pastora, członka zarządu General Motors. Zasady te, kilkakrotnie uzupełniane, w obecnym kształcie odnoszą się do potrzeby przestrzegania praw człowieka, wolności zrzeszania się, zapewnienia bezpieczeństwa zdrowia i życia oraz promowania równych szans wobec pracowników bez względu na ich płeć, kolor skóry czy przekonania religijne, oraz do przestrzegania praw w działalności gospodarczej, do promocji zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska naturalnego (Nakonieczna 2008: 30).

Sekretarz Generalny ONZ, Kofi Annan, w trakcie Światowego Forum Ekonomicznego w Davos w 1999 roku ogłosił inicjatywę nazwaną „Global Compact”. Inicjatywa ta w obecnym kształcie to zestaw 10 zasad zaakceptowanych przez ponad 4300 firm z całego świata, które zobowiązały się do ich przestrzegania. Zasady te odnoszą się do czterech obszarów działalności firm: przestrzegania praw człowieka, warunków pracy, ochrony środowiska oraz walki z korupcją (United Nations Global Compact 2010).

Następną ważną inicjatywą są Wytyczne OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych. Opracowane one zostały w 1976 roku, a ich ostatnia no-

welizacja miała miejsce w 2000 roku. Zasady te odnoszą się przede wszystkim do takich zagadnień, jak: stosunki między pracownikami i pracodawcami, prawa człowieka, konkurencja, środowisko, interesy konsumentów, udostępnienie informacji, walka z korupcją oraz podatki (Ratajczak 2014b: 156-165). Trzeba także wspomnieć, że obok przywołanych dokumentów międzynarodowych zawierających kodeksy etyczne, w maju 2010 roku na sesji plenarnej ISO w Kopenhadze przyjęto pierwszy międzynarodowy standard społecznej odpowiedzialności – ISO 26000, który w Polsce został oficjalnie przetłumaczony i przedstawiony w drugiej połowie 2012 roku. W jego treści, oprócz zasad społecznej odpowiedzialności, zaprezentowano opis podstawowych siedmiu obszarów CSR odnoszących się do: ładu organizacyjnego, praw człowieka, relacji z pracownikami, środowiska naturalnego, praktyk rynkowych, kwestii konsumenckich oraz zaangażowania i rozwoju społecznego (Hąbek, Szewczyk 2010: 36).

Ład organizacyjny rozumiany jest jako proces podejmowania decyzji zgodnie z prawem i normami etycznymi. Prawa człowieka to wszystkie niezbywalne prawa, które przysługują ludziom z faktu bycia osobami obdarzonymi godnością. Z kolei relacje z pracownikami, tzn. relacje z wszystkimi osobami świadczącymi pracę na rzecz danej organizacji, zarówno w strukturze wewnętrznej, jak i zewnętrznej (Banerjee 2008: 51-78).

Środowisko przyrodnicze zazwyczaj jest analizowane pod kątem działań związanych z ograniczeniem emisji zanieczyszczeń i wdrażaniem nowych rozwiązań technologicznych a także ochrony i naprawy szkód w środowisku naturalnym (Ratajczak 2014c: 47-54). Uczciwe praktyki rynkowe to po prostu etyczne postępowanie organizacji w stosunku do wszystkich podmiotów współpracujących, także w ramach etycznego postępowania wobec klientów oraz zaangażowania społecznego i rozwoju pod kątem relacji ze społecznością lokalną (Sethi 1979: 57-65). Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie społeczeństwa jako bardzo ważnego interesariusza w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności na przykładzie badanych przedsiębiorstw agrobiznesu. W artykule przedstawiono między innymi działania podejmowane przez badane firmy na rzecz społeczności lokalnej oraz ich rodzaj.

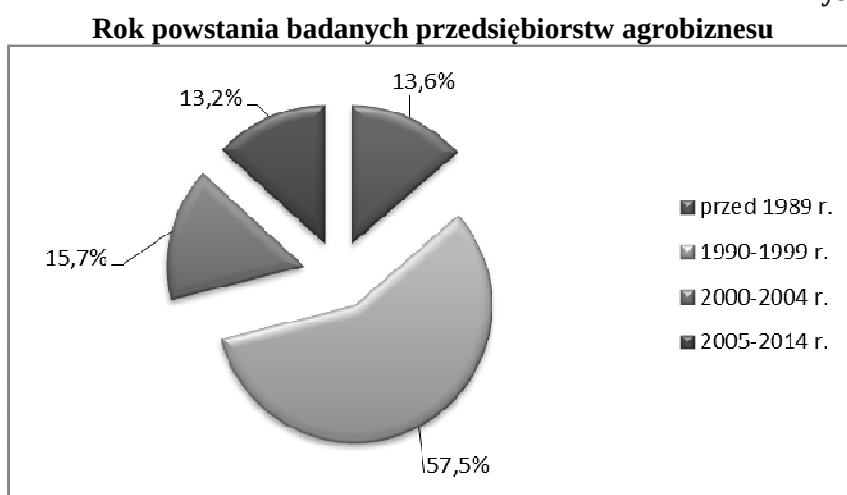
1. Charakterystyka badanych przedsiębiorców

Badania dotyczące opinii przedsiębiorców na temat znajomości przez nich koncepcji CSR, jej zakresu i zastosowania zasad społecznej odpowiedzialności zostały przeprowadzone metodą sondażu diagnostycznego, a podstawowym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety skierowany do badanych podmiotów. Pozyskany w ten sposób materiał poddano analizie, która miała charakter matematyczno - statystyczny. Wykorzystano przy tym

średnią arytmetyczną, test niezależności χ^2 , współczynnik zbieżności T Czurowa oraz współczynnik kontyngencji C Pearsona (skorygowany i zwykły).

W analizowanej populacji dominowały małe firmy – stanowiły 65,9 proc., przedsiębiorstwa mikro odpowiednio 23,6 proc., z kolei podmioty średnie 10,4 proc. Prawie 71 proc. badanych podmiotów gospodarczych posiadało stabilną pozycję na rynku, ponieważ funkcjonowało na nim już kilkanaście lat (przed 1989 rokiem powstała co dziesiąta firma, a w latach 1990-1999 ponad 57 proc.). W okresie przed akcesją naszego kraju w szeregi Unii Europejskiej została utworzona co siódma badana firma, a po wstąpieniu Polski do UE powstało tylko 13,2 proc. podmiotów z badanej populacji (rysunek 1).

Rysunek 1



Źródło: Badania własne

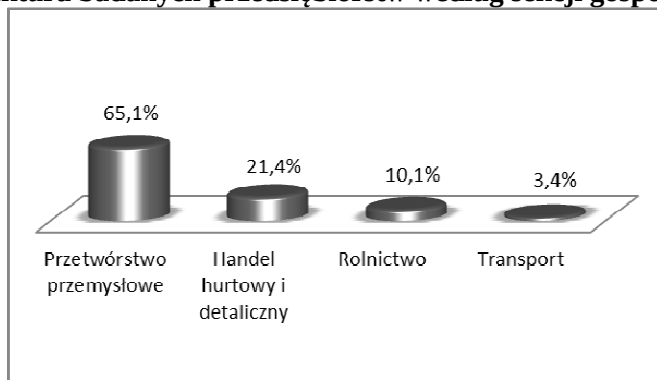
Mężczyźni byli właścicielami 51,7 proc. analizowanych przedsiębiorstw, a kobiety 48,3 proc. podmiotów gospodarczych z sektora agrobiznesu. W badanej populacji występowało wyraźne zróżnicowanie właścicieli w odniesieniu do ich wieku. Prawie 54 proc. ankietowanych miała 46 lat i więcej (odpowiednio przedział 46-55 lat stanowił 30,5 proc., a powyżej 56 lat około 23,4 proc. właścicieli). Co trzeci przedsiębiorca znajdował się w przedziale wiekowym 30-45 lat, natomiast osób na stanowiskach kierowniczych, w wieku do 30 lat, było około 11,5 proc. w analizowanej populacji. Korzystnie prezentowała się struktura właścicieli badanych przedsiębiorstw według ich wykształcenia (tabela 1).

Tabela 1**Wykształcenie właścicieli przedsiębiorstw w zależności od płci i wieku (w %)**

Wykształcenie	Ogółem	Płeć		Wiek			
		K	M	do 30 lat	30-45lat	46-55 lat	powyżej 56 lat i więcej
Wyższe	49,8	48,8	51,2	13,4	35,3	24,9	26,4
Średnie	41,5	40,9	59,1	8,1	34,8	44,9	12,2
Zasadnicze	8,7	11,0	89,0	4,1	29,2	14,0	52,7

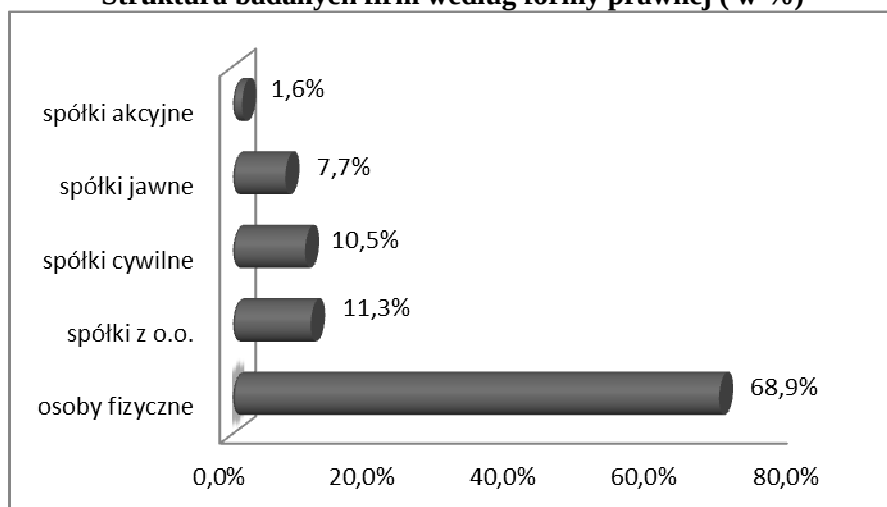
Źródło: Opracowanie własne

Zarządzający połową firm posiadali wykształcenie wyższe – jest to na pewno zjawisko pozytywne biorąc pod uwagę tendencję migracji osób wykształconych ze wsi do dużych aglomeracji miejskich. Z wykształceniem wyższym była nieduża przewaga mężczyzn w wieku 30-55 lat (ponad 61 proc.). Ponad 41 proc. ankietowanych posiadało wykształcenie średnie – przedział wiekowy zdominowany był przez zarządzających w wieku 46-55 lat (prawie 45 proc.). Pozostali badani charakteryzowali się wykształceniem na poziomie zasadniczym i stanowili około 9 proc. badanej populacji (wyraźna dominacja mężczyzn powyżej 56 lat – prawie 90 proc. w strukturze zatrudnienia). Na poniższym rysunku przedstawiona jest struktura badanych przedsiębiorców wiejskich według sekcji gospodarki, w której prowadzili działalność.

Rysunek 2**Struktura badanych przedsiębiorstw według sekcji gospodarki**

Źródło: Badania własne

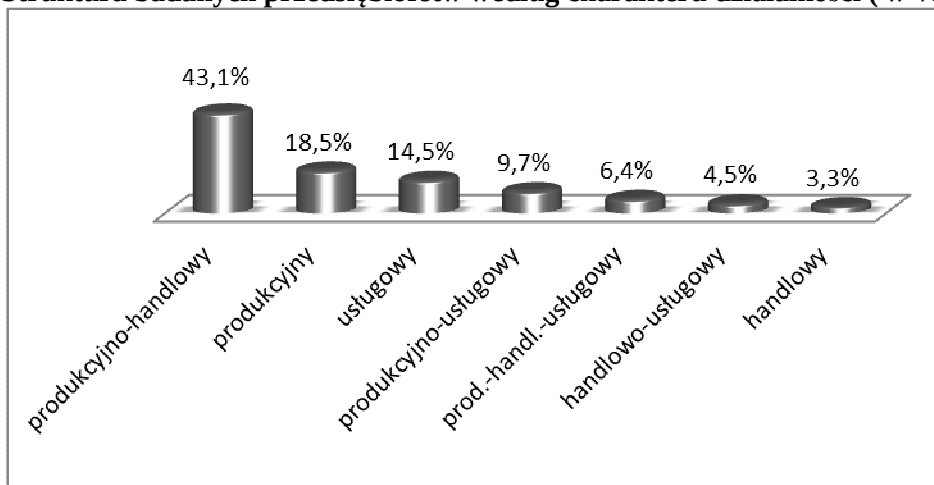
Ponad 65 proc. ankieterowanych prowadziła działalność w sekcji przetwórstwa przemysłowego, co jest charakterystyczne dla małych i średnich firm agrobiznesu w skali kraju, a zwłaszcza na terenach wiejskich. Co piąty badany zajmował się handlem hurtowym i detalicznym, co wynikało z częstego lokalizowania podmiotów gospodarczych na obszarach wiejskich w pobliżu dużych aglomeracji miejskich (dystrybucja i sprzedaż oferowanych towarów), zwłaszcza w okolicach Krakowa, Nowego Sącza i Nowego Targu. Pozostałe dwie sekcje, rolnictwo oraz transport, stanowiły około 13,5 proc. w strukturze badanych przedsiębiorców. Kolejnym przedmiotem badań były formy prawne, jakie posiadały badane podmioty gospodarcze z obszarów wiejskich (rysunek 3).

Rysunek 3**Struktura badanych firm według formy prawnej (w %)**

Źródło: Badania własne

Najwięcej badanych przedsiębiorstw (prawie 69 proc.) funkcjonowało jako osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą – forma ta jest również najczęściej spotykana w skali całego kraju na terenach wiejskich. W pozostałych przypadkach podmioty te były zarejestrowane jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, cywilne (co dziesiąty podmiot gospodarczy) oraz spółki jawne (około 8 proc. badanej populacji). Ostatnim analizowanym aspektem był charakter działalności badanych małych i średnich przedsiębiorstw agrobiznesu (rysunek 4).

Rysunek 4

Struktura badanych przedsiębiorstw według charakteru działalności (w %)

Źródło: Badania własne

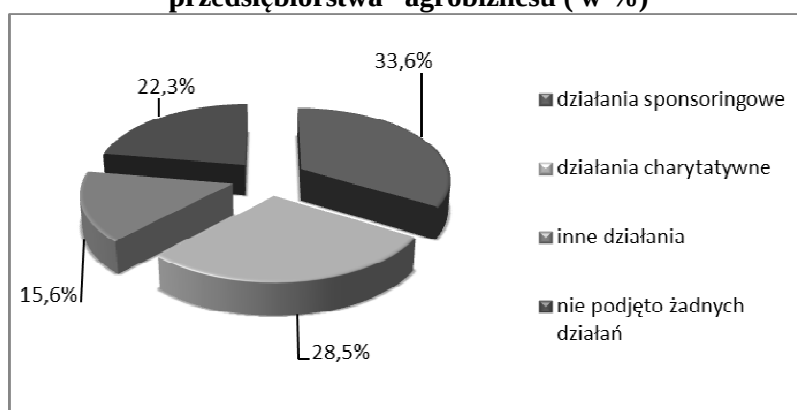
Ponad 43 proc. analizowanych firm posiadało charakter działalności produkcyjno-handlowy – jest to charakterystyczne dla obszarów wiejskich położonych w pobliżu głównych miast oraz istniejących tam rynków zbytu. Około 33 proc. badanych wskazało na działalność produkcyjną oraz usługową i były to zazwyczaj firmy zajmujące się wytwarzaniem oferowanych na rynku lokalnym towarów, czy też usług. W najmniejszym zakresie badane podmioty zajmowały się działalnością handlową, głównie ze względu na bardzo niską opłacalność specjalizowania się tylko pod względem jednego charakteru działalności (odpowiedź taką wskazało tylko 3 proc. firm).

2. Działania na rzecz społeczeństwa w zakresie CSR na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu z Małopolski

Bardzo istotnym elementem odpowiedzialnego biznesu są relacje pomiędzy przedsiębiorstwem a społecznością lokalną, w obrębie której firma prowadzi działalność. Współczesne przedsiębiorstwa nie są w stanie rozwijać się bez społeczności, w której funkcjonują. Każda produkcja przedsiębiorstwa oddziałuje na środowisko i region a tym samym wywiera wpływ na otoczenie. Wśród badanych przedsiębiorców z sektora agrobiznesu dominowały działania sponsoringowe – prawie połowa odpowiedzi (rysunek 5). Sponsoring jest formą komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem poprzez wspieranie różnych dziedzin życia w celu poprawy swojego wizerunku czy osiągnięcia celów marketingowych.

Rysunek 5

Działania CSR na rzecz społeczeństwa podejmowane przez badane przedsiębiorstwa agrobiznesu (w %)

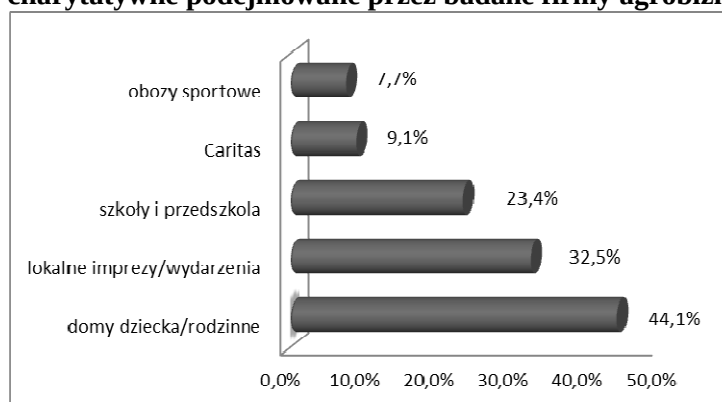


Źródło: Badania własne

Kolejny deklarowany rodzaj zaangażowania społecznego wskazany przez badane podmioty to działania charytatywne – wskazał tak co trzeci badany przedsiębiorca. Są to zazwyczaj działania służące tworzeniu wizerunku firmy zgodnie z wytycznymi marketingu społecznego. Ponad 17 proc. ankietowanych stwierdziło także, że w ich firmach nie podejmuje się żadnych działań ukierunkowanych na lokalne społeczeństwo czy też prospołecznych. Analizowani przedsiębiorcy, którzy angażowali się w działania charytatywne najczęściej przekazywali darowizny lub inne formy pomocy, odpowiadając na potrzeby innych (rysunek 6). Były to głównie formy wsparcia dzieci i młodzieży z okolicznych domów dziecka czy rodzinnych (prawie 40 proc.) a także szkół i przedszkoli (około 23 proc.).

Rysunek 6

Działania charytatywne podejmowane przez badane firmy agrobiznesu (w %)

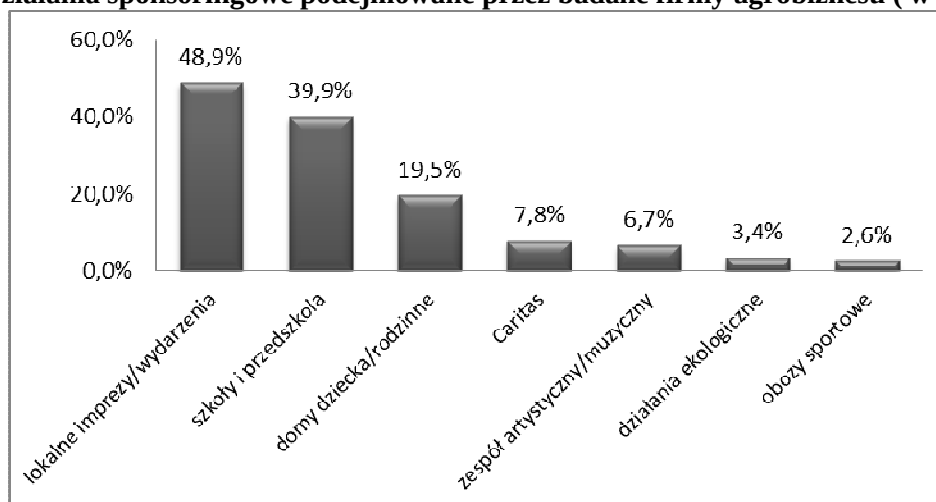


Źródło: Badania własne

Jak już zostało to wcześniej podkreślone celem sponsoringu jest przede wszystkim budowanie wizerunku przedsiębiorstwa. Przedsiębiorcy, którzy byli ankietowani, w większości uczestniczyli w partycypowaniu w kosztach różnych przedsięwzięć w regionie (rysunek 7). Badani przedsiębiorcy najczęściej wspierali lokalne imprezy oraz wydarzenia (dostarczanie żywności czy wędlin) oraz szkoły i przedszkola (remonty pomieszczeń czy też dostawy sprzętu komputerowego). Starali się także wspierać pozostałe dziedziny życia społecznie akceptowane, między innymi sport, kulturę czy też sprawy socjalne.

Rysunek 7

Działania sponsoringowe podejmowane przez badane firmy agrobiznesu (w %)



Źródło: Badania własne

Postarano się także o identyfikację statystycznej niezależności pomiędzy sekcją działalności a podejmowaniem działań na rzecz społeczności lokalnej. Przeprowadzony w tym celu test niezależności χ^2 wykazał, że badane zmienne nie są wzajemnie niezależne (tabela 2).

Tabela 2

Określenie statystycznej niezależności pomiędzy sekcją działalności (PKD) a podejmowaniem działań na rzecz społeczności lokalnej

TEST NIEZALEŻNOŚCI χ^2	
Hipotezy:	
H ₀ : [badane zmienne są wzajemnie niezależne]	
H ₁ : [badane zmienne nie są wzajemnie niezależne]	
$\chi^2 = 25,36 > \chi^2_{\alpha} = 13,47$ zatem odrzucamy hipotezę H ₀ na rzecz H ₁ przy $\alpha = 0,05$	
Współczynnik zbieżności T Czuprowa	Txy = 0,57

Współczynnik kontyngencji C Pearsona – zwykły	C _{xy} = 0,67
Współczynnik kontyngencji C Pearsona – skorygowany	skorC _{xy} = 0,77
Zmienna X: Sekcja działalności (PKD)	
Zmienna Y: Podejmowanie działań na rzecz społeczności lokalnej	

Źródło: Opracowanie własne

W największym zakresie działania charytatywne oraz sponsoringowe realizowane były przez przedsiębiorstwa z sekcji handlowej oraz przetwórstwa przemysłowego – głównie w zakresie wspomagania domów rodzinnych oraz lokalnych imprez oraz wydarzeń. Bardzo rzadko tego typu działania podejmowane były przez badane podmioty z sekcji transportowej. Siła związku między analizowanymi cechami była umiarkowana, podkreśla to zwłaszcza skorygowany współczynnik kontyngencji C Pearsona. W celu ustalenia statystycznej niezależności pomiędzy rokiem powstania przedsiębiorstwa a podejmowaniem działań na rzecz społeczności lokalnej został przeprowadzony test niezależności χ^2 , który pokazał, że badane zmienne są wzajemnie zależne (tabela 3). Działania sponsoringowe oraz charytatywne najczęściej były podejmowane przez małe i średnie przedsiębiorstwa agrobiznesu powstałe w latach 1990-1999 lub przed rokiem 1989.

Tabela 3

Określenie statystycznej niezależności pomiędzy rokiem powstania przedsiębiorstwa a podejmowaniem działań na rzecz społeczności lokalnej

TEST NIEZALEŻNOŚCI χ^2	
Hipotezy:	
H ₀ : [badane zmienne są wzajemnie niezależne]	
H ₁ : [badane zmienne nie są wzajemnie niezależne]	
$\chi^2 = 16,29 > \chi^2_{\alpha} = 4,99$ zatem odrzucamy hipotezę H ₀ na rzecz H ₁ przy $\alpha = 0,05$	
Współczynnik zbieżności T Czuprowa	T _{xy} = 0,56
Współczynnik kontyngencji C Pearsona – zwykły	C _{xy} = 0,65
Współczynnik kontyngencji C Pearsona – skorygowany	skorC _{xy} = 0,82
Zmienna X: Rok powstania przedsiębiorstwa	
Zmienna Y: Podejmowanie działań na rzecz społeczności lokalnej	

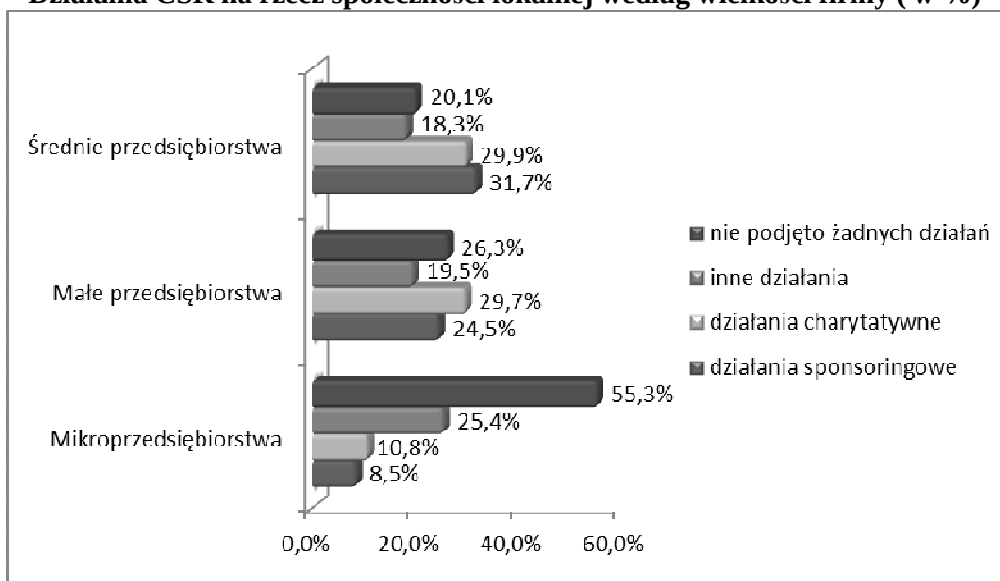
Źródło: Opracowanie własne

Bardzo rzadko takie inicjatywy były podejmowane przez podmioty gospodarcze powstałe po 2000 roku. Trzeba także podkreślić, że obliczone współczynniki pokazały w miarę silną zależność pomiędzy analizowanymi cechami. Ciekawym aspektem jest jeszcze podejmowanie działań CSR na rzecz społeczności lokalnej ze względu na wielkość przedsiębiorstwa (rysunek 8). Mikroprzedsiębiorstwa podejmują w tym zakresie najmniej działań

(ponad 55 proc. wskazało, że nie interesują ich aktywności dotyczące tego rodzaju działań). W podmiotach gospodarczych małych dominują działania charytatywne (prawie 1/3 odpowiedzi) oraz sponsoringowe (około ¼ wskazań). Z kolei średni przedsiębiorcy agrobiznesu z obszarów wiejskich podejmują przede wszystkim działania sponsoringowe, i następnie charytatywne (w sumie ponad 61 proc. badanych przedsiębiorców tak odpowiedziało). Na pewno skala działania danego przedsiębiorstwa wpływa na to, jak często tego typu działania w tych firmach pojawiają się w aspekcie praktycznym.

Rysunek 8

Działania CSR na rzecz społeczności lokalnej według wielkości firmy (w %)



Źródło: Badania własne

Podsumowanie

Podsumowując powyższe rozważania należy stwierdzić, że przedsiębiorcy z obszarów wiejskich są bardzo często lokalnymi liderami, dlatego działania charytatywne czy sponsoringowe wpływają na podnoszenie ich prestiżu a także uznania wśród społeczności lokalnej. Ustalono zależność, iż społeczne zaangażowanie wzrasta wraz z liczbą lat funkcjonowania firmy na rynku. Na rzecz społeczeństwa przedsiębiorcy agrobiznesu najczęściej podejmowali działania charytatywne, takie jak pomoc finansowa i rzeczowa, bezpłatne usługi czy wolontariat pracowniczy. W aspekcie sponsoringowym wspierali przede wszystkim lokalne imprezy czy wydarzenia, obozy sportowe dla dzieci i młodzieży z okolicznych szkół i przedszkole oraz domów dziecka.

Należy też podkreślić, że przedsiębiorcy podejmowali te działania w zależności od okoliczności i znacznie częściej jak zostali o to poproszeni z zewnątrz. Może to świadczyć o braku pełnego zaangażowania w aspekty odpowiedzialnego biznesu w zakresie społeczności lokalnej – czyli nadal jest brak polityki CSR rozumianej jako swoiste i oryginalne działania związane z branżą czy specyfiką przedsiębiorstwa.

Bibliografia:

1. Banerjee S., 2008, *Corporate Social Responsibility: the good, the bad and the ugly*, "Critical Sociology", Nr 34.
2. Hąbek P., Szewczyk P., 2010, *Społeczna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice.
3. Nakonieczna J., 2008, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
4. *Promocja europejskiego projektu dla społecznej odpowiedzialności biznesu*, Komisja Europejska, Zielona Księga – wersja ostateczna, 2001.
5. Ratajczak M., 2014a, *The implementation of selected elements of the CSR concept on the example of agribusiness enterprises from Warmia and Mazury*, "Management", Vol. 18, Nr 1, s. 109-123, Zielona Góra.
6. Ratajczak M., 2014b, *Koncepcja CSR w aspekcie osiągniętych korzyści społecznych na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 338, Wrocław.
7. Ratajczak M., 2014c, *Koncepcja CSR w aspekcie polityki środowiskowej na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu*, Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego, Nr 14, s. 47-54, Łódź.
8. Saiia D.H., Cyphert D., 2003, *The public discourse of the corporate citizen*, "Corporate Reputation Review", Nr 6 (1).
9. Sethi P., 1979, *Dimensions of Corporate Social Responsibility*, "Californian Management Review", Nr 17 (3), s. 57-65.
10. United Nations Global Compact, *A new era of sustainability*, UN Global Compact - Accenture CEO Study, New York 2010.
11. Van Marrewijk M., 2003, *Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability*, "Journal of Business Ethics", Nr 44 (2/3).
12. www.web.worldbank.org (06.10.2014r.)

Society as an Important Stakeholder in the Framework of the Concept of Social Responsibility on the Example of the SME Sector Agribusiness Industry

Summary

Corporate Social Responsibility (CSR) - initiative in Poland is relatively little known and not yet deeply rooted in the consciousness of Polish entrepreneurs especially in the area of SMEs and local communities. CSR is a concept whereby companies at the stage of building strategies take into account the interests of voluntary social and environmental protection, as well as relationships with their stakeholders. Therefore, the aim of this paper is to present society as a very important stakeholder in the framework of the concept of social responsibility on the example of the surveyed enterprises agribusiness. The article presents among other things, the actions taken by the surveyed companies for the local community and their type. Research on entrepreneurs' opinion on the above concepts have been carried out in late 2014 and 2015, included 182 micro (0-9 persons), small (10-49 employees) and medium (50-249 employees) agribusiness companies established in rural areas Malopolska. The results showed that entrepreneurs undertake these actions, depending on the circumstances and how they were more often asked to do so from the outside. This may indicate a lack of full commitment to responsible business aspects in terms of the local community - that is still a lack of CSR policy, understood as a specific and original activities related to the industry or company specifics.

Key words: CSR concept, society, agribusiness, rural areas, stakeholder.

Władysław Grzeskiewicz

e-mail: wgrzeskiewicz@2015.mazovia.edu.pl

Janina Potiopa

e-mail: potiopa@wp.pl

Collegium Mazovia Innowacyjna Szkoła Wyższa w Siedlcach

*Obywatelom, niezależnie od ich
sytuacji materialnej, władze publiczne
zapewniają równy dostęp do świadczeń
opieki zdrowotnej
finansowanej ze środków publicznych (art. 68 ust. 1 Konstytucji
Rzeczypospolitej Polskiej).*

Spółeczna odpowiedzialność zakładu opieki zdrowotnej w świetle ustawy o działalności leczniczej

Abstrakt

Autorzy niniejszego opracowania pragną zwrócić uwagę na nową rolę przedsiębiorstwa jakim jest zakład opieki zdrowotnej. W opracowaniu przedstawiają problematykę społecznej odpowiedzialności zakładu opieki zdrowotnej, jej specyficzny wymiar i trudności praktycznej realizacji w warunkach gospodarki rynkowej. Wymiar etyczny działalności publicznego jak i niepublicznego zakładu opieki zdrowotnej świadczącego usługi zdrowotne jest szczególnie ważnym i wymagającym na nowo jego określenia. Wymaga zarówno od ekonomistów jak i od lekarzy oraz decydentów zmiany w świadomości i wrażliwości na konieczność zabezpieczenia dóbr, jakimi są świadczenia zdrowotne.

Słowa kluczowe: działalność lecznicza zakładu opieki zdrowotnej, świadczenie zdrowotne, równowaga ogólna szpitala, model Carolla, krzywa popytu na zdrowie, przekształcenia w ochronie zdrowia.

1. Zakład opieki zdrowotnej - świadczeniodawca dobra publicznego czy ekonomicznego?

Rok 2015 jest piątym z kolei dla publicznych zakładów opieki zdrowotnej (dalej pzo) okresem funkcjonowania na podstawie przepisów ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (dalej u.d.l.). Przepis art. 16 ust 1 u.d.l. kwalifikuje działalność leczniczą jako działalność regulowaną w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej. Zdaniem R. Paczuskiego (...)

zakwalifikowanie prawne ochrony zdrowia człowieka i obywatela do kategorii towaru godzi w poszanowanie godności człowieka i obywatela, gdyż oznacza ujęcie prawne tej ochrony w znaczeniu przedmiotowym, a nie podmiotowym (Paczuski 2013: 72).

Z kolei zgodnie z art. 64 ust 1 u.s.d.g. jeżeli przepis odrębnej ustawy stanowi, że dany rodzaj działalności jest działalnością regulowaną w rozumieniu u.s.d.g., przedsiębiorca może wykonywać tę działalność, jeżeli spełnia szczególne warunki określone przepisami odrębnej ustawy, po uzyskaniu wpisu w rejestrze działalności regulowanej. Oznacza to, iż działalność lecznicza jest regulowaną działalnością gospodarczą w rozumieniu art. 2 u.s.d.g. Z kolei art. 4 ust 1 u.d.l. wymienia podmioty lecznicze, w pierwszej kolejności przedsiębiorców w rozumieniu przepisów u.s.d.g., a w następnej samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej. W świetle powołanej ustawy jeżeli podmiot leczniczy wykonuje działalność gospodarczą, czyli działalność w rozumieniu art. 2 u.s.d.g., to uznać należy, że podmiot ten ma status przedsiębiorcy (postanowienie Sądu Najwyższego z 26.04.2002 r.). Za tym, że zoz ma status przedsiębiorcy przesądza charakter dokonywanych czynności prawnych i faktycznych. Świadczenia wykonywane przez ten podmiot w ramach działalności leczniczej mają charakter ciągły, zorganizowany (uchwała Sądu Najwyższego z 11 maja 2005 r.). Wprawdzie w u.d.l. nie ma przepisu, który uznaje szpital za osobę prawną, w rozumieniu art. 33 k.c., co jest bezwzględnym warunkiem posiadania przez jednostkę organizacyjną osobowości prawnej, to jednak uznać należy taką jednostkę za osobę prawną. Przepis art. 43¹ Kodeksu cywilnego za przedsiębiorcę uznaje podmiot prowadzący we własnym imieniu działalność gospodarczą lub zawodową. Przepis ten jednak nie definiuje pojęcia „działalności gospodarczej”, co oznacza, iż odsyła w tym zakresie do uniwersalnej definicji zawartej w art. 2 u.s.d.g.¹. Samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej uznaje się, iż nie są osobami prawnymi, rozważyć zatem trzeba, czy są one jednostkami organizacyjnymi, którym ustawa przyznaje zdolność prawną. Fakt, że stanowią one jednostki organizacyjne, jest w świetle postanowień u.d.l. oczywisty, natomiast kwestia zdolności prawnej takich zakładów nie została wprost przepisami ustawy przesądzona. Zauważyć jednak trzeba, że zgodnie z art. 52 u.d.l., (...) *zakład taki posiada środki i uzyskuje przychody, z których pokrywa koszty działalności i reguluje zobowiązania*. Posiada on majątek własny, którym

¹Sąd Najwyższy w postanowieniu z dnia 2 lutego 2009 r., V KK 330/08 (PiP 2009 Nr 6, poz. 17) wyraził pogląd, iż zamieszczona w art. 2 u.s.d.g. definicja legalna działalności gospodarczej powinna być traktowana jako powszechnie obowiązujące rozumienie tego pojęcia w polskim systemie prawnym, wiążące zarówno dla ustawodawcy, jak i organów wykonawczych i sądowniczych.

samodzielnie gospodaruje, może aktywa zbywać, jak też oddawać je w najem, dzierżawę, użytkowanie lub użyczenie, jakkolwiek na zasadach określonych przez podmiot tworzący. Publiczny zakład opieki zdrowotnej może zawierać umowy dotyczące prowadzenia odpłatnej działalności leczniczej, prowadzić działalność gospodarczą, uzyskiwać środki finansowe z darowizn, zapisów, spadków. Przytoczone przepisy dają podstawę do jednoznacznego wniosku, że publicznej zakłady opieki zdrowotnej uczestniczą w obrocie cywilnym i stają się podmiotem praw i obowiązków, a zatem posiadają zdolność prawną. Są one jednostkami organizacyjnymi, do których stosuje się odpowiednio przepisy o osobach prawnych (art. 33¹ k.c.), a zgodnie z art. 64 § 11 k.p.c. posiadają zdolność sądową (wyrok Sądu Apelacyjnego w Krakowie z 12 lipca 2011 r.).

Samodzielny publiczny jak i niepubliczny zakład opieki zdrowotnej można uznać, iż jest quasi przedsiębiorstwem². W literaturze szpitale traktowane jako przedsiębiorstwa, czyli ujmowane są w kategoriach podmiotów realizujących funkcje produkcyjne (Ahern 1993: 281-294). W ujęciu tym szpitalowi można przypisać następujące przymioty:

- jest wolny pod względem ekonomicznym i może podejmować samodzielne decyzje w odniesieniu dla swoich celów i przedmiotów swej własności,
- dąży do osiągania indywidualnych korzyści,
- ponosi odpowiedzialność ekonomiczną za skutki swoich decyzji,
- dokonuje racjonalnych wyborów, tj. wykorzystując zasadę poprawnego myślenia i skutecznego działania dla osiągnięcia preferowanego celu,
- świadczenia zdrowotne mogą być udzielane przez podmiot prawa handlowego³.

Większość najnowszych badań pokazuje, jak w praktyce płynne (trudne do uchwycenia) są różnice między szpitalami nastawionymi na zysk i nie nastawionymi na osiąganie zysku. Konkurencja i groźba bankructwa zmuszają szpitale do maksymalizowania przychodów lub minimalizowania kosztów (Grześkiewicz 2013: 31). Społeczna odpowiedzialność zakładu opieki zdrowotnej staje się naturalnym następstwem stosowania polityki zrównoważonego rozwoju jako modelu prowadzenia biznesu. W literaturze

² WSA w Białymstoku w wyroku z dnia 5.03.2007 r., ISA/Bk 14/07 (LEX 518301) stwierdził, że *publiczne zakłady opieki zdrowotnej (w tym szpitale kliniczne), udzielające świadczeń zdrowotnych oraz realizujące cele i zadania w zakresie udzielania świadczeń zdrowotnych i promocji zdrowia, określone w art. 1 ust 1-3 ustawy z dnia 30.08.1991 r. o zakładach opieki zdrowotnej, prowadzą działalność gospodarczą.*

³ Sąd Najwyższy w uchwale z dnia 22.09.1995 r. III CZP 115/95 (OSNC 1996 Nr 1, poz.6) uznał, że *świadczenia zdrowotne wymienione w art. 3 i 4 ustawy o zakładach opieki zdrowotnej mogą być udzielane także przez spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością.*

przedmiotu wskazuje się na tzw. szpitalny obowiązek wobec społeczności. Nie jest to dokładnie sprecyzowane ani też określone, nie opisano środków jego realizacji (Berki 1974: 21). *Corporate Social Responsibility* (CSR), to pojęcie dotyczące szeroko rozumianej roli biznesu w społeczeństwie. Globalne Zasady Sulliwana Społecznej Odpowiedzialności Biznesu wśród ośmiu sformułowanych zasad obejmują takie kwestie jak: ochronę ludzkiego zdrowia i środowiska oraz wspieranie zrównoważonego rozwoju⁴.

2. Cele ekonomiczne i społeczne zakładu opieki zdrowotnej

W niepublicznych szpitalach nadrzędnym celem jest tzw. wartość przedsiębiorstwa, w praktyce utożsamiana z wartością dla właścicieli. Odpowiednie skomponowany zestaw rodzajów, sposobu, terminów i zakresu świadczonych usług medycznych ma zapewnić tę wartość przedsiębiorstwa. W warunkach gospodarki rynkowej i konkurencji oczywistym staje się, że zapewnienie wartości przedsiębiorstwa poprzez świadczenie opieki zdrowotnej dokonuje się przy respektowaniu ograniczeń rynkowych, ekonomicznych, prawno -regulujących, odmiennie aniżeli w publicznym szpitalu, w którym w systemie celów nadrzędnym powinna być „użyteczność” świadczeń medycznych, pojmowana jako zapewnienie ciągłości, powszechnej dostępności, nieodpłatności udzielanych świadczeń. Użyteczność ta ma być osiągnięta przy respektowaniu zasad racjonalnego działania; oszczędności kosztów i celowości działania. W ekonomicznym modelu szpitala Maw Liu Lee uznaje się, iż funkcją celu rzeczywiście spełnianą w działalności szpitala jest funkcja celu zarządzających szpitalem, czyli maksymalizacja ich użyteczności (Lee 1971: 48-58). Status szpitala jest trudno mierzalnym, niedoprecyzowanym pojęciem stanowiącym w pewnym stopniu image, formułowany na podstawie opinii o szpitalu.

W przeprowadzanych rankingach szpitali dochodzi do zróżnicowania statusu przede wszystkim w zależności od stopnia dostępności w nich do specjalistycznego sprzętu i aparatury medycznej o wysokiej kapitałochłonności i zatrudnieniu kadr medycznych o najwyższych kwalifikacjach. Pod uwagę brane są w nich takie obszary działalności jak: zarządzanie, jakość opieki, opieka medyczna, jakość usług dla pacjenta, certyfikaty jakości, komfort pobytu czy analiza zdarzeń niepożądanych, ilości skarg⁵. Główny nacisk zarządzających kładziony jest na wyposażenie szpitala, w możliwie najnowocześniejszy i najdroższy sprzęt oraz aparaturę medyczną. Wyposażenie to przesądza o technicznym wyposażeniu stanowiska pracy lekarzy, co wpływa na

⁴<http://www.thesullivanfoundation.org/gsp/principles/gsp/default.asp/>.

⁵Zob. Ranking szpitali 2009, „Rzeczpospolita” z dnia 20.10.2009 r. nr 245 (8452), R7-9 i 11.

zarządzającym zatrudnianie wysokokwalifikowanej kadr medycznych⁶. Konsekwencją przyjęcia przez szpital funkcji świadczenia wysoko specjalistycznych usług zdrowotnych jest zużywanie znacznej ilości i wyższej jakości zasobów. Są one reakcją na to, że uznaje się świadczenia medyczne należące do dóbr nieuchronnie deficytowych, tj. takich, których nie ma i nie jest pod dostatkiem dla wszystkich potrzebujących, niezależnie od praktycznej i moralnej wartości zdrowia. Potrzeby medyczne to jedne z wielu, a przy tym najważniejsze potrzeby ludzkie (Łukow 2004:12). Rosnące oczekiwania pacjentów, co do satysfakcji i komfortu świadczonych usług powodują jednak wzrost kosztów utrzymania zakładu opieki zdrowotnej.

W modelu ekonomicznym szpitala zarządzający muszą dokonać wyboru między liczbą a jakością usług szpitala przy danym ograniczeniu budżetowym utożsamianym najczęściej z globalnym budżetem szpitala. W literaturze przedmiotu podnoszona jest kwestia wywierania presji przez lekarzy rozszerzania zakresu inwestowania w nowoczesny i coraz bardziej wyspecjalizowany sprzęt i aparaturę medyczną, umożliwiające wykonywanie coraz bardziej skomplikowanych zabiegów medycznych. Powoduje to wzrost ceny usługi, a przy ograniczonym zakresie ich wykonywania przekłada się to na deficyt szpitala. Zdaniem J. M. Buchanana istotne jest zachowanie równowagi ogólnej szpitala, czyli zachowania współmierności między przychodami a kosztami (Buchanan 1970: 549-558), utrzymania wiarygodności finansowej i uzyskiwanie zasobów finansowych niezbędnych do świadczenia usług medycznych i dostarczania nowych technologii medycznych. Wyrazem utrzymania wiarygodności finansowej jest w pierwszej kolejności zachowanie płynności finansowej, a następnie mieć możliwość generowania przychodów na pokrycie kosztów, na rozwój i modernizację wyposażenia technicznego. W praktyce chodzi o rentowność prowadzonej działalności. W odniesieniu do szpitala publicznego jego wartość jest interpretowana jako użyteczność świadczeń w warunkach utrzymania pożądanego poziomu rentowności ekonomicznej⁷. Szpitale jako przedsiębiorstwa medyczne działają na zasadach transakcji rynkowej.

⁶Dyrektor najnowocześniejszego w regionie Szpitala Wojewódzkiego w Zielonej Górze stwierdził, iż *ważne jest dobre zarządzanie, ale przede wszystkim istotna jest kadra lekarska*, Rzeczpospolita z dnia 20.10.2009 r. nr 245 (8452) s. R 6.

⁷Model Grossmana zakłada, iż popyt jest tzw. popytem wyprowadzonym z popytu na zdrowie, przy czym zdrowie pojmowane jest jako dobro inwestycyjne. Dobro, jakim jest zdrowie wytwarzane jest przez usługi zdrowotne, które cechują się: - użytecznością bezpośrednią (pacjent czuje się lepiej) - użytecznością pośrednią (pacjent dysponuje dużą liczbą dni w dobrym zdrowiu w ciągu trwania życia). Inwestowanie jednostek we własne zdrowie zależy od relacji między krańcowymi kosztami a krańcowymi korzyściami – szerzej: Folland i in. 2013: 251 i n.

W rzeczywistości rynek w odniesieniu do usług medycznych nie jest doskonałym mechanizmem efektywności alokacji zasobów. Główne przyczyny wynikają z tego, że:

- niektóre produkty i usługi zdrowotne są dobrami publicznymi,
- pacjent zwykle nie ma wystarczającej informacji o chorobie i jej przebiegu, potrzebnej do podjęcia decyzji o korzystaniu z opieki zdrowotnej,
- popyt na usługi medyczne wyznaczany jest najczęściej przez lekarzy, którzy decydują kto, kiedy i z jakich usług medycznych będzie korzystał, w kontekście potrzeb,
- perspektywa medyczna oparta na rozpoznaniu potrzeb nie bierze pod uwagę cen ani dochodów, lecz głównie stan zdrowia pacjenta i poziom usług, który jest konieczny do właściwego leczenia choroby danego pacjenta,
- rynek nie zabezpiecza osiągnięcia sprawiedliwości w dostępności opieki zdrowotnej.

Cele ekonomiczne i społeczne postrzegane są przez większość społeczeństwa jako odmienne i nierzadko konkurencyjne wobec siebie. Zdaniem Z. Bauman (*...*) *jako motywy działań moralność i zysk są ze sobą sprzeczne pod kilkoma ważnymi względami. Są nimi, z jednej strony egoistyczne pobudki biznesu i uwzględnienie przez motywacji interesów tylko swoich potrzeb, a z drugiej strony bezinteresowność pobudek moralnych i uwzględnianie potrzeb innych ludzi. Zasadniczo więc własna korzyść i obowiązek moralny są sobie przeciwstawne* (Bauman 1993: 136). Jest to jednak dychotomia pozorna, która w warunkach otwartej konkurencji, opartej na wiedzy uznać należy za nieprzystające do warunków gospodarki rynkowej. Podkreślić należy, iż w długim okresie cele ekonomiczne i społeczne nie są wewnątrznie sprzeczne, ale integralnie ze sobą powiązane.

Współcześnie odżywa idea społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (historycznie rzecz biorąc poprzedniczki dzisiejszej etyki biznesu). W literaturze przedmiotu można wyodrębnić dwa aspekty odpowiedzialności, jest nią ochrona dobrobytu społecznego i pomnażanie dobrobytu społecznego. Istotą ochrony dobrobytu społecznego jest działać nie na szkodę społeczeństwa, według lekarskiej dewizy „nie szkodzić”, podejmować działania polegające na zapobieganiu, ograniczaniu lub likwidowaniu negatywnych zjawisk społecznych. Funkcją pomnażania dobrobytu społecznego jest zaangażowanie się przedsiębiorstwa w przedsięwzięcia pożyteczne dla społeczności lokalnej czy kraju. G. Steiner poszedł do zagadnienia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa pragmatycznie. Uznał, że (*...*) *biznes jest i musi pozostać zasadniczo ekonomiczną instytucją, ale ... ma również obowiązki wobec społeczeństwa*

(...). *Przejęcie odpowiedzialności społecznej jest bardziej postawą, oznaczającą sposób podejścia menadżera do wyznaczonych zadań decyzyjnych, niż wielka zmiana w ekonomii* (Steiner 1971: 164). Jest raczej filozofią, której podstawą jest postrzeganie rzeczywistej roli przedsiębiorstwa przez pryzmat społeczny.

W literaturze przedmiotu wyróżnić możemy dwa podstawowe modele społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa: *after profit obligation* i *before profit obligation*. Twórca modelu *after profit obligation* jest A.B. Carroll. W swych publikacjach w analizie koncepcji CSR wiodącym podmiotem uznał społeczeństwo, a nie jak funkcjonowało to dotychczas w literaturze przedmiotu – przedsiębiorcę. Społeczeństwo według Carroll stanowi o zakresie oczekiwań względem przedsiębiorców, a jednocześnie wskazuje na względność tych oczekiwań, które dodatkowo są zmienne w czasie. Według definicji Carrolla społeczna odpowiedzialność biznesu obejmuje ekonomiczne, prawne, etyczne i uznaniowe oczekiwania, które posiada społeczeństwo względem organizacji w danym momencie (za Rybak 2004: 30). Oczekiwania ekonomiczne stanowią uwarunkowania nakreślone przez istniejący system gospodarowania, zaprojektowany i funkcjonujący również w świadomości ludzi w taki sposób, że niejako naturalnym jest, że świadczenie usług i ich sprzedaż powinna być realizowana w granicach nakreślonych przez przepisy prawa. Wszystko po to, aby podejmowane działania realizowane były w duchu i poczuciu sprawiedliwości.

Odpowiedzialność etyczna określa rodzaje zachowań jakich oczekuje społeczeństwo i które naśladuje. Można uznać, iż zachowania etyczne zaczynają się w miejscu, w którym kończą się uregulowania prawne dotyczące funkcjonowania organizacji. Ostatnim elementem, choć nie mniej istotnym, jaki wymienia Carroll są obowiązki o charakterze uznaniowym.

Względność tej kategorii polega na tym, że społeczeństwo nie ma jednoznacznych oczekiwań, co do natury tych obowiązków. Ich istota znajduje się w gestii decydentów, którzy dysponują mocą sprawczą, dają przyzwolenie na podejmowanie określonych działań (m.in. wolontariatu, pakietów socjalnych, innych form wsparcia pracowników takich jak: żłobki dla dzieci, elastyczne godziny pracy). Jak na razie sformułowana definicja ujmuje koncepcje CSR w sposób holistyczny a jednocześnie wprowadza nowum w stosunku do poprzednich prac w zakresie elementu uznaniowości obowiązków.

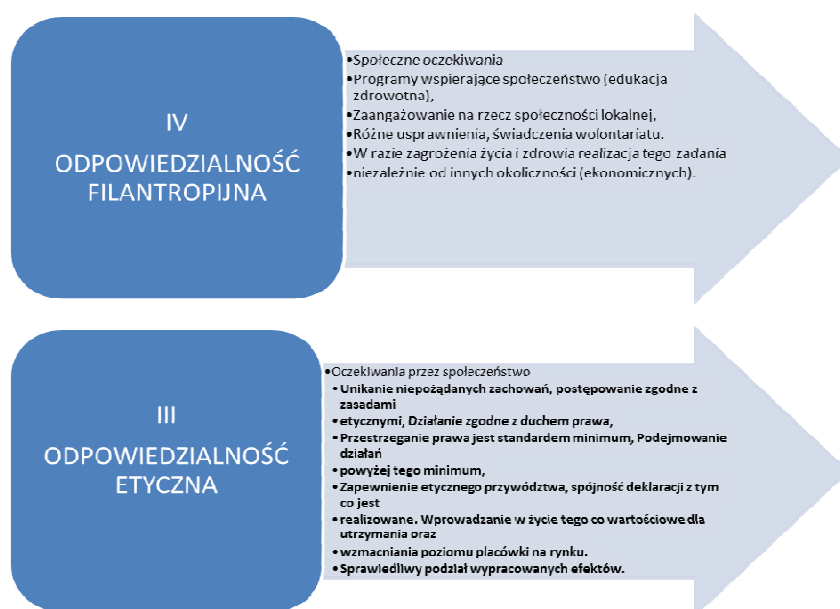
Na potrzeb niniejszego opracowania zaprezentowany został model (piramida) A.B. Carrolla społecznej roli pełnionej przez przedsiębiorstwo świadczące usługi medyczne (rys.1). W modelu tym wyróżnić można cztery stopnie odpowiedzialności przedsiębiorstwa: ekonomiczną i prawną, których społeczeństwo wymaga, etyczną, której społeczeństwo oczekuje

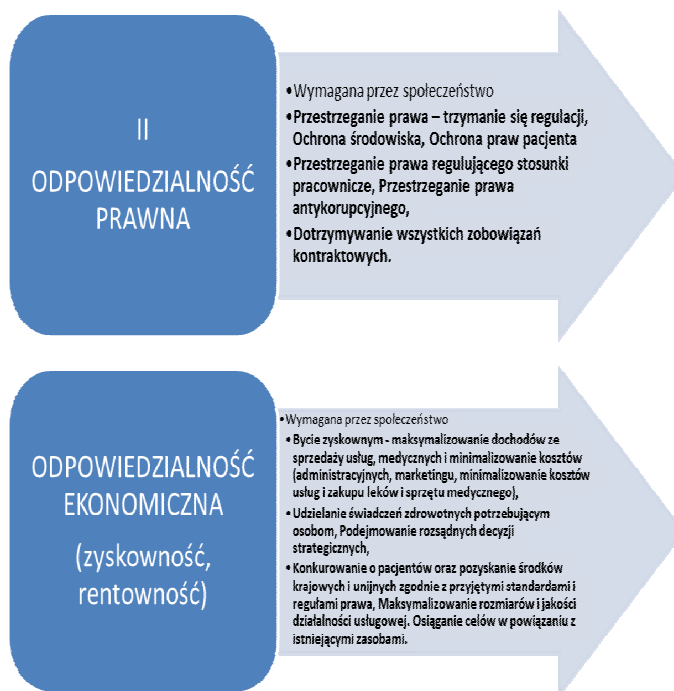
i filantropijną, która społeczeństwo uważa za pożądaną. Odpowiedzialność to identyfikowanie się i zdawanie sprawy z postępowania, w którym wszystkie wartości i normy instytucjonalizujące przedsiębiorstwo brane są pod uwagę. Odpowiedzialność, z przymiotnikiem „społeczna” lub bez niego, organizacji (przedsiębiorstwa, spółki, korporacji) nie polega na wybraniu – jak komu wygodnie – jednej lub dwu z poniższych wartości i norm oraz selektywnym traktowaniu ich jako jedynych.

Spółeczństwo we wszystkich rozwiniętych krajach jest społeczeństwem organizacji, w których większość, jeśli nie wszystkie zadania społeczne są wykonywane w organizacji i przez organizacje. Od organizacji wymaga również się, by brała za siebie odpowiedzialność za cele i za poszczególne wkłady, a ponadto również za zachowania (Drucker 1999: 91).

Rysunek 1

Model społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa medycznego





Opracowanie własne na podstawie adaptacji modelu A.B. Carrolla

U podstaw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa⁸, w tym świadczącego usługi medyczne leży odpowiedzialność ekonomiczna. W Zielonej Księdze Komisji Europejskiej⁹ społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa opisywana jest jako koncepcja, (...) w której przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami (Green Paper 2001: 4). Oznacza, że specyficzne przedsiębiorstwo jakim jest szpital powinien być również zyskowy albo przynajmniej nie powinien przynosić strat, w przeciwnym razie, rozważania na temat społecznej odpowiedzialności takiego przedsiębiorstwa, będą wyłącznie dyskusją akademicką. Ekonomiczna odpowiedzialność jest zasadą ważniejszą od innych, bo ona stanowi fundament, na którym wspierają się pozostałe rodzaje odpowiedzialności społecznej. Konkurencja i groźba bankructwa zmusza szpitale do maksymalizowania wpływów

⁸Definicja koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa nie jest jednolita. Dotychczas wiele instytucji międzynarodowych, organizacji społecznych, przedstawicieli świata nauki i biznesu podjęło się próby wyjaśnienia istoty idei CSR oraz płaszczyzn jej oddziaływania. Problem w stworzeniu jednorodnego, powszechnie używanego terminu wynika z trudności osiągnięcia konsensusu i określenia jak pojęcie CSR wpływa na zarządzanie (Carroll 1993: 31).

⁹<http://www.ure.gov.pl>

i minimalizowania kosztów. Międzynarodowa Konferencja Stowarzyszenia Ekonomistów Ochrony Zdrowia w 1999 r. poddała jednak w wątpliwość: istnienia krzywej popytu na zdrowie w układzie współrzędnych funkcji „ceny i ilości”. Uzasadniając to tym, że na większości rynków opieki zdrowotnej nie rozdziela się świadczeń w oparciu o cenę. Kwestia tego, czy i kiedy otrzyma się dane leczenie, nie jest odpowiedzią na pytanie: *ile jesteś skłonny za to zapłacić?, ale zależy od czyjeś odpowiedzi na pytanie, jak bardzo dana osoba tego potrzebuje?*. Tym samym oprócz ceny, wiele innych czynników wpływa na korzystanie z opieki zdrowotnej. Krzywe popytu na świadczenia zdrowotne w wymiarach „cena – ilość” powinno się uwzględnić inne krzywe popytu, zbudowane na wymiarach „inne, pozacenowe czynniki – ilość”.

Odwołując się do przytoczonego na wstępie zapisu Konstytucji stanowiącego, że władze publiczne „zapewniają równy dostęp do świadczeń opieki zdrowotnej” wskazać należy, iż nie jest i nie jest on realizowany w praktyce w pełnym zakresie. Konstytucyjne gwarancje dotyczące równego dostępu do usług zdrowotnych raczej są pozorne. W sądach polskich (w tym i przed Trybunałem Praw Człowieka w Strasburgu) walczą pacjenci nie o odszkodowanie, ale o dostęp do leczenia. Trybunał Konstytucyjny w wyroku dnia 7 stycznia 2004 r. uznał, że (...) *prawo dostępu do świadczeń zdrowotnych sformułowane w art. 68 Konstytucji ma charakter obywatelski*. Z jednej strony oznacza to, że nie przysługuje ono każdemu człowiekowi, lecz tylko obywatelowi. Z drugiej strony oznacza, że nie przysługuje ono każdemu człowiekowi, lecz tylko obywatelowi, choć jego źródłem jest przynależność każdej ludzkiej istocie prawo do ochrony życia i zdrowia i nierozdzielnie związane z jej przyrodzoną i niezbywalną godnością. Z drugiej strony ustawa zasadnicza wymaga, aby równy dostęp do świadczeń zdrowotnych finansowanych ze świadczeń publicznych bez względu na sytuację materialną posiadali obywatele, a nie tylko sami ubezpieczeni”.

Wynika to z tego, iż władze przerzucają odpowiedzialność za zabezpieczenie dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej na nowo tworzące się podmioty prawa handlowego. Z kolei publiczne zakłady opieki zdrowotnej, w przypadku chorób ciężkich ze względu na wysokie sumy leczenia będzie się uchylał od zapewnienia świadczeń, o czym donoszą nam jakże często środki masowego przekazu. W warunkach zadłużenia i dużej presji ekonomicznej, nawet najmniejsze odejście od zasady maksymalizacji zysku, dodać należałoby – zasady realizowanej z poszanowaniem społecznej odpowiedzialności biznesu, stwarza zagrożenie dla istnienia szpitala (Getzen 2013: 215).

Na wyższym poziomie usytuowana jest odpowiedzialność prawna. Oznacza ona, że przedsiębiorstwo, dążąc do zysku, zobowiązane jest działać w granicach prawa. Podstawą odpowiedzialności prawnej są regulacje

prawne; ustawy, normy i przepisy. W nich znajduje odzwierciedlenie to, co społeczeństwo uznaje za dobre, i to co uznaje za złe. Przedsiębiorstwo ma obowiązek przestrzegać prawa „reguł gry”, determinujących jego działalność w gospodarce rynkowej. Ramy prawne określają płaszczyznę odniesienia dla kierowników przedsiębiorstwa medycznego podejmujących bieżące i długofalowe decyzje. Określane jest to jako wąskie znaczenie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Takie ujęcie odpowiedzialności ograniczone jest przez organy stanowiące prawo, które nie są w stanie przewidzieć wszystkich zdarzeń i okoliczności. Zbyt drobiazgowo regulacje prawne ograniczają wolność przedsiębiorcy i elastyczność działania przedsiębiorstwa konieczne do efektywnego funkcjonowania w czasach daleko idącej konkurencyjności i turbulentnego otoczenia¹⁰.

Na kolejnym poziomie usytuowana jest odpowiedzialność moralna (etyczna)¹¹, która wskazuje na konieczność działania w sposób godziwy, sprawiedliwy, należyty w obszarze wolnym od jakiejkolwiek regulacji prawnych. Poziom odpowiedzialności moralnej zależy od tego, co większość ludzi w danym społeczeństwie (gminie, regionie czy kraju) uważa za godziwe, sprawiedliwe, należyte. Istotne znaczenie będzie tu miała etyka podmiotu - osoby podejmującej decyzje czy działania organizacyjne. O zakresie i poziomie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa decyduje klimat etyczny w społeczeństwie, wiedza profesjonalna i sumienie przedsiębiorców oraz pracowników, wspomagane przez kodeksy etyczne i inne instytucje społeczne¹².

Na najwyższym szczeblu odpowiedzialności w analizowanym modelu umieszczona jest odpowiedzialność filantropijna, ten rodzaj odpowiedzialności, który czyni z przedsiębiorstwa instytucję obywatelską. Filantropia wiąże się z poświęceniem części zasobów szpitala (środków

¹⁰W przeszłości postępowanie w medycynie wielokrotnie dokonywało się za pomocą badań, które łamały stereotypy, a nawet prawo, np. Leonardo da Vinci nocami, potajemnie prowadził badania na zwłokach ludzi.

¹¹Moralność biznesu – dotyczy ekonomicznej autentyczności i moralnej integralności przedsiębiorstwa. Być moralnym to zmierzać ku gospodarczym, jak i ku kulturowym celom przedsiębiorstwa, jego właścicieli, pracowników i klientów (Sójka 1997: 119).

¹²Problematyka etyki lekarskiej znalazła odzwierciedlenie w wielu dokumentach; w starożytności w przysiędze Hipokratesa, po 1945 r. Deklaracja Genewska zawierająca tekst przysięgi lekarskiej przyjęta przez Światowe Stowarzyszenie Lekarzy w Genewie w 1948 r., Deklaracji Helsińskiej przyjęta przez 18 Zgromadzenie Ogólne Światowego Stowarzyszenia Lekarzy w Helsinkach w czerwcu 1964 r., Deklaracja Tokajska Światowego Stowarzyszenia Lekarzy z października 1975 r., w Polsce można wymienić przykładowo: Kodeks Etyki Lekarskiej – Przyrzeczenie Lekarskie wprowadzony uchwałą Nadzwyczajnego II Krajowego Zjazdu Lekarzy z dnia 14 grudnia 1991 r. oraz dokument o randze deklaratoryjnej – Deklaracja Wiary Lekarzy Katolickich i Studentów Medycyny w przedmiocie płciowości i płodności ludzkiej.

finansowych, czasu pracowników) na rzecz społeczeństwa, celem udzielenia konkretnej pomocy, poprawy warunków życia czy rozwiązania problemów społecznych na danym terenie.

Ekonomia to sposób, w jaki wykorzystuje się rzadkie zasoby do produkcji i dystrybucji dóbr i usług w celu zaspokojenia ludzkich oczekiwań. Rozróżnienie pomiędzy *chęciami*, a *potrzebami* jest szczególnie istotne w odniesieniu do opieki usług medycznych. W sposób w jaki dobra te mają być wytwarzane zależy od technologii, jak i od relacji cen czynników produkcji. Z modelu A. B. Carrolla wynika, że:

- fundamentem hierarchii społecznej odpowiedzialności jest odpowiedzialność ekonomiczna. Aby istnieć musi się jej przestrzegać, gdyż nie ma w dłuższej perspektywie czasowej innego wyboru. W następnej kolejności usytuowana jest odpowiedzialność prawna,
- może podjąć decyzje niezgodne z prawem i przedsiębiorstwo, działające rentownie, będzie istnieć. Jednak brak odpowiedzialności prawnej może być wykryty, nieetyczny wybór menedżera jest więc ryzykowny – przedsiębiorstwo może ponieść prawną odpowiedzialność,
- przedsiębiorstwo przestrzegające prawa kieruje się dodatkowo odpowiedzialnością etyczną. Wybór na tym poziomie uwzględnia dodatkowe kryteria.

Podnoszona jest kwestia, iż polskim przedsiębiorstwom daleko jeszcze do standardów etycznych firm funkcjonujących za granicą. Jednym z tych przejawów jest zbyt niska liczba kodeksów etycznych, nie przywiązywania uwagi do tworzenia strategii społecznej odpowiedzialności związanej z działalnością gospodarczą¹³. Najbardziej złożone są decyzje przedsiębiorstwa przejmującego na siebie odpowiedzialność filantropijną. To ona znajduje się na wierzchołku piramidy społecznej odpowiedzialności. Jego ekonomiczna odpowiedzialność ma pierwotne i najistotniejsze znaczenie, podobnie jak egzystencjalne potrzeby człowieka. Pozostałe rodzaje odpowiedzialności traktowane są jako zobowiązania dodatkowe, powstające wtedy, kiedy przedsiębiorstwo osiąga satysfakcjonujący w danych warunkach wynik. Siła konkurencyjna firm (w tym przedsiębiorstw medycznych) zależy współcześnie od wydajności, z jaką wykorzystują zasoby pracy, kapitału i surowców naturalnych do wytwarzania wysokiej jakości dóbr i usług. W praktyce płynne (trudne do uchwycenia) są różnice między szpitalami nastawionymi na zysk i publicznymi zakładami opieki

¹³Tematyce tej była poświęcona sesja robocza zorganizowana przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej wspólnie z Międzynarodową Organizacją Pracy, Centrum Etyki Biznesu, IPiS PAN, WSPiZ oraz UNDP, Warszawa 15.04.2002 r.

zdrowotnej nie nastawionymi na osiąganie zysku. Konkurencja i groźba bankructwa zmuszają szpitale do maksymalizowania wpływów i minimalizowania kosztów. W warunkach zadłużenia i dużej presji ekonomicznej nawet najmniejsze odejście od zasad maksymalizacji zysku stwarza zagrożenie dla funkcjonowania zakładu opieki zdrowotnej,

Z kolei w modelu *before profit obligatio* możemy wyróżnić trzy poziomy społecznej odpowiedzialności. Są nimi:

I. Poziom instytucjonalny, odpowiedzialność instytucjonalna

W społeczeństwie funkcjonuje wiele struktur społecznych, podlegających procesom dynamicznym. Funkcje instytucji społecznych nakładają się na siebie i przenikają. Specyficzna funkcję spełnia przedsiębiorstwo jako instytucja ekonomiczna, celem której jest działalność gospodarcza; generowanie dóbr, usług, tworzenie miejsc pracy, a nie tylko generowanie zysku. Przedsiębiorstwo powinno myśleć nie tylko o zysku, ale także przejawiać troskę o sprawy społeczne (Bielecki 2003:128).

II. Poziom organizacyjny, odpowiedzialność społeczna

Przedsiębiorstwo w swojej działalności powinno uwzględnić istniejące normy, oceny i wzorce postępowania, które regulują stosunki wewnątrz jednostki, między jednostką a grupą oraz między grupami. Dbać o budowanie właściwych relacji z otoczeniem. Zysk osiągany bez przestrzegania istniejących norm, to zysk moralnie niesprawiedliwy, dlatego też przedsiębiorstwo powinno podlegać zewnętrznemu mechanizmowi kontroli społecznej (Rybak 2004: 32).

III. Poziom indywidualny, odpowiedzialność moralna

Akceptowane są takie przedsiębiorstwa, które spełniają oczekiwania społeczne o charakterze moralnym i wykonalne. Istnienie przedsiębiorstwa ma swój sens i byt, gdy przyczynia się do zachowania, wzmocnienia ładu społecznego a tym samym ma prawo do działalności i zysku. Poziomy społecznej odpowiedzialności biznesu obrazuje tabela 1. Samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej jest podmiotem działającym według nieporównywalnych z zasadami działania innych podmiotów, a w szczególności gospodarczych poddanych presji konkurencji. Nie jest on nastawiony na generowanie zysku, lecz przede wszystkim – przynajmniej w założeniu i w odbiorze społecznym na poprawę dostępności i jakości świadczeń społecznych (Kowalska 2005: 35).

Tabela 1

Poziomy analizy społecznej odpowiedzialności biznesu: tożsamość i odpowiedzialność

Poziom analizy	Tożsamość społeczna przedsiębiorstwa	Odpowiedzialność korporacji
Instytucjonalny	Instytucja gospodarcza, uczestnik świata biznesu	Dobroczynność, odpowiedzialność ekonomiczna
Organizacyjny	Indywidualna firma i jej interesariusze (stakeholders)	Odpowiedzialność społeczna
Indywidualny	Ludzie, członkowie zarządu, menedżerowie, pracownicy	Odpowiedzialność moralna indywidualnych osób

Źródło: Rybak 2005: 33

W procesie reformy zdrowia w Polsce można zaobserwować procesy przekształceń publicznych szpitali lub ich części w jednostki niepubliczne. Zdaniem M. Węgrzyn proces prywatyzacji jako „proces ekonomiczny prowadzący do przejmowania własności społecznej, państwowej przez osoby prywatne w celu efektywniejszego wykorzystania majątku produkcyjnego, dzięki stworzeniu mocniejszej motywacji wynikającej z prawa własności” wskazuje na zasadniczy cel przekształcenia (Węgrzyn 2006: 16). Ustawa o działalności leczniczej może jednak istotnie ograniczyć dostęp do usług zdrowotnych. Przekształcenie szpitali w spółki prawa handlowego może wywołać taki proces restrukturyzacji, który zmieni strukturę oddziałów szpitalnych na istotnie nieadekwatną do potrzeb zdrowotnych (Golinowska 2013: 787).

Wnioski końcowe

Świadczenia medyczne należą do dóbr nieuchronnie deficytowych, tj. takich, które nie są i nie będą pod dostatkiem dla wszystkich potrzebujących, niezależnie od praktycznej i moralnej wartości zdrowia. Uznać jednak należy, iż wyrób czy usługa medyczna o określonych cechach powinna być wytwarzana przez przedsiębiorstwo medyczne najtaniej, jak to jest możliwe. Uznając usługi medyczne jako dobra publiczne powodujemy, że konsumpcja ich staje się nieograniczona. Dóbr tego rodzaju nie jest i nie będzie w stanie dostarczyć rynek, a jeśli pochodzą one z firm prywatnych, to ich podaż będzie niewystarczająca, w ten sposób czyniąc opiekę zdrowotną „nieczystym” dobrem publicznym.

Ekonomia zdrowia zajmująca się podażą i popytem świadczonych usług, jako dziedzina nauki lokuje się gdzieś pomiędzy inżynierią a etyką i polityką jako dziedzinami, wyznaczającymi optymalny wybór podejmowania decyzji. W tych warunkach musi nieuchronnie zmienić się podejście do odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa medycznego jako producenta usług medycznych.

W kontekście społecznej odpowiedzialności powrócić należałoby do przywołanego na wstępie motta (ale ze znakiem zapytania), czy istnieje tylko jeden rodzaj społecznej odpowiedzialności firm - zwiększenie zysku przy zachowaniu zasad gry, zwłaszcza w sytuacji, gdy z jednej strony, w Światowej Deklaracji Zdrowia przyjętej przez Światowe Zgromadzenie Zdrowia w 1998 r. zawarto preambułę, zgodnie z którą (...) *zdrowie jest jednym z podstawowych praw jednostki ludzkiej*. Z drugiej zaś strony nie ulega wątpliwości, że zdrowie to w znacznym stopniu dobro publiczne. Nie oznacza to jednak, że w systemach finansowania usług medycznych nie ma miejsca na rozwiązania uwzględniające odpowiedzialność osobistą za stan zdrowia i motywowanie do dbałości o zdrowie.

Bibliografia:

1. Ahern M., 1993, *The softness of medical production and implications for specifying hospital outputs*, "Journal of Economic Behavior and Organization", Vol.20.
2. Berki E., 1974, *Hospital Economics*, D.C. Heath and Company Lexington, Toronto.
3. Buchanan J.M., C.M. Lindsay, 1970, *The Organization and Financing of Medical Care in the United States*, British Medical Association, London.
4. A. Björnberg (red.), 2012, *Euro Health Consumer Indem Report, Health Consumer Powerhouse*, Danderyd Sweden 2012.
5. Carroll A.B., 1993 *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, second ed., College Division South-Western Publishing Co, Cincinnati, Ohio.
6. Drucker P., 1999, *Społeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa.
7. Golinowska S., 2013, *Kontrowersje wokół ekonomii w ochronie zdrowia i reformy systemu ochrony zdrowia*, „Ekonomista”, nr 6.
8. Getzen T.E., 2013, *Ekonomika zdrowia*, WN PWN, Warszawa.
9. Green Paper 2001. *Promoting framework for Corporate Social Responsibility (CSR)*, Commission of the European Communities, Brussels, COM(2001) 366 final.
10. Grześkiewicz W., 2013, *Czy samorządowe samodzielne zakłady opieki zdrowotnej są w stanie ograniczyć przyrost zadłużenia?*, „Finanse Komunalne”, nr 9.

11. Folland S., A. C. Goodman, M. Stano, 2013, *Ekonomia zdrowia i opieki zdrowotnej*, Oficyna a Wolters Business, Warszawa.
12. Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. nr 78, poz. 483 z późn. zm.).
13. Kowalska I., 2005, *Odpowiedzialność publiczna oraz dostępne mechanizmy polityki zdrowotnej przez jednostki samorządu terytorialnego w Polsce*, „Zdrowie i Zarządzanie”, t II.
14. Łukow P., 2004, *Racjonowanie świadczeń a troska o dobro pacjenta*, „Zdrowie Publiczne i Zarządzanie”, Zeszyty Naukowe, Ochrona Zdrowia, t II.
15. Najwyższa Izba Kontroli, 2011, *Sprawozdanie o wynikach kontroli przekształceń własnościowych wybranych szpitali w latach 2006-2011*, Warszawa.
16. Paczuski R., 2013, *Zagadnienia ochrony zdrowia w konstytucjonalizmie i obowiązującym ustawodawstwie. Dawne tradycje i nowe potrzeby regulacji prawnej* [w:] K.F. Bolt, D. Sieniawska-Michalska, B. Węgrzynowski (red.), *Prawne aspekty reformy systemu ochrony zdrowia w Polsce*, ISE Wydawnictwo Instytutu Studiów Europejskich, Wyższa Szkoła Bankowa, Gdynia.
17. Rybak M., 2004, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa.
18. Sójka J., 1997, *Etyka biznesu. Z klasyki współczesnej myśli amerykańskiej*, Wydawnictwo „W drodze”, Poznań.
19. Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (tekst jedn.: Dz. U. z 2013 r., poz. 217 z późn. zm.).
20. Węgrzyn M., 2006, *Komercjalizacja i prywatyzacja placówek ochrony zdrowia w Polsce a globalny rynek usług medycznych* [w:] M. Węgrzyn, D. Wasilewski (red.), *Komercjalizacja i prywatyzacja zoz*, Prace Naukowe AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław.
21. Wyrok Trybunału Konstytucyjnego dnia 7 stycznia 2004 r., Dz. U. nr 5, poz. 37.

Social Responsibility of Healthcare Facility in Perspective of Act of Medical Activity

Summary

The authors of this elaboration would like to draw your attention to the new role of business, which is healthcare facility. In the elaboration they present the issue of social responsibility of healthcare facility, its specifics and difficulties in practical realization in market conditions. Ethical value of

private and public healthcare facility activity, which provides healthcare services is very important and requires new definition. It requires changes in perception and sensitivity from economists, doctors and decision-makers for protection goods which are healthcare services.

Key words: healthcare facility therapeutic activities. healthcare service, general hospital balance, Carroll model, demand curve for health, modifications in health protection.

Danuta Kunecka

Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie

Katedra i Zakład Zdrowia Publicznego

e-mail: danuta.kunecka@pum.edu.pl

Zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w sektorze ochrony zdrowia – wymiar etyczny

Abstrakt

Przedstawiciele zawodów medycznych, to osoby wobec których otoczenie, a przede wszystkim pacjenci, oczekują bezwarunkowego przestrzegania zasad etycznych, zapisanych w kodeksach: lekarskim oraz pielęgniarskim. Niespełnienie tych oczekiwań daje często przyczynek do wielu opracowań naukowych w kontekście zagadnień etycznych. Nieliczne z nich odnoszą się do relacji stricte pracowniczych, w których przychodzi funkcjonować pracownikom medycznym. Poniższe opracowanie stanowi podsumowanie kilkuletnich badań autorki, prowadzonych w obszarze Zarządzania Zasobami Ludzkimi (ZZL). Celem pracy było dokonanie analizy i ocena postrzegania etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, w oparciu o opinie przedstawicieli dwóch najliczniej reprezentowanych grup zawodowych: lekarskiej i pielęgniarskiej. Metodą badawczą był sondaż diagnostyczny, narzędziem stał się autorski kwestionariusz ankiety. Zgromadzony materiał badawczy (517 kwestionariusze ankiet) poddano analizie statystycznej, co pozwoliło na sformułowanie wniosku, że stosunkowo rzadkie postrzeganie przez pracowników medycznych procesu ZZL w wymiarze etycznym, może świadczyć o niskim poziomie umiejętności kadry zarządzającej. W przyszłości może to skutkować pogłębianiem się, diagnozowanej już obecnie, złej sytuacji organizacyjnej i zarządczej w sektorze ochrony zdrowia w Polsce.

Słowa kluczowe: służba zdrowia, etyka zawodowa, lekarze, pielęgniarki.

Wstęp

Tempo zachodzących procesów we współczesnym świecie wymaga, czy wręcz wymusza na jego uczestnikach zmiany. Najważniejsze zachodzą w naszej mentalności, postawach, czy zachowaniach. Mogą im towarzyszyć zjawiska, wykraczające poza uznawane powszechnie za normę funkcjonowania społecznego oraz dyskusyjne z punktu widzenia etyki. Szczególnie istotne mogą okazać się one w odniesieniu do obszaru ochrony zdrowia, ponieważ (...) *etyka pozwala na pielęgnowanie oraz rozwijanie cech, które łączą się z wartościami, poszanowaniem, godnością, rzetelnością, dyscypliną pra-*

cy, dumą zawodową, czy profesjonalizmem (Mruk 2010: 191). Dotychczasowe prace z obszaru „etyki”, w kontekście nauk medycznych, zazwyczaj dotyczyły relacji pacjent – personel. Marginalizowany lub zupełnie pomijany był aspekt relacji pracownik – pracownik, pracownik – przełożony (Kunecka i wsp. 2008: 223–228). Co może dziwić ponieważ powszechne jest łączenie etyki zawodowej z profesjonalnym wykonywaniem zadań przez przedstawicieli zawodów medycznych, w tym także kadry nimi zarządzającej. W badaniach dotyczących procesu zarządzania kadrą medyczną w Polsce, na przełomie ostatnich lat jedynie sygnalizowano zdaniem autorki (Kunecka 2012a: 409–418), tak istotną dla prawidłowego przebiegu procesu ZZL (Jończyk 2012: 68) problematykę jego etyczności (Kunecka i wsp. 2009: 93–104). Najczęściej opisywano go przez pryzmat postrzegania pracowników nie jako największego kapitału (Frąckiewicz-Wronka i wsp. 2011: 24–26) danej placówki ochrony zdrowia (Jończyk 2008: 173), będącego źródłem jej potencjalnej przewagi konkurencyjnej (Jończyk 2011: 47–51), a jedynie w ujęciu odnoszącym się do postrzegania pracowników w ujęciu kosztowym, znacznie ograniczającym sprawne funkcjonowanie zatrudniającej ich jednostki (Buchelt 2011: 73, 80–84). Niestety, kilkuletnie badania autorki w tym obszarze nie pozwalają na zbyt optymistyczne przyjęcie założenia, iż może to się zmienić w najbliższej przyszłości. Ten umiarkowany optymizm skłonił autorkę do przyjęcia za cel poniższego opracowania dokonanie analizy i próbę oceny postrzegania, w opinii przedstawicieli dwóch najliczniej reprezentowanych grup zawodowych: lekarskiej i pielęgniarskiej, procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia w kontekście jego „etyczności”.

1. Materiał i metody badań

Materiał badawczy poddany analizie w poniższym opracowaniu stanowiły odpowiedzi 517 osób, którym zadano pytanie: *Czy uważa Pani/Pan, iż w obecnym miejscu pracy można mówić o etyczności procesu zarządzania zasobami ludzkimi?* Nie wyjaśniając szczegółowo o jakie dokładnie obszary etyczności ZZL (Szczupaczyński 2010: 85–87) chodzi. Grupę lekarską reprezentowało 107 osób (co stanowiło 20,7 proc. ogółu badanych), pielęgniarską reprezentowało 410 osób (co stanowiło 79,3 proc. ogółu badanych). Szczegółową charakterystykę uczestników badania przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Charakterystyka grupy badanej

Wyszczególnienie	Charakterystyka danych	Grupa lekarska		Grupa pielęgnarska	
		N	Proc.	N	Proc.
Miejsce pracy	Placówka publiczna	95	18,4	272	52,6
	Placówka niepubliczna	12	2,3	119	23,0
	Brak danych	0	0,0	19	3,6
Specyfika miejsca pracy	Zabiegowa	48	9,3	218	42,2
	Niezabiegowa	59	11,4	183	35,4
	Brak danych	0	0,0	9	1,7
Wielkość placówki	Mniej jak 50 pracowników	9	1,7	161	31,1
	50 – 300 pracowników	15	2,9	63	12,2
	Więcej jak 300 pracowników	83	16,0	157	30,4
	Brak danych	0	0,0	29	5,6
Staż	10 i poniżej 10 lat	56	10,8	71	13,7
	11 – 20 lat	41	7,9	92	17,8
	Powyżej 20 lat	8	1,5	238	46,0
	Brak danych	2	0,4	9	1,7
Forma zatrudnienia	Umowa o pracę (na czas nieokreślony)	20	3,9	101	19,5
	Umowa o pracę (na czas określony)	47	9,1	170	32,9
	Umowa cywilno – prawna	40	7,7	138	26,7
	Brak danych	0	0,0	1	0,2
Wykształcenie	Średnie	ND	ND	166	32,1
	Wyższe licencjackie	ND	ND	125	24,2
	Wyższe magisterskie/kierunek lekarski	107	100,0	101	19,5
	Brak danych	0	0,0	18	3,5

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Dane metryczkowe uczestników badania, przyjęte w obu grupach wykazują tendencję zbliżoną do wyników uzyskiwanych w całym sektorze. Jedynie w przypadku długości stażu pracy w grupie lekarskiej odstępstwo od średnich wartości w sektorze spowodowane jest tym, iż badania w tej grupie realizowane były wśród uczestników kursów specjalizacyjnych, stąd zdecydowana większość to osoby ze stosunkowo najkrótszym doświadczeniem

zawodowym. Analiza uzyskanych wśród respondentów odpowiedzi posłużyła do określenia „subiektywnego postrzegania etyczności” procesu ZZL w placówkach, w których ankietowani byli zatrudnieni w chwili uczestniczenia w badaniu. Dla potrzeb określenia „obiektywnego postrzegania etyczności” procesu ZZL w placówkach ochrony zdrowia, autorka wykorzystała wyniki badań sondażowych, dotyczących opinii badanych na temat „poprawności” przebiegu poszczególnych etapów tego procesu, np.: doboru (Kunecka 2012c: 211–220), selekcji (Kunecka 2011a: 373–387), szkolenia (Kunecka 2011c: 108–117), oceniania (Kunecka 2011b: 180–188), czy motywowania pracowników (Kunecka 2012d: 180–184). Dokonując oceny wymiaru „etyczności” poszczególnych etapów ZZL, za nieetyczne uznając je wówczas, gdy odpowiedzi wskazywały na rażące odstępstwa od przyjętych zasad poprawności ich przebiegu, zaś cały proces ZZL oceniano jako „nieetyczny”, wówczas, gdy minimum dwa etapy oceniono jako „nieetyczne”.

Metodą badawczą był sondaż diagnostyczny, jako technikę przyjęto ankietę, wykorzystując jako narzędzie autorski kwestionariusz ankiety, zawierający między innymi pytanie o „subiektywne postrzeganie etyczności” oraz siedem pytań metryczki, odnoszących się do: grupy zawodowej, miejsca pracy (placówka publiczna lub niepubliczna), specyfiki klinicznej (zabiegowa lub niezabiegowa), wielkości podmiotu zatrudniającego (do 50 pracowników, 50 – 300 pracowników, powyżej 300 pracowników), stażu pracy (do 10 lat, 11 – 20 lat, powyżej 20 lat), formy zatrudnienia (umowy o pracę na czas nieokreślony, umowy o pracę na czas określony oraz umowy cywilno – prawne), wykształcenia (średnie, licencjat, magisterskie - w odniesieniu do grupy pielęgniarskiej). Ponadto wykorzystano analizę materiałów źródłowych z obszaru podejmowanej tematyki.

Analizy statystyczne zgromadzonego materiału badawczego wykonano przy pomocy arkusza kalkulacyjnego Microsoft Excel oraz skorzystano z pakietu statystycznego Statsoft, Inc. STATISTICA 9.1. We wstępnej analizie zebrany materiał badawczy opisano liczebnościami i odpowiadającymi im odsetkami. Rozkłady udzielonych odpowiedzi wyrażono w liczbach bezwzględnych – „N” wielkości próby oraz wartościach procentowych. W dalszej analizie statystycznej szukając zależności pomiędzy przyjętymi w badaniu zmiennymi zastosowano test χ^2 , gdzie za poziom istotności przyjęto $p = 0,05$.

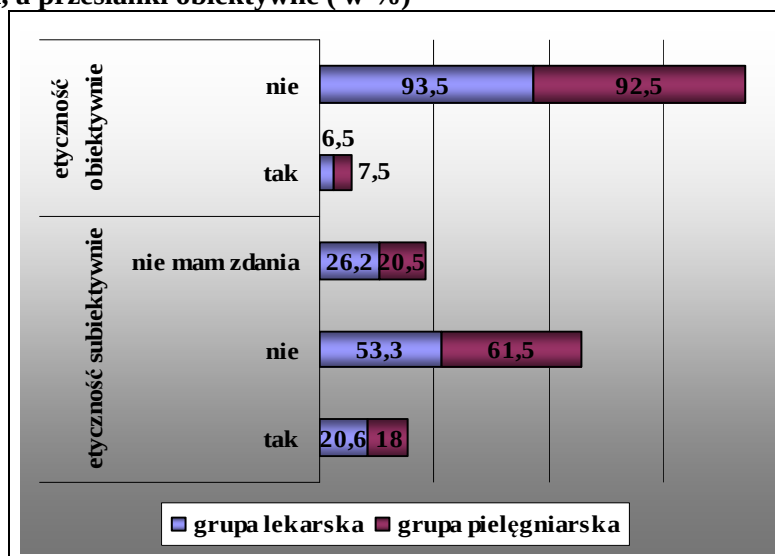
2. Omówienie wyników

Celem poniższego opracowania była analiza i ocena postrzegania „etyczności” procesu ZZL w obecnym miejscu pracy respondentów, będących przedstawicielami dwóch najliczniej reprezentowanych grup zawodów medycznych: lekarskiej oraz pielęgniarskiej. Wyniki „subiektywnego po-

strzegania etyczności” w zestawieniu z „obiektywną oceną etyczności”, uzyskane w grupie 517 medyków zilustrowano na wykresie 1.

Wykres 1

Subiektywne postrzeganie etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, a przesłanki obiektywne (w %)



Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Jak wynika z wykresu 1, zdecydowana większość badanych (zarówno z grupy lekarskiej, jak i pielęgniarskiej) nie postrzega procesu ZZL w swoim miejscu pracy jako etyczny, co potwierdza w jeszcze większym odsetku analiza oparta na przesłankach obiektywnych (odnotowywanych błędów i zachowań nieetycznych w poszczególnych etapach procesu ZZL). Niepokojący jest także znaczny odsetek osób nie mających zdania w tej kwestii, przewyższający w obu grupach, odsetek osób postrzegających proces ZZL w swoim miejscu pracy jako etyczny. W dalszej części pracy autorka szukając wzajemnych zależności pomiędzy przyjętymi zmiennymi („subiektywnym postrzeganiem etyczności” oraz „obiektywnie potwierdzonej etyczności”), a zmiennymi różnicującymi (które stanowiły kolejne pytania metryczkowe) zastosowała test chi – kwadrat. Prawdopodobnie z uwagi na znikomy odsetek „etyczności potwierdzonej obiektywnie” (można o niej mówić w przypadku jedynie 6,5 proc. w grupie lekarskiej oraz 7,5 proc. w grupie pielęgniarskiej), w zakresie żadnej ze zmiennych różnicujących (kolejnych pytań metryczkowych) nie uzyskano wyniku świadczącego o istotnej statystycznie zależności. Szczegółowe wyniki analizy statystycznej z użyciem testu chi – kwadrat przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2

Wyniki analizy statystycznej z użyciem testu chi – kwadrat wybranych zmiennych

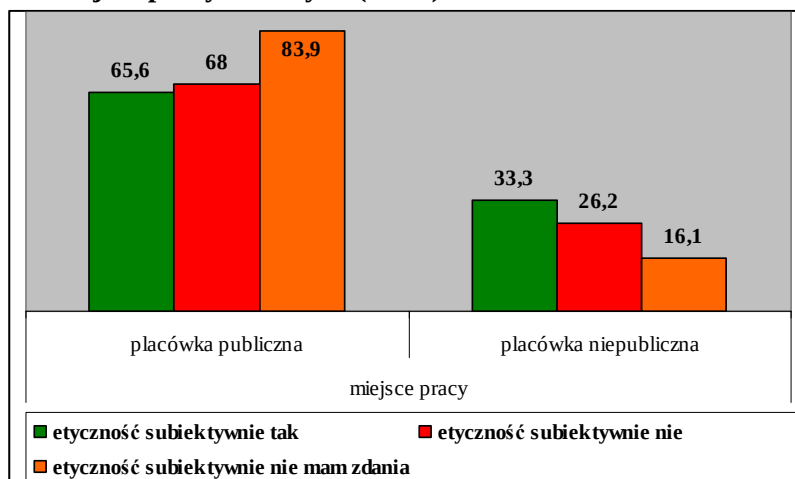
Korelowane zmienne	Wartość „χ”	Wartość „p”	Korelowane zmienne	Wynik
Etyczność subiektywnie	NS	NS	Etyczność obiektywnie	NS
Grupa zawodowa			Grupa zawodowa	
Etyczność subiektywnie	9,070	0,011	Etyczność obiektywnie	NS
Miejsce pracy			Miejsce pracy	
Etyczność subiektywnie	16,568	0,000	Etyczność obiektywnie	NS
Specyfika			Specyfika	
Etyczność subiektywnie	71,740	0,000	Etyczność obiektywnie	NS
Wielkość placówki			Wielkość	
Etyczność subiektywnie	12,560	0,014	Etyczność obiektywnie	NS
Staż			Staż	
Etyczność subiektywnie	14,616	0,006	Etyczność obiektywnie	NS
Forma zatrudnienia			Forma zatrudnienia	
Etyczność subiektywnie	NS	NS	Etyczność obiektywnie	NS
Wykształcenie			Wykształcenie	

Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Jak wynika z danych umieszczonych w tabeli 2, wyniki świadczące o istotnej statystycznie zależności uzyskano w zakresie „subiektywne postrzeganie etyczności”, a miejscem pracy, specyfiką miejsca pracy, wielkością placówki zatrudniającej, długością stażu respondenta, formą zatrudnienia oraz wykształceniem respondenta. W zakresie zmiennych w korelacji których uzyskano wartości „p” świadczące o istotnej statystycznie zależności wyniki zilustrowano na kolejnych wykresach numer: 2, 3, 4, 5 oraz 6.

Wykres 2

Subiektywne postrzeganie etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, a miejsce pracy badanych (w %)

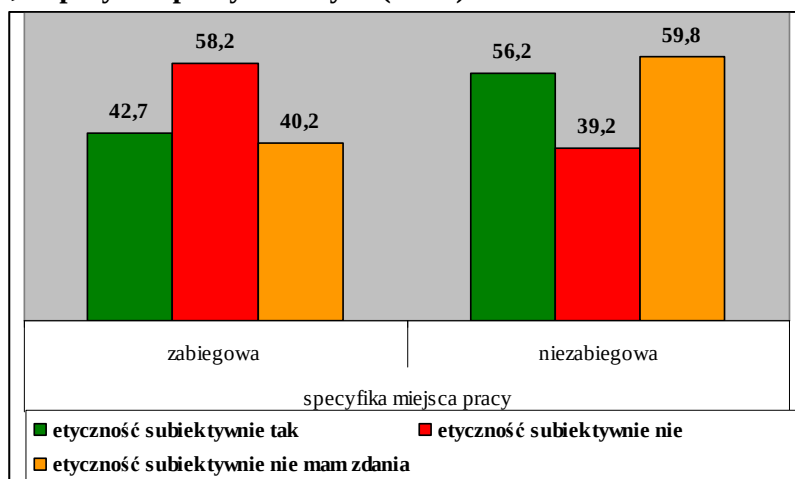


Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Jak wynika z wykresu 2 zdecydowanie częściej jako reprezentujące „etyczny” wymiar procesu ZZL, wskazywane są placówki publiczne. Niemniej jednak także ta grupa jest liczniej reprezentowana przez osoby, które nie mają w tej kwestii swojego zdania, co zdaniem autorki może być podyktowane obawą o miejsce pracy, gdyby wyrażono opinię niekorzystną.

Wykres 3

Subiektywne postrzeganie etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, a specyfika pracy badanych (w %)

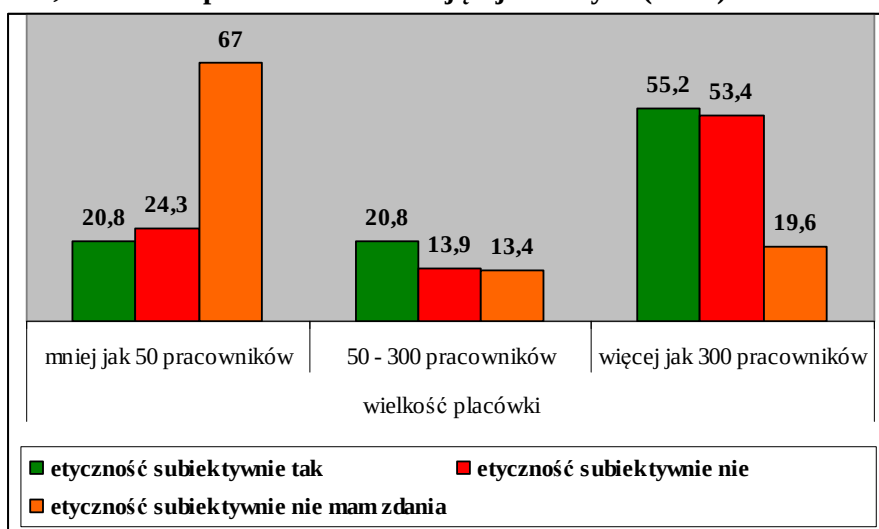


Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Z wykresu powyżej wynika, iż częściej jako „etyczny” postrzegany jest proces ZZL przez osoby reprezentujące specjalności kliniczne, niezabiegowe. Co być może ma związek z uwarunkowaniami charakterologicznymi, czy osobowościowymi osób wybierających specjalności zabiegowe, stereotypowo postrzegane jako „chłodniejsze”, a tym samym i w relacjach interpersonalnych trudniejsze, bardziej problematyczne, czego skutkiem może być postrzeganie ich jako „nieetyczne”. Ponadto na uwagę zasługuje fakt, iż wśród osób reprezentujących specjalności niezabiegowe znalazło się więcej osób, które nie mają zdania w badanej kwestii.

Wykres 4

Subiektywne postrzeganie etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, a wielkość placówki zatrudniającej badanych (w %)

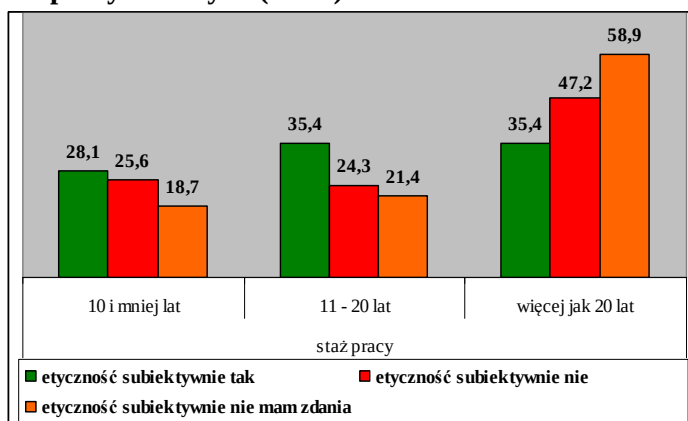


Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Jak wynika z wykresu 4, największy odsetek osób uznających „etyczność” procesu ZZL w swoim miejscu pracy znalazł się w grupie placówek największych, zatrudniających powyżej 300 pracowników. Niepokojący jest fakt, iż największa liczba osób nie mających zdania reprezentuje placówki najmniejsze (zatrudniające poniżej 50 pracowników), co zdaniem autorki można tłumaczyć obawą o utratę miejsca pracy, w przypadku wyrażenia opinii negatywnej.

Wykres 5

Subiektywne postrzeganie etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, a staż pracy badanych (w %)

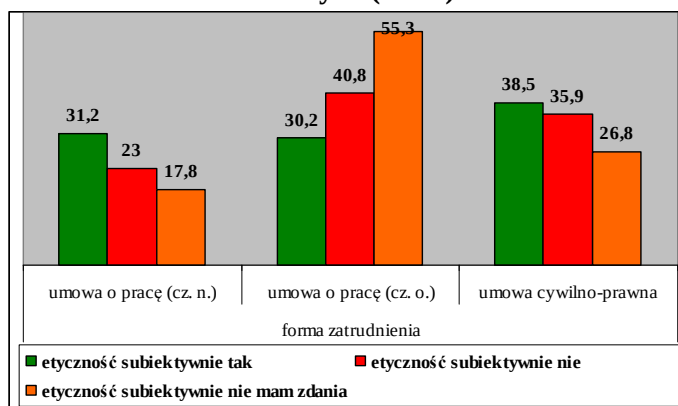


Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Jak wynika z wykresu 5, największy odsetek osób uznających „etyczność” procesu ZZL w miejscu pracy uzyskano w dwóch grupach o najdłuższym dotychczasowym stażu. Jednak w przypadku grupy charakteryzującej się stażem powyżej 20 lat, znacznie wyższy odsetek osób wskazał na „nieetyczność” oraz brak zdania w tej kwestii. Co świadczyć może o tym, iż to ta grupa w największym stopniu, ale jedynie „subiektywnie” postrzega jej brak. Wprawdzie nie potwierdzono statystycznie istotnej zależności pomiędzy badanymi zmiennymi, jednak w zestawieniu z „obiektywnymi przesłankami” reprezentowała ona grupę o najwyższym odsetku „etyczności”.

Wykres 6

Subiektywne postrzeganie etyczności procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia, a forma zatrudnienia badanych (w %)



Źródło: Opracowanie na podstawie wyników badań własnych

Jak wynika z wykresu 6, największy odsetek osób oceniających proces ZZL jako „etyczny” reprezentuje grupa zatrudnionych w oparciu o umowy cywilno – prawne. Najmniejszy grupa zatrudnionych w oparciu o umowy o pracę, ale na czas określony. W tej ostatniej znalazły się także najliczniej reprezentowane opinie o „nieetyczności” oraz braku zdania w tych kwestiach. Potwierdza to fakt, iż bardzo duże znaczenie w budowaniu satysfakcji pracowników, a tym samym postrzeganie różnego rodzaju zjawisk organizacyjnych zależy od możliwości „dobrowolnego” wyboru formy zatrudnienia. W grupie pracowników, zatrudnionych w oparciu o umowy na czas określony (w opinii badanych pracownik wówczas nie ma wpływu na formę zatrudnienia), częściej występuje poczucie doświadczania zachowań „nieetycznych”, stosowanych wobec nich, niż w grupie respondentów deklarujących dobrowolność wyboru formy zatrudnienia.

Wyniki badań potwierdziły zatem przypuszczenia autorki, iż postrzeganie „etyczności” procesu ZZL w sektorze ochrony zdrowia może, a nawet powinno niepokoić. Jedynie co piąty uczestnik badań je potwierdza, co w zestawieniu z niskim odsetkiem ocen pozytywnych etyczności w oparciu o obiektywne przesłanki, powinno już skłaniać do konkretnych działań, mających na celu zmianę tego stanu rzeczy.

Podsumowanie

Aspekty etyczne funkcjonowania każdego sektora gospodarki wywołują liczne kontrowersje (Moczyłowska 2010: 217). Czy aż tak skrajne przekonania, jak na przykład to, że etyka w biznesie nie istnieje, można odnosić do tak newralgicznego sektora, jakim jest ochrona zdrowia? Zdaniem autorki zdecydowanie nie, ponieważ tutaj szczególnie uwypukla się znaczenie „etyczności”. Niezależnie od zajmowanego w strukturze organizacyjnej miejsca, dylematy etyczne, to codzienność, także dla kadry zarządzającej pracownikami medycznymi. Dlatego należałoby oczekiwać od wszystkich uczestników sektora ochrony zdrowia, aby w procesie ZZL zachowywali elementarną przyzwoitość, opartą na bezstronności i uczciwości (Stor 2010: 448), wzajemnym szacunku i zaufaniu (Moczyłowska 2010: 218), szczególnie względem kadry zarządzającej przejawiających się w postępowaniu etycznym (Gacparski 2004: 35–60). Umożliwiłoby to zaistnienie organizacji etycznej (Król 2006: 139), która w swoim funkcjonowaniu respektuje wartości etyczne, tj.: rzetelność, solidność, prawdę, dobro klienta, równość, niestosowanie praktyk monopolistycznych (Król 2006: 139) itp. Czy nie o takich właśnie organizacjach myślimy z perspektywy pacjenta? Zatem w interesie nas wszystkich, potencjalnych pacjentów, jest wypracowanie modelu powszechnie stosowanego w praktyce przez każdą organizację – placówkę ochrony zdrowia, chcącą być uznawaną za etyczną. Aktualnie, nie tylko

w sektorze ochrony zdrowia, znaczenia nabierają etyczne normy (Szczupa-
czyński 2011: 69–81), wartości, czy też przekonania pracowników, ponieważ
to one mogą w niedalekiej przyszłości, odegrać rolę decydującą w warunko-
waniu efektywności poszczególnych organizacji – placówek ochrony zdro-
wia (Kunecka 2012b: 375). Współcześni menedżerowie, myśląc o odległej
perspektywie czasowej, w odniesieniu do funkcjonowania firm, którymi kie-
rują, powinni uznać dobro własne i cudze za wartość nadrzędną w praktyce
zarządczej. Niestety, wyniki badań będących przedmiotem poniższego opra-
cowania, nie wskazują na to, że „etyczność” procesu ZZL w sektorze ochro-
ny zdrowia w Polsce to zjawisko powszechne.

Ich analiza skłoniła autorkę do sformułowania następującego wniosku
końcowego. Stosunkowo rzadkie postrzeganie przez pracowników medycz-
nych procesu ZZL w wymiarze etycznym, może świadczyć o niskim pozio-
mie umiejętności kadry zarządzającej, co w przyszłości może skutkować po-
głębianiem się, diagnozowanej już obecnie, złej sytuacji organizacyjnej i za-
rządczej w sektorze ochrony zdrowia w Polsce. Współcześnie, aby móc
„etycznie” funkcjonować niezbędna jest akceptacja i identyfikacja kadry kie-
rowniczej, wobec wartości jakie ze sobą niosą zasady i zachowania etyczne
oraz podejmowanie takich działań, które je spopularyzują i będą stosowane
powszechnie w praktyce zarządczej (Rybak 2004: 128). Niezbędne do tego
jest odpowiednie przygotowanie zawodowe nie tylko kadr medycznych, ale
także, a może przede wszystkim kadry zarządzającej (Fry 2009: 199).

Bibliografia:

1. Buchelt B., 2011, *Strategiczna istotność ZZL a faktyczny poziom rozwoju funkcji personalnej w publicznych i niepublicznych ZOZ-ach*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 2(79).
2. Frąckiewicz-Wronka A., Austen A., 2011, *Wyzwania nowego zarządzania publicznego*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 2(79).
3. Fry S. T., 2009, *Nauczanie pielęgniarek etyki* [w:] I. Wrońska, J. Mariański (red.), *Etyka w praktyce pielęgniarstwa. Zasady podejmowania decyzji etycznych*, Wyd. MakMed, Warszawa – Lublin.
4. Gasparski W., 2004, *Normy etyczne, a normy sprawnościowe w zarządzaniu, biznesie i gospodarce* [w:] J. Kubin, W. Kieżun (red.), *Krytyczna teoria organizacji. Wybór zagadnień*, Wyd. WSPiZ, Warszawa.
5. Jończyk J., 2008, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w zakładach opieki zdrowotnej*, Wyd. Difin, Warszawa.
6. Jończyk J., 2011, *Kształtowanie proinnowacyjnej kultury organizacyjnej*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 2(79).
7. Jończyk J., 2012, *Zmiany w zarządzaniu zasobami ludzkimi w publicznych szpitalach*, „Prace Naukowe UE we Wrocławiu”, nr 248.

8. Król H., 2006, *Uwarunkowania zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] H. Król, A. Ludwiczynski (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
9. Kunecka D., 2011a, *Aspekty etyczne – moralne konkursów na stanowiska kierownicze w jednostkach służby zdrowia* [w:] J. Stępniewski, P. Karniej, M. Kęsy, (red.), *Innowacje organizacyjne w szpitalach*, Wyd. ABC a Wolters Kluwer Business, Warszawa.
10. Kunecka D., 2011b, *Błędy w ocenianiu pracowników* [w:] R. Lewandowski, R. Walkowiak (red.), *Zarządzanie w ochronie zdrowia. Problemy wybrane*, Wyd. WSiZ, Olsztyn 2011.
11. Kunecka D., 2011c, *Rozwój potencjału pracy w sektorze zdrowia na przykładzie personelu pielęgniarskiego*, „Studia i materiały PSZW”, nr 38.
12. Kunecka D., 2012a, *Aktualne problemy zarządzania zasobami ludzkimi w sektorze usług medycznych w Polsce*, ZN US nr 723, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 96.
13. Kunecka D., 2012b, *Klimat organizacyjny w kontekście elastyczności zatrudnienia w sektorze zdrowia*, „Prace Naukowe UE we Wrocławiu”, tom 2, nr 249.
14. Kunecka D., 2012c, *Kryzys, a dobór pracowników w sektorze zdrowia*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, T. XIII, z. 5.
15. Kunecka D., 2012d, *Motywacja w pracy pielęgniarek*, „Problemy Pielęgniarstwa”, tom 20, z. 2.
16. Kunecka D., Kamińska M., Karakiewicz B., 2008, *Skala zjawiska mobbingu wśród pielęgniarek/pielęgniarzy zatrudnionych w szczecińskich szpitalach*, „Medycyna Pracy”, 59(3).
17. Kunecka D., Karakiewicz B., 2009, *Występowanie negatywnych zachowań w miejscu pracy, a etyka zarządzania zasobami ludzkimi* [w:] R. Lewandowski, R., Walkowiak, M. Kautsch (red.), *Współczesne wyzwania menedżerskie w ochronie zdrowia*, WSiZ, Olsztyn.
18. Moczydłowska J., 2010, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji*, Wyd. Difin, Warszawa.
19. Mruk H., 2010, *Przywództwo w zakładach opieki zdrowotnej*, Wyd. ABC Wolters Kluwer Business, Warszawa.
20. Rybak M., 2004, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
21. Stor M., 2010, *Prawne i etyczne zagadnienia zarządzania kadrami* [w:] T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, Wyd. C. H. Beck, Warszawa.
22. Szczupaczyński J., 2010, *Postawy moralne menedżerów a ZZL w przedsiębiorstwie*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2010, nr 2(73).

23. Szczupaczyński J., 2011, *Standardy etyczne menedżerów i przedsiębiorców w świetle badań jakościowych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 1(78).

Human Resource Management (HRM) in the Health Care Sector – Ethical Dimension

Summary

The representatives of medical professions are people from whom the environment and, above all, the patients expect unconditional obedience to ethical principles as enshrined in codes: medical and nursing. Failure to meet these expectations often give an incentive to a number of scientific studies in the context of ethical issues. However, few of them relate to the strict labour relations in which health professionals work. This paper provides a synthesis of the author's research conducted for several years in the area of Human Resource Management (HRM). The aim of this study was to analyse and evaluate the perception of ethical HRM processes in the health care sector, based on the views of the two most widely represented professions: medical and nursing. The research method was a survey and the author's questionnaire has become a diagnostic tool. The research material collected (517 questionnaires) was subjected to statistical analysis, which allowed the following conclusion: The relatively rare perception of health care professionals in the HRM process in an ethical dimension may indicate a low level of management skills, which in the future may result in a deepening, already diagnosed, poor organizational situation and management in the health care sector in Poland.

Key words: health care, professional ethics, doctors, nurses.

Barbara A. Sypniewska

Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie

Wydział Zarządzania i Finansów

e-mail: agata.sypni@op.pl

Działania przedsiębiorcze a społeczna odpowiedzialność biznesu

Abstrakt

W niniejszym artykule zostały zaprezentowane wyniki autorskiego badania własnego dotyczącego przedsiębiorczości także w odniesieniu do etyki ludzi biznesu. Badanie zostało przeprowadzone w 2013 roku i stanowiło część projektu badawczego autorki w zakresie bezrobocia i przedsiębiorczości. Celem prezentowanego badania była identyfikacja motywów otwierania własnej działalności gospodarczej oraz motywów, które powstrzymują przed jej zakładaniem, samooceną respondentów w zakresie wiedzy o przedsiębiorczości, a także określeniom i skojarzeniom dotyczącym osoby i bycia przedsiębiorcą. W ramach obszernej problematyki w zakresie przedsiębiorczości podjęto więc próbę odpowiedzi na postawione problemy badawcze: jakie są motywy zakładania własnej działalności gospodarczej? jakie motywy powstrzymują ludzi przed otwieraniem własnej działalności gospodarczej? jaka jest samoocena respondentów w zakresie wiedzy o przedsiębiorczości? kim jest przedsiębiorca i jakie skojarzenia można przypisać do określenia „bycie przedsiębiorcą”? Problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu stała się inspiracją dla autorki w procesie badawczym podejmując próbę zbadaania opinii osób w tym zakresie.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, przedsiębiorczość, działalność gospodarcza, przedsiębiorca.

Wprowadzenie

Uznając, że każdy człowiek jest panem swego postępowania za sprawą rozumnego i wolnego działania możemy stwierdzić, że jako osoba ponosi odpowiedzialność za swoje czyny. Odpowiedzialność oznacza zatem (...) *taką właściwość podmiotu, mocą której dobro lub zło zawarte w treści spełnionego przezeń czynu staje się częścią składową moralnej treści jego osobowości, wskutek czego ponosi on związane z czynem konsekwencje* (Ślipko 1974: 348-349). W sferze działalności gospodarczej każdy człowiek jest/powinien być odpowiedzialny za swoje działania realnie oceniając skutki jakie one za sobą niosą. Każdy człowiek ponosi osobistą odpowiedzialność za to co czyni. Ważny jest przy tym poziom przysługującej wolności, a także

świadomość skutków podejmowanych działań, a to związane jest z poziomem wiedzy jaką człowiek powinien posiadać podejmując swoje działania (Kapis 2011: 19-38). Założyciele firm w pewnym sensie startują od zera i to oni są także budowniczymi wartości, tożsamości i kultury swojego przedsiębiorstwa, a dla pierwszych pracowników są wzorem jak postępować. Pracownicy przyjmują ich zachowania i sposoby działania jako drogowskaz, zatem to na założycielach firm spoczywa odpowiedzialność za to, jaką firmę chcą prowadzić, jakimi wartościami będą się kierować i jakie wartości będą wspierać. Tworząc organizację założyciele mają wpływ na jej kształt i zastrzeżenie w niej dobrych zachowań i praktyk (Santos 2009: 329-334).

1. Społeczna odpowiedzialność biznesu – etos ludzi biznesu

Odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstwa to odpowiedzialność konkretnych osób, bowiem organizacja funkcjonuje właśnie w oparciu o ich działania. Z uwagi na etyczną stronę działalności gospodarczej analizom powinna być zatem poddana etyka samej firmy oraz etyczne aspekty działań jednostkowych. Etyczny charakter działania jednostek jest zależny od charakteru etycznego organizacji, w której pracują. Jeśli zatem założyciele firm zachowują się w sposób wykraczający poza etyczne normy, zezwalając na niemoralne zachowania, to trudno się dziwić, że organizacja taka będzie postępowała odpowiedzialnie i etycznie. Zarządzanie etyczne wymaga budowy kultury moralnej (Serafin 2011: 39-52). Rolę budowniczych przejmują menedżerowie. Według R.P. Nielsena menedżerem jako wzorcem do naśladowania jest człowiek stawiający sobie w pracy wysokie wymagania etyczne, dając pracownikom poczucie ukierunkowania na wartości wyznawane i realizowane, przekonania jak działać i zachęcać do unikania nieetycznych zachowań, jednocześnie je definiując (za: Rybak 2004: 118). Początkiem wprowadzania etyki do zarządzania jest stworzenie przez organizację pewnych instrumentów i dokumentów, w których zapisane powinny być podstawowe wartości i normy zachowań. Jednym z takich dokumentów jest misja i wizja przedsiębiorstwa, w których powinny znaleźć się wspólnie podzielane wartości moralne. Misja określa sens i rację bytu organizacji, wskazuje powód powołania firmy, nadaje ogólny sens istnienia i wytycza kierunek jej rozwoju (Dwojacki 1995). Wizja jest koncepcją funkcjonowania, określaną przez założyciela, właściciela, kierownictwo, pracowników (Serafin 2011: 39-52).

W funkcjonowaniu organizacji można dostrzec dwa różne podejścia: jedno całkowicie negujące normy etyczne np. w konkutowaniu na rynku, a drugie uznające normy moralne. Mają one odzwierciedlenie w postawach prezentowanych przez ludzi biznesu (właściciele, założyciele, menedżerowie). Pierwsze podejście zakłada, że rynek konkurencji to scena walki, z którą należy się zmierzyć nie licząc się z doborem środków i kompromisem. Tu

zatem wartości etyczne są sprawą drugorzędną, zakładającą, że człowiek biznesu jest z natury egoistą dążącym do zrealizowania indywidualnych celów, a cel zyskowości dla niego jest najważniejszy (ludzie ci kierują się etosem zyskowości, nic oprócz zysku nie ma większego znaczenia. Niemoralne kierownictwo nie dba o innych uczestników życia gospodarczego, którzy domagają się uczciwego i sprawiedliwego traktowania (Rybak 2004: 120). W drugim podejściu istnieje przekonanie, że właściwe działania zostaną kiedyś wynagrodzone i działalność gospodarcza musi być nierozzerwalnie związana z moralnością, etycznym postępowaniem wobec wszystkich aktorów przedsięwzięć (Serafin 2011: 39-52). Osiągnięcie zysku stoi tu w zgodzie z obowiązującym prawem, normami moralnymi i standardami profesjonalnego postępowania (Rybak 2004: 121). Ważne zatem jest wytworzenie odpowiedniej świadomości społecznej potępiającej biznesmenów naruszających normy etyczne stosując różne środki zniechęcające do podejmowania działań niezgodnych z normami prawnymi i etycznymi (Kopcyńska 1999: 215). W. Gasparski zwraca uwagę na niepojęte stanowisko, że (...) *wielu ludzi biznesu uważa, że im dokładniej jest określone zachowanie etyczne, tym bardziej cierpi na tym zysk* (Gasparski 1994: 26). Wiele współczesnych badań i analiz niestety potwierdza, że przyszli ludzie biznesu podzielają taki pogląd. Warto zatem upowszechniać tezę, że w krótkim czasie postępowanie nieetyczne może się opłacać, ale w dłuższej perspektywie ważne staje się dobre imię firmy działającej na rynku etycznie, co przyczynia się do maksymalizacji zysków. W społeczeństwie rządzącym się zasadą coraz większego posiadania i maksymalizacji zysku nikt nie jest wolny od tej pokusy, gdyż zasada ta staje się miarą, drogą, celem, środkiem, drogowskazem dla całej organizacji (Mudyń 1999: 298). Warto podkreślić jest także związek pomiędzy pracą a życiem prywatnym i zachodzące w tym aspekcie problemy. Chodzi tu o wartości jakimi człowiek powinien się kierować, bo kiedy osoba nie potrafi oddzielić życia osobistego od pracy i traktować pracę z należyтым dystansem, chwieje się równowaga pomiędzy tymi dziedzinami. W takim podejściu człowiek wartości biznesowe (maksymalizacja zysku, wydajność) przedkłada nad te, które wcześniej były mu bliższe jak rodzina, przyjaciele, znajomi itd. Brak czasu powoduje, że równowaga staje się bardziej zaburzona na niekorzyść życia prywatnego/rodzinnego, a to powoduje stres i zatraćanie, zapominanie o dobrych wartościach. W tym zakresie biznes powinien być odpowiedzialny za postawy jakie kreuje i wartości jakie głosi (Bremr 1971: 121-126).

2. Przedsiębiorczość. Motywy rozpoczynania własnej działalności gospodarczej

Przedsiębiorczość, jak pisze T. Oleksyn, to złożona kompetencja osobista, na którą składają się m.in. orientacja biznesowa, wyobraźnia, pomy-

słowość, kreatywność, zdolność do podejmowania decyzji i odpowiedzialności ryzyka, wytrwałość, skuteczność w działaniu i pokonywaniu przeszkód, intuicja, elastyczność i koncentracja na rzeczach najważniejszych. Część z tych kompetencji to wynik doświadczenia i praktyki, a część można zaliczyć do cech osobowości. U człowieka przedsiębiorczego nie muszą wszystkie te kompetencje wystąpić jednocześnie czy też w ogóle wystąpić. T. Oleksyn uważa, że każdy autentyczny przedsiębiorca jest przedsiębiorczy, emanuje przedsiębiorczością (Oleksyn 2012: 8-25).

W klasycznym ujęciu przedsiębiorca to człowiek, który jest jednocześnie założycielem firmy, osobiście nią zarządza i sam ponosi ryzyko i finansową odpowiedzialność. Owo klasyczne ujęcie pozostało jeszcze w podsektorze MSP, natomiast w większych organizacjach kto inny jest założycielem, kto inny zarządza firmą i kto inny ponosi finansową odpowiedzialność (Oleksyn 2012: 8-25). J. W. Carlanda i in. zaproponowali odróżnienie przedsiębiorców od small businessu proponując następujący podział:

- właściciel small businessu to osoba, która zakłada przedsięwzięcie biznesowe i zarządza nim osiągając osobiste cele, zaspokajając osobiste potrzeby i dochód sobie oraz rodzinie, nie wprowadza innowacji i działań w zakresie marketingu;
- przedsiębiorca jest osobą, która zakłada przedsięwzięcie biznesowe, zarządza nim w celu rozwoju i zysku. Działania prowadzą do innowacyjności i praktyk strategicznych (Carland, Hoy, Boulton, Carland 1984: 354-359).

S. Kwiatkowski dodatkowo wskazuje na inne różnice, jak zasoby na starcie, postrzeganie barier, wiedzę, motywację. Główną motywacją przedsiębiorców jest motywacja ekonomiczna, nakierowana na wartości materialne, niezależność i rozwój przedsiębiorstwa. Natomiast dla właściciela small businessu chodzi wyłącznie o ekonomiczne wartości materialne (Kwiatkowski 2000: 108-110). Właściciele małych firm często polegają jedynie na własnych kompetencjach, wiedzy, doświadczeniach, a w sytuacjach kryzysowych na członkach rodziny czy nieformalnych kontaktach. Ważne zatem staje się, ciągły rozwój umiejętności poznawczych przedsiębiorców i poczucia budowania osobistej skuteczności w działaniu. Rozpoczęcie działalności gospodarczej, a potem jej prowadzenie jest zbiorem decyzji, a w szczególności podążaniem za pomysłem (Kurczewska 2013: 11). Podstawą do sukcesu powstających firm jest dobry pomysł i wiedza o przedsiębiorczości. Decyzja o podjęciu pracy na własny rachunek uwarunkowana jest chęcią bycia niezależnym, a w szczególności oczekiwanymi dochodami (Reize 2000), a także oczekiwaną satysfakcją zawodową (Laskowska 2007: 74-93).

N.M. Carter i in. wyodrębnili kilka kategorii motywów rozpoczęcia działalności gospodarczej: dokonanie czegoś nowego kierując się potrzebą

rozwoju osobistego i uczeniem się; niezależność, jako możliwość kontrolowania własnego czasu i wolność w podejmowaniu decyzji; zaspokojenie potrzeby uznania, osiągnięć i akceptacji; utożsamianie się ze wzorcami; sukces finansowy; samorealizacja jako chęć sprawdzenia się, przedsiębiorczość jest tu traktowana jako wyzwanie i szansa uczenia się (Carter, Gartner, Shayer, Gatewood 2003: 13-39). Praca na własny rachunek staje się także potrzebą i wyzwaniem dla osób tracących pracę zawodową, zwłaszcza w warunkach niestabilnego polskiego rynku pracy. W Polsce przedsiębiorczość rozumiana jest jako aktywna postawa wobec rozwiązywania problemów rynku pracy (Kukulak-Dolata, Sobocka-Szczapa 2007: 106-148). Jakże zatem są motywy podejmowania działalności gospodarczej w Polsce?

Przeprowadzone w 2006 roku badanie przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych w ramach projektu: *Determinanty i implikacje pracy na własny rachunek w polskiej gospodarce* (Kukulak-Dolata, Sobocka-Szczapa 2007: 106-148), finansowanego przez Komitet Badań Naukowych, wykazało przyczyny i motywy podejmowania pracy na własny rachunek, związki między samozatrudnieniem a sytuacją rynku pracy, dobre i złe strony pracy na własny rachunek oraz szanse i bariery rozwoju przedsiębiorczości. Do motywów podejmowania pracy na własny rachunek wskazano: chęć i konieczność kontynuowania aktywności zawodowej; trudną sytuacją rynku pracy i brak ofert pracy; chęć zapewnienia środków utrzymania rodzinie bądź polepszenia statusu materialnego; niezadowolenie z dotychczas wykonywanej pracy; samorealizację, a tym samym satysfakcję zawodową; odpowiedzialność za siebie, swój biznes i losy innych; praca dla siebie („jestem u siebie”). Jeśli chodzi o kapitał, to osoby te raczej wolą wykorzystywać własne środki finansowe niż korzystać z kredytów bankowych czy też pożyczek indywidualnych, a źródłem finansowania obcego osoby badane wymieniały pożyczki od rodziny. Niezależność, którą respondenci wskazywali jako jedną z korzyści pracy na własny rachunek, dotyczyła gospodarowania własnym czasem, organizacji pracy, pozycji w firmie (brak szefa).

Jednocześnie wskazywano na długi czas pracy, obciążenia czasowe, zdając sobie sprawę, że praca na własny rachunek wymaga od nich pełnego zaangażowania, kreatywności i aktywności, eliminując jednocześnie bierne postawy w życiu zawodowym. Wydłużony czas pracy wiąże się z brakiem czasu dla siebie i najbliższych, a sprawy zawodowe przenoszone są na grunt życia rodzinnego, co niejednokrotnie skutkuje zakłóceniem spokoju i wprowadza nerwową atmosferę i niepokój. Powyższe czynniki respondenci najczęściej wskazywali jako aspekty negatywne. W przypadku rozwoju firmy, gdy istnieje potrzeba zatrudnienia pracowników, okazywało się, że gdyby właściciele nie było stać na pracowników legalnie zatrudnianych, to decydowaliby się na zatrudnianie nielegalne (nierejestrowane). Oznacza to, że tworzona jest

szara strefa rynku pracy. Działania takie są nieetyczne i wykraczają poza normy prawne. Zatrudnienie nielegalne pracodawcy wymieniają jako jedną z możliwości redukcji kosztów pracy. W badaniu przeprowadzonym w 2011 roku w Białej Podlaskiej wskazano, że największą zaletą bycia przedsiębiorcą jest możliwość spełnienia się w roli społecznej, odczuwanie wolności osobistej i niezależności, osiągnięcie satysfakcjonujących dochodów, możliwość zdobycia sławy, prestiżu i pozycji społecznej (Filipiuk 2012: 188-204).

Jak wcześniej wspomniano przedsiębiorcy na co dzień podejmują różne decyzje. Ich znaczenie można oceniać w różnych aspektach, ale najważniejszy jest aspekt etyczny, postępowanie zgodne z normami i wartościami. Etyka działań biznesowych, a szerzej społeczna odpowiedzialność biznesu mieści się w sferze zainteresowań wielu specjalistów przedmiotu. A. K. Koźmiński stwierdza, że uogólniona niepewność prowadzi do rozluźnienia norm i kryzysu wartości (Koźmiński 2004). Przedsiębiorcy/właściciele firm mogą podejmować różne działania nieetyczne, do których zalicza się: nadużycia roli organizacyjnej (łapówkarstwo, wykorzystanie pracowników, manipulacja dostawcami), działania w obrębie roli organizacyjnej (pseudo nowości), wyjście poza rolę (oszustwa w rozliczeniu wydatków, defraudacja, kradzież np. materiałów biurowych), niedopełnienie roli (nieadekwatne ocenianie pracowników, zaniżanie norm, naciąganie czasu pracy). Jednocześnie problemem jest także to, że przedsiębiorcy często stosują tzw. wybiórczą etykę, piętnując tylko działania niekorzystne, przymykając oczy na działania, które w krótkim czasie przynoszą korzyści, lub nawet wprost je akceptując. Owa wybiórcza etyka stosowana przez ludzi biznesu piętnuje zachowania u innych, ale przedsiębiorca uznaje je u siebie za dopuszczalne. Niestety sankcjonuje to zachowania nieetyczne, przyczyniając się do ich utrwalenia np. w pewnych sytuacjach można zapłacić pod stołem (Glinka, Gutkova 2011: 32-36).

3. Metodologia badania

Celem prezentowanego badania była identyfikacja motywów otwierania własnej działalności gospodarczej oraz motywów, które powstrzymują przed jej zakładaniem, samooceną respondentów w zakresie wiedzy o przedsiębiorczości, a także określeniom i skojarzeniom dotyczącym osoby i bycia przedsiębiorcą. Badanie było także próbą oceny postaw respondentów przy podejmowaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej w zgodzie z etyką biznesu.

W procesie badawczym starano się odpowiedzieć na następujące problemy badawcze:

1. Jakie są motywy zakładania własnej działalności gospodarczej?

2. Jakie motywy powstrzymują ludzi przed otwieraniem własnej działalności gospodarczej?
3. Jaka jest samoocena respondentów w zakresie wiedzy o przedsiębiorczości?
4. Kim jest przedsiębiorca i jakie skojarzenia można przypisać do określenia „bycie przedsiębiorcą”?

Badanie zostało przeprowadzone w roku 2013 na grupie przypadkowo dobranych studentów. Prezentowane wyniki stanowią część autorskiego projektu badawczego dotyczącego bezrobocia, rynku pracy i przedsiębiorczości. W czasie prowadzonego badania wszystkie osoby pracowały, ale miały już pewne doświadczenie poszukiwania pracy i przemyślenia dotyczące rozpoczęcia działalności gospodarczej. W ujęciu zakresu tematycznego badanie było jasno sprecyzowane i opierało się na potrzebach i zainteresowaniach autorki. Celem było otrzymanie statystycznego obrazu rzeczywistości uzyskanego za pomocą badań ilościowych. Za narzędzie pomiaru wykorzystanego przygotowano autorską ankietę zawierającą pytania zamknięte. Zastosowano różne skale umożliwiając osobom badanym określenie pozycji w porządku, a także rangę ważności występowania badanych czynników.

4. Opis próby badawczej

W badaniu brało udział ogółem 209 respondentów. Większość osób badanych, bo aż ponad 77,0 proc., to osoby w wieku 20-29 lat. Znacznie mniej osób było w grupie w wieku od 30 do 40 roku życia, ogółem ponad 14,0 proc., a w wieku ponad 40 lat tylko 8,0 proc. Wśród osób badanych przeważały kobiety – 152, natomiast mężczyzn było 57; ogółem 124 osoby (59,3 proc.) miały wyższe wykształcenie, a 85 osób (40,7 proc.) miało wykształcenie średnie. Zapytano osoby badane o stanowisko jakie zajmują. Do wyboru były 4 odpowiedzi: stanowisko kierownicze, specjalistyczne, pracownik fizyczny i umysłowy. Wśród respondentów było najwięcej osób, które pracowały na stanowisku specjalistycznym 71 osób (34 proc.) oraz jako pracownik umysłowy 56 osób (26,8 proc.). Pracowników fizycznych było 34 (16,3 proc.), a na stanowisku kierowniczym pracowało 38 osób (18,2 proc.). Wśród respondentów było najwięcej osób, które pracowały na podstawie umowy na czas nieokreślony – 92 osoby, co stanowiło 44,0 proc. wszystkich respondentów, natomiast na czas określony pracowało 42 osoby (20,1 proc.), a na podstawie umowy zlecenie lub umowy o dzieło pracowało 45 osób (21,5 proc.). 22 osoby (10,5 proc.) wskazały, że były zatrudnione na innej podstawie niż wcześniej wymienione. W badaniu uczestniczyło najwięcej osób zamieszkałych w miastach pow. 500 tys. mieszkańców (108 osób – 51,7 proc.). Ponadto 43 respondentów (20,6 proc.) mieszkało w miastach do 100 tys. mieszkańców, 38 osób badanych (18,2 proc.) na wsi, a tylko 20 responden-

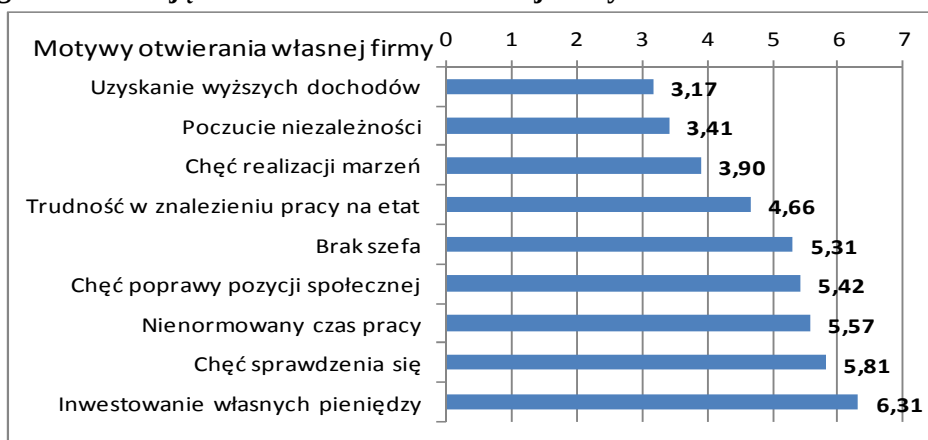
tów (9,6 proc.) w miastach od 100 do 500 tys. mieszkańców. Wśród respondentów było najwięcej osób ze stażem pracy do 3 lat (105 osób – 50,2 proc.), a w okresie od 3 do 10 lat pracy było 62 respondentów (29,7 proc.). Znacznie mniej osób badanych podało, że posiadało staż pracy od 10,1 do 25 lat (32 osoby – 15,4proc.), natomiast najmniej respondentów (5 osób – 2,4 proc.) miało staż pracy powyżej 25 lat.

5. Wyniki badań

Jak wynika z badania, spośród 209 respondentów biorących udział w badaniu większość osób badanych (182 osoby - 87,1 proc.) w sprzyjających okolicznościach i przy posiadaniu środków finansowych założyłoby własną firmę. Zapytano zatem respondentów o motywy, które według nich skłaniają ludzi do rozpoczynania własnej działalności gospodarczej. Respondenci mieli w odpowiedniej kolejności uszeregować swoje odpowiedzi od 1 do 9, gdzie 1 był to czynnik najważniejszy, a 9 najmniej ważny. Na wykresie 1 przedstawiono wartości rang, które osoby badane przyznawały motywom, które wg nich skłaniają ludzi do otwierania własnej firmy.

Wykres 1

Średnie wartości rang, które osoby badane przyznawały motywom, które wg nich skłaniają ludzi do otwierania własnej firmy



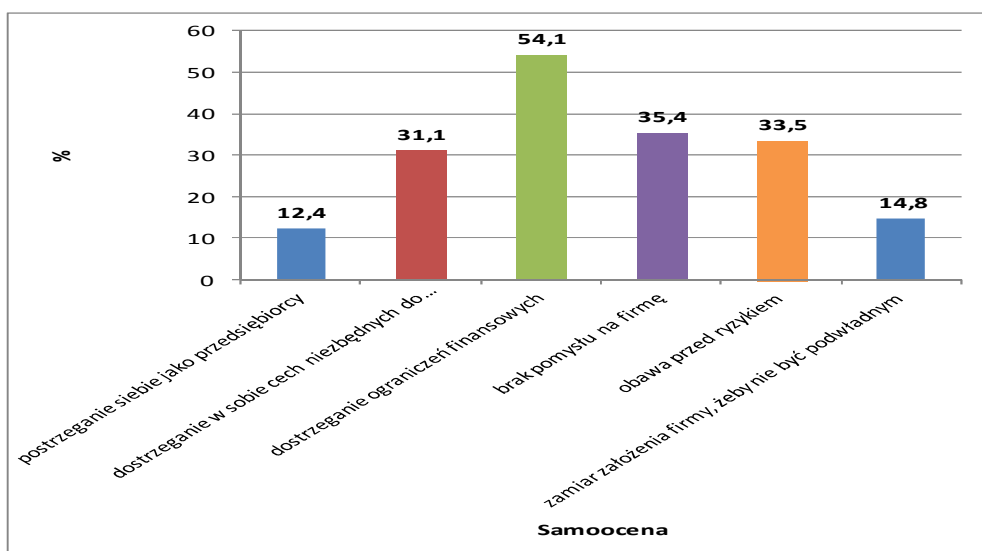
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Najwyższe miejsce w hierarchii miało uzyskanie wyższych dochodów (ranga 3,17), a najniższe – inwestowanie własnych pieniędzy (ranga 6,31). Ponadto respondenci wskazali, że jednym z motywów jaki popycha ludzi do zakładania własnej działalności gospodarczej jest poczucie niezależności i realizacja własnych marzeń. Dosyć wysoką rangę, ale jednak nie najwyższą, uzyskała odpowiedź, że posiadanie własnej działalności gospodarczej jest sposobem na brak pracy. Pozycja społeczna, nienormowany czas pracy czy

chęć sprawdzenia się, nie mają już takiego znaczenia i nie stanowią głównych motywów do zakładania swojej firmy. Ponadto respondenci uznali, że rozpoczynanie własnej działalności gospodarczej nie jest sposobem na inwestowanie swoich pieniędzy. Ciekawą rangę uzyskał motyw braku szefa. Motyw ten znalazł się po środku wszystkich odpowiedzi (ranga 5,31). W nawiązaniu do powyższego, interesujące staje się zagadnienie samooceny związanej z rozpoczynaniem działalności gospodarczej. Poproszono zatem osoby badane o wskazanie stwierdzeń, które odnoszą się do nich. W pytaniu tym nie było ograniczenia w udzieleniu odpowiedzi. Na wykresie 2 przedstawiono rozkład częstości dla samooceny osób badanych w kontekście możliwości rozpoczęcia działalności gospodarczej.

Wykres 2

Rozkład częstości – samoocena osób badanych



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Większość osób dostrzegała ograniczenia finansowe, które uniemożliwiały rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej. Jednocześnie respondenci widzą, że nie mają żadnego pomysłu na działalność. Dosyć wysoki wynik uzyskał także aspekt psychologiczny związany z obawą przed ryzykiem, jakie niesie za sobą prowadzenie firmy, ale dostrzegają w sobie pewien potencjał związany z cechami charakteru, by rozpocząć działalność gospodarczą. Mniejszą wagę przywiązują do zamiaru założenia firmy, głównie dlatego, aby nie mieć nad sobą szefa, nie być podwładnym. Najmniej osób postrzega siebie jako przedsiębiorcę. W tym znaczeniu ciekawa staje się samoocena respondentów w aspekcie wiedzy w zakresie przedsiębiorczości.

W tabeli 1 przedstawiono rozkład częstości dla oceny własnej wiedzy na temat przedsiębiorczości.

Tabela 1

Rozkład częstości – ocena własnej wiedzy na temat przedsiębiorczości

Wiedza	n	%
b. dobra	11	5,3
dobra	96	45,9
przeciętna	100	47,8
słaba	1	0,5
brak danych	1	0,5
Ogółem	209	100

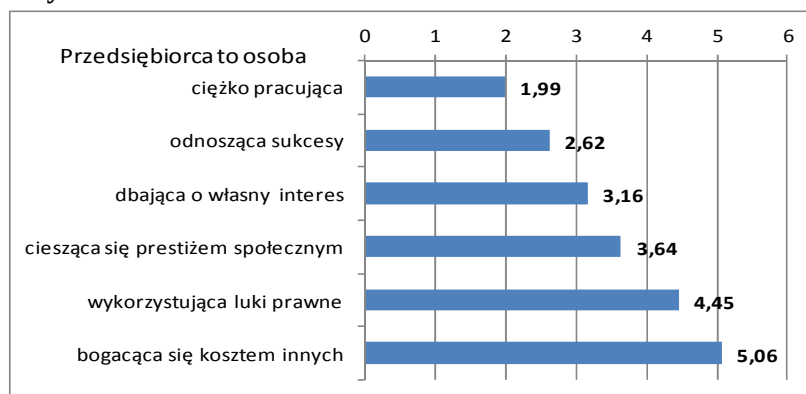
n – liczba osób; % - procent grupy

Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Najwięcej osób oceniło swoją wiedzę na temat przedsiębiorczości jako przeciętną, a nieco mniej jako dobrą. I tu znowu interesujące jest rozumienie przez respondentów pojęcia kim jest przedsiębiorca, oczywiście w kontekście własnej działalności gospodarczej, a także w aspekcie etycznego działania. Poproszono zatem o uszeregowanie według ważności odpowiednie pojęcia związane z osobą przedsiębiorcy. Respondenci mieli wskazać w kolejności od 1 do 6, gdzie 1 to czynnik najważniejszy, a 6 najmniej ważny. Na wykresie 3 przedstawiono średnie wartości rang, które osoby badane przyznawały określeniom przedsiębiorcy. Określenia posortowano od zdaniem osób badanych najważniejszego do najmniej ważnego.

Wykres 3

Średnie wartości rang, które osoby badane przyznawały określeniom przedsiębiorcy

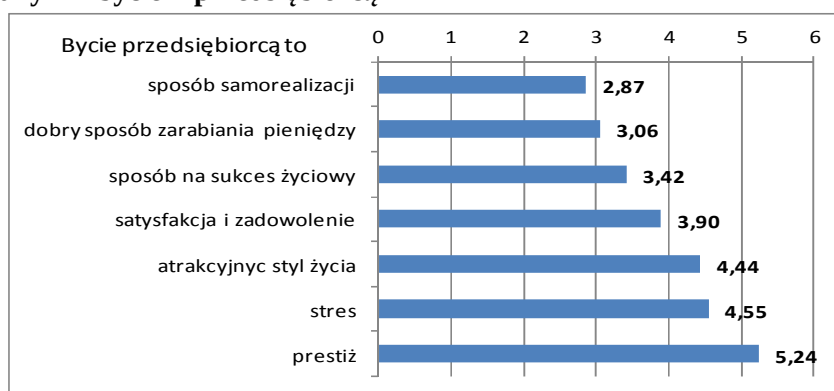


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Najwyżej umieszczanym określeniem było określenie, że przedsiębiorca to osoba ciężko pracująca. Ponadto według respondentów przedsiębiorca jest osobą odnoszącą sukcesy, ale jednocześnie dbającą o własny interes. Mniejsze znaczenie miało określenie dla przedsiębiorcy, że jest to osoba ciesząca się prestiżem społecznym, a najmniejszą rangę przypisano określeniom „wykorzystująca luki prawne” i „bogacąca się kosztem innych”. Dodatkowo zapytano osoby badane o skojarzenia jakie związane są z samym byciem przedsiębiorcą. I tu znowu poproszono o uszeregowanie skojarzeń w kolejności od 1 do 7, gdzie 1 to czynnik najważniejszy, a 7 najmniej ważny. Na wykresie 4 przedstawiono średnie wartości rang, które osoby badane przyznawały skojarzeniom związanym z byciem przedsiębiorcą. Określenia posortowano od zdaniem osób badanych najważniejszego do najmniej ważnego.

Wykres 4

Średnie wartości rang, które osoby badane przyznawały skojarzeniom związanym z byciem przedsiębiorcą



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

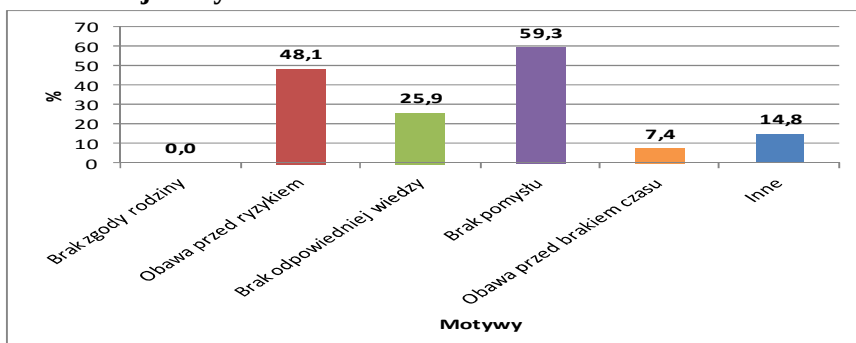
Wyniki wskazują, że najwyżej (ranga 2,87) umieszczanym określeniem było określenie „sposób samorealizacji”, a najniżej (ranga 5,24) określenie „prestiż”. Ponadto, respondenci kojarzą bycie przedsiębiorcą jako dobry sposób zarabiania pieniędzy i sposób na sukces życiowy. Znacznie niższą rangę przypisano określeniom: satysfakcja i zadowolenie oraz atrakcyjny styl życia. Zdecydowanie niższą rangę uzyskało skojarzenie, że bycie przedsiębiorcą związane jest ze stresem i zapewnieniem prestiżu.

Powyższe wyniki dotyczyły aspektów rozpoczynania działalności gospodarczej i związanych z tym motywów, przedsiębiorczości i samoocenie w kontekście wiedzy na temat przedsiębiorczości oraz jakie mogą być motywy własne respondentów i innych w temacie nie zakładania firmy? Zapytano zatem osoby badane o przyczyny nie rozpoczynania działalności gospodarczej, jeśli mieliby sprzyjające okoliczności i środki finansowe. Na wykresie 5

przedstawiono rozkład częstości dla motywów, którymi kierowały się osoby badane, które nie chciałyby zakładać własnej firmy.

Wykres 5

Rozkład częstości – motywy, którymi kierowały się osoby, które nie chciały zakładać własnej firmy

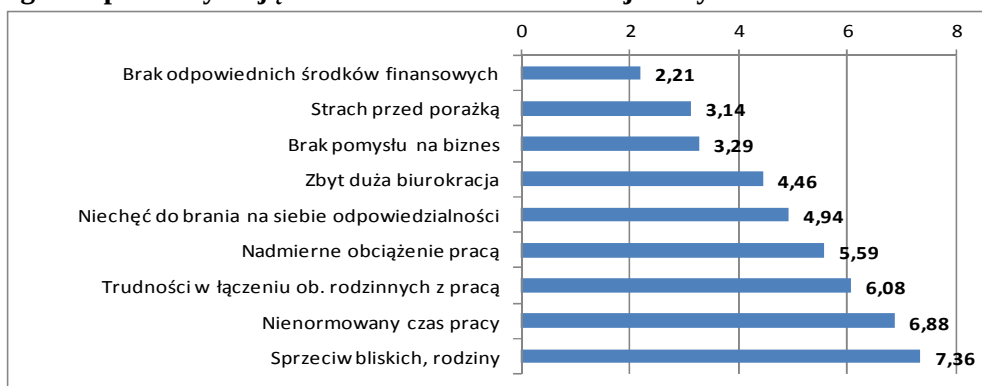


Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Większość osób wskazała na brak pomysłu i obawę przed ryzykiem. Znacznie mniej osób wskazało brak odpowiedniej wiedzy, a zdecydowanie mniej obawę, że nie będą już mieć tyle czasu co dotychczas. Nikt z respondentów nie wskazał braku zgody rodziny na wieść o zakładaniu własnej działalności gospodarczej. W dalszej kolejności zapytano osoby badane o uszeregowanie w kolejności od 1 do 9 czynników, które ich zdaniem powstrzymują ludzi przed założeniem własnej firmy. Czynnik 1 był najważniejszy, a czynnik 9 najmniej ważny. Na wykresie 6 przedstawiono wartości rang, które osoby badane przyznawały motywom, które wg nich powstrzymują ludzi przed otwieraniem własnej firmy.

Wykres 6

Średnie wartości rang, które osoby badane przyznawały motywom, które wg nich powstrzymują ludzi od otwierania własnej firmy



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych

Jak wskazują wyniki, najwyższe miejsce w hierarchii miało brak odpowiednich środków finansowych, strach przed porażką i brak pomysłu na biznes. Niższe rangi uzyskała odpowiedź związana ze zbyt dużą biurokracją i niechęcią brania na siebie odpowiedzialności. Jeszcze niżej w hierarchii miało nadmierne obciążenie pracą, trudności w łączeniu obowiązków rodzinnych z pracą i nienormowany czas pracy. Najniższą rangę uzyskała odpowiedź dotycząca zgody bliskich i rodziny.

Podsumowanie

Na podstawie analizy wyników stwierdzono, że większość osób badanych w sprzyjających okolicznościach i przy posiadaniu własnych środków finansowych rozpoczęłaby własną działalność gospodarczą. Jednak swoją wiedzę w zakresie przedsiębiorczości oceniają raczej jako przeciętną. Dokonując samooceny w związku z rozpoczęciem działalności gospodarczej w pierwszej kolejności wymieniają własne ograniczenia finansowe i brak pomysłu na biznes, a do motywów nie otwierania firmy większość osób zaliczyła właśnie brak pomysłu.

Ponadto, badani uznali, że właśnie brak pomysłu na biznes i brak środków finansowych nie tylko ich powstrzymuje od zakładania własnej działalności gospodarczej, ale także powstrzymuje innych ludzi. Dodatkowo badani do motywów nie otwierania swojej firmy zaliczyli brak odpowiedniej wiedzy i obawę przed ryzykiem. To właśnie aspekt obawy przed ryzykiem jakie niesie za sobą prowadzenie firmy uzyskał w oczach respondentów dosyć wysoki wynik w samoocenie, ale jednocześnie zauważają w sobie pewien potencjał związany z posiadaniem odpowiednich cech charakteru, potrzebnych by rozpocząć działalność gospodarczą.

Dziwny zatem jest wynik samooceny, gdzie respondenci nie dostrzegają jednak siebie jako przedsiębiorców. W tym aspekcie ciekawe zatem jest rozumienie pojęcia przedsiębiorcy i skojarzeń związanych z byciem przedsiębiorcą. Okazało się, że większość osób wskazało, że przedsiębiorca to osoba ciężko pracująca, odnosząca sukcesy, ale dbająca o własny interes. Skojarzenie przedsiębiorcy z osobą dbającą o własny interes w odniesieniu do etyki ludzi biznesu budzi pewne niebezpieczeństwo w zakresie postaw i wartości moralnych. Z psychologicznego i socjologicznego punktu widzenia szczególnie istotne jest to, że dążenie do posiadania (maksymalizacji zysku) łatwo może przerodzić się w zachowania moralnie nieakceptowane i powszechnie uznawane. Potrzebna jest zatem przebudowa psychiki z zasady „mieć” na „być” i właściwego rozróżnienia dobra i zła. Ponadto respondenci bycie przedsiębiorcą kojarzą ze sposobem na samorealizację i właśnie życiowy sukces. Co może się udać także prowadząc swoją działalność gospodarczą zgodnie z etycznym postępowaniem i odpowiedzialnością. Bycie

przedsiębiorcą to dla osób badanych dobry sposób zarabiania pieniędzy, zatem ów sukces może być związany z posiadaniem większych środków finansowych. Dziwne zatem jest, że osoby badane mniejsze znaczenie przyznali osiągnięciu satysfakcji i zadowolenia oraz atrakcyjnego stylu życia, który właśnie może być konsekwencją posiadania większych pieniędzy. Dodatkowo respondenci najniżej ocenili, że bycie przedsiębiorcą kojarzone jest ze stresem i zapewnieniem prestiżu. Ten wynik potwierdza wynik uzyskany w pytaniu dotyczącym rozumienia pojęcia przedsiębiorcy. Tu respondenci także najniżej ocenili stwierdzenie, że przedsiębiorca to osoba ciesząca się prestiżem społecznym. Zatem można uznać, że w opinii respondentów bez znaczenia jest prestiż, który jeszcze niedawno kojarzony był z osobą prowadzącą swoją firmę.

Dobrze także, że respondenci nie uznali jako najważniejsze określenie, że przedsiębiorca to osoba wykorzystująca luki prawne i bogacąca się kosztem innych. Pojęcia te głęboko od wielu lat były zakorzenione w polskiej świadomości. Jedną z reguł pozytywnej konkurencji dotyczącej działania ludzi biznesu jest (...) *zasada poszanowania reguł nakazująca, aby działać na rynku według obowiązujących praw, przepisów i zwyczajów* (Hansen 1993: 94). Każda czynność na rynku powinna być zgodna z normami moralnymi, a one mają odbicie w postawach, które prezentują ludzie biznesu. To, czy wykorzystywać luki prawne i pracę swoich pracowników, klientów, kontrahentów, kooperantów, dostawców itp., zależy od poczucia społecznej odpowiedzialności i wyznawanych wartości przez organizatorów działalności gospodarczej. Jednak dziwne jest, że respondenci najniżej ocenili skojarzenie określenia przedsiębiorcy ze stresem. Wydaje się, że stwierdzenie to powinno otrzymać zdecydowanie wyższą rangę, gdyż rzeczywiście prowadzenie własnej firmy nie jest pozbawione stresu. Dodatkowo należy podkreślić, że wysoką rangę wśród motywów jakie powstrzymują ludzi od zakładania własnej firmy osoby badane wskazały strach przed porażką, co silnie związane jest z pewnym stopniem stresu.

Natomiast do motywów zakładania swojej firmy osoby badane wskazały poczucie niezależności i realizację własnych marzeń i co ważne, że jest to sposób na brak pracy. Wyniki badania wskazały także, że jako motywy nie zakładania własnej firmy przez respondentów i innych ludzi najniżej oceniany był czynnik czasu. Zatem uznać można, że obawa przed posiadaniem mniejszej ilości czasu i nienormowany czas pracy nie mają znaczenia przy podejmowaniu decyzji o rozpoczynaniu własnej działalności gospodarczej. Respondenci liczą się z tym, że czasu dla siebie i bliskich będą mieli zdecydowanie mniej niż wtedy, gdy pracują „na etacie” u kogoś, a także mogą mieć trudności w łączeniu obowiązków rodzinnych z pracą. Podejmując decyzję o zakładaniu firmy nie liczą się także ze zdaniem rodziny czy bliskich.

Ten czynnik uzyskał najniższą rangę w pytaniach związanych z podejmowaniem działalności. Oznacza to, że zgoda lub jej brak jest bez znaczenia na ostateczną decyzję respondentów w tej kwestii. Nie musi to oznaczać, że nie biorą pod uwagę zdania bliskich, ale nie ma to kluczowego znaczenia. Decyzje podejmują sami w oparciu o pomysł na biznes, środki finansowe i sprzyjające okoliczności (jak wcześniej wykazano).

Na podstawie wyników badania można uznać także, że motywem zakładania firmy nie jest głównie chęć braku szefa nad sobą czy niechęć bycia podwładnym. Motywy te mogą się wiązać z chęcią uzyskania niezależności. Tu wyniki pokazały, że to właśnie niezależność popycha ludzi do zakładania firmy, gdzie uzyskanie niezależności była wyżej oceniana niż niechęć do bycia podwładnym i posiadania szefa nad sobą. Wyniki badania wskazały także, że przedsiębiorca kojarzony jest jako osoba ciężko pracująca, ale do motywów nie zakładania przez ludzi swoich firm respondenci nisko ocenili czynnik nadmiernego obciążenia pracą. Zatem świadomość ogromu obowiązków i ciężkiej pracy nie odstrasza ludzi od podejmowania decyzji o otwarciu własnej działalności gospodarczej. Jak się okazało wśród respondentów przeważa także opinia, że chęć sprawdzenia się nie jest także ważnym motywem zakładania firmy. Właśnie do najważniejszych motywów respondenci zaliczyli uzyskanie wyższych dochodów, ale bez inwestowania własnych pieniędzy. Tu wyniki także potwierdzają wyniki uzyskane w zakresie określeń i skojarzeń dotyczących osoby przedsiębiorcy. Wskazano bowiem, że bycie przedsiębiorcą to dobry sposób na zarabianie pieniędzy. Jednak, aby tak się stało należy mieć wiedzę jak to zrobić. W tym zakresie respondenci są zgodni w swoich odpowiedziach twierdząc, że brak wiedzy jest jednym z motywów nie zakładania swojej firmy. Ponadto oceniając siebie, uznali, że ich wiedza w zakresie przedsiębiorczości jest przeciętna. Należy także podkreślić, że respondenci rozpoczynając własną działalność gospodarczą raczej liczą się z większą biurokracją i braniem na siebie odpowiedzialności. Te czynniki uzyskały niską rangę w odpowiedziach dotyczących motywów nie otwierania własnej firmy.

Prezentowane badanie wykazało, że analizując zjawisko przedsiębiorczości w zakresie zakładania własnej firmy należy brać pod uwagę różne aspekty tego zagadnienia. Według Druckera nie wystarczy jedynie wiedza techniczna czy zdolności organizacyjne, należy posiadać umiejętność dokonywania wyborów, rozróżniania dobra od zła (Drucker 1992: 403). Skutki wielu decyzji mają swoje konsekwencje nie tylko w teraźniejszości, ale także w przyszłym funkcjonowaniu organizacji i jej relacjach z otoczeniem, co (...) *obciąża menedżerów odpowiedzialnością wobec całego społeczeństwa* (Rybak 2004: 129). Szczegółowa dedukcja może pomóc wyjaśnić pewne złożone kwestie, które w konsekwencji mogą służyć samym przedsiębiorcom i insty-

tucjom określającym politykę w zakresie działalności gospodarczej. Konieczne jest branie pod uwagę opinii zwykłych obywateli w kwestii problemów i zagadnień związanych z prowadzeniem firmy oraz etycznym podejściem do biznesu. Autorka rekomenduje problematykę przedsiębiorczości także w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu do kontynuacji prowadzenia dalszych badań.

Bibliografia:

1. Bremer O., 1971, *Changing Values and Social Responsibility In Management*, „Harvard Business Review”, nr 6.
2. Carland J.W., Hoy F., Boulton W.R, Carland A.C., 1984, *Differentiating Entrepreneur from Small Business Owners: A Conceptualization*, „The Academy of Management Review”, t. 9, nr 2.
3. Carter N.M., Gartner W.B., Shaver K.G., Gatewood E.J., 2003, *The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs*, „Journal of Business Venturing”, t. 18, nr 1.
4. Drucker P., 1992, *Innowacje i przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa.
5. Dwojacki P., 1995, *Składniki misji-wizja przyszłości*, „Przegląd Organizacji”, nr 12.
6. Filipiuk W., 2012, *Motywy podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej jako determinanty przedsiębiorczości* [w:] J. Pasieczny, B. Glinka, A. Brzozowska (red.), *Młodzi przedsiębiorcy-Inspiracje, koncepcje i uwarunkowania*, UW, Warszawa.
7. Gasparski W., 1994, *Etyka biznesu-szkice do portretu* [w:] J. Dietl, W. Gasparski (red.), *Etyka biznesu*, Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości, Łódź.
8. Glinka B., Gudkova S., 2011, *Przedsiębiorczość*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.
9. Hansen G., 1993, *Wprowadzenie do etyki biznesu*, „Etyka”, t.26.
10. Kapis M., 2011, *Odpowiedzialność moralna fundamentem odpowiedzialności społecznej organizacji*, „Studia ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” nr 64.
11. Kopycińska D., 1999, *Wpływ aktualnej „wyceny” norm etycznych w Polsce na poglądy przyszłych menedżerów* [w:] J. Dietl, W. Gasparski (red.), *Etyka biznesu*, PWN, Warszawa.
12. Koźmiński A.K., 2004, *Zarządzanie w warunkach niepewności*, PWN, Warszawa.
13. Kukulak-Dolata I., Sobocka-Szczapa H., 2007, *Praca na własny rachunek w Polsce-wyniki badań jakościowych* [w:] E. Kryńska (red.), *Praca na własny rachunek-determinanty i implikacje*, IPiSS, Warszawa.
14. Kurczewska A., 2013, *Przedsiębiorczość*, PWE, Warszawa.

15. Kwiatkowski S., 2000, *Przedsiębiorczość intelektualna*, PWN, Warszawa.
16. Laskowska I., 2007, *Czynniki determinujące pracę na własny rachunek- wyniki badań światowych* [w:] E. Kryńska (red.), *Praca na własny rachunek-determinanty i implikacje*, IPISS, Warszawa.
17. Mudyń K., 1999, *Systemowe aspekty i etyczne implikacje posiadania* [w:] J. Dietl, W. Gasparski (red.), *Etyka biznesu*, PWN, Warszawa.
18. Oleksyn T., 2012, *Przedsiębiorczość jako kategoria złożona. Jak ją roz-
wijać?* „Problemy Zarządzania”, vol. 10, nr 1 (38) t.2.
19. Reize F., 2000, *Leaving unemployment for self-employment. A discrete
duration analysis of determinants and stability of self-employment
among former unemployed*, „Centre for European Economic Research,
Discussion Paper”, no. 00-26.
20. Rybak M., 2004, *Etyka menedżera-społeczna odpowiedzialność przed-
siębiorstwa*, PWN, Warszawa.
21. Santos F., 2009, *Koncepcja odpowiedzialności biznesu w przedsiębior-
stwie* [w:] N. Craig Smith, G. Lenssen (red.), *Odpowiedzialność biznesu.
Teoria i praktyka*, EMKA, Warszawa.
22. Serafin K., 2011, *Etos ludzi biznesu-rozwój koncepcji i uwarunkowania
praktyki*, „Studia ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Eko-
nomicznego w Katowicach”, nr 64.
23. Ślipko T., 1974, *Zarys etyki ogólnej*, WAM, Kraków.

Enterprising Activities versus Business Social Responsibility

Summary

In the present article the results of author's own research were presented which dealt with resourcefulness also with regard to businessmen' ethics. The research was conducted in 2013 and was part of the author's research project in the field of unemployment and enterprise. The research objective was identification of motives of establishing of one's own business and reasons which hinder founding of such businesses, respondents' self-evaluation about their knowledge of enterprise as well as definitions and associations connected with a businessman and being an entrepreneur. As part of extensive issues relating to enterprise a trial was made to answer the posited research problems: what are the motives to launch own businesses? what kind of motives refrain from establishing such businesses? what is respondents' self-assessment like in the field of knowledge about enterprise? who is an entrepreneur and what type of associations may be matched to the term "being a businessman"? The issues of business social responsibility became

an inspiration for the author in her research process trying to examine respondents' opinions in this area.

Key words: business social responsibility, enterprise, economic activity, entrepreneur.

Jolanta Korkosz-Gębska

Politechnika Warszawska

Wydział Inżynierii Produkcji

Instytut Organizacji Systemów Produkcyjnych

Zakład Systemów Zapewnienia Jakości

e-mail: j.korkosz@wip.pw.edu.pl

Wpływ implementacji założeń koncepcji CSR na rozwój przedsiębiorstw z sektora MŚP

Abstrakt

CSR stał się modnym rynkowym trendem, zwłaszcza wśród dużych przedsiębiorstw. Nie oznacza to jednak, że małe i średnie firmy nie potrafią funkcjonować w sposób społecznie odpowiedzialny. Przedsiębiorstwa z sektora MŚP przyczyniają się do wzrostu gospodarczego i innowacyjności we wszystkich branżach, dlatego też ich zrównoważony rozwój ma kluczowe znaczenie w rozwoju gospodarczym każdego państwa. Celem artykułu była identyfikacja działań wspierających społecznie odpowiedzialne funkcjonowanie firm sektora MŚP w Polsce oraz wykazanie, iż małe i średnie przedsiębiorstwa w swoich strategiach uwzględniają interesy społeczne, ochronę środowiska, dobre relacje z pracownikami i innymi grupami interesariuszy. Analiza firm reprezentujących różne branże pozwala obalić mit, iż CSR jest domeną wyłącznie dużych przedsiębiorstw. Wspieranie firm sektora MŚP w ich społecznie odpowiedzialnym funkcjonowaniu może wzmocnić zrównoważony rozwój całej gospodarki, co jest szczególnie istotne w kontekście realizacji Strategii Europa 2020.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, sektor MŚP, PARP.

Wprowadzenie

Mimo długiej historii idei społecznej odpowiedzialności biznesu, w ostatnich latach można zaobserwować niezwykle dynamiczną dynamikę rozwoju różnorodnych koncepcji teoretycznych i praktycznych zastosowań CSR (Rok 2013: 17). Mnogość definicji i odmienne interpretacje CSR są istotną barierą w angażowaniu się praktyków biznesu we wdrażanie idei społecznej odpowiedzialności. Koncepcja ta może się wydawać niejednoznaczna i mało precyzyjna (McClaghry 1972: 5-16). Z badań przeprowadzonych wśród firm sektora MŚP wynika, iż społeczna odpowiedzialność biznesu znana jest przez zaledwie jedną trzecią z nich. Małe i średnie przedsiębiorstwa są jedną z głównych sił napędowych polskiej gospodarki ze względu na największy

udział w PKB i zapewnienie największej liczby miejsc pracy. Mówiąc zatem o zrównoważonym rozwoju polskiej gospodarki, warto pamiętać, iż firmy z sektora MŚP mogą w znaczący sposób przyczynić się do realizacji założeń Strategii Europa 2020 na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu. U podstaw tej strategii leżą trzy priorytety (Komisja Europejska 2010: 11-12):

- rozwój inteligentny (rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach),
- rozwój zrównoważony (wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, przyjaznej środowisku i konkurencyjnej),
- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu (wspieranie gospodarki charakteryzującej się wysokim poziomem zatrudnienia i gwarantującej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną).

Można powiedzieć, że CSR związany jest z każdym priorytetem strategii. Idea społecznej odpowiedzialności biznesu sprzyja kreowaniu innowacji, dlatego też w ostatnich latach zaczęto popularyzować ją wśród małych i średnich przedsiębiorstw – głównej siły napędowej polskiej gospodarki. Ze względu na liczne projekty wsparcia w tym zakresie, w ciągu najbliższych lat można spodziewać się wzrostu zainteresowania wdrażaniem idei CSR w małych i średnich przedsiębiorstwach.

1. Rozwój koncepcji CSR

Pojęcie społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (ang. *Corporate Social Responsibility - CSR*) odnosi się do ekonomicznych (rynek), ekologicznych (środowisko) i społecznych (pracownicy, wspólnota) aspektów odpowiedzialnego funkcjonowania przedsiębiorstw (Brauweiler 2013: 93). Geneza pojęcia jest powiązana z naukami prawnymi, w których termin *respondere* w wielu językach europejskich oznaczał odpowiadanie przed sądem na oskarżenie (Filek 2002: 160). Obecnie „odpowiedzialność”, zgodnie z definicją Słownika Języka Polskiego, może być interpretowana w pozytywny sposób, jako *przyjęcie na siebie obowiązku zadbania o kogoś lub o coś*.

Adrew Carnegie (1835-1919) w swojej książce pod tytułem „Ewangelia bogactwa” zamieścił klasyczne określenie teorii odpowiedzialności społecznej korporacji, oparte na dwóch podstawach (za: Stoner i in. 1999: 112):

- zasadzie miłosierdzia, zwanej także zasadą dobroczynności (wymaga od szczęśliwszych członków społeczeństwa bezpośredniego lub pośredniego wspomagania ludzi mniej szczęśliwych, takich jak np. osób niepełnosprawnych, bezrobotnych, chorych i starszych),
- zasadzie włodarstwa, zwanej także zasadą powiernictwa (doktryna biblijna wymagająca od ludzi zamożnych i przedsiębiorstw, aby uważa-

li siebie za opiekunów swojego majątku i używali go wyłącznie do celów uznawanych przez społeczeństwo za uprawnione).

Przeciwnie poglądy reprezentował Milton Friedman, który uważał, że (...) *istnieje tylko jeden jedyny rodzaj społecznej odpowiedzialności ze strony świata biznesu – wykorzystywać swe zasoby i podejmować działalność w celu zwiększenia własnych zysków na tyle, na ile pozostaje to zgodne z regułami gry (...), przyjmować otwartą i wolną konkurencję, bez podstępów i oszustw* (Friedman 1993: 127-128).

Mimo iż społeczna odpowiedzialność biznesu była przedmiotem zainteresowania już w XIX w., o jej prawidłowym znaczeniu można mówić dopiero od połowy XX w. (Bartkowiak 2011: 15), choć nadal CSR nie ma jednoznacznej definicji i jednej wykładni; co więcej, można obserwować (...) *wyraźną ewolucję interpretacji* (Bartkowiak 2011: 20). W celu ujednolicenia interpretacji CSR w roku 2005 Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna ISO powołała grupę roboczą ds. *Odpowiedzialności społecznej*, składającą się 450 ekspertów i 210 obserwatorów z 99 krajów członkowskich ISO oraz 42 organizacji powiązanych (PKN 2010). Zespół reprezentowany był przez sześć grup interesariuszy, w tym m.in.: przemysł, instytucje rządowe, konsumentów, pracowników, organizacje pozarządowe oraz badania i naukę. Efektem tej współpracy jest opublikowana w listopadzie 2010 r. norma ISO 26000 *Guidance on social responsibility*, mająca zastosowanie we wszystkich organizacjach. Polską Normę PN-ISO 26000:2012 *Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności* opracowano w Komitecie technicznym KT Nr 305 ds. *Społecznej odpowiedzialności* i opublikowano 5 listopada 2012 r. Norma ISO 26000 w kompleksowy sposób opisuje założenia i wskazówki do wdrażania społecznej odpowiedzialności, jak również zasady zaangażowania interesariuszy, definiując społeczną odpowiedzialność jako (...) *odpowiedzialność organizacji za wpływ podejmowanych przez nią decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko poprzez przejrzyste i etyczne postępowanie, które* (PKN 2010):

- *przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, w tym zdrowia i dobrobytu społeczeństwa,*
- *uwzględnia oczekiwania interesariuszy (osób lub grup, które są zainteresowane decyzjami lub działaniami organizacji),*
- *jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami postępowania,*
- *jest zintegrowane z działaniami organizacji i praktykowane w jej działaniach podejmowanych w obrębie jej sfery oddziaływania.*

Komisja Europejska (KE) proponuje interpretację CSR jako odpowiedzialność organizacji za ich wpływ na społeczeństwo. Zdaniem KE (...) *poszanowanie dla mającego zastosowanie prawodawstwa, a także dla ukła-*

dów zbiorowych pomiędzy partnerami społecznymi, jest warunkiem wstępnym wypełniania zobowiązań wynikających z tej odpowiedzialności. Aby w pełni wypełniać te zobowiązania, przedsiębiorstwa powinny dysponować mechanizmem integracji kwestii społecznych, środowiskowych, etycznych i tych związanych z prawami człowieka, jak i problemów konsumentów ze swoją działalnością oraz podstawową strategią, w ścisłej współpracy z zainteresowanymi stronami, w celu (Komisja Europejska 2011: 7):

- maksymalizacji tworzenia wspólnych wartości dla ich właścicieli/udziałowców i

innych zainteresowanych stron i społeczeństwa jako całości,

- rozpoznawania, zapobiegania i łagodzenia ich możliwych negatywnych skutków.

Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw może być rozpatrywana na kilku poziomach, jako suma odpowiedzialności cząstkowych: ekonomicznej, prawnej, etycznej i filantropijnej. Piramida Carolla obejmuje cztery obszary odpowiedzialności przedsiębiorstw, bazując na popularnej piramidzie potrzeb Masłowa. Pierwszym i najważniejszym obszarem jest odpowiedzialność ekonomiczna, przejawiająca się osiąganiem zysku, zapewnieniem miejsc pracy i podejmowaniem odpowiednich decyzji strategicznych. Kolejny obszar stanowi odpowiedzialność prawna, chroniąca pracowników i konsumentów w kontekście przestrzegania prawa. Trzecim obszarem jest odpowiedzialność etyczna, związana z unikaniem niepożądanych zachowań i podejmowaniem działań powyżej minimum prawnego (Jabłoński 2013: 64). Ostatni i najbardziej widoczny obszar stanowi odpowiedzialność filantropijna, która wiąże się z prowadzeniem i finansowym wsparciem różnorodnych działań na rzecz wybranych problemów społecznych (Adamczyk 2009: 41).

Kolejne lata badań nad społeczną odpowiedzialnością biznesu doprowadziły do instytucjonalizacji CSR, opracowania standardów takich jak np. ISO 14001, SA 8000, ISO 26000, wytycznych do raportowania społecznego GRI, czy kodeksów ładu korporacyjnego. Rozwój teorii i wzrost liczby praktycznych wdrożeń koncepcji CSR nie przyniósł jednak oczekiwanych rezultatów. Zdaniem wielu badaczy wszelkie dostępne sposoby mierzenia czynników społecznych, środowiskowych i etycznych w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, wskazują na totalną katastrofę, której CSR nie zdołał nawet częściowo zapobiec (Forum Odpowiedzialnego Biznesu 2010). Potwierdzają to niestety statystyki i informacje na temat spadającego poziomu bioróżnorodności, rosnących nierówności społecznych, czy wszechobecnej korupcji. Odpowiedzią na zaistniałą ocenę CSR jest nowe podejście do koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, prezentowane przez Wayne Vissera, dyrektora think-tanku CSR International, który przedstawił ewolucję koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w stronę modelu CSR 2.0. Visser skła-

syfikował aktywność firm w drodze do społecznej odpowiedzialności w pięciu kluczowych kategoriach (Visser 2011: 7):

- era chciwości – działania defensywne podejmowane na zasadzie wybierania mniejszego zła, skupianie się na zyskach,
- era filantropii – działania dobroczynne i charytatywne, uwzględniające wpływ swojej działalności na społeczeństwo i środowisko,
- era marketingu – działania marketingowe, głównie z zakresu promocji i public relations,
- era zarządzania – włączanie kwestii wpływu firmy na środowisko i społeczeństwo do strategii zarządzania,
- era odpowiedzialności – przyjęcie perspektywy systemowej, związanej często z koniecznością modyfikacji dotychczasowego modelu biznesowego.

Era odpowiedzialności odpowiada założeniom proponowanej przez Vissera nowej (systemowej) koncepcji CSR (zwanej CSR 2.0), opartej na takich zasadach jak: zdolność reagowania, kreatywność, skalowalność (rozwiązań), globalność (reagowanie nie tylko na problemy lokalne, ale też globalne) oraz tzw. kolość (tzw. *cradle do cradle*) - procesowy obieg zamknięty (Visser 2011: 8). Nowy model społecznej odpowiedzialności oznacza zatem otwarcie na szerokie grono interesariuszy, efektywniejszą współpracę, zaangażowanie w działanie, jak również generowanie innowacji.

Funkcjonowanie zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu może przynieść firmom wiele korzyści, co zostało przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1

Potencjalne źródła korzyści dla przedsiębiorstw, wynikające z budowania zrównoważonej wartości

Grupy interesariuszy	Potencjalne źródła korzyści dla przedsiębiorstw
Inwestorzy	Dostęp do kapitału inwestorów odpowiedzialnych społecznie, potencjalnie niższy, średni, ważony koszt kapitału
Pracownicy	Możliwość zatrudnienia i zatrzymania w firmie wartościowej, utalentowanej kadry, podwyższone morale i wydajność pracowników
Klienci	Lojalność i dobry wizerunek firmy wśród aktualnych i potencjalnych klientów. Wzrost reputacji, znajdujący swój wyraz w powstawaniu tzw. dodatniej wartości firmy (<i>goodwill</i>). Współpraca przy ocenie i modyfikacji oferty oraz projektowaniu nowych produktów

Partnerzy biznesowi	Dostęp do strategicznych zasobów i umiejętności
Współpracownicy w łańcuchu wartości	Zmniejszające się koszty/ podnosząca wartość współpracy wzdłuż łańcucha wartości.
Organy i przedstawiciele władz	Korzystna polityka w zakresie podatków i kwestii branżowych
Podmioty kontroli i nadzoru	Wprowadzanie określonych standardów jakości produktów/ usług. Możliwość lobbingu z korzystnymi dla firmy regulacjami. Większa łatwość dostosowania się
Społeczności lokalne	Wzajemne wsparcie i zrozumienie. Poparcie działalności. Brak bojkotowania działań firmy
Związki zawodowe	Lepsze relacje z pracownikami i łatwiejsze rozwiązywanie konfliktów
Inne organizacje i grupy nacisku oraz liderzy opinii	Konstruktywna współpraca z organizacjami, grupami i liderami. Przychylna opinia publiczna. „Licencja na działalność”. Wsparcie w sytuacjach problemowych

Źródło: Ch. Laszlo, 2008, *Firma zrównoważonego rozwoju*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa, s. 157.

Z punktu widzenia małych i średnich przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialne funkcjonowanie może w istotny sposób wpłynąć na ich konkurencyjność. Do najważniejszych korzyści należą (EEDRI 2007: 3):

- ulepszenie produktów i/lub procesu produkcyjnego, przekładające się na większe zadowolenie i lojalność klientów,
- większa motywacja i lojalność pracowników prowadząca do większej kreatywności i innowacyjności,
- większa popularność dzięki zdobywaniu nagród i/lub poprzez marketing szeptany,
- pozytywny wizerunek firmy wpływający na lepszą pozycję na rynku pracy i łatwiejszą współpracę z partnerami biznesowymi, administracją państwową, jak również łatwiejszy dostęp do środków publicznych,
- wydajniejsza alokacja zasobów ludzkich i produkcyjnych prowadząca do oszczędności kosztów i większych zysków,
- uzyskanie przewagi konkurencyjnej, wynikające ze zwiększenia obrotów/sprzedaży.

2. Projekt „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)”

W 2011 roku Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) rozpoczęła projekt „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)”, którego głównym celem było (...) *upowszechnienie idei CSR wśród przedstawicieli MŚP, Urzędów Marszałkowskich oraz Centrów Obsługi Inwestora i Eksportera (COIE) w celu promocji przedsiębiorców społecznie odpowiedzialnych w działaniach samorządów skierowanych na rozwój przedsiębiorczości i inwestycji*. Projekt miał także (...) *zachęcić do wdrażania idei CSR dzięki realizacji pilotażowych projektów przez MŚP*. Przewidywanymi rezultatami realizacji projektu były:

- *wzrost świadomości i wiedzy na temat zrównoważonego rozwoju i koncepcji CSR wśród beneficjentów projektu,*
- *wzrost konkurencyjności MŚP poprzez zwiększenie liczby przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych i eko-wydajnych,*
- *wzmocnienie roli COIE w regionach poprzez stworzenie sieci wykwalifikowanych regionalnych ekspertów w dziedzinie CSR, zdolnych doradzać MŚP.*

W opublikowanym Kompendium dotyczącym działań i polityk poszczególnych krajów członkowskich Unii Europejskiej w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union – Compendium 2014*) Komisja Europejska wyróżniła Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości za realizację omawianego projektu, który uznała za przykład dobrej praktyki CSR. Do projektu zgłoszono 421 przedsiębiorstw i finalnie podpisano 160 umów.

2.1 Przykłady wdrożeń w MŚP

Jedną z firm, jakie uzyskały wsparcie na wdrożenie CSR jest firma Opinion Strefa Druku z Gliwic, specjalizująca się w druku cyfrowym dla różnorodnych branż. Oprócz typowych działań na rzecz środowiska, takich jak np. oszczędzanie energii czy wody, w swojej specyficznej działalności wykorzystuje tylko przyjazne dla środowiska tusze. Głównym zidentyfikowanym przez firmę zagrożeniem w otoczeniu jest zaśmiecanie przestrzeni wizualnej. W związku z tym firma podejmuje działania w celu minimalizacji tego zagrożenia, czyli (Opinion Strefa Druku 2015):

- nie produkuje reklam obrażających uczucia religijne,
- nie produkuje reklam nieestetycznych,
- dba o trwałość własnych produkcji i wykonawstwa,
- oferuje usługę utylizacji nieaktualnych elementów komunikacji wizualnej.

Do działań wpisujących się w społecznie odpowiedzialne funkcjonowanie należy także:

- terminowe regulowanie zobowiązań wobec pracowników, dostawców, wykonawców i Skarbu Państwa,
- przeciwdziałanie korupcji,
- pomoc nieukierunkowana na zysk (wsparcie przedsięwzięć o charakterze charytatywnym, kulturalnym i edukacyjnym, o zasięgu lokalnym i ogólnopolskim),
- uczenie innych i siebie (regularne szkolenia dla pracowników z różnych dziedzin oraz umożliwienie praktycznej nauki zawodu studentom).

Działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu raportowane są na stronie internetowej, co z punktu widzenia wielkości firmy, jest zjawiskiem spotykanym bardzo rzadko. Przykładem takich działań jest udział w projekcie „Ciuch w ruch” realizowanym dzięki współpracy firmy 3R Recycling Solutions S.K.A. Sp. z o.o. (koordynatora i organizatora całego projektu) oraz Fundacji Anny Dymnej “Mimo Wszystko”. Celem projektu jest pozyskiwanie używanej odzieży i ponowne wykorzystanie materiału, z którego została ona wyprodukowana.

Na uwagę zasługuje również firma Ragaba z Wojcieszowa, która jest potwierdzeniem pozytywnego wpływu CSR na wzrost kreatywności i innowacyjności. Na początku swojej działalności firma zajmowała się produkcją komponentów meblowych. W trakcie procesu produkcyjnego powstawała bardzo duża ilość odpadów drewna, które postanowiono wykorzystać. Obecnie z poprodukcyjnych pozostałości certyfikowanego drewna wytwarzane są zabawki. Nowy produkt można zakupić w postaci zestawu składającego się z drewnianej zabawki oraz kolorowych farb. Oprócz oczywistego celu, jakim jest malowanie zabawek, oferowany produkt ma być także okazją do rozmowy z dziećmi na temat odpowiedzialnego korzystania ze środowiska, warunków pracy ludzi na świecie, zwłaszcza pracy niewolniczej lub pracy w bardzo trudnych warunkach, w myśl zasady: (...) *jeśli teraz nauczymy nasze dzieci odpowiedzialności, będą takie w przyszłości i świat stanie się lepszym miejscem do życia* (Ragaba 2015).

Społecznie odpowiedzialnym przedstawicielem innej branży z sektora MŚP jest rodzinna, wielopokoleniowa Cukiernia - Piekarnia Bończyk z Katowic. Oprócz oferowania szerokiej gamy wyrobów cukierniczych i piekarskich, firma wykazuje się dbałością o środowisko naturalne. Przykładem takich działań może być wykorzystanie pieców na ekologiczne paliwo oraz nowatorskie rozwiązanie, jakim jest tzw. EkoBlok, czyli urządzenie absorbujące szkodliwe substancje zawarte w spalinach gazowych i olejowych, pochodzących z pieców piekarniczych. Firma wspiera również wiele organiza-

cji i stowarzyszeń, przekazując im zarówno swoje wyroby, jak i środki finansowe, przeznaczone na leczenie i rehabilitację ciężko chorych dzieci.

Siła, profesjonalizm i ekologia to hasła wpisujące się w politykę firmy Melbud S.A., która jest wykonawcą robót budowlano-montażowych w branży sanitarnej, hydrotechnicznej i melioracyjnej. Specjalizuje się m.in. w wykonawstwie oczyszczalni ścieków, pompowni przeciwpowodziowych, jazów elektrowni wodnych, wysypisk komunalnych, kanalizacji, wodociągów, melioracji, itp. Firma jest laureatem wielu konkursów i posiada liczne certyfikaty, m.in. za osiągnięcia w dziedzinie ekologii. Przedsiębiorstwo wspiera także różne inicjatywy charytatywne, społeczne i sportowe, np. poprzez działania w strukturach Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Wodnych i Melioracyjnych w Toruniu i Bydgoszczy.

Przedstawicielem innej branży jest firma Gold Drop Sp. z o.o., specjalizująca się w produkcji szerokiej gamy środków czystości, w tym produktów eco. *Zamierzeniem firmy Gold Drop jest dalszy zrównoważony rozwój firmy i jej produktów, zdobywanie nowych rynków sprzedaży, dostosowanie oferty do wymagań klientów przy jednoczesnej dbałości o środowisko naturalne. Ważne miejsce zajmuje inwestycja w zasoby ludzkie, jak również dzielnie się sukcesem ze społecznościami lokalnymi (...) Gold Drop kieruje się zasadą „Braniem napełniasz ręce. Dawaniem – serce”* (Gold Drop 2015), dlatego swoją pomoc kieruje do organizacji z terenu Powiatu Limanowskiego, przekazując środki pieniężne i rzeczowe w postaci środków czystości. Firma aktywnie wspiera inicjatywy lokalnych społeczności, zwłaszcza działania o charakterze charytatywno – sponsoringowym, edukacyjnym i promującym region. Największa pomoc kierowana jest dla CARITAS diecezji tarnowskiej. Przykładem działań może być wsparcie osób poszkodowanych w kataklizmach powodzi i osuwisk. Poszkodowani otrzymali od firmy znaczny pakiet środków czystości do sprzątania i odkażania zalanych budynków. Za działalność charytatywną wśród lokalnej społeczności firma otrzymała m.in. medal, przyznany za hojność i otwarte serce, Statuetkę MISERICORS czyli „Miłosierny Sercem”, Statuetkę Srebrnego Cyrenejczyka oraz Statuetkę "Ziarnko Gorczycy".

Podsumowanie

Zainteresowanie praktykami z zakresu CSR wśród polskich MŚP jest stosunkowo małe. Powodem takiego stanu jest postrzeganie społecznej odpowiedzialności biznesu jako działalności odpowiedniej głównie dla dużych firm. Głównym wnioskiem z przeprowadzonej analizy jest stwierdzenie, iż małe i średnie firmy mogą być społecznie odpowiedzialne. Większość rankingów poświęconych tej tematyce pomija firmy z sektora MŚP. Przedstawione przykłady pozwalają jednak optymistycznie patrzeć w przyszłość. Na

przestrzeni ostatnich kilku lat podjęto szereg działań mających na celu zachęcenie małych i średnich przedsiębiorstw do implementacji koncepcji CSR. Warto również podkreślić, że bardzo często firmy te realizują pewne założenia CSR w sposób nieuświadomiony. W porównaniu z dużymi międzynarodowymi korporacjami przedsiębiorstwa MŚP mają przewagę w postaci działania w bliskości społeczności, dla których produkują, czy też świadczą usługi. Włączenie idei CSR do strategii firmy może prowadzić do poprawy efektywności i zwiększenia konkurencyjności, jak również szybszego reagowania na zmieniające się warunki rynkowe. Wdrażanie rozwiązań CSR nie jest jednak zadaniem łatwym. W przeciwieństwie do dużych międzynarodowych korporacji, w mniejszych przedsiębiorstwach nie funkcjonują działy dedykowane CSR, a także instrumenty wspierające wdrażanie strategii. W związku z małym zainteresowaniem tematyką CSR przedsiębiorcy obawiają się kosztów związanych z wdrożeniem koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, a działania w nią wpisane często utożsamiają z działalnością filantropijną, nie dostrzegając przy tym innych, korzystnych aspektów implementacji założeń koncepcji CSR. W omówionych przykładach dobrych praktyk MŚP w zakresie społecznej odpowiedzialności wykazano, iż postępowanie zgodnie z jej zasadami wiąże się z niewielkimi nakładami finansowymi i przynosi wiele korzyści zarówno samym przedsiębiorstwom, jak i wszystkim grupom interesariuszy. Uwzględniając rolę sektora MŚP w podnoszeniu konkurencyjności polskiej gospodarki, warto podkreślić, iż należy wspierać małe i średnie przedsiębiorstwa w zakresie ich społecznie odpowiedzialnego funkcjonowania, które znacznie ułatwi realizację założeń Strategii Europa 2020.

Bibliografia:

1. Adamczyk J., 2009, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
2. Bartkowiak G., 2011, *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, Difin, Warszawa.
3. Brauweiler J., 2013, *Zrównoważony rozwój na szczycie przedsiębiorstw* [w:] A. Kryński, M. Kramer, A. F. Caekelbergh (red.), *Zintegrowane zarządzanie środowiskiem. Systemowe zależności między polityką, prawem, zarządzaniem i techniką*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa.
4. Filek J., 2002, *O wolności i odpowiedzialności podmiotu gospodarującego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
5. Forum Odpowiedzialnego Biznesu, *CSR 2.0. Ewolucja i rewolucja społecznej odpowiedzialności biznesu*,

- <http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/csr-2-0-ewolucja-i-rewolucja-spoecznej-odpowiedzialnosc-biznesu/>, dostęp dn. 12.04.2015 r.
6. Friedman M., 1993, *Kapitalizm i wolność*, Centrum im. Adama Smitha & Rzeczpospolita, Warszawa.
 7. Gold Drop, 2015, *Działalność firmy*, <http://www.golddrop.com.pl/o-firmie/dzialalnosc-firmy.html>, dostęp dn. 12.04.2015 r.
 8. Instytut Badań nad Przedsiębiorczością i Rozwojem Ekonomicznym EEDRI, 2007, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w MŚP. Praktyczne przykłady wzrostu konkurencyjności MŚP*, Łódź.
 9. Jabłoński A., 2013, *Modele zrównoważonego biznesu*, Difin, Warszawa.
 10. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, 2011, *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Komisja Europejska, Bruksela.
 11. Komunikat Komisji Europejskiej, 2010, *Europa 2020 strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Bruksela.
 12. Laszlo Ch., 2008, *Firma zrównoważonego rozwoju*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa.
 13. McClaughry J., 1972, *Milton Friedman Responds*, "Business & Society Review", Vol. 1.
 14. Opinion Strefa Druku, 2015, *CSR*, <http://www.opinion-printing.pl/o-firmie/csr>, dostęp dn. 12.04.2015 r.
 15. Polski Komitet Normalizacyjny, ISO 26000 *Guidance on social responsibility* Norma Międzynarodowa dotycząca odpowiedzialności społecznej, <http://www.pkn.pl/iso-26000>, dostęp dn. 15.03.2015 r.
 16. Ragaba, 2015, *Drewniane figurki do malowania!*, <http://www.ragaba.eu/pl/dla-dzieci/>, dostęp dn. 12.04.2015 r.
 17. Rok B., 2013, *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Poltext Sp. z o.o., Warszawa.
 18. Stoner J. A. F., Freeman R. E., Gilbert D. R., 1999, *Kierowanie*, PWE, Warszawa.
 19. Visser W., 2011, *Rewolucja w CSR*, „Harvard Business Review Polska”, dodatek *Odpowiedzialny Biznes 2011*.

The Impact of the Implementation of Objectives of CSR Conception for the Development of SMEs

Summary

CSR has become a fashionable trend of the market, especially among large enterprises. It does not mean, however, that small and medium-

sized companies can't operate in a socially responsible way. SMEs contribute to economic growth and innovation in all sectors, and therefore their sustainable development is crucial for the economic development of each country. The purpose of the article was to identify actions supporting socially responsible operation of the SMEs sector in Poland and to demonstrate that small and medium-sized enterprises take into account interests of social, environmental protection, good relations with employees and other stakeholder groups in their strategies. Analysis of companies representing various industries can dispel the myth that CSR is dedicated only to large companies. Supporting the SMEs sector in the functioning of their socially responsible sustainable development can strengthen the whole economy, which is particularly important in the context of the Europe 2020 Strategy.

Key words: corporate social responsibility, SMEs, PARP (Polish Agency for Enterprise Development).

Maja Żychlewicz

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
e-mail: majazychlewicz@onet.pl

Opinie na temat społecznej odpowiedzialności biznesu, a jej wdrażanie w dużych i średnich przedsiębiorstwach

Abstrakt

Współczesne warunki prowadzenia działalności gospodarczej zmieniły się radykalnie. Dawniej dla konsumenta liczyły się jedynie kwestie materialne produktu (cena, jakość i funkcjonalność). Obecnie klient na produkt „patrzy szerzej”. Klient XXI wieku, to nabywca zwracający także uwagę na zaangażowanie w sprawy społeczne, czy środowiskowe producenta. Fakt ten powoduje, że w literaturze przedmiotu pojawił się termin konsumenta społecznie zaangażowanego, konsumenta, czy prosumera. Sprawia to, że współcześnie, aby odnieść sukces na rynku należy wziąć odpowiedzialność za swój wpływ na środowisko, czy społeczeństwo. Dotyczy to szczególnie średnich i sektora dużych przedsiębiorstw, które często muszą „walczyć” o przetrwanie z zagranicznymi firmami, wśród których, tego typu działania stanowią element strategii ich rozwoju. Jak wskazuje Stephen O’Brien (...) *przedsiębiorstwa, które nie tak dawno zaczęły zdawać sobie sprawę, z tego, że w rzeczywistości istnieje jeden, światowy rynek, uświadomiły sobie także, że podlegają nowemu naciskowi – sile konsumenta* (1995:19). Narzędziem umożliwiającym dostosowanie się do tych zmian jest społeczna odpowiedzialność biznesu.

Celem głównym artykułu jest porównanie opinii na temat tej koncepcji z rzeczywistymi działaniami podejmowanymi w tym zakresie przez duże i średnie przedsiębiorstwa w Polsce. Artykuł został wzbogacony także o prezentację opinii konsumentów na temat CSR, przez co możliwe było wskazanie potrzeby wdrażania działań społecznie odpowiedzialnych w tych jednostkach. Hipotezą badawczą jest, że duże i średnie przedsiębiorstwa w Polsce dostrzegają oczekiwania konsumentów w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu i jednocześnie same odczuwają taką potrzebę, jednak znaczna ich część nie podejmuje jeszcze w tym zakresie żadnych działań.

Słowa kluczowe: CSR, duże przedsiębiorstwa, średnie przedsiębiorstwa, konsument, wdrażanie CSR.

Wstęp

Współcześnie koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu zyskuje coraz większe grono zwolenników. Termin ten istnieje nie tylko w literaturze przedmiotu, ale także w fachowej prasie biznesowej, stał się także przedmiotem zainteresowania mediów, naukowców i coraz częściej jest koncepcją prowadzenia działalności gospodarczej polskich przedsiębiorstw. Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu nie posiada powszechnie obowiązującej definicji. Dlatego też w literaturze przedmiotu widoczny jest spór na temat istoty tej koncepcji. H. Zboroń wyróżnia trzy podejścia autorów do pojęcia społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw: CSR jako zbyteczność, CSR jako narzędzie Public Relations oraz CSR jako filantropia (2011:32). Zwolennicy pierwszego z nich uznają, że podstawowym celem każdej firmy jest poprawa jej ekonomicznych wyników, a działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, często prowadzą do poważnych strat finansowych. W związku z tym, podejmowanie działań w tym kierunku uznają za zbyteczne. Promotorem takiego podejścia jest M. Friedman (1970:13), który stanowisko wobec CSR przedstawił w często cytowanym w literaturze przedmiotu artykule „The Social Responsibility of Business In To Increase Its Profits”. We współczesnych warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw uznawanie CSR za zbyteczność wydaje się być rzeczą zgubną. Fakt ten potęgują wyniki najnowszych badań konsumentów, które jednoznacznie wskazują na potrzebę stosowania tej koncepcji przez przedsiębiorstwa (Visser 2010). Współcześnie od jednostek gospodarczych oczekuje się dążenia do maksymalizacji zysku przy jednoczesnym wspieraniu spraw społecznych.

Kolejne podejście traktuje CSR, jako element public relations. Zakłada ono działania społecznie odpowiedzialne, przy jednoczesnym zwrocie poniesionych w tym zakresie kosztów i w rezultacie zysków. Przedstawiciele tej koncepcji widzą w rozwiązaniach odpowiedzialnych społecznie szereg korzyści, przede wszystkim wizerunkowych (Stefańska 2011:304). Jak podaje Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2015): *CSR to odpowiedzialny sposób funkcjonowania firmy w przestrzeni społecznej, ekonomicznej, przyrodniczej. Public Relations to natomiast strategie informowania o tym, przekonywania do proponowanych rozwiązań i budowanie klimatu akceptacji do poczynań firmy, czyli działania wspierające budowanie reputacji i kreowanie odpowiedzialnego, założonego wizerunku*. Stwierdzenie to udowadnia mylność takiego podejścia do koncepcji CSR. Istotnym jest wniosek, że w prawidłowym pojmowaniu tej idei istotne jest zrozumienie, że działania społecznie odpowiedzialne są nie tylko częścią public relations, ale powinny wynikać z świadomości przedsiębiorcy i jego potrzeby włączenia się w rozwiązywanie społecznie istotnych problemów.

Trzecie podejście prezentuje społeczną odpowiedzialność w szerszym ujęciu. Zwolennicy tej koncepcji głoszą bezinteresowność działań podejmowanych w tym zakresie. Traktują oni działania społecznie odpowiedzialne, jako potrzebę serca i społeczny obowiązek, nie oczekując z tego tytułu jakichkolwiek korzyści (Stefańska 2011:34). Teoretycy i praktycy coraz częściej podkreślają jednak, że CSR to nie filantropia, że podejmowane w tym obszarze działania powinny przynosić określone korzyści zarówno społeczeństwu, jak i przedsiębiorcy (Rok 2007).

Zdaniem autorki artykułu żadne z wyżej wymienionych podejść nie odzwierciedla istoty koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. CSR to strategia prowadzenia działalności gospodarczej w sposób uwzględniający potrzeby, oczekiwania i preferencje wszystkich interesariuszy jednostki. Oznacza to, że wdrażanie rozwiązań społecznie odpowiedzialnych w przedsiębiorstwie nie powinno być przypadkową akcją promocyjną, filantropią, ani narzędziem generującym straty dla firmy, a przemyślaną strategią, która przy jednoczesnym świadomym, dzieleniu się zasobami przedsiębiorstwa pozwala zyskiwać korzyści (Bartkowiek, Koszel 2013:301). Słuszność takiego postrzegania społecznej odpowiedzialności potwierdza definicja zamieszczona w Zielonej Księdze. Głosi ona, że CSR to koncepcja, według której firmy dobrowolnie prowadzą strategię uwzględniającą interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z interesariuszami. Według niej bycie odpowiedzialnym znaczy oprócz spełniania wymogów formalnych, także inwestowanie w zasoby ludzkie, ochronę środowiska, relacje z interesariuszami (Dębski 2009).

Zadaniem autorki społeczna odpowiedzialność biznesu jest strategią biznesową, uwzględniającą oczekiwania wszystkich interesariuszy firmy. Oczekiwanie z tego tytułu korzyści jest rzeczą oczywistą. Dlatego bardzo ważny jest odpowiedni proces komunikacji podejmowanych działań zainteresowanym stronom. Wydaje się, że CSR jest kompleksową koncepcją przedsiębiorstwa integrującą wszystkie wymiary dotyczące długotrwałości, które z jednej strony są strategicznie zaplanowane i stosowane, a z drugiej strony mają implikować pewną długotrwałość, regularność i przynosić określone korzyści (Prieludena 2015). Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu jest więc strategią win-win (Małopolskie obserwatorium gospodarki 2015).

1. Społeczna odpowiedzialność biznesu w opinii konsumentów

Jak już wcześniej zostało wspomnianie, nadeszła era konsumenta. Firmy prześcigają się w pogoni za akceptacją i uznaniem klientów. Współcześnie aby przetrwać na konkurencyjnym rynku i osiągnąć sukces należy stale badać potrzeby otoczenia i podejmować takie działania, aby móc im sprostać. Powstaje więc pytanie, czy konsumenci oczekują od firm postępo-

wania w sposób społecznie odpowiedzialny? Zdecydowanie tak. Dowodzą temu wyniki badania pt. „CSR w Polsce 2014” (Ariadna 2014), przeprowadzonego przez panel badawczy „Ariadna” na próbie dorosłych Polaków. Wykazano, że 88 proc. dorosłych Polaków zna pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu. Wydaje się również, iż Polacy właściwie postrzegają ideę tej koncepcji, gdyż aż 53 proc. ankietowanych kojarzy tę definicję z postępowaniem firm w sposób uczciwy. Dla 43 proc. z nich bycie społecznie odpowiedzialnym to angażowanie się w sprawy społeczne. Wśród innych często typowanych skojarzeń pojawiła się także dbałość o warunki produkcji, dbałość o otoczenie, pomoc potrzebującym, czy budowanie wizerunku jednostki. Optymizmem napawa także fakt, że jedynie dla 17 proc. respondentów CSR to jedynie promocja firmy.

Ważnym wnioskiem jest to, że 73 proc. badanych twierdzi, że jest w stanie zapłacić więcej za produkt mając świadomość, że dana firma udziela się na polu CSR. Przy tak dużej akceptacji i wyraźnej potrzebie wdrażania działań w obszarze społecznej odpowiedzialności, niestety konsumenci nie potrafią wskazać przykładu firmy społecznie odpowiedzialnej. Jedynie 10% ankietowanych zna przedsiębiorstwo wdrażające prospołeczne i proekologiczne aspekty do swojej działalności gospodarczej. Należy sądzi, iż firmy powinny przyjrzeć się procesowi komunikacji podejmowanych w tym zakresie działań. Jak wskazuje A. Paliwoda-Matiolańska (2014:14) współczesne trendy i zmiany zachodzące w otoczeniu wskazują, że koncepcja społecznej odpowiedzialności będzie odgrywać coraz to bardziej znaczącą rolę w działalności przedsiębiorstw. Także wyniki wyżej zaprezentowanego badania potwierdzają tę tezę. Jednoznacznie wskazuje ono, że firmy powinny angażować się w sprawy społeczne i środowiskowe. Tego oczekują od nich ich najważniejsi interesariusze – klienci.

2. Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w dużych i średnich firmach w Polsce – opinie i fakty

Nie tylko konsumenci, także i przedstawiciele polskich przedsiębiorstw dostrzegają istotę i potrzebę wdrażania koncepcji CSR do działalności gospodarczej firm. Dowodzą temu wyniki badania „Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie” (2014), przeprowadzonego przez KPMG na próbie przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. Najistotniejsze wnioski z tego badania prezentuje tabela 1.

Tabela 1

Opinie i fakty w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw przez duże i średnie przedsiębiorstwa w Polsce (w %)

Obszar badawczy	Opinie	Fakty
Potrzeba wdrażania koncepcji CSR do strategii działania przedsiębiorstw	- 96 proc. przedstawicieli dużych i średnich firm w Polsce uważa, że obowiązkiem biznesu jest podejmowanie istotnych wyzwań społecznych i środowiskowych. - Zdaniem 63 proc. przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce społeczna odpowiedzialność powinna stanowić element strategii rozwoju firmy.	- 46 proc. dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce prowadzi działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. - Spośród dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce wdrażających koncepcję CSR 63 proc. z nich włącza ją do strategii rozwoju firmy.
Tworzenie raportów społecznej odpowiedzialności biznesu.	- 71 proc. przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce twierdzi, że firmy powinny raportować kwestie pozafinansowe jednostki.	- 48 proc. dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce wdrażających koncepcję CSR przygotowuje raporty społeczne, a 4 proc. z nich ma takie plany.
Obszary wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	- Za najistotniejsze problemy, w których rozwiązywanie powinny angażować się firmy, przedstawiciele dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce podają ochronę środowiska i rozwój lokalnych społeczności.	- Duże i średnie przedsiębiorstwa w Polsce najczęściej angażują się w obszarze ochrony środowiska naturalnego (85 proc. badanych) i na rzecz lokalnych społeczności (83 proc. respondentów).

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: KPMG:2014.

Pomimo świadomości potrzeby i dostrzegania potencjalnych korzyści z wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do działalności gospodarczej firm (77 proc. badanych uważa, że prowadzenie biznesu zgodnie z koncepcją CSR wpływa pozytywnie na wyniki finansowe firmy) tylko 46 proc. dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce wdraża CSR do strategii

rozwoju jednostki. Wśród przyczyn nierealizowania działań w tym zakresie najczęściej wskazywano (KPMG:2014):

- brak pracownika o odpowiednich kwalifikacjach (47 proc. odpowiedzi),
- brak wiedzy w tym zakresie (45 proc. wskazań),
- brak wystarczających zasobów finansowych (41 proc. deklaracji).

Oznacza to, że przedsiębiorstwa w Polsce potrzebują wsparcia w tym zakresie od odpowiednich instytucji. Dużą rolę odgrywa tutaj Unia Europejska, poprzez udostępnianie funduszy, organizację konferencji poświęconych tej tematyce. Przedsiębiorstwa na polu CSR najczęściej wspierają działania w zakresie ochrony środowiska i na rzecz społeczności lokalnej. Są to zarazem dwa obszary, które w opinii badanych powinny być wdrażane przez firmy społecznie odpowiedzialne.

Wydaje się, że koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu ma duże szanse rozwoju. W co drugim przedsiębiorstwie wdrażającym tę ideę za jej realizację odpowiada członek zarządu (KPMG:2014). Zdecydowanie stwarza to możliwość wzrostu znaczenia społecznej odpowiedzialności biznesu w firmie, gdyż decyzje na temat jej realizacji podejmuje osoba odpowiedzialna także za rozwój przedsiębiorstwa. Ponadto 35 proc. firm posiada profesjonalne jednostki lub działy CSR. Nadal jednak istnieją jednostki, w których za realizację zadań w tym zakresie odpowiadają osoby nie posiadające mocy decyzyjnej w firmie np. komitet sterujący (17 proc. respondentów), fundacja firmy (7 proc. ankietowanych), grupa projektowa (7% badanych). Niestety aż 7 proc. dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce nie posiada żadnego pracownika zajmującego się na co dzień CSR (KPMG:2014).

Pomimo faktu, że 71 proc. dużych i średnich firm w Polsce było zdania, że przedsiębiorstwa powinny raportować kwestie pozafinansowe jednostki, tylko 48 proc. z nich przygotowuje raporty społeczne. Wśród przyczyn niesporządzania raportów ankietowani wskazywali najczęściej dwa powody: brak wiedzy oraz brak kompetentnego pracownika. Również w tym zakresie widoczna jest potrzeba edukacji w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu. Wydaje się, iż jest to idea doceniana wśród przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, jednak uwidacznia się brak wiedzy i kompetencji w tym zakresie.

3. Dojrzałość dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce we wdrażaniu koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

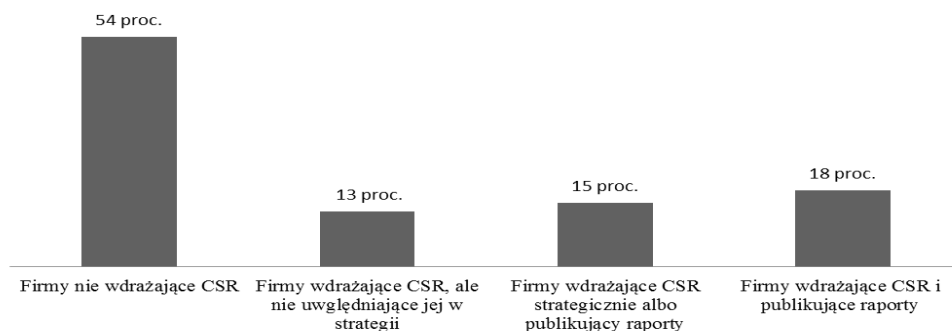
Wyniki badania „CSR w Polsce 2014” (Ariadna 2014) pokazują, że konsumenci oczekują od firm zaangażowania społecznego. Fakt ten powinien być wyznacznikiem dla przedsiębiorstw w procesie tworzenia strategii bizne-

sowych. Jak się okazuje konsumenci nie tylko oczekują od firm zaangażowania społecznego, ale także deklarują, że fakt ten wpływa na ich decyzje zakupowe. Oznacza to, że wdrażanie koncepcji CSR może się opłacać. Niestety działania na polu społecznej odpowiedzialności nie są przez konsumentów zauważane. Jedynie 10 proc. ankietowanych potrafi wskazać przykład firmy społecznie odpowiedzialnej. Wydaje się, że przyczyną może być nieskuteczna komunikacja podejmowanych w tym zakresie działań. Problem ten potwierdzają wyniki badania „Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie” (KPMG, 2014), według którego jedynie 48 proc. dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce podejmujących działania na polu CSR tworzy raporty społeczne. Należy więc postawić pytanie: Skąd konsument może wiedzieć o społecznym zaangażowaniu firmy, jeżeli ta nie informuje go o tym fakcie?

Społeczna odpowiedzialność biznesu powinna stanowić integralny element strategii działania przedsiębiorstw. Oznacza to, że nie zaczyna się ona w momencie podjęcia działania, a o wiele wcześniej, bo już na etapie jego planowania. Punktem wyjścia powinno być rozpoznanie oczekiwań i potrzeb interesariuszy jednostki (w tym również klienta), ostatnim natomiast proces ich raportowania i komunikacji zainteresowanym. Jak wygląda to w polskiej rzeczywistości? Mimo deklaracji przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na temat potrzeby, ewentualnych korzyści i strategiczności wdrażania koncepcji CSR rzeczywistość wygląda trochę inaczej. Fakt ten prezentuje wykres 1.

Wykres 1

Dojrzałość dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw (w %)



Źródło: KPMG 2014.

Aż 54 proc. dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce nie podejmuje działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu. Tę grupę przedsiębiorstw stanowią najmniejsze z badanych firm, takie które nie posiadają kapitału zagranicznego. Można sądzić, iż barierą w tym zakresie mogą być

wcześniej zaprezentowane problemy, związane z brakiem wiedzy, czy kompetentnych pracowników, a także ograniczenia finansowe. Wśród firm, które wdrażają koncepcję CSR uwidacznia się trójwymiarowa struktura; 18 proc. z nich podchodzi do tej idei w sposób kompleksowy. Oznacza to, że podejmowane przez nie w tym zakresie działania, stanowią element strategii biznesowej przedsiębiorstwa. Jednostki te publikują także raporty CSR. Są to przedsiębiorstwa świadome, posiadające odpowiednią wiedzę i kompetencję, głównie duże firmy.

Kolejną grupę stanowią podmioty, które są aktywne na pole społecznej odpowiedzialności, jednak podejmowane w tym zakresie działania nie są w pełni „dojrzałe” (15 proc. ankietowanych). Do tej grupy jednostek zalicza się te przedsiębiorstwa, które prowadząc CSR strategiczny, nie raportują tego faktu, ale także te, które tworzą raporty CSR, ale opisywane w nich działania nie mają nic wspólnego ze strategią firmy. Ostatnią grupę przedsiębiorstw stanowią firmy, które traktują CSR, jako jednorazowe, nie do końca przemyślane akcje charytatywne. Są to firmy „początkujące”, te które dopiero raczkują w zakresie wdrażania CSR (13 proc. badanych). Podejmują one pewne działania w tym obszarze, jednak nie robią nic poza tym, tzn. nie publikują raportów i nie uwzględniają podejmowanych działań w strategii jednostki.

Zakończenie

W pracy zrealizowano jeden cel główny i trzy cele szczegółowe. Pierwszym celem szczegółowym jest analiza oczekiwań konsumentów w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Jednoznacznie stwierdzono, iż konsumenci oczekują od współczesnych firm zaangażowania w sprawy społeczne i środowiskowe, co więcej – są w stanie więcej zapłacić za produkty oferowane przez firmy społecznie odpowiedzialne. Niestety, niewielka część konsumentów potrafi wskazać przykład przedsiębiorstw działających w zakresie CSR. Fakt zmusza do namysłu nad poprawnością komunikacji między przedsiębiorstwem, a klientem.

Kolejny cel szczegółowy to konfrontacja poglądów przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na temat CSR z rzeczywistością podejmowanymi działaniami. Zauważono na tym polu dwie wiodące rozbieżności. Pomimo świadomości potrzeby i dostrzegania potencjalnych korzyści tylko nieznaczna ich część wdraża CSR do strategii rozwoju jednostki. Ponadto, mimo zdania, że należy raportować kwestie pozafinansowe jednostki, mniej niż połowa z nich przygotowuje raporty społeczne. Ostatni cel szczegółowy dotyczy oceny dojrzałości dużych i średnich przedsiębiorstw w zakresie wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Największa część, bo ponad połowa jednostek nie prowadzi tego typu działań. Wśród firm, które wdrażają koncepcję CSR najliczniejszą grupę stanowią

firmy, które podchodzą do tej idei w sposób strategiczny. Natomiast najmniejszą liczną są te jednostki, które traktują CSR, jako przypadkowe działania.

Realizacja celu głównego pozwoliła wyciągnąć podstawowy wniosek opracowania. Pomimo, dużej świadomości przedstawicieli dużych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na temat potrzeby i korzyści jakie można osiągnąć wdrażania CSR i jednocześnie świadomości oczekiwań konsumentów w tym zakresie, niestety tylko niewielka ich część wdraża CSR strategicznie.

Bibliografia:

1. Zboroń H., 2011, *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)* [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska (red.), *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
2. Friedman M., 1970, *The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits*, "New York Times Magazine", nr 13.
3. Stefańska M., 2011, *CSR a wartość przedsiębiorstwa* [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielskiej (red.), *Spółeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
4. Rok B., 2007, *CSR to nie filantropia*, "Harvard Business Review Polska", nr 54.
5. O'Braien S., 1995, *Biznes wobec wyzwań etycznych nowej fazy gospodarki rynkowej*, [w:] P.M. Minus (red.), *Etyka w biznesie*, PWN, Warszawa.
6. Paliwoda-Matiolańska A., 2014, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, C.H. Beck, Warszawa.
7. Bartkowiak P., Koszel M., 2013, *Menadżer ds. społecznej odpowiedzialności we współczesnych organizacjach* [w:] E. Gołębiewska (red.), *Zarządzanie w XXI wieku. Menadżer innowacyjnej organizacji*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, nr XIV/12, Społeczna Akademia Nauk, Łódź.

Strony internetowe:

1. Dębski Ł., 2014, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w Unii Europejskiej*, www.twojaeuropa.pl/423/spoleczna-odpowiedzialnosc-przedsiębiorstwa-w-unii-europejskiej - data odczytu: 15.02.2014.
2. FOB, 2013, *Encyklopedia CSR*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu/> -data odczytu: 8.02.2015.

3. Małopolskie obserwatorium gospodarki, 2012, *CSR w Małopolsce*, http://www.malopolska.pl/Lists/Recommend/Attachments/492/CSR_web.pdf, -data odczytu 08.02.2015.
4. Priedulena E., 2013, *Podręcznik nauki uzupełniającej dla ekspertów od społecznej odpowiedzialności biznesu dla małych i średnich przedsiębiorstw*, <http://www.csr-smes.eu/wp-content/uploads/2013/04/PODEECZNIK%20NAUKI.pdf>, -data odczytu 25.01.2014.
5. Visser W., 2010, *The evolution and resolution of Corporate Social Responsibility*, www.waynevisser.com/chapter_wvisser_csr_2_0.pdf, -data odczytu 8.02.2015.
6. Aridna, 2014, *CSR w Polsce 2014*, <http://panelariadna.pl/raporty.php>, -data odczytu: 08.02.2015.
7. KPMG, 2014, *Społeczna odpowiedzialność biznesu: fakty a opinie*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/publikacje/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu-fakty-a-opinie-wspolne-badanie-kpmg-polska-i-forum-odpowiedzialnego-biznesu/>, -data odczytu: 8.02.2015.
8. Gadomska-Dzięcioł P., Stankiewicz J., Pezda M., 2012, *Komunikacja działań CSR w Polsce*, www.aterima.pl/uploads_x/Komunikacja_dzia_a_CSR_w_Polsce_raport.pdf, -data odczytu: 16.01.2015.
9. Effective Public Relations, 2012, *Komunikacja działań CSR w Polsce*, http://www.aterima.pl/uploads_x/Komunikacja_dzia_a_CSR_w_Polsce_raport.pdf, -data odczytu 14.01.2015.

Opinions on Corporate Social Responsibility and its Implementation in Large and Medium-sized Enterprises

Summary

Today's business environment has changed dramatically. For a long time for the consumer count only the material aspects of the product (price, quality and functionality). Currently, the customer for the product "looks more broadly," also paying attention to the commitment to social and environmental manufacturer. This fact makes today to succeed on the market should take responsibility for their impact on the environment or society. This applies especially to medium and large enterprises, which often have to "fight" for survival with foreign companies, among which, such activities are part of their development strategy. As indicated by Stephen O'Brien (1995:19), "the company, which not so long ago began to realize that in fact there is one, the global market also realize that it is subject to the new pres-

sure - consumer power". Tool to adapt to these changes is corporate social responsibility.

This article aims to confront views on the concept of the actual activities undertaken in this area by the large and medium-sized companies in Poland. The article was also enriched by presentations consumer opinion on CSR, by which it was possible to identify the purpose of implementing socially responsible activities in these units. The hypothesis of this article is that large and medium-sized enterprises in Poland recognize the expectations of consumers in the implementation of the concept of corporate social responsibility and at the same time feel the same need, but much of it has not taken yet in this respect any action.

Key words: corporate social responsibility, large enterprises, medium-sized enterprises, the consumer, the implementation of CSR.

Małgorzata Petzel, Marzena Majzner

Politechnika Warszawska

Wydział Budownictwa, Mechaniki i Petrochemii

Instytut Chemii

e-mail: petzel@pw.plock.pl; marzena.majzner@pw.plock.pl

Monika Rutkowska

Politechnika Warszawska

Biuro Karier

e-mail: m.rutkowska@pw.plock.pl

Sytuacja zawodowa absolwentów – społeczna odpowiedzialność uczelni czy biznesu?

Abstrakt

Zaprezentowano wskaźniki zatrudnialności absolwentów oraz ich wartości dotyczące absolwentów Wydziału Budownictwa, Mechaniki i Petrochemii Politechniki Warszawskiej (WBMiP PW) w 2014 r. Przedstawiono działania WBMiP realizowane w ramach współpracy z otoczeniem gospodarczym, oczekiwania absolwentów WBMiP wobec uczelni oraz oczekiwania pracodawców wobec uczelni i absolwentów. Stwierdzono, że: 1) dobra sytuacja zawodowa absolwentów jest wynikiem społecznej odpowiedzialności zarówno uczelni, jak i biznesu; 2) drogą do osiągnięcia lepszych wskaźników zatrudnialności jest dalsze dostosowywanie programów kształcenia studiów wyższych do potrzeb rynku pracy; 3) uczelnie wyczerpały możliwości własnych, efektywnych działań w kierunku dostosowywania programów kształcenia do potrzeb rynku pracy i bez współpracy z pracodawcami będą tracić wszystkie strony: uczelnie – absolwenci – biznes; 4) biznes musi zaakceptować nowe obowiązki wynikające z masowości kształcenia na uczelniach.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność uczelni, absolwenci, zatrudnialność.

Wprowadzenie

Główny nurt analiz promujących społeczną odpowiedzialność jest skierowany na rozważania dotyczące odpowiedzialności organizacji biznesowych jako instytucji działających w celu pomnażania zysku. Szkoły wyższe nie zostały jednak wyłączone spod działania normy PN-ISO 26000:2012 „Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności”, która jest przeznaczona do dobrowolnego stosowania przez wszystkie organizacje, niezależnie od formy własności, wielkości, rodzaju i lokalizacji. Społeczna odpowiedzial-

ność uczelni jest tym istotniejsza, że uczelnie dostarczają kluczowych dla społeczeństwa usług, działają na styku różnych grup interesariuszy, a decyzje uczelni o prowadzonych kierunkach studiów, rekrutacji i jakości kształcenia przekładają się na dobrostan zarówno indywidualnych osób, jak i wywierają długofalowy wpływ na obecne i przyszłe społeczeństwo. Podobnie jak otoczenie biznesowe, którego działalność jest oparta na rynkowych prawach popytu i podaży, szkoły wyższe tworzą swój produkt końcowy – absolwentów, których wartość jest weryfikowana na rynku pracy, a swoisty dla uczelni proces produkcyjny – cykl kształcenia – trwa kilka lat. Wytworzenie przez uczelnie produktu, na który nie ma zapotrzebowania, niespełniającego oczekiwań nabywców, o złej jakości, to nie tylko niepowodzenie biznesowe, ale niekiedy dramat osobisty, a zawsze nieodwracalna strata kapitału społecznego. Czy jednak za sytuację zawodową absolwentów odpowiedzialność ponoszą wyłącznie uczelnie?

1. Sytuacja zawodowa absolwentów

1.1. Wskaźniki zatrudnialności absolwentów

Zatrudnialność zgodnie z „Konkluzjami Rady Unii Europejskiej w sprawie zatrudnialności absolwentów szkół i uczelni” z 2012 r. jest (...) kombinacją czynników, które pozwalają danej osobie zmierzać w kierunku zatrudnienia, podejmować je oraz utrzymywać, a także rozwijać karierę zawodową. Zatrudnialność to (...) pojęcie złożone, obejmujące nie tylko cechy danej osoby, jej umiejętności, postawę czy motywację, lecz także inne czynniki zewnętrzne, wykraczające poza politykę edukacyjną i szkoleniową, takie jak uregulowania rynku pracy, demografia, struktura gospodarki oraz ogólna sytuacja gospodarcza (Dz. Urz. UE C 169 z 15.06.2012 r.). Zatrudnialność jest kombinacją czynników, a więc nie istnieje jeden uniwersalny wskaźnik umożliwiający ocenę sytuacji zawodowej absolwentów. Wśród mierników pozwalających ocenić zatrudnialność wymienia się wskaźniki: 1) zatrudnienia, 2) sposobu i średniego czasu poszukiwania pracy, 3) adekwatności zatrudnienia do wykształcenia, 4) wysokości wynagrodzenia (Pacuska 2014).

Wskaźnik zatrudnienia jest definiowany jako udział zatrudnionych absolwentów w grupie absolwentów, którzy ukończyli w danym roku studia lub w grupie poddawanej analizie. Wskaźnik zatrudnienia może być analizowany w oparciu o dodatkowe informacje ilościowe, takie jak: 1) status na rynku pracy, 2) forma prawna zatrudnienia, 3) wymiar zatrudnienia, 4) okres zatrudnienia, 5) przyczyna bierności zawodowej.

Wskaźniki sposobu poszukiwania pracy można klasyfikować w zależności od rodzaju działań podejmowanych w celu znalezienia zatrudnienia (działania indywidualne i działania instytucjonalne). Skuteczniejszym sposobem znalezienia zatrudnienia są działania indywidualne: bezpośrednie

kontaktowanie się z konkretnymi firmami, składanie aplikacji, pomoc znajomych i rodziny, śledzenie i zamieszczanie własnych ogłoszeń w mediach, aktywność w grupach, forach i listach dyskusyjnych, praktyki, staże, wolontariat, praca sezonowa lub praca tymczasowa, będące wstępem do stałego zatrudnienia. Urzędy pracy są nastawione na pomoc bezrobotnym bez zawodu i poszukującym pracy o niskich kwalifikacjach zawodowych¹. Wyspecjalizowane firmy doradztwa personalnego poszukują kandydatów na najwyższe stanowiska kierownicze oraz stanowiska specjalistyczne wymagające rzadkich kwalifikacji. Istnieje zatem luka w instytucjonalnym pośrednictwie pracy dla coraz liczniejszej grupy absolwentów uczelni i chociaż wiele instytucji zajmuje się doradztwem i pośrednictwem pracy, w odczuciu społecznym są one mało efektywne. Pracodawcy utrwalają taki stan rzeczy rzadko korzystając z instytucji pośrednictwa pracy i nie zgłaszając wolnych etatów do urzędów pracy, ponieważ polityką personalną w firmach zajmują się działy zasobów ludzkich.

Wskaźnik średniego czasu poszukiwania pracy jest mierzony liczbą miesięcy, które upłynęły od ukończenia studiów do rozpoczęcia pracy. Wskaźnik ten jest mierzony w skali kraju przez Główny Urząd Statystyczny w Badaniu Aktywności Ekonomicznej Ludności (GUS 2014). Badania tego typu są prowadzone także w innych państwach, w tym w całej Unii Europejskiej (*Labour Force Survey*). Wspólne metody badawcze, zalecane przez Międzynarodową Organizację Pracy, umożliwiają porównanie wyników badań i przedstawienie sytuacji na rynku pracy w Polsce na tle innych krajów (EUROSTAT 2014).

Wskaźnik adekwatności zatrudnienia do wykształcenia jest jednym ze wskaźników trudnych do oceny ilościowej. Zgodność posiadanego wykształcenia z wykonywaną pracą może być mierzona wskaźnikami obiektywnymi, takimi jak: zajmowane stanowisko, do którego jest wymagane wykształcenie wyższe, branża, w której pracuje absolwent zgodna z ukończonym studiami i lokalizacja aktualnego miejsca pracy oraz subiektywnymi, takimi jak: wykorzystanie wiedzy zdobytej na studiach i zadowolenie z pracy. Wskaźnik adekwatności zatrudnienia jest niezwykle ważny do oceny oraz rankingu uczelni i wydziałów z punktu widzenia monitorowania karier zawodowych absolwentów, gdyż wskazuje na celowość kształcenia w poszczególnych obszarach kształcenia, dziedzinach nauki i dyscyplinach naukowych, na różnych kierunkach studiów i specjalnościach.

¹ Zgodnie z Załącznikiem 3 do Sprawozdania Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej „Bezrobotni oraz wolne miejsca pracy i miejsca aktywizacji zawodowej według zawodów i specjalności za 2 półrocze 2014 r.” na koniec roku w Miejskim Urzędzie Pracy w Płocku było zarejestrowanych 7541 osób bezrobotnych, z tego 305 osób w 1 i 2 grupie Klasyfikacji Zawodów i Specjalności na Potrzeby Rynku Pracy (zawody wymagające wykształcenia wyższego), co stanowi 4 proc. wszystkich bezrobotnych (MUP w Płocku 2015).

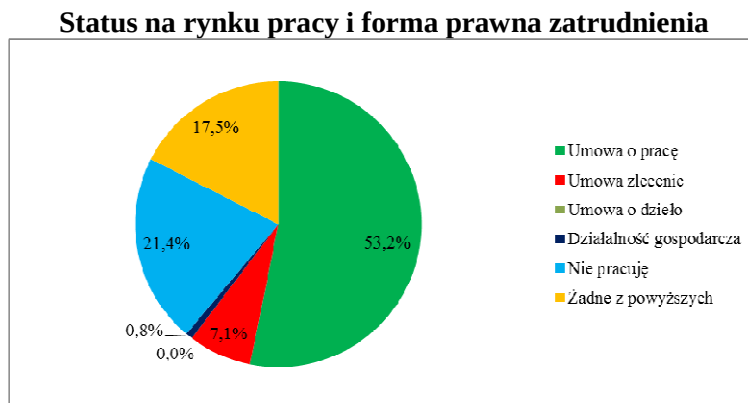
Wskaźnik wysokości wynagrodzenia oceniany w skali bezwzględnej jest mierzony wartością brutto dochodu miesięcznego, a w skali względnej – zadowoleniem z niego. Wartość brutto dochodu miesięcznego bardzo zależy od lat pracy. Jeżeli badanie absolwentów nie jest prowadzone po ściśle określonej, jednakowej liczbie lat od ukończenia studiów, np. rok, trzy lata, pięć lat, nie pozwala ono rzetelnie odpowiedzieć na pytanie dotyczące zarobków zatrudnionego absolwenta.

1.2. Sytuacja zawodowa absolwentów

WBMiP jest podstawową jednostką organizacyjną PW Filii w Płocku. WBMiP prowadzi kształcenie na następujących kierunkach studiów: budownictwo, inżynieria środowiska, mechanika i budowa maszyn oraz technologia chemiczna. Od kilku lat w ramach współpracy Biura Karier PW oraz Sekcji Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW jest prowadzony „Monitoring karier zawodowych absolwentów PW”. Celem badania jest poznanie opinii absolwentów PW na temat ukończonych studiów oraz uzyskanie informacji na temat ich aktualnej sytuacji na rynku pracy.

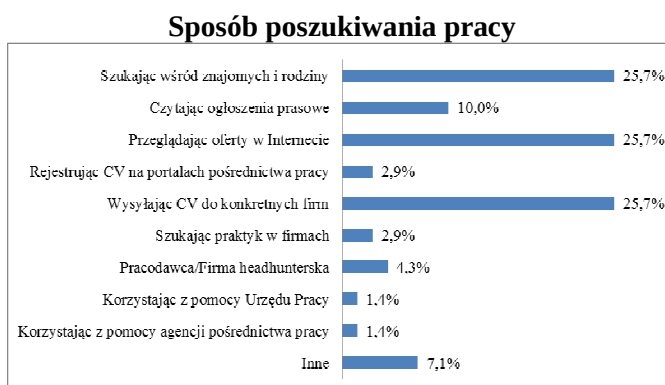
Na rysunkach 1 – 10 przedstawiano wyniki monitoringu karier zawodowych absolwentów WBMiP z 2014 r. uwzględniając wybrane wskaźniki zatrudnialności absolwentów opisane w ppkt 1.1. W badaniu wzięło udział 124 absolwentów WBMiP (BK PW, SWBS BRiPS PW 2014).

Rysunek 1



Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW*, 2014, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 2



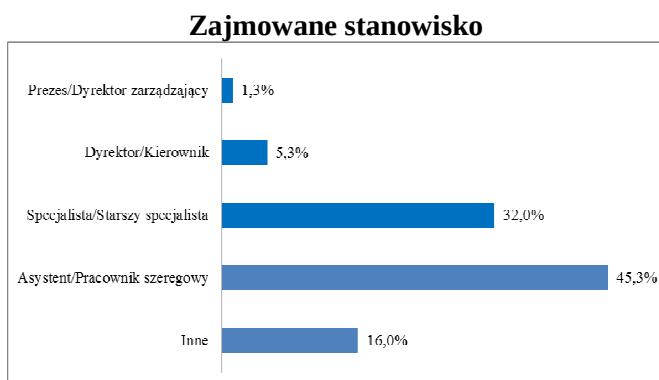
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 3



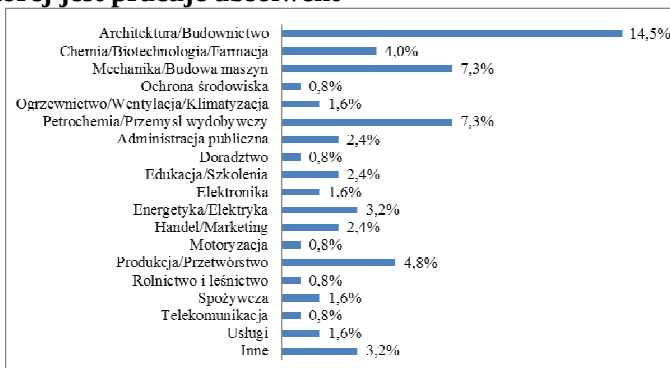
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 4



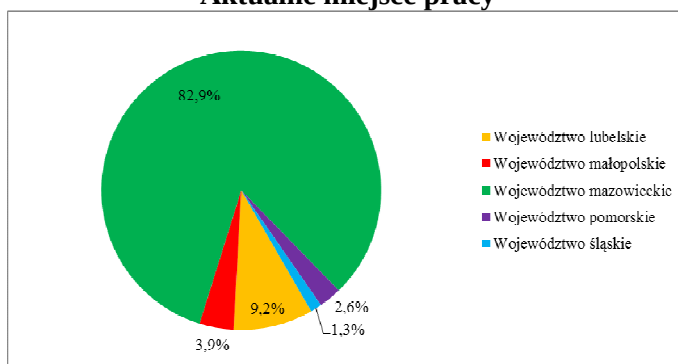
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 5

Branża, w której jest pracuje absolwent

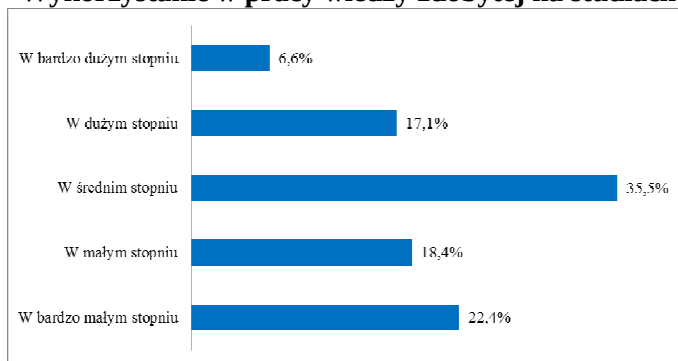
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 6

Aktualne miejsce pracy

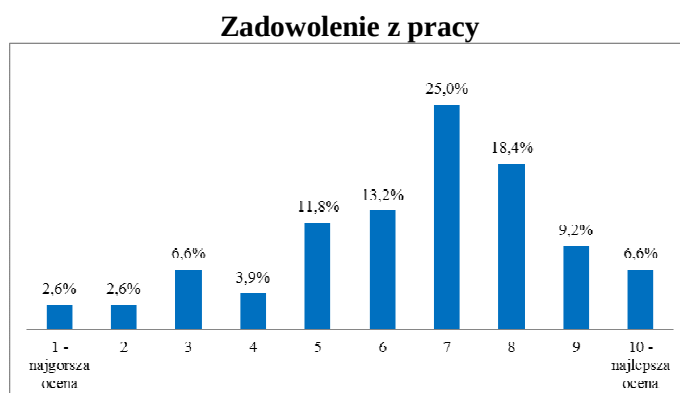
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 7

Wykorzystanie w pracy wiedzy zdobytej na studiach

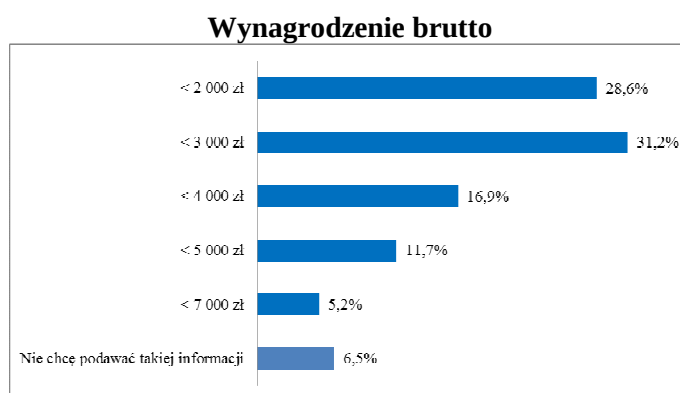
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 8



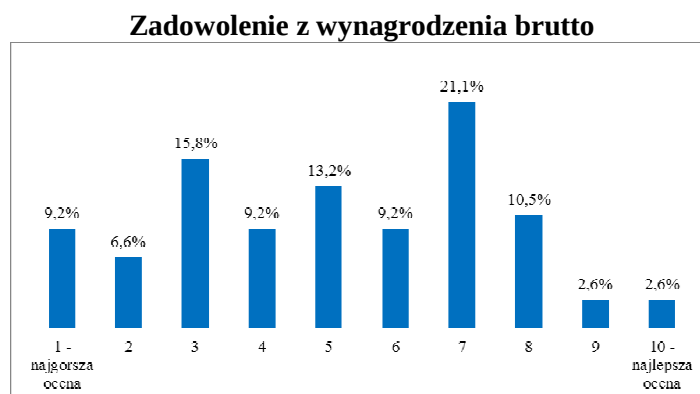
Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 9



Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

Rysunek 10



Źródło: *Monitoring Karier Zawodowych Absolwentów PW, 2014*, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.

2. Oczekiwania uczelni wobec pracodawców

2.1. Działania Wydziału Budownictwa, Mechaniki i Petrochemii na rzecz zatrudnialności absolwentów i związane z tymi działaniami oczekiwania wobec pracodawców

Zarówno PW Filia w Płocku, jak WBMiP realizują działania na rzecz zatrudnialności absolwentów, co jest zgodne z Misją PW Filii w Płocku oraz Strategią działania i rozwoju WBMiP. Działania WBMiP na rzecz zatrudnialności absolwentów wiążą się z oczekiwaniami jednostki wobec pracodawców w zakresie przede wszystkim ich współuczestniczenia w: opracowywaniu programów kształcenia oraz realizowaniu procesu dydaktycznego (w szczególności poprzez prowadzenie zajęć dydaktycznych, organizowanie obowiązkowych i nieobligatoryjnych praktyk i staży zawodowych, a także stwarzanie możliwości do wykonywania prac dyplomowych). Działania te są prowadzone głównie dzięki realizowaniu porozumień o współpracy zawartych z pracodawcami, organizowaniu spotkań z pracodawcami oraz badaniom ankietowym pracodawców.

PW Filia w Płocku, w tym WBMiP, współpracuje z otoczeniem gospodarczym na podstawie porozumień zawartych z pracodawcami oraz porozumień z klastrami i parkami technologicznymi. W 2013 r. została utworzona Rada ds. Partnerstwa Gospodarczo-Społecznego przy PW Filii w Płocku jako organ doradczy opiniujący rozwój, plany strategiczne i współdziałanie PW Filii w Płocku z otoczeniem gospodarczo-społecznym.

W PW od 2008 r. do 2015 r., w ramach poddziałania 4.1.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego), jest wykonywany projekt „Program Rozwojowy Politechniki Warszawskiej” (PR PW). Celem PR PW jest między innymi dostosowanie oferty dydaktycznej PW do potrzeb rynku pracy. W ramach tego projektu na WBMiP zrealizowano zadania polegające na modyfikacji programów kształcenia wszystkich kierunków studiów i poziomów kształcenia, a także utworzeniu nowej, odpowiadającej na potrzeby przemysłu, specjalności na kierunku technologia chemiczna. Wszystkie opracowane programy kształcenia zostały uruchomione.

W 2014 r. na WBMiP został zorganizowany „Panel ekspercki z pracodawcami”. Panel odbył się w związku z zadaniem projektu „Podniesienie jakości zarządzania Politechniką Warszawską” (PJZ PW), realizowanego w PW od 2012 r. do 2014 r. w ramach poddziałania 4.1.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego). Głównym celem „Panelu eksperckiego z pracodawcami” było uzyskanie opinii pracodawców zatrudniających absolwentów WBMiP na temat przyjętej przez WBMiP koncepcji kształcenia oraz zakładanych efektów kształcenia.

Na WBMiP funkcjonuje Wydziałowy System Zapewniania Jakości Kształcenia, zgodnie z którym są przeprowadzane cyklicznie procedury związane z badaniem pracodawców.

WBMiP dzięki środkom finansowym pozyskanym w 2012 r. w ramach „Konkursu na dofinansowanie podstawowych jednostek organizacyjnych uczelni w zakresie wdrażania systemów poprawy jakości kształcenia oraz krajowych ram kwalifikacji”, zorganizowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, zatrudniał wysoko wykwalifikowanych przedstawicieli pracodawców do prowadzenia zajęć dydaktycznych na specjalności Informatyzacja technologii chemicznej na kierunku technologia chemiczna.

WBMiP zabiega o stwarzanie studentom odpowiednich warunków do odbywania obowiązkowych i nieobligatoryjnych praktyk i staży zawodowych. Wszyscy studenci WBMiP odbywają obowiązkowe praktyki zawodowe. Dodatkowo, na podstawie porozumień pomiędzy pracodawcami a PW Filią w Płocku, studenci są kierowani na nieobligatoryjne staże długoterminowe. Ponadto, w ramach realizacji zadania PR PW, pracodawcy umożliwiają studentom realizowanie długoterminowych (trwających od 3 do 6 miesięcy), nieobligatoryjnych staży zawodowych.

WBMiP dąży również do tego, aby pracodawcy współpracowali z jednostką w zakresie realizowania i obron prac dyplomowych (proponowanie tematyki prac przez pracodawców, pełnienie opieki merytorycznej przez pracodawców nad dyplomantami, udostępnianie zaplecza do wykonywania prac na terenie podmiotów zewnętrznych, uczestniczenie w egzaminach dyplomowych). Corocznie we współpracy z pracodawcami jest prowadzonych kilkadziesiąt prac dyplomowych, a najlepsze z nich są nagradzane w konkursach organizowanych przez pracodawców.

3. Oczekiwania absolwentów wobec uczelni

3.1. Oczekiwania absolwentów Wydziału Budownictwa, Mechaniki i Petrochemii wobec uczelni

„Monitoring karier zawodowych absolwentów PW”, przeprowadzony w 2014 r., umożliwił uzyskanie opinii absolwentów WBMiP, dotyczących ich oczekiwań wobec uczelni (BK PW, SWBS BRiPS PW 2014). Zdaniem absolwentów, aby oferta WBMiP była lepiej dopasowana do potrzeb studentów i rynku pracy, WBMiP powinien zwiększyć ilość zajęć praktycznych w programach kształcenia, współpracować z pracodawcami, aktualizować programy kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynkowych. Absolwenci wskazali też na niekorzystną przewagę teorii nad praktyką w programach kształcenia realizowanych na WBMiP. Absolwenci zgodzili się z tym, że WBMiP zapewnia wysoki poziom nauczania, ale tylko część z nich wyraziła

opinię, że programy kształcenia dają możliwość zdobycia umiejętności praktycznych. Absolwenci zwrócili uwagę na konieczność przede wszystkim zwiększenia liczby godzin zajęć z zastosowaniem nowoczesnego oprogramowania inżynierskiego oraz języka obcego o charakterze technicznym, nie wskazali natomiast na konieczność kształcenia w zakresie umiejętności miękkich i podkreślili bardzo duże znaczenie praktyk zawodowych w procesie kształcenia, oceniając pozytywnie praktyki, w których uczestniczyli podczas studiów na WBMiP. 4) Absolwenci pozytywnie ocenili przygotowanie ich przez WBMiP do pracy zawodowej.

4. Oczekiwania pracodawców wobec uczelni i absolwentów

4.1. Czynniki decydujące o zatrudnialności absolwentów

Badanie „Umiejętności i kwalifikacji poszukiwanych przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy” zostało przeprowadzone w 2012 r. przez Szkołę Główną Handlową, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young. Podczas tego badania jako najważniejsze kryteria przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu absolwentów respondenci wskazali (SGH, AmCham, Ernst & Young 2012): kompetencje osobiste i interpersonalne – 32 proc.; kompetencje intelektualne i akademickie – 25 proc.; a na trzecim miejscu udział w stażach i praktykach – 22 proc. Jako mało znaczące kryterium respondenci uznali typ ukończonej uczelni – 2 proc.; udział w wymianie międzynarodowej – 3 proc.; ukończony kierunek studiów – 7 proc. i poziom kształcenia – 7 proc.

Raport z 2012 r. „Diagnoza zapotrzebowania na kwalifikacje i kompetencje absolwentów szkół wyższych Mazowsza wchodzących na rynek pracy” został przygotowany w ramach projektu „Akademickie Mazowsze 2030” przez konsorcjum uczelni warszawskich. Wśród kryteriów uwzględnianych przez pracodawców z Mazowsza przy zatrudnianiu absolwentów studiów wyższych jako najbardziej znaczące zostały wymienione (Drogosz-Zabłocka i inni 2012): formalne kryteria ukończonych studiów (kierunek studiów – 60 proc., profil studiów – 53 proc., poziom kształcenia – 54 proc.); praktyka (znajomość absolwenta z okresu jego praktyki w firmie – 33 proc., praktyka lub praca w czasie studiów – 32 proc.); jako mało znaczące zostały ocenione: wysokość oceny na dyplomie – 10 proc., związki absolwenta z uczelnią – 3 proc., udział w programie studenckiej wymiany międzynarodowej – 1 proc. Kompetencje oczekiwane przez pracodawców od absolwentów to głównie kompetencje miękkie (samodzielność – 53 proc., umiejętność pracy zespołowej – 43 proc., kreatywność – 43 proc., umiejętność rozwiązywania problemów – 39 proc.) i kompetencje zawodowe (wiedza kierunkowa – 56 proc., umiejętność analitycznego myślenia – 52 proc., umiejętność używania narzędzi informatycznych – 48 proc.).

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości w publikacji „Kompetencje Polaków a potrzeby polskiej gospodarki” przedstawiła wyniki badań prowadzonych w 2013 r. w ramach IV edycji „Bilansu kapitału ludzkiego”. Lista najważniejszych kompetencji wskazała na duże branżowe zróżnicowanie oczekiwań pracodawców wobec absolwentów; w branży informatycznej były nimi, obok znajomości języka obcego, wyłącznie kompetencje miękkie (uczciwość, inicjatywa, troska o jakość, zaangażowanie); w budownictwie – głównie posiadanie wiedzy fachowej (znajomość technologii energooszczędnych, efektywne gospodarowanie energią, ogólna wiedza techniczna i inżynierska) oraz kompetencje miękkie (uczciwość, troska o jakość); w energetyce – umiejętność pracy z programami komputerowymi (projektowanie 3D, obsługa programów biurowych) i kompetencje miękkie (radzenie sobie ze stresem, uczciwość, komunikacja ustna). Jedyną kompetencją, która znalazła się pośród najważniejszych kompetencji we wszystkich branżach, była uczciwość. Wśród innych kompetencji, które zostały ocenione jako szczególnie ważne, znalazły się troska o jakość, uczenie się oraz znajomość języka angielskiego. Według wyników badań pracodawcy oczekiwali od kandydatów posiadania umiejętności miękkich, ale jednocześnie wcale nie uważali, że to szkoły wyższe są odpowiedzialne za ich kształtowanie (Górnika (red.) 2013).

W badaniu przeprowadzonym przez TNS Polska dla „Gazety Wyborczej” w ramach „Projektu: Praca” w 2014 r. na pytanie dotyczące tego, na co pracodawcy zwracają szczególną uwagę w przypadku kandydata do pracy biurowej, 13 proc. wskazało dwuletnie doświadczenie zawodowe, 12 proc. – kierunek studiów zgodny z profilem działalności firmy, 10 proc. – staż w renomowanej firmie; w opinii pracodawców większego znaczenia nie miały: praktyki studenckie (4 proc.) oraz zagraniczne wyjazdy studenckie, wolontariat i prace wakacyjne (po 3 proc.) (*Młode pokolenie pracuje za 2 tys. brutto*, „Gazeta Wyborcza” 2014).

Trudno określić, jakie są obiektywne, statystycznie potwierdzone oczekiwania pracodawców wobec absolwentów, a jeżeli oczekiwania zostają już zidentyfikowane, to nie wiadomo kto jest odpowiedzialny za wyposażenie kandydatów do pracy w te poszukiwane umiejętności i kompetencje. Wyniki przeprowadzonych ankiet znacznie różnią się zarówno jakościowo, jak i ilościowo (należy dodać, że różna była także metodyka prowadzonych badań). Wpływ na uzyskiwane wyniki ma rodzaj grupy respondentów. Odnosi się wrażenie, że pracodawcy tak naprawdę nie przeprowadzają analiz dotyczących tego, czego rzeczywiście oczekują od absolwentów, a uczestnicząc w ankietach wybierają najbardziej trafne kryteria spośród podsunętych przez twórców ankiet.

4.2. Oczekiwania pracodawców wobec Wydziału Budownictwa, Mechaniki i Petrochemii oraz jego absolwentów

Na podstawie dyskusji, która miała miejsce podczas „Panelu eksperckiego z pracodawcami” w 2014 r. na WBMiP, zostały sformułowane następujące wnioski (BRiPS PW 2014: 1):

- Koncepcja kształcenia jako całość została zaopiniowana pozytywnie. Eksperci szczególnie docenili zawartą w niej orientację na kształcenie na potrzeby regionu, współpracę z otoczeniem gospodarczo-społecznym oraz podkreślany praktyczny aspekt kształcenia. Zebrani przedstawiciele pracodawców potwierdzili też zasadność koncepcji kształcenia solidnie i szeroko przygotowanych praktyków, a nie nadmiernej specjalizacji (...) absolwentów. Do braków koncepcji część ekspertów zaliczyła pominięcie potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw oraz sprofilowanie kształcenia wyłącznie pod kątem dominujących w regionie branż,
- Nie ma zastrzeżeń co do obszarów wiedzy przedmiotowej, jaką powinni uzyskać absolwenci,
- W zakresie umiejętności wskazywano konieczność mocniejszego postawienia na umiejętność abstrakcyjnego myślenia i wyciągania wniosków, poszukiwania i uzupełniania wiedzy oraz umiejętność odnalezienia się w warunkach branży/zakładu pracy,
- W swobodnej dyskusji eksperci kompetencje społeczne zajęły najwięcej czasu oraz podano najwięcej obszarów, w których realne kompetencje absolwentów odbiegają od potrzeb pracodawców (wskazano przede wszystkim na komunikatywność, pracę zespołową, kreatywność, radzenie sobie ze stresem, samoświadomość własnej wiedzy i umiejętności oraz odpowiedzialność,
- Wszyscy uczestnicy panelu wyrażali chęć i gotowość do pogłębiania współpracy z PW. Wyraźnie jednak wskazali, że współpraca w masowej organizacji ewentualnych przedłużonych staży czy praktyk studenckich (...) będzie bardzo trudna, a nawet niemożliwa ze względów organizacyjnych (...), jak i finansowych (...).

W wyniku przeprowadzenia na przełomie lat akademickich 2013/2014 i 2014/2015 procedur zawartych w Wydziałowym Systemie Zapewniania Jakości Kształcenia na WBMiP uzyskano następujące opinie pracodawców. Procedura badań i analizy informacji pozyskiwanych od pracodawców wykazała, że trzeba: położyć większy nacisk na umiejętność praktycznego zastosowania teoretycznej wiedzy zdobytej przez studenta w trakcie studiów; wprowadzić więcej godzin zajęć praktycznych; wprowadzić więcej praktyk zawodowych i kontrolować efekty osiągnięte podczas praktyk (...); wprowadzić więcej ćwiczeń z osobami, które praktykują w zawodzie (projektantami, wykonawcami); zwiększyć nacisk na umiejętność posługiwania się

językiem obcym. Procedura ankietyzacji i analizy opinii pozyskiwanych od interesariuszy zewnętrznych na temat oferty edukacyjnej i efektów kształcenia wykazała, że należy wprowadzić: zdecydowanie więcej zajęć praktycznych (...); (...) więcej zajęć języka angielskiego, (...), praktyczne zastosowanie otrzymanej wiedzy poprzez zwiększenie ilości praktyk zawodowych w firmach i instytucjach zgodnych z profilem wykształcenia, zajęcia z tzw. "miękkich" elementów, które są na rozmowie kwalifikacyjnej i dalej w pracy, zajęcia z zarządzania produkcją według nowoczesnych metod organizacji produkcji (...).

Podsumowanie i wnioski

Dobra sytuacja zawodowa absolwentów jest wynikiem społecznej odpowiedzialności zarówno uczelni, jak i biznesu. Drogą do osiągnięcia lepszych wskaźników zatrudnialności absolwentów jest dalsze dostosowywanie programów kształcenia studiów wyższych do potrzeb rynku pracy. Uczelnie wyczerpały możliwości własnych, efektywnych działań (przedstawiono przykład WBMiP PW) w kierunku dostosowywania programów kształcenia do potrzeb rynku pracy. Bez współpracy z pracodawcami, polegającej zarówno na zdefiniowaniu przez pracodawców ich oczekiwań względem absolwentów, jak i bez wsparcia merytorycznego, jak i finansowego kształcenia przez pracodawców, będą tracić wszystkie strony: uczelnie – absolwenci – biznes. Należy podkreślić, że postulowane zarówno przez absolwentów WBMiP, jak i pracodawców zwiększenie liczby zajęć praktycznych w programach kształcenia jest kosztochłonne, ze względu między innymi na konieczność ciągłego rozwoju bazy dydaktycznej. Bez dużego zaangażowania pracodawców nie jest także możliwe organizowanie na dużą skalę praktyk i staży zawodowych, które są uznawane jako jeden z cenniejszych elementów kształcenia przez absolwentów WBMiP i pracodawców.

Biznes musi zaakceptować obowiązki, jakie wynikają z masowości kształcenia na uczelniach. Uczelnie nie przygotowują do pracy na konkretnym stanowisku w konkretnej firmie, ale wyposażają absolwenta w potencjał do zatrudnienia. Uczelnie przygotowują absolwentów jedynie ogólnie do podjęcia pracy w zawodzie, czyli kształcą absolwenta w postaci „półproduktu” i to rolą pracodawców jest przeszkolenie na stanowisku pracy i dbałość o ciągłe doszkalanie pracowników do wykonywania powierzonych obowiązków (w tym w zakresie postulowanej przez absolwentów WBMiP i pracodawców znajomości specjalistycznego języka obcego oraz postulowanych przez pracodawców kompetencji społecznych związanych z określonymi stanowiskami pracy).

Bibliografia:

1. Drogosz-Zabłocka i inni, 2012, *Diagnoza zapotrzebowania na kwalifikacje i kompetencje absolwentów szkół wyższych Mazowsza wchodzących na rynek pracy (Raport dla projektu Foresight regionalny dla szkół wyższych Warszawy i Mazowsza „Akademickie Mazowsze 2030”)*, Politechnika Warszawska, Warszawa.
2. Górniak J. (red.), 2014, *Kompetencje Polaków a potrzeby polskiej gospodarki (Raport podsumowujący IV edycję badań BKL z 2013 r.)*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
3. *Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy*, 2012, Szkoła Główna Handlowa, Amerykańska Izba Handlu w Polsce, Ernst & Young, Warszawa.
4. *Konkluzje Rady Unii Europejskiej z dnia 11 maja 2012 r. w sprawie zatrudnialności absolwentów szkół i uczelni* (Dz. Urz. UE C 169 z 15.06.2012 r.).
5. *Monitoring karier zawodowych absolwentów PW*, 2014, Biuro Karier PW, Sekcja Wspierania Badań Społecznych Biura Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.
6. Pacuska M., 2014, *Zatrudnialność absolwentów szkół wyższych – przegląd wyników badań losów absolwentów pod kątem zastosowanych wskaźników*, „E-mentor”, nr 1.
7. PN-ISO 26000:2012, *Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności*.
8. *Sprawozdanie z prac paneli eksperckich nr 1 i 2 z dnia 13 stycznia 2014 r.*, 2014, Biuro Rozwoju i Projektów Strategicznych PW, Warszawa.
9. *Załącznik 3 do Sprawozdania Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej „Bezrobotni oraz wolne miejsca pracy i miejsca aktywizacji zawodowej według zawodów i specjalności za 2 półrocze 2014 r.”*, 2015, Miejski Urząd Pracy w Płocku, Płock.

Źródła internetowe:

1. <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-biurni-zawodowo-wg-bael/informacja-o-wynikach-badania-aktywnosci-ekonomicznej-ludnosci,13,1.html> (dostęp 15.03.2015).
2. <http://ec.europa.eu/eurostat/web/lfs/overview> (dostęp 15.03.2015).
3. http://wyborcza.pl/1,132486,16904419,Mlode_pokolenie_pracuje_za_2_tys__brutto.html (dostęp 15.03.2015).

Graduates' Professional Situation –University Social Responsibility or Corporate Social Responsibility?

Summary

The graduate employment indicators and their values for graduates of the Faculty of Civil Engineering, Mechanics and Petrochemistry (WUT) in 2014 were presented. The activities carried out by the Faculty on cooperation with the economic environment, expectations of the Faculty graduates of the university as well as employers' expectations of the university and graduates were described. It was found that: 1) good professional situation of graduates is the result of both university social responsibility and corporate social responsibility; 2) the way to achieve better graduate employability indicators is the further adaptation of university curricula to the labour market; 3) universities have exhausted the possibilities of their own, effective actions to adapt curricula to the needs of the labour market and all parties (universities – graduates – business) will lose without the cooperation of employers; 4) the business must accept the obligations resulting from the massive scale of education at universities.

Key words: university social responsibility, graduates, employability.

Barbara Wyrzykowska

SGGW w Warszawie

Wydział Nauk Ekonomicznych

Katedra Ekonomiki i Organizacji Przedsiębiorstw

e- mail: barbara_wyrzykowska@sggw.pl

Zarządzanie kapitałem ludzkim a społeczna odpowiedzialność organizacji

Abstrakt

Idea kapitału ludzkiego zmusza do zmiany paradygmatu zarządzania problemami ludzi w organizacjach. Zarządzanie kapitałem ludzkim to specyficzny sposób zarządzania w sferze ludzkiej, którego celem jest tworzenie wartości dodanej dla wszystkich grup interesariuszy. Głównymi i najważniejszymi interesariuszami przedsiębiorstwa są jej pracownicy. To w trosce o tę grupę, firmy powinny zacząć działać w obszarze CSR, tzn. wprowadzić zasady etyczne do polityki zarządzania kapitałem ludzkim. Artykuł ma charakter poznawczy, a jego celem jest usystematyzowanie wiedzy na temat zarządzania kapitałem ludzkim w przedsiębiorstwach, które stosują strategię społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) oraz sformułowanie na tej podstawie problemów do dalszych badań naukowych.

Słowa kluczowe: kapitał ludzki, zarządzanie kapitałem ludzkim, społeczna odpowiedzialność organizacji.

Wstęp

Każda firma prowadzi działania, które rozumiane są jako odpowiedzialne. Wynika to nie tylko z nakładanych na przedsiębiorstwa przepisów prawnych dotyczących zagadnień ekologicznych, prawa pracy, itp., ale również z ogólnoprzyjętych na świecie praktyk dotyczących kultury organizacyjnej firm, które często wdrażane są intuicyjnie. Jednak zadanie jakie stoi przed każdą firmą, która chce być odpowiedzialna społecznie, jest znacznie trudniejsze. Wymaga ono świadomego przyjęcia standardów etycznych w podejściu firmy do wszystkich obszarów, w których działa, w tym zwłaszcza w stosunku do swoich interesariuszy. Głównymi i najważniejszymi interesariuszami przedsiębiorstwa są jej pracownicy. To w trosce o tę grupę, firmy powinny zacząć działać w obszarze CSR, tzn. wprowadzić zasady etyczne do polityki zarządzania kapitałem ludzkim¹. Podstawowe metody przygotowa-

¹ Polityka zarządzania kapitałem ludzkim to wspólne dla wszystkich funkcji zarządzania kapitałem ludzkim wytyczne, obejmujące najistotniejsze elementy etyczne, efektywnościowe czy wizerunkowe organizacji.

nia artykułu to analiza i synteza oraz indukcja i dedukcja. Podstawą przeprowadzonej analizy była literatura przedmiotu z zakresu zarządzania kapitałem ludzkim oraz społecznej odpowiedzialności biznesu.

1. Przesłanki wdrożenia nowego modelu zarządzania w sferze ludzkiej

Koncepcja zarządzania kapitałem ludzkim stanowi rozwinięcie modelu zasobów ludzkich i można ją uznać za wynik ewolucji strategicznego zarządzania zasobami ludzkimi. Efektem tej ewolucji są również (Zając 2014:198-201):

- internacjonalizacja zarządzania zasobami ludzkimi jako efekt nasilania się procesów przejęć i fuzji przedsiębiorstw o charakterze międzynarodowym, szczególnie widoczne w warunkach wielokulturowości występującej w międzynarodowych grupach kapitałowych,
- rozwój koncepcji organizacji uczącej się opartej na wiedzy, traktującej permanentne uczenie się jako warunek jej przetrwania i rozwoju,
- dynamiczny rozwój zarządzania wiedzą jako nowej subdyscypliny nauk o zarządzaniu, przez wielu teoretyków jest traktowane jako jeden ze współczesnych paradygmatów zarządzania,
- powstanie koncepcji rozwoju zasobów ludzkich, zorientowanej na rozwój kapitału ludzkiego,
- powstanie nurtu „zarządzania talentami” w ramach zarządzania zasobami ludzkimi, odnoszącego się do efektywnego zarządzania wybitnie uzdolnionymi pracownikami,
- powstanie i rozwój koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz wzrost znaczenia etyki w sferze działań gospodarczych.

Odpowiedzialność społeczna organizacji² polega na maksymalizacji zysków z zachowaniem etycznych reguł działań gospodarczych. I to właśnie etyka prowadzenia działalności gospodarczej nakazuje postrzeganie pracowników w kategorii najcenniejszego kapitału każdej firmy³. Uzasadnia to potrzebę wypracowania nowego podejścia do zarządzania w sferze ludzkiej,

² W literaturze można spotkać cztery rodzaje definiowania społecznej odpowiedzialności organizacji: podkreślające aspekty moralno-etyczne; akcentujące korzyści ekonomiczne; zwracające uwagę na relacje podmiotów gospodarczych z otoczeniem; promujące aspekty społeczne w kategoriach korzyści (Bartkowiak, Krugielka 2012 : 12)

³ Od lat 90. XX wieku pracownicy nie są utożsamiani z pracą, jako jednym z czynników wytwórczych czy zasobem organizacji, lecz są traktowani jako specyficzny rodzaj kapitału, będący źródłem obecnych i przyszłych dochodów zarówno jego właściciela, jak i pracodawcy z niego korzystającego. Obecnie kapitał ludzki stanowi główne źródło wartości oraz czynnik determinujący pozycję konkurencyjną firmy. Wartość ta zależy od systematycznego rozwoju i efektywnego zarządzania nim.

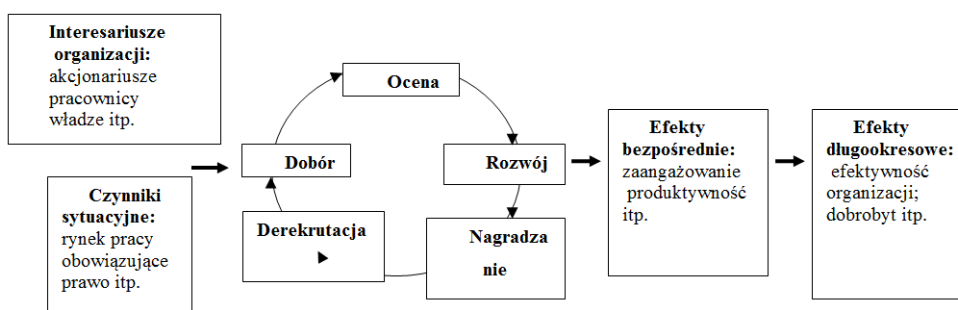
czemu odpowiada koncepcja zarządzania kapitałem ludzkim. Specyfika zarządzania kapitałem ludzkim dotyczy zarówno filozofii postrzegania roli ludzi w organizacji, jak i sposobów i narzędzi generowania wartości. Koncepcja zarządzania kapitałem ludzkim nawiązuje do założeń tzw. pragmatycznego idealizmu. Zakłada się w nim uwzględnienie w zarządzaniu perspektywy nieograniczonej wyłącznie do celów o charakterze finansowym, która łączy presję na zysk z troską o potrzeby wszystkich interesariuszy, a nie tylko akcjonariuszy. Opiera się na założeniu, że warunkiem długookresowego wzrostu jest budowanie kapitału społecznego, tzn. relacji z partnerami biznesowymi, w tym z pracownikami, na zasadach partnerstwa strategicznego, opartego na zaufaniu i wzajemności. Wymaga to w zarządzaniu: uświadomienia wszystkim interesariuszom konkretnych, wymiernych korzyści ze społecznej odpowiedzialności biznesu, przyjęcia i przestrzegania etycznych kodeksów postępowania, zarządzania przez wartości, ukierunkowania na kulturę organizacyjną, demokratyzacji stylu kierowania (Brożyńska 2013: 30-32).

2. Model strategicznego zarządzania kapitałem ludzkim

Zarządzanie kapitałem ludzkim ujmowane jest przez wiele modeli jednak w teorii znaczącą popularność zyskały dwa modele strategicznego ZKL: model Michigan i model harwardzki. Połączenie tych dwóch modeli pozwala, z jednej strony, na ukazanie wpływających na to zarządzanie elementów otoczenia a z drugiej podkreśla cele, jakim ma służyć strategia ZKL (rysunek 1).

Rysunek 1

Model strategicznego zarządzania kapitałem ludzkim



Źródło: (Juchnowicz 2014: 145)

Na strategię organizacji mają wpływ interesariusze organizacji, tj. akcjonariusze, menedżerowie, pracownicy, władze, a także czynniki sytuacyjne, jak obowiązujące prawo, rynek pracy, filozofia zarządzania. Szczególnym wkładem modelu harwardzkiego jest zwrócenie uwagi na skutki krótkookresowe (bezpośrednie) i skutki długookresowe. Po pierwsze skutki krótkookresowe mogą mieć negatywny lub pozytywny wpływ na przedsiębiorstwo

w długim okresie. Po drugie, korzystne dla organizacji jest, aby pozytywne skutki krótkookresowe, takie jak zaangażowanie pracowników, wyższa produktywność, zgodność celów firmy i pracowników, przerodziły się w dłuższym czasie w pozytywne skutki długookresowe, tj. efektywność organizacji, dobrobyt jednostek i społeczeństwa.

Coraz większą popularność zdobywa pogląd, że społecznie odpowiedzialne, a tym samym etyczne zarządzanie kapitałem ludzkim to wszelkie działania podejmowane przez organizacje, które mają na celu nie tylko wzrost wydajności i jakości pracy, ale także uwzględniające możliwości pracowników oraz różnorodne ich potrzeby i cele. Takie podejście powinno towarzyszyć pracodawcy we wszystkich obszarach procesu kadrowego. Model ten opiera się na misji społecznej odpowiedzialności biznesu. Model społeczny traktowany jest jako alternatywa dla modelu finansowego, który akcentuje przede wszystkim wartości dla właścicieli oraz tworzenie długoterminowej wartości przedsiębiorstwa. Jest to model, który pozytywnie odpowiada na oczekiwania zróżnicowanego otoczenia oraz instytucji i osób, które ją tworzą. Zgodnie z tym modelem przedsiębiorstwo buduje swoją strategię i przewagę konkurencyjną w oparciu o tworzenie trwałej wartości zarówno dla akcjonariuszy, jak i pozostałych partnerów – interesariuszy ze szczególnym uwzględnieniem pracowników (Paliwowa- Matiołańska, Wołowicz 2005: 12-16).

Zmiany w zarządzaniu kapitałem ludzkim powodują konsekwencje dla roli i kompetencji specjalistów ds. ZKL w firmie. Pojawia się nowy typ liderów i ekspertów ds. ZKL. Od nowoczesnego specjalisty ds. ZKL oczekuje się, że będzie: współtwórcą sukcesu w biznesie, odpowiedzialny za poziom produktywności, ekspertem ds. efektywności całej organizacji, odpowiedzialny za kapitał ludzki firmy, koordynatorem ds. integracji, ekspertem ds. różnorodności. Dzięki temu będzie postrzegany w firmie jako partner biznesowy, podobnie jak specjaliści ds. finansów, marketingu czy handlowcy (Gadomska – Lila 2012: 46). Pełnienie tych funkcji wymaga od specjalistów ds. ZKL unikalnych kompetencji, pochodzących z trzech obszarów. Obszar pierwszy stanowi zrozumienie kluczowych obszarów i uwarunkowań biznesu oraz rynku, na którym funkcjonuje firma. Obszar drugi to wiedza na temat kontekstu czynników makroekonomicznych i społecznych, które wpływają na możliwości funkcjonowania oraz znajomość przewidywanych trendów rozwoju. Obszar trzeci obejmuje wiedzę i umiejętności stosowania „twardych” i „miękkich” narzędzi kierowania ludźmi (Juchnowicz 2014: 137).

3. Społeczne aspekty zarządzania kapitałem ludzkim

W literaturze przedmiotu nie ma jednoznacznej definicji określającej zakres odpowiedzialności społecznej organizacji wobec pracowników. Spotyka się dwa ujęcia tego zagadnienia: szerokie i wąskie. W ujęciu szerszym spo-

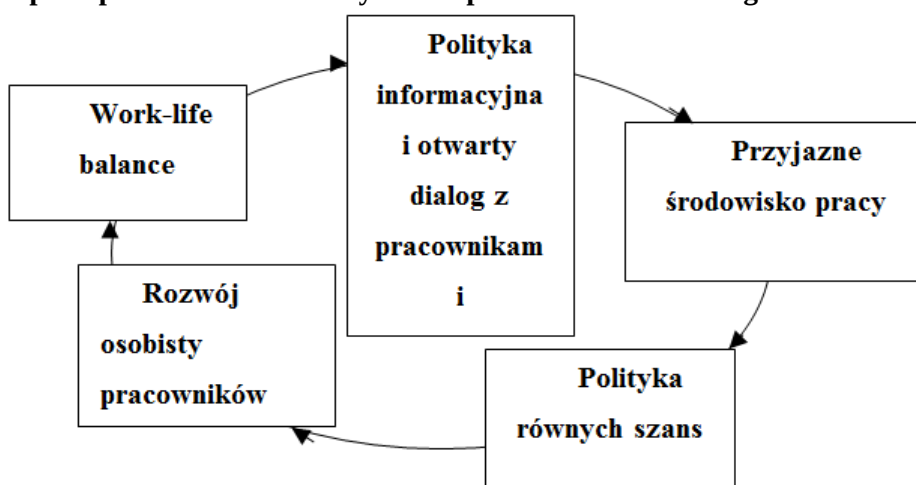
łączna odpowiedzialność wobec pracowników odnosi się do (Moczydłowska 2010: 220).

- dobrobytu pracowników obejmującego opiekę medyczną, pomoc w trudnych sytuacjach materialnych, urlopy zdrowotne, odprawy dla osób odchodzących z organizacji,
- warunków pracy, w zakres wchodzi: bezpieczeństwo pracy, ergonomia stanowiska pracy, świadczenia socjalne i ubezpieczenia emerytalne,
- planowania zadań pracowniczych, zakresu ich odpowiedzialności,
- przejrzystego systemu wynagrodzeń,
- zwiększenia satysfakcji pracowników i możliwości samorealizacji,
- utrzymania stabilności zatrudnienia, a co za tym idzie, zwiększenie poczucia bezpieczeństwa materialnego pracowników.

Wąskie ujęcie odpowiedzialności społecznej organizacji wobec osób w niej zatrudnionych ogranicza się do zapewnienia pracownikom minimalnego standardu warunków pracy. Sformułowanie strategii CSR wobec pracowników wymaga analizy pięciu głównych kierunków działań firmy: polityki informacyjnej i otwartego dialogu z pracownikami, przyjaznego środowiska pracy, polityki równych szans, rozwoju osobistego pracowników oraz *work-life balance*, czyli równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym.. Można w tym celu wykorzystać mapę odpowiedzialności firmy wobec pracowników w strategii CSR, którą zaprezentowano na rysunku 2.

Rysunek 2

Mapa odpowiedzialności firmy wobec pracowników w strategii CSR



Źródło: Opracowanie własne

Polityka informacyjna i otwarty dialog z pracownikami. Polityka informacyjna firmy to szeroki obszar. W kontekście społecznej odpowiedzialności rozumiemy przez nią rzetelne, systematyczne i przejrzyste przekazywanie dostępnymi kanałami komunikacji wszelkich informacji dotyczących tego, czego firma oczekuje od pracowników odnośnie standardów etycznych. Przede wszystkim należy zadbać o formalny aspekt polityki informacyjnej. Skutecznym narzędziem polityki informacyjnej jest opracowanie ogólnodostępnych wytycznych, w formie wewnętrznych dokumentów, np. kodeksu etycznego⁴. Oprócz dokumentów, warto zadbać o ustalenie formalnych procedur postępowania w przypadku łamania kodeksów etycznych. Nie chodzi tu o bycie restrykcyjnym i stosowanie surowych kar, a bardziej o konsekwencję w działaniu oraz dbanie o poszanowanie i zrozumienie dla wytyczonych zasad etycznych. Im większa będzie aprobata pracowników dla odpowiedzialnego podejścia firmy do prowadzenia biznesu, tym bardziej sporadyczne będą przypadki łamania tych zasad. Lepszemu przyswojeniu odpowiedzialnych działań firmy służy kolejne ważne narzędzie – spotkania wewnętrzne i rozmowy z pracownikami na temat społecznej odpowiedzialności firmy. Takie spotkania dają szansę zaprezentowania wizji i misji firmy oraz nowych celów, zgodnych z etycznym podejściem. Wówczas istnieje także możliwość uzyskania bezpośredniej opinii pracowników na temat odpowiedzialnej polityki personalnej. Ważne jest stworzenie dobrego klimatu do rozmów i budowania relacji pomiędzy pracodawcą a pracownikami. Wypełnieniu tego zadania służą kanały komunikacji dostępne w firmie jak: gazетка zakładowa, intranet czy badanie opinii przeprowadzane wśród pracowników [www.cte.org.pl].

Przyjazne środowisko pracy. Zdrowe i bezpieczne warunki pracy to podstawa, a spełnienie standardów BHP to dopiero początek. Każdy pracownik, niezależnie od tego czy jego praca ma charakter biurowy czy fizyczny, powinien być pewien funkcjonalności i komfortu swojego miejsca pracy. Rolą pracodawcy jest, by wymagania prawne w tym zakresie spełnić jak najlepiej. Natomiast dbanie o środowisko pracy jest dobrym polem do współpracy pomiędzy firmą a pracownikiem. Pracodawca dzięki partnerskiemu podejściu do pracowników oraz nowatorskim rozwiązaniom może kształtować w nich prawidłowe nawyki postępowania w przypadku zagrożenia zdrowia lub życia. W obszarze bezpieczeństwa i ochrony zdrowia można

⁴ Kodeks etyczny jest zbiorem zasad, reguł i procedur, które obowiązują każdego pracownika w kontaktach z przełożonym, podwładnymi, współpracownikami, a także osobami z otoczenia przedsiębiorstwa. Głównym celem kodeksu jest integracja pracowników wokół wspólnych wartości postrzeganych przez przedsiębiorstwo oraz ujednolicenie reguł postępowania w określonych sytuacjach (Walczak- Duraj 2002: 252-255).

wskazać przykłady konkretnych działań podejmowanych z myślą o pracownikach, mogą to być: wdrażanie procedur zwiększających bezpieczeństwo pracy, zachęty do prowadzenia zdrowego trybu życia, realizacja szkoleń nt. zasad zdrowego odżywiania czy dodatkowe ubezpieczenie zdrowotne [www.cte.org.pl].

Polityka równych szans. Jednym z przejawów odpowiedzialnego podejścia do pracowników jest umiejętne zarządzanie różnorodnością, które polega nie tylko na stworzeniu równych szans i przestrzeganiu zakazu dyskryminacji ze względu na wiek, płeć (*gender mainstreaming*), niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie i orientację seksualną, ale również na dostrzeganiu i akceptowaniu różnic tkwiących w kapitale ludzkim i wykorzystywaniu ich do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Firmy odpowiedzialne społecznie powinny dbać o to, by w kwestii rekrutacji, awansu czy wynagrodzenia żadna z grup potencjalnie zagrożonych dyskryminacją nie czuła się gorzej niż inni. Tworzone są autorskie programy, dostosowane do przekroju społecznego organizacji. Jeżeli chodzi o politykę równości płci ważne jest, by podejście firmy do tej kwestii uwzględniało potrzeby zarówno kobiet, jak i mężczyzn oraz stało się integralnym elementem standardów wdrażanych w firmie. Największym powodzeniem cieszą się programy dla młodych rodziców. Ten trend w ostatnim czasie utrzymuje się w firmach działających odpowiedzialnie na wysokim poziomie [www.e-mentor.edu.pl].

W zakresie zarządzania wiekiem w firmach, należy brać pod uwagę wspieranie aktywności zawodowej osób starszych. Warto skoncentrować się na ich społecznej działalności. Ciekawym programem dla osób starszych może być wolontariat. Starszy wiekiem wolontariusz dzięki współpracy firmy z daną organizacją nawiązuje z nią relacje, które będzie mógł kontynuować na emeryturze. Dobrą praktyką jest także podtrzymywanie kontaktów z emerytowanymi pracownikami, np. zapraszanie ich na spotkania noworoczne do firmy, itp. Nie należy również wstrzymywać się przed zatrudnianiem osób niepełnosprawnych. Doświadczenia firm, które zatrudniają tę grupę osób pokazują, że może mieć to wpływ na integrację zespołu i budowanie współodpowiedzialności jednych pracowników za drugich [www.cte.org.pl].

Rozwój osobisty pracowników. Przedsiębiorstwo społecznie odpowiedzialne powinno dbać o rozwój swoich pracowników. Jednym z podstawowych narzędzi takiego rozwoju jest szkolenie. Szeroki wachlarz szkoleń oraz dofinansowanie kursów językowych czy studiów podyplomowych w firmie to podstawa. W zasadzie każdy pracodawca wie na czym polegać powinien rozwój osobisty jego pracowników. Tym, co jest w tej kwestii kluczowe, to osiągnięcie celów związanych z budowaniem jakości swoich kadr w oparciu o zaspokajanie potrzeb pracowników. Najlepszym sposobem na

ich poznanie jest przeprowadzanie cyklicznych indywidualnych potrzeb z pracownikami. W zależności od wielkości firmy, rozmowy może przeprowadzać kierownik liniowy lub członek zarządu, a nawet prezes. Dzięki takiemu podejściu pracownicy będą czuli, że ich rozwój nie jest firmie obojętny, zostaną zachęceni do dialogu i nawiązania partnerskich relacji z managementem i zarządem. Szkolenia i inne formy nauczania kształtują kapitał ludzki, który może być w przyszłości wykorzystany przez inne podmioty gospodarcze na rynku. Przykładem firmy, która podejmuje liczne działania na rzecz pracowników w tym zakresie jest ORLEN (Wieteska – Rosiak 2012: 341).

Work-life balance. Work-life balance pełni więc ważną rolę w polityce personalnej. Opiera się na odpowiedzialności pracownika i pracodawcy. Ten obszar zarządzania kadrami jest na tyle zindywidualizowany, że niemożliwe jest jego wprowadzenie bez odnoszenia się do osobistych potrzeb pracowników i tego, co każdy z nich rozumie przez balans pomiędzy pracą a życiem prywatnym. Ciekawym rozwiązaniem są wprowadzane w firmach programy zarządzania celami osobistymi pracowników. Zadaniem każdego pracownika jest wyznaczenie sobie celu osobistego, do realizacji którego chciałby dążyć i jest go w stanie zrealizować w danym czasie. Z kolei firma zobowiązuje się do ułatwienia realizacji tego celu. Przykładowym celem danego pracownika może być poprawa relacji z dzieckiem. Aby to uczynić pracownik wyznacza sobie, że raz w tygodniu będzie zabierał swoje dziecko na spacer. Ze swojej strony pracodawca daje pracownikowi możliwość wyjścia raz w tygodniu dwie godziny wcześniej z pracy. Te dwie godziny są możliwe do odpracowania w wybranym przez pracownika terminie (Górniak 2013:163-165).

Firmy wprowadzają różnorodne rozwiązania, które mają pomóc pracownikom godzić ich obowiązki zawodowe i prywatne:

- dłuższe urlopy macierzyńskie – w niektórych firmach, młodym mamom przyznawane są dodatkowe tygodnie wolnego,
- urlopy tacierzyńskie,
- praca zdalna – nazywana także czasem telepracą, oznacza, że pracownik, jeśli jego obowiązki na to pozwalają, może wykonywać swoją pracę z domu,
- elastyczny czas pracy – oznacza, że pracownik nie musi przebywać w miejscu pracy w określonych godzinach, ale może wykonywać pracę w dowolnym czasie,
- powrót po urlopie macierzyńskim na część etatu.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialne kreują istotny dla rozwoju czynnik konkurencyjności jakim jest kapitał ludzki. Zatem współczesne

przedsiębiorstwa i grupy kapitałowe powinny skutecznie zarządzać swoim kapitałem ludzkim, by przetrwać i rozwijać się w warunkach silnej konkurencji. Odgórnie narzucane, niekonsultowane z pracownikami inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności nie mają gwarancji powodzenia. Kierowanie się strategią CSR w obszarze polityki personalnej w firmie może przynieść wiele korzyści, gdy jest rozumiane jako proces, w który aktywnie angażuje się pracodawca i pracownicy. Jest to możliwe do osiągnięcia głównie dzięki odpowiedniemu podejściu do tej strategii zarządu firmy i managementu liniowego, aż po samych pracowników. Wzajemna współpraca tych stron może stać się kluczem do współodpowiedzialności w firmie i co więcej pozwala wszystkim generować wartość z tej współpracy. Model funkcjonowania firmy zgodnie z zasadami etyki, spełni swoją funkcję tylko wtedy, gdy będzie spójny. Każda decyzja podjęta w firmie powinna bazować na tym samym zespole wartości.

Przedstawiona w artykule analiza poznawcza stanowi punkt wyjścia do sformułowania następujących problemów badawczych:

1. Czy przedsiębiorstwa posiadają strategię CSR oraz przeprowadzają audyty etyczne?
2. Czy w przedsiębiorstwach występują różnice w formułowaniu zasad, norm i wartości społecznych?
3. Jakich obszarów dotyczą kierunki rozwoju ich polityki społecznej?
4. Jakie podejmują działania prospołeczne wobec zatrudnionych pracowników – w jakim stopniu angażują się społecznie?

Bibliografia:

1. Bartkowiak G., Krugielka A. 2012, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w obszarze zatrudnienia. Uwarunkowania i korzyści dla pracownika i organizacji*. Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium, Gniezno.
2. Brożyńska A., 2013, *CSR jako narzędzie kreowania wizerunku przedsiębiorstwa*, „Humanizacja Pracy”, nr 4.
3. Gadomska- Lila K., 2012, *Społeczna odpowiedzialność biznesu wobec pracowników*, „Management and Business Administration. Central Europe”, nr 2 (115).
4. Górniak J., 2013, *Wpływ koncepcji CSR na zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem na przykładzie współczesnych przedsiębiorstw* [w:] A. Rogozińska- Pawełczyk, D. Majewski (red.), *Trendy na rynku pracy*. Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
5. Juchnowicz M., (red.), 2014, *Zarządzanie kapitałem ludzkim. Procesy- narzędzia- aplikacje*. PWE, Warszawa.
6. Moczydłowska J., 2010, *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji*. Difin, Warszawa.

7. Paliwowa- Matiołańska A., Wołowicz T. 2005, *Model społeczny przedsiębiorstwa*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10.
8. Walczak – Duraj D., 2002, *Ład etyczny w gospodarce rynkowej. Doświadczenia polskiej transformacji*. Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
9. Wieteska-Rosiak B., 2012, *Rola społecznej odpowiedzialności biznesu w budowaniu konkurencyjności regionu*, „Etyka w życiu gospodarczym”, nr 15/1.
10. Zając Cz., 2014, *Skuteczne zarządzanie kapitałem ludzkim jako czynnik sukcesu przedsiębiorstwa*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 1.

Strony internetowe:

www. cte.org.pl [pobrano 26.02.2015] Rózicka K., *Współodpowiedzialność pracodawcy i pracownika w budowaniu odpowiedzialnej firmy*.

www. e- mentor.edu.pl [pobrano 17.02.2015] Wachowiak P. *Społeczna odpowiedzialność biznesu- wyzwania stojące przed polskimi przedsiębiorstwami*.

Human Capital Management and Organization of Social Responsibility**Summary**

Human capital management is a specific way of managing the human sphere. Its goal is to create added value for all the stakeholders. The concept of human capital is forcing a paradigm shift in management of people's problems of in organizations. The article is cognitive in its nature. Its purpose is to systematize and analyze knowledge on human capital management in companies that have adopted a strategy of corporate social responsibility (CSR) and to formulate a set of fundamental issues for further research. The basis of the analysis was literature of the subject.

Key words: human capital, human capital management, social responsibility of organizations.

Katarzyna Kreczmańska-Gigol
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Instytut Finansów
E-mail: kgigol@sgh.waw.pl

Wiarygodność przedsiębiorstwa a jego płynność potencjalna

Abstrakt

Utrzymanie płynności finansowej jest warunkiem koniecznym trwania przedsiębiorstwa. Warunkiem utrzymania płynności finansowej rozumianej jako zdolność płatnicza jest posiadanie płynności strukturalnej lub płynności potencjalnej. Celem niniejszego artykułu było przedstawienie uwarunkowań płynności potencjalnej, której posiadanie jest konieczne dla przetrwania przedsiębiorstwa, jeśli utraci ono płynność strukturalną. Płynność potencjalna przedsiębiorstwa zależy od zewnętrznej płynności potencjalnej i indywidualnej płynności potencjalnej. Jeśli jednak przedsiębiorstwo nie ma indywidualnej płynności potencjalnej, to zewnętrzna płynność potencjalna nie wystarcza, aby utrzymało ono płynność potencjalną ogólną. W artykule poddano analizie wpływ wiarygodności przedsiębiorstwa na płynność potencjalną indywidualną, a co się z tym wiąże na płynność potencjalną ogólną.

Słowa kluczowe: płynność finansowa potencjalna, zdolność płatnicza, wiarygodność przedsiębiorstwa

1. Pojęcie wiarygodności

Słowo „wiarygodny” pochodzi od słowa „wiarogodny” i oznacza: godny wiary, zasługujący na zaufanie, pewny, rzetelny (*Słownik języka polskiego. R-Z*: 643). Analogicznie, przedsiębiorstwo wiarygodne, to przedsiębiorstwo godne zaufania. Wiarygodność przedsiębiorstwa jest uzależniona w dużym stopniu od jego zwyczajów płatniczych. Jedynie część zobowiązań nie jest spłacana terminowo z powodu problemów z płynnością, jakie mają dłużnicy. Do pozostałych najważniejszych powodów nieterminowego regulowania zobowiązań zalicza się: planowe nieterminowe regulowanie zobowiązań wynikające z polityki przedsiębiorstwa, przyczyny administracyjne, spór z wierzycielem (Drowanowski 2006). Z badań prowadzonych przez autorkę wynika, że duża część dłużników płaci kilka lub kilkanaście dni po terminie, zwłaszcza jeśli wierzyciele tolerują takie opóźnienia (Kreczmańska-Gigol 2013: 227). Skutkiem opóźnień w regulowaniu zobowiązań jest pogorszenie wizerunku dłużnika, a w ostateczności utrata wiarygodności.

2. Istota płynności potencjalnej

Płynność finansowa przedsiębiorstwa jest definiowana na różne sposoby, w zależności od aspektu płynności, na jaki kładzie się nacisk w definicji. Najczęściej w definicji płynności brane są pod uwagę trzy aspekty – aspekt majątkowy, aspekt kapitałowy lub aspekt majątkowo-kapitałowy. Biorąc pod uwagę aspekt majątkowy, płynność finansowa definiowana jest przez pryzmat aktywów przedsiębiorstwa i oznacza zdolność do szybkiej zamiany mniej płynnych aktywów przedsiębiorstwa na najbardziej płynne, czyli środki pieniężne, bez utraty wartości tych aktywów (Adamczyk 2009: 139; Wędzki 2003: 33). Jest to płynność strukturalna i odnosi się do struktury aktywów. Biorąc pod uwagę aspekt kapitałowy, płynność finansowa definiowana jest jako zdolność do szybkiego pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania – obcych lub własnych (Gos 2004: 27-28). Jest to płynność potencjalna, inaczej: płynność ukryta lub zewnętrzna (Michalski 2010: 16).

Powszechna definicja płynności odnosi się do aspektu majątkowo-kapitałowego i oznacza zdolność przedsiębiorstwa do spłaty bieżących zobowiązań i dokonywania zakupów, gdy są potrzebne (Wojciechowska 2001: 14). Jest to inaczej zdolność płatnicza, a jej utrzymanie jest uzależnione od poziomu płynności strukturalnej i poziomu płynności potencjalnej. Przy czym ważne jest, że płynność strukturalna i płynność potencjalna są od siebie niezależne. Powoduje to, że brak płynności strukturalnej może być rekompensowany przez dobrą płynność potencjalną, co ostatecznie pozwoli zachować zdolność płatniczą nawet tym przedsiębiorstwom, które nie są w stanie odzyskać środków pieniężnych zaangażowanych w finansowanie mniej płynnych aktywów (Pluta i Michalski 2005: 6).

3. Łatwość i szybkość dostępu do źródeł finansowania a płynność potencjalna

Płynność potencjalna polega na możliwości szybkiego pozyskania przez przedsiębiorstwo zewnętrznych źródeł finansowania. W rachunkowości jako źródła finansowania przedsiębiorstwa określa się pasywa, a w literaturze przedmiotu źródła finansowania są często utożsamiane z kapitałem (Tłaczała 2014: 348-404). Jak podaje J. Ickiewicz, finansowanie to wszystkie przedsięwzięcia, które zapewniają przedsiębiorstwu kapitał, służą kształtowaniu optymalnej struktury kapitału oraz obniżaniu kapitału (Ickiewicz 1993: 10). Wyróżnia ona finansowanie aktywne, które polega na lokowaniu kapitału w inne podmioty, oraz finansowanie pasywne, które polega na finansowaniu własnego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo może korzystać z różnych źródeł finansowania – zarówno z własnych, jak i z obcych. Inny podział źródeł finansowania, to podział na finansowanie wewnętrzne i zewnętrzne. W tabeli 1 przedstawiono kryteria podziału źródeł finansowania i ich rodzaje.

Tabela 1

Kryteria podziału i rodzaje finansowania

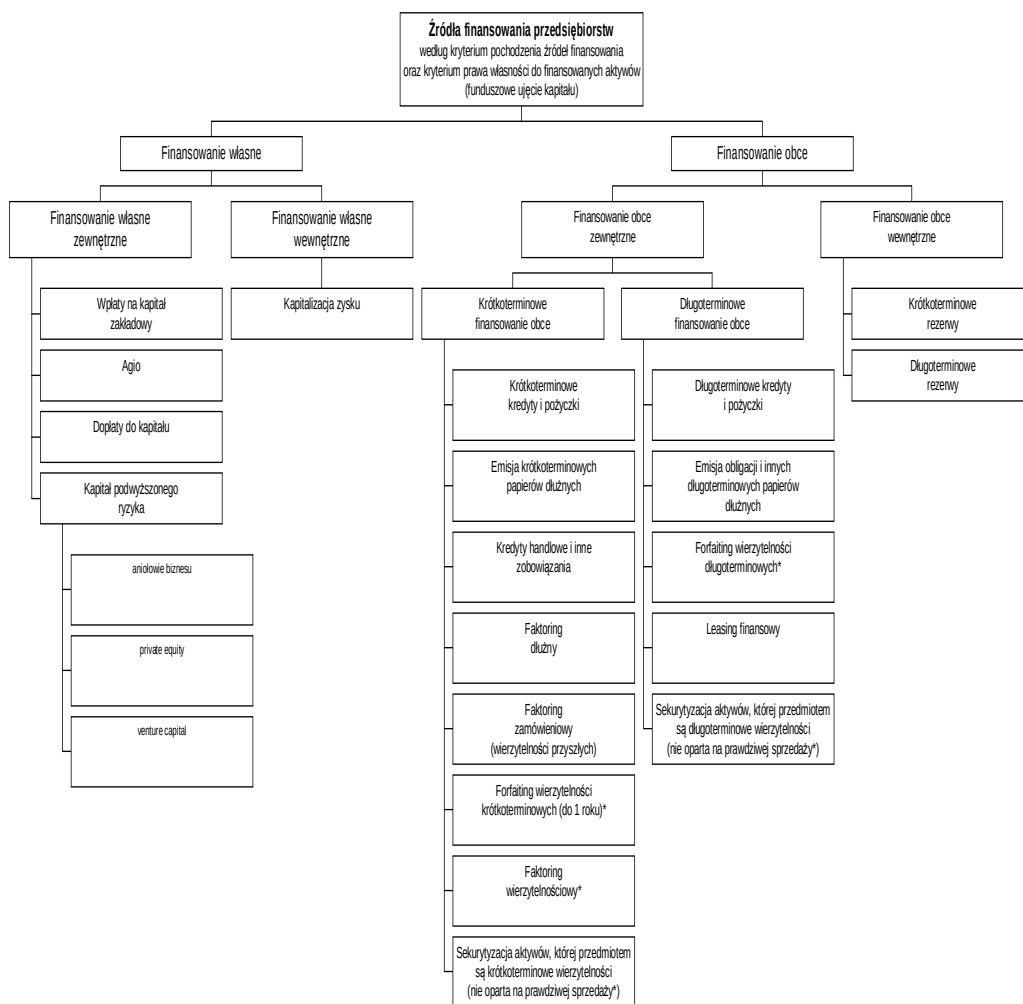
Kryterium podziału źródeł finansowania	Rodzaj finansowania
Źródło pochodzenia finansowania	Wewnętrzne
	Zewnętrzne
Czas finansowania	Krótkoterminowe
	Długoterminowe
Powód finansowania	Pierwotne
	Finansowanie działalności bieżącej
	Finansowanie rozwoju
Rodzaj dochodu dla dawców finansowania	Oprocentowane
	Nieoprocentowane
Ustawiczność finansowania	Finansowanie permanentne
	Finansowanie zwrotne
Prawo własności finansowanych aktywów	Własne
	Obce
	Hybrydowe

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – J. Grzywacz, *Kapitał w przedsiębiorstwie i jego struktura*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2008: 13-14; A. Skowronek-Mielczarek, Z. Leszczyński, *Analiza działalności i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2008: 113-114; J. Ostaszewski, *Źródła pozyskiwania kapitału przez spółkę akcyjną*, Difin, Warszawa 2000:16-20

Z punktu widzenia płynności potencjalnej najistotniejszy podział źródeł finansowania to podział według kryterium źródła pochodzenia finansowania – na finansowanie wewnętrzne i zewnętrzne, oraz podział według kryterium prawa własności finansowanych aktywów – na finansowanie własne i obce, ponieważ wyróżnione zgodnie z tym kryterium finansowanie hybrydowe ostatecznie staje się albo własnym, albo obcym finansowaniem. Na rysunku 1 przedstawiono najważniejsze źródła finansowania wskazane według tych dwóch kryteriów, czyli w podziale na finansowanie własne wewnętrzne, własne zewnętrzne, obce zewnętrzne oraz obce wewnętrzne.

Rysunek 1

Źródła finansowania przedsiębiorstw według kryterium pochodzenia oraz prawa własności do finansowanych aktywów (podejście funduszowe do kapitału)



* jeśli wierzycielności, które są przedmiotem transakcji, zgodnie z przepisami dotyczącymi księgowania cedowanych wierzycielności, nie spełniają przesłanek do usunięcia ich z ksiąg cedenta

Źródło: Opracowanie własne

W tej klasyfikacji przyjęto funduszowe podejście do kapitału, czyli takie w którym kapitał, rozumiany najszerzej jako wszystkie źródła finansowania aktywów, jest utożsamiany ze stroną pasywną bilansu (Kreczmańska-Gigol 2013: 140). Z tego powodu, odmiennie niż w podejściu dualnym do kapitału, do źródeł własnych wewnętrznych nie zaliczono amortyzacji i przy-

spieszenia rotacji aktywów przedsiębiorstwa, a więc nie uwzględniono w tej pozycji także faktoringu wierzytelnościowego, forfaitingu i sekurytyzacji aktywów opartej na prawdziwej sprzedaży. Amortyzacja, faktoring wierzytelnościowy, forfaiting i sekurytyzacja aktywów, podobnie jak leasing operacyjny są traktowane w tym podejściu do kapitału jako surogaty źródeł finansowania, a nie źródła finansowania (Larek i Steins 1999; Łuczka 1996). Zrobiono to celowo, ponieważ przyspieszanie rotacji aktywów wiąże się z pojęciem płynności strukturalnej, a nie płynności potencjalnej. Im szybciej przedsiębiorstwo jest w stanie pozyskiwać zewnętrzne źródła finansowania, tym lepsza jest jego płynność potencjalna. L. Mosiejko przeprowadził badania, w których zbadał dostępność zewnętrznych źródeł finansowania dla spółek giełdowych, a dostępność została oceniona w skali od 1 do 7, gdzie 1 oznaczało brak dostępności, a 7 – najlepszą dostępność (Mosiejko 2011). W tabeli 2 przedstawiono zewnętrzne źródła finansowania pod kątem wymagań, które trzeba spełnić, aby z takiego źródła finansowania skorzystać (łatwość dostępu) oraz szybkości dostępu źródeł. Analizie poddano leasing finansowy bez uwzględnienia leasingu zwrotnego, ponieważ on poprawia płynność strukturalną, a nie potencjalną.

Łatwość dostępu oceniono w skali od 1 do 7, opierając się częściowo na wynikach badania przeprowadzonego przez L. Mosiejkę wśród spółek giełdowych, które skorygowano o fakt, że badaniu poddane były spółki giełdowe, których w Polsce jest bardzo mało, a w przypadku tych źródeł finansowania, które nie były przedmiotem cytowanych badań dokonano oceny własnej. Skorygowano dostępność emisji akcji (*agio*) jako źródła finansowania – zamiast 3,5 przyjęto 1,5. Podobnie skorygowano dostępność emisji papierów dłużnych, ponieważ spółkom giełdowym łatwiej niż pozostałym przedsiębiorstwom nienotowanym na giełdzie jest uplasować na rynku emisję papierów dłużnych – przyjęto zamiast 3,9 liczbę punktów 1,7. Szybkość oceniono biorąc pod uwagę szacowany okres potrzebny na uzyskanie finansowania, również w skali od 1 do 7. Według przyjętej skali 7 oznaczało całkowitą dostępność, a 1 brak dostępności. Analogicznie, 7 oznaczało natychmiastowy dostęp do środków, czyli maksymalną szybkość dostępu, a 1 oznaczało najdłuższy okres oczekiwania na finansowanie, wynoszący 1 rok i dłużej.

Tabela 2

Podział zewnętrznych źródeł finansowania pod kątem łatwości i szybkości dostępu dla przedsiębiorstwa

Rodzaj finansowania zewnętrznego		Źródło finansowania	Łatwość dostępu	Szybkość dostępu	
			Liczba punktów	Okres oczekiwania	Ocena
Własne		Wpłaty na kapitał zakładowy	1,5	natychmiast	7
		Agio	1,5	1 rok	1
		Dopłaty do kapitału	2,0	natychmiast	7
		Kapitał podwyższonego ryzyka	2,1	1 rok	1
Obce	Długoterminowe	Kredyty i pożyczki bankowe	1,7	ok. 3 miesiące	5
		Pożyczki od innych podmiotów niż bank i właściciele	3,5	2 tygodnie	7
		Pożyczki od właścicieli	2,5	natychmiast	7
		Emisja papierów dłużnych	1,7	ok. 2-3 miesiące	5
		Forfaiting (wierzytelności w bilansie forfaitysty)	1,5	ok. 2 - 3 miesiące	5
		Leasing finansowy (inny niż zwrotny)	4,2	1-2 miesiące	6
		Sekurytyzacja długoterminowych należności (nie oparta na prawdziwej sprzedaży)	1,5	ok. 6-12 miesięcy	2
	Krótkoterminowe	Kredyty i pożyczki bankowe	1,7	ok. 2 miesiące	6
		Pożyczki od innych podmiotów niż bank i właściciele	3,5	2 tygodnie	7
		Pożyczki od właścicieli	2,5	natychmiast	7

Rodzaj finansowania ze- wnętrznego	Źródło finan- sowania	Łatwość dostępu	Szybkość dostępu	
		Liczba punktów	Okres oczekiwania	Ocena
	Emisja papierów dłużnych	1,7	ok. 2-3 miesiące	5
	Kredyt kupiecki	5,9	natychmiast	7
	Faktoring dłużny	3,0	ok. 1-2 miesiące (jeśli nie jest podpisana umowa)	6
			natychmiast (jeśli jest podpisana umowa)	7
	Faktoring zamówieniowy	3,0	ok. 1-2 miesiące (jeśli nie jest podpisana umowa)	6
			natychmiast (jeśli jest podpisana umowa)	7
	Faktoring wierzy- telnościowy (wierzytelności nadal w bilansie faktora)	5	ok. 1-2 miesiące (jeśli nie jest podpisana umowa)	6
			natychmiast (jeśli jest podpisana umowa)	7
	Forfaiting (wierzytelności w bilansie forfaitysty)	1,5	ok. 1 - 2 miesiące	6
	Sekurytyzacja krótkoterminowych wierzytelności (nie oparta na prawdzi-	1,5	ok. 6-12 miesiący	2

Rodzaj finansowania zewnętrznego	Źródło finansowania	Łatwość dostępu	Szybkość dostępu	
		Liczba punktów	Okres oczekiwania	Ocena
	wej sprzedaży)			

Źródło: Opracowanie własne

Biorąc pod uwagę szybkość dostępu do finansowania, najważniejsze z punktu widzenia poprawienia płynności finansowej przedsiębiorstwa, są następujące zewnętrzne źródła finansowania, których szybkość dostępu została oceniona na 6-7 punktów w skali 1-7:

- wpłaty na kapitał zakładowy,
- dopłaty do kapitału,
- długo- i krótkoterminowe pożyczki od innych podmiotów niż bank i właściciele,
- długo- i krótkoterminowe pożyczki od właścicieli,
- leasing finansowy,
- krótkoterminowe kredyty i pożyczki bankowe,
- kredyt kupiecki,
- faktoring dłużny,
- faktoring zamówieniowy,
- faktoring wierzytelnościowy (rzadko występujące transakcje, w których przelewana wierzytelność pozostaje w księgach rachunkowych faktoranta),
- forfaiting krótkoterminowych wierzytelności (rzadko występujące transakcje, w których przelana wierzytelność pozostaje w księgach rachunkowych forfaitysty).

Biorąc pod uwagę łatwość dostępu do wskazanych wyżej najszybciej dostępnych źródeł finansowania, najłatwiej dostępne spośród tych źródeł są (łatwość dostępu tych źródeł została oceniona na 3,5-7 punktów):

- kredyt kupiecki,
- faktoring wierzytelnościowy (rzadko występujące transakcje, w których przelewana wierzytelność pozostaje w księgach rachunkowych faktoranta),
- leasing finansowy,
- krótko- i długoterminowe pożyczki od innych podmiotów niż banki i właściciele.

Z punktu widzenia płynności potencjalnej leasing finansowy inny niż zwrotny nie ma znaczenia, ponieważ nie może dostarczyć źródeł finansowania spłaty wymagalnych zobowiązań lub nowych zakupów, które są potrzebne. Kredyt kupiecki, który jest spontanicznym źródłem finansowania i w

ocenie przedsiębiorstw najłatwiej z niego skorzystać, może być źródłem towarów, materiałów lub usług, ale nie środków pieniężnych. Jednak z punktu widzenia płynności potencjalnej jest on o tyle istotny, że pozwala kontynuować działalność, nawet jeśli w przedsiębiorstwie brakuje środków pieniężnych. Faktoring wierzytelnościowy, który skutkuje pozyskaniem środków pieniężnych z wierzytelności, ale jednocześnie nie pozwala na wyksięgowanie tych wierzytelności z ksiąg rachunkowych faktoraanta rzadko występuje, ponieważ zgodnie z MSR 39, dotychczasowy wierzyciel pozostawia w księgach rachunkowych przelaną wierzytelność tylko wtedy, kiedy zachował całe ryzyko z nią związane, a jednocześnie zachował kontrolę nad wierzytelnością. Zwykle instytucje faktoringowe nie zgadzają się, żeby w momencie zapłaty za wierzytelność nie uzyskać nad nią kontroli. Pozyskiwanie krótko- i długoterminowych pożyczek od podmiotów innych niż banki wiąże się zwykle z bardzo wysokim kosztem finansowania, dlatego nie są one chętnie stosowane przez przedsiębiorstwa. Wysokie koszty finansowe mogą doprowadzić do ujemnego wyniku finansowego, co skutkuje ostatecznie zmniejszeniem płynności potencjalnej.

Wniosek z przeprowadzonej analizy był następujący: z punktu widzenia płynności finansowej istotnymi zewnętrznymi źródłami finansowania są kredyty i pożyczki bankowe. Pozostałe zewnętrzne źródła finansowania są ważne w dłuższym okresie i odpowiednio wczesne przewidywanie problemów z płynnością strukturalną może ułatwić utrzymanie płynności poprzez wcześniejsze pozyskanie źródła finansowania, które wymaga dłuższego oczekiwania. Płynność potencjalna odnosi się przede wszystkim do dostępności krótkoterminowych kredytów i pożyczek bankowych.

4. Wiarygodność jako warunek dobrej indywidualnej płynności potencjalnej

Biorąc pod uwagę, że poziom płynności potencjalnej jest uzależniony przede wszystkim od dostępności krótkoterminowych kredytów i pożyczek bankowych, czynniki warunkujące płynność potencjalną podzielić można na dwie grupy – czynniki zewnętrzne i czynniki wewnętrzne (tabela 2). Czynniki zewnętrzne są niezależne od przedsiębiorstwa, ale mają wpływ na możliwości pozyskiwania przez nie zewnętrznego finansowania. Czynniki wewnętrzne są zależne od przedsiębiorstwa. Opierając się na klasyfikacji czynników warunkujących poziom płynności potencjalnej przedsiębiorstwa można wyznaczyć płynność potencjalną przedsiębiorstwa jako wypadkową zewnętrznej płynności potencjalnej i indywidualnej (wewnętrznej) płynności potencjalnej.

Tabela 3

Czynniki wewnętrzne i zewnętrzne mające wpływ na płynność potencjalną przedsiębiorstwa

Grupa czynników mających wpływ na płynność potencjalną	Czynniki
Czynniki zewnętrzne	• ogólne warunki ekonomiczne: - koszt pieniądza na rynku - wysokość stóp procentowych - poziom inflacji - koniunktura gospodarcza • polityka kredytowa banków (wymagania stawiane przedsiębiorstwom): - oprocentowanie kredytów (marża banku) - wymagane zabezpieczenia - procedura udzielania finansowania - wymagane dokumenty • sytuacja na rynku finansowym - koniunktura na rynku finansowym - stopień rozwoju rynku - konkurencja na rynku finansowym - oferta usług finansowych na rynku • warunki rynkowe - konkurencja na rynku - rynki zbytu
Czynniki wewnętrzne	• wiarygodność przedsiębiorstwa - historia kredytowa - reputacja • sytuacja finansowa przedsiębiorstwa (zdolność kredytowa przedsiębiorstwa) - wypłacalność (stopień zadłużenia) - płynność finansowa - sprawność działania - zyskowność działalności • posiadanie zabezpieczeń wymaganych przez banki

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Z. Wyszowska, 2006, *Kapitał finansowy w przedsiębiorstwach*, [w:] *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Regionalizacja i globalizacja*, red. M.G. Woźniak, zeszyt 9, cz. 2, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów, s. 557-566; D. Zuzek, *Źródła finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i Unii Europejskiej*, „Zarządzanie i Finanse” „Journal of Management and Finance” vol.11, no. 1, part 3, s. 517-528; S. Kowalski, 2010, *Wpływ kryzysu na funkcjonowanie sek-*

tora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, [w:] *Nowe wyzwania w zakresie ekonomii i polityki gospodarczej po kryzysie subprime*, red. J. Ostaszewski, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 269-283; K. Kreczmańska -Gigol, 2010, *Wpływ kryzysu na dostępność kredytu bankowego dla przedsiębiorstw na polskim rynku oraz ich skłonność do korzystania z substytutów kredytu w zależności od wielkości przedsiębiorstw*, [w:] *Nowe wyzwania w zakresie ekonomii i polityki gospodarczej po kryzysie subprime*, red. J. Ostaszewski, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 285-303

Oceniając zewnętrzną płynność potencjalną należy wziąć pod uwagę czynniki zewnętrzne wskazane w tabeli 3, czyli ogólne warunki ekonomiczne, politykę kredytową banków, sytuację na rynku finansowym oraz warunki rynkowe, w jakich działa przedsiębiorstwo. Zewnętrzna płynność potencjalna może wpływać pozytywnie na płynność potencjalną ogólną, może być neutralna lub wpływać negatywnie. Negatywna zewnętrzna płynność potencjalna nie powoduje automatycznie braku płynności potencjalnej ogólnej, zmniejsza jedynie szanse na uzyskanie zewnętrznego finansowania, czyli obniża poziom płynności potencjalnej ogólnej.

Indywidualną płynność potencjalną mierzy się czterema grupami wskaźników, ponieważ bankowa ocena przedsiębiorstwa, niezbędna do podjęcia decyzji kredytowej, obejmuje ocenę wiarygodności, ocenę wypłacalności, ocenę zdolności kredytowej oraz ocenę zabezpieczeń możliwych do ustanowienia na rzecz banku (Ryżewska 2002: 15; Heropolitańska et al 2000: 119). Wskaźniki indywidualnej płynności potencjalnej obejmują:

- wskaźniki wiarygodności przedsiębiorstwa,
- wskaźniki wypłacalności przedsiębiorstwa,
- wskaźniki zdolności kredytowej przedsiębiorstwa,
- wskaźniki potencjału zabezpieczeń.

Tabela 4

Poziom indywidualnej płynności potencjalnej i elementy oceny

Elementy oceny	Wariant I	Wariant II	Wariant III	Wariant IV	Wariant V
Wiarygodność	Tak	Nie	Tak	Tak	Tak
Wypłacalność	Tak	Tak	Nie	Tak	Tak
Zdolność kredytowa	Tak	Tak	Tak	Nie	Tak
Zabezpieczenia	Tak	Tak	Tak	Tak	Nie
Indywidualna płynność poten- cjalna	Tak	Nie	Nie	Nie	Nie

Źródło : Opracowanie własne

Warunkiem posiadania indywidualnej płynności potencjalnej jest pozytywna weryfikacja wiarygodności, wypłacalności, zdolności kredytowej oraz odpowiedniego zabezpieczenia (tabela 4). Oceny wiarygodności jest szczególnie ważna, ponieważ jej posiadanie jest warunkiem koniecznym do przeprowadzania dalszej oceny przedsiębiorstwa. Oceny wiarygodności przedsiębiorstwa dokonuje się na podstawie opinii kontrahentów (dostawców i klientów przedsiębiorstwa) oraz opinii o przedsiębiorstwie na rynku. Źródła informacji to Biuro Informacji Kredytowej, biura informacji gospodarczej, wywiadowanie handlowe, rejestr dłużników niewypłacalnych w KRS, wierzyciele, prasa, telewizja, Internet. Jeśli przedsiębiorstwo nie regulowało w przeszłości terminowo swoich zobowiązań, to do potencjalnych wierzycieli może dojść informacja na ten temat. Takie przedsiębiorstwo może utracić indywidualną płynność potencjalną, nawet jeśli będzie wypłacalne, będzie miało zdolność kredytową i będzie w stanie dodatkowo zabezpieczyć swoje przyszłe zobowiązania.

Zakończenie

Trudności z zachowaniem zdolności płatniczej występują wówczas, gdy nie ma możliwości zamiany mniej płynnych aktywów na środki pieniężne i jednocześnie nie ma możliwości szybkiego zwiększenia pasywów, czyli pozyskania dodatkowych źródeł finansowania. Dopóki przedsiębiorstwo ma dobrą płynność strukturalną, to nie musi martwić się brakiem płynności potencjalnej, ale jeśli utraci płynność strukturalną, to płynność potencjalna staje się niezbędna (tabela 5).

Tabela 5

Wpływ płynności potencjalnej na zdolność płatniczą

Rodzaj płynności	Warianty	I	II	III	IV
Płynność potencjalna	Dobra	x	x		
	Zła			x	x
Płynność strukturalna	Dobra	x			x
	Zła		x	x	
Zdolność płatnicza	Dobra	x	x		x
	Zła			x	

Źródło: Opracowanie własne

Utrzymanie płynności jest najważniejszym celem krótkookresowym stawianym przed przedsiębiorstwem i pod względem ważności ustępuje mu nawet rentowność prowadzonej działalności. W krótkim okresie przedsiębiorstwo jest w stanie przetrwać bez zysków, natomiast nie jest w stanie

przetrwąć, jeśli utraci płynność. T. Dudycz zauważył, że nawet najmniejsze zakłócenia w realizacji bieżących zobowiązań są dostrzegane przez otoczenie i wywołują negatywne konsekwencje dla przedsiębiorstwa (Dudycz 2005: 64-76). Wiarygodność jest niezbędnym warunkiem posiadania płynności potencjalnej indywidualnej.

Bibliografia:

1. Adamczyk A., 2009, *Aktywa obrotowe i kapitał obrotowy* [w: J. Iwin-Garzyńska, A. Adamczyk (red.), *Wybrane zagadnienia finansów przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
2. Drowanowski M., 2006, *Ocena wiarygodności kontrahentów. Metoda kontroli i ograniczania ryzyka transakcji handlowych*, materiały konferencyjne „Zarządzanie należnościami”.
3. Dudycz T., 2005, *Siła diagnostyczna wskaźników płynności* [w:] K. Kućniński, E. Mączyńska (red.), *Zagrożenie upadłością*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
4. Gos W., 2004, *Rachunek przepływów pieniężnych w świetle krajowego standardu rachunkowości*, Difin, Warszawa.
5. Grzywacz J., 2008, *Kapitał w przedsiębiorstwie i jego struktura*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
6. Heropolitańska I., Jagodzińska-Serafin E., Kruglak J., Ryżewska S., 2000, *Kredyty pożyczki i gwarancje bankowe*, wyd. 2, twigger, Warszawa.
7. Ickiewicz J., 1993, *Strategia finansowania przedsiębiorstwa*, Poltext, Warszawa.
8. Kowalski S., 2010, *Wpływ kryzysu na funkcjonowanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, [w:] J. Ostaszewski (red.), *Nowe wyzwania w zakresie ekonomii i polityki gospodarczej po kryzysie subprime*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
9. Kreczmańska-Gigol K., 2010, *Wpływ kryzysu na dostępność kredytu bankowego dla przedsiębiorstw na polskim rynku oraz ich skłonność do korzystania z substytutów kredytu w zależności od wielkości przedsiębiorstw* [w:] J. Ostaszewski (red.), *Nowe wyzwania w zakresie ekonomii i polityki gospodarczej po kryzysie subprime*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
10. Kreczmańska-Gigol K., 2013, *Faktoring jako jeden z instrumentów zarządzania należnościami i zobowiązaniami handlowymi a struktura kapitału*, Difin, Warszawa.
11. Larek E., Steins U., 1999, *Leasing, Factoring und Forfaitierung als Finanzierungssurogate*, Fortis Verlag, Köln.

12. Łuczka T., 1996, *Surogaty kapitału jako forma finansowania małego i średniego przedsiębiorstwa prywatnego*, „Bank i Kredyt”, listopad.
13. Michalski G., 2010, *Strategiczne zarządzanie płynnością finansową w przedsiębiorstwie*, wyd. 2, CeDeWu, Warszawa.
14. Mosiejko L., 2011, *Strategie kształtowania struktury kapitału na przykładzie wybranych spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w latach 2001-2006*, autoreferat pracy doktorskiej, SGH, Warszawa, listopad.
15. Ostaszewski J., 2000, *Źródła pozyskiwania kapitału przez spółkę akcyjną*, Difin, Warszawa.
16. Pluta W., Michalski G., 2005, *Krótkoterminowe zarządzanie kapitałem. Jak zachować płynność finansową*, C.H. Beck, Warszawa.
17. Ryżewska S., 2002, *Bankowa analiza finansowa przedsiębiorstwa na potrzeby oceny ryzyka kredytowego*, Twigger, Warszawa.
18. Skowronek-Mielczarek A., Leszczyński Z., 2008, *Analiza działalności i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
19. *Słownik języka polskiego. R-Z*, 1995, PWN, Warszawa.
20. Tłaczała A., 2014, *Źródła finansowania – ujęcie księgowe [w:]*, J. Szlęzak-Matusiewicz, P. Felis (red.), *Finansowanie przedsiębiorstwa – ujęcie teoretyczno-praktyczne*, Wolters Kluwer, Warszawa.
21. Wędzki D., 2003, *Strategie płynności finansowej przedsiębiorstwa. Przepływy pieniężne a wartość dla właścicieli*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
22. Wojciechowska U., (red), 2001, *Płynność finansowa przedsiębiorstw w okresie transformacji gospodarki. Aspekty mikroekonomiczne i makroekonomiczne*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
23. Wyszowska Z., 2006, *Kapitał finansowy w przedsiębiorstwach [w:]* M.G. Woźniak (red.), *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Regionalizacja i globalizacja*, zeszyt 9, cz. 2, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów.
24. Zuzek D., *Źródła finansowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i Unii Europejskiej*, „Zarządzanie i Finanse” „Journal of Management and Finance”, vol.11, no. 1, part 3 517-528.

Corporate Credibility and Potential Liquidity

Summary

Maintaining of liquidity is an essential prerequisite for the company survival. We define liquidity as the payment capacity. Having structural liquidity or potential liquidity is a condition for maintaining payment capacity. If the company loses structural liquidity needs to have potential liquidity for survival. General potential liquidity of the company depends on external potential liquidity and on individual potential liquidity. However, if the company has no individual potential liquidity, the external potential liquidity is not enough to maintained its general potential liquidity. The article analyzed the impact corporate credibility on an individual potential liquidity and as a result on general potential liquidity.

Key words: potential liquidity, payment capacity, corporate credibility.

Magdalena Graczyk
Leszek Kaźmierczak-Piwko
Uniwersytet Zielonogórski
Wydział Ekonomii i Zarządzania
Katedra Zarządzania Środowiskiem i Gospodarką Publiczną
E-mail: m.graczyk@wez.uz.zgora.pl
E-mail: l.kazmierczak@wez.uz.zgora.pl

Spółeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście realizacji strategii zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki w UE

Abstrakt

W artykule pojęta została problematyka społecznej odpowiedzialności biznesu jako instrumentu realizacji długookresowych celów europejskiej strategii zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki. Na podstawie analizy piśmiennictwa określono w nim główne cele tej strategii oraz wskazano potencjalną rolę CRS w jej realizacji na poziomie mikroekonomicznym

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), zasobooszczędna gospodarka, gospodarka niskoemisyjna.

Wstęp

Konieczność przeorientowania gospodarki zasobami surowcowymi w stronę oszczędnego z nich korzystania spowodowana jest zmniejszającą się dostępnością zasobów, potrzebą zapewnienia warunków rozwoju dla przyszłych pokoleń, jak również zidentyfikowaną zależnością pomiędzy postępującymi zmianami klimatu a działalnością pochodzenia antropogenicznego. Powyższe zagadnienia legły u podstaw wprowadzania w UE koncepcji nowoczesnej „gospodarki niskoemisyjnej i zasobooszczędnej” oraz stały się podstawowym uzasadnieniem realizacji inicjatywy przewodniej: *Europa efektywnie korzystająca z zasobów*, będącej rozwinięciem Strategii Europa 2020 wytyczającej strategiczne cele społeczno-gospodarcze w perspektywie do roku 2020.

Obecnie w UE na poziomie budowania strategii makroekonomicznych można zaobserwować intensyfikację działań skierowanych na poszukiwanie instrumentów promujących model gospodarki zasobooszczędnej i niskoemisyjnej na poziomie mikroekonomicznym. Jednym z takich instrumentów jest społeczna odpowiedzialność biznesu (CRS ang. *Corporate Social Responsibility*), której istota opiera się na zasadach dobrowolności w łączeniu kwestii społecznych i środowiskowych w ramach działalności gospodarczej. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom sformułowanym w dokumentach UE w arty-

kule przedstawiono koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu jako instrumentu wspomagającego realizację długookresowych celów zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki na poziomie przedsiębiorstw.

1. Społeczna odpowiedzialność biznesu – geneza i istota

Społeczna odpowiedzialność biznesu została prawdopodobnie zdefiniowana po raz pierwszy w latach 50. XX w. w książce H.R. Bowen'a pt. *Social Responsibility of Businessmen*, w której autor użył tego pojęcia utożsamiając je z (...) obowiązkiem menedżerów do prowadzenia takiej polityki, podejmowania takich decyzji i do wytyczania takich kierunków działań biznesowych, które będą zgodne z celami, wartościami i oczekiwaniami społeczeństwa (Bowen 1953). Z powyższej definicji wynika, że H. R. Bowen traktował społeczną odpowiedzialność przede wszystkim jako atrybut menadżera (przedsiębiorcy), a nie organizacji. Stopniowo pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu ewoluowało w stronę etyki biznesu - konieczności przestrzegania standardów etycznych w działalności gospodarczej i uwzględniania w strategii organizacji celów innych niż tylko maksymalizacja zysku. W ten sposób stworzono fundamenty pod teorię interesariuszy, której szerszy rozwój datuje się od opublikowania po raz pierwszy w 1984 r. przez R. E. Freemana pracy zatytułowanej *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Autor zwrócił uwagę na konieczność budowania relacji między biznesem, a szerokim gronem interesariuszy (*stakeholders*), do których zaliczył (...) każdą dającą się określić grupę lub jednostkę (instytucję, ale także środowisko naturalne), które mogą wpływać lub są pod wpływem działania przedsiębiorstwa (organizacji) za pośrednictwem jego strategii, produktów, procesów wytwórczych, systemów zarządzania i procedur (Freeman 2010). Według tej teorii interesariusze dzielą się na wewnętrznych i zewnętrznych. Do wewnętrznych można zaliczyć: właścicieli, inwestorów (akcjonariuszy), menadżerów, pracowników, związki zawodowe, a do zewnętrznych zaliczamy: dostawców, klientów, konkurentów, wierzycieli, władze centralne i lokalne, organizacje pozarządowe, społeczność lokalną oraz tzw. interesariusza „niemego” – środowisko przyrodnicze i jego „rzeczników” (organizacje ekologiczne, media, sądy, instytucje edukacyjne oraz inne podmioty z szeroko rozumianego otoczenia).

Punktem wyjścia do realizacji w praktyce społecznie odpowiedzialnego biznesu jest stworzenie tzw. mapy relacji z interesariuszami, dzięki której można rozpoznać oczekiwania zainteresowanych stron i na ich podstawie opracować strategię współpracy umożliwiającą zaspokojenie oczekiwań kluczowych dla firmy grup interesariuszy, z uwzględnieniem zgodności i uwarunkowań relacji między nimi (zob. szerzej Friedman, Miles 2006: 8).

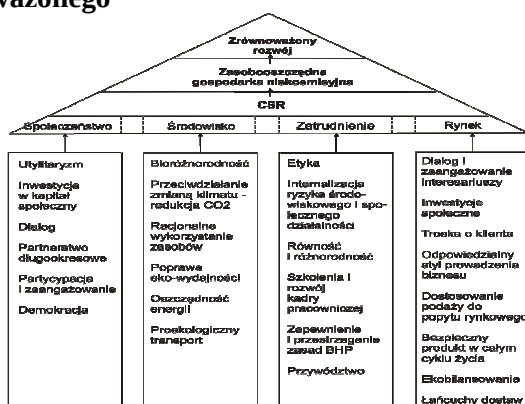
W relacjach z interesariuszami jedną z kluczowych kwestii jest rozwój zrównoważony, który implikuje przyjęcie potrójnej linii wyników przedsiębiorstwa (ang. *TBL - triple bottom line*). Koncepcja TBL umożliwia uwzględnienie całego zbioru wartości istotnych z uwagi na społeczną odpowiedzialność biznesu, pozwala organizacjom spojrzeć nie tylko na ekonomiczną wartość jaką tworzą, ale także włącza do oceny ich działalności wartości środowiskowe i społeczne (Norman, MacDonald 2004). Promowanie i upowszechnianie koncepcji biznesu społecznie odpowiedzialnego jest zatem silnie zintegrowane z kompleksową realizacją celów rozwoju zrównoważonego na poziomie mikroekonomicznym¹.

Rozważając istotę CSR należy odnieść się do czterech podstawowych filarów i przyporządkowanych do nich grup interesariuszy, na których oparta jest ta koncepcja. Są nimi: miejsce pracy, środowisko, lokalna społeczność i rynek - patrz rys.1. W ramach poszczególnych filarów podejmowanych jest wiele różnorodnych działań, które są odzwierciedleniem imperatywów społecznych przełożonych na praktykę funkcjonowania przedsiębiorstw.

W obszarze filaru - miejsce pracy - działania koncentrują się na ludzkich zasobach, zaliczanych do grupy interesariuszy wewnętrznych. Są zorientowane na wprowadzenie sprawiedliwego i motywującego systemu wynagrodzeń, edukację i rozwój pracowników, dobrowolność zatrudnienia, równe szanse i różnorodność w miejscu zatrudnienia, bezpieczeństwo pracowników oraz właściwe komunikowaniu się z załogą i włączanie jej proces decyzyjny.

Rysunek 1

Miejsce CSR w budowaniu zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki i rozwoju zrównoważonego



Źródło: Opracowanie własne

¹ Przez rozwój zrównoważony należy rozumieć rozwój, który stymuluje wzrost gospodarczy niezbędny do tworzenia dobrobytu materialnego, ale uwzględnia także interesy społeczne, sprawiedliwość międzygeneracyjną, poczucie bezpieczeństwa i zachowanie jakości środowiska i długotrwałej dostępności jego zasobów.

Z kolei inicjatywy związane z tzw. niemyim interesariuszem zewnętrznym, jakim jest środowisko naturalne skupiają się na sposobach minimalizacji oddziaływania przedsiębiorstwa na ekosystemy poprzez wprowadzanie przyjaznych dla środowiska procesów produkcyjnych i nowych produktów, których wpływ jest analizowany w pełnym cyklu życia (od projektowania po utylizację na etapie pozaużytkowym). Ważnym elementem działań prośrodowiskowych jest ekoinnovazione, której konsekwencją jest zmniejszenie zużycia surowców, energii, jak również zmniejszenie środowiskowej uciążliwości procesów produkcyjnych. Na marginesie warto wspomnieć, że wymienione formy proekologicznego działania wydają się mieć kluczowe znaczenie z punktu widzenia skuteczności dążenia do budowy nowoczesnej, niskoemisyjnej gospodarki zasobooszczędnej. Działania CSR ukierunkowane na społeczność lokalną powinny być zorientowane na dialog społeczny, współpracę i budowanie długotrwałych relacji z partnerami lokalnymi, organizacjami pozarządowymi, zaangażowanie w działalność filantropijną i inwestycje społeczne.

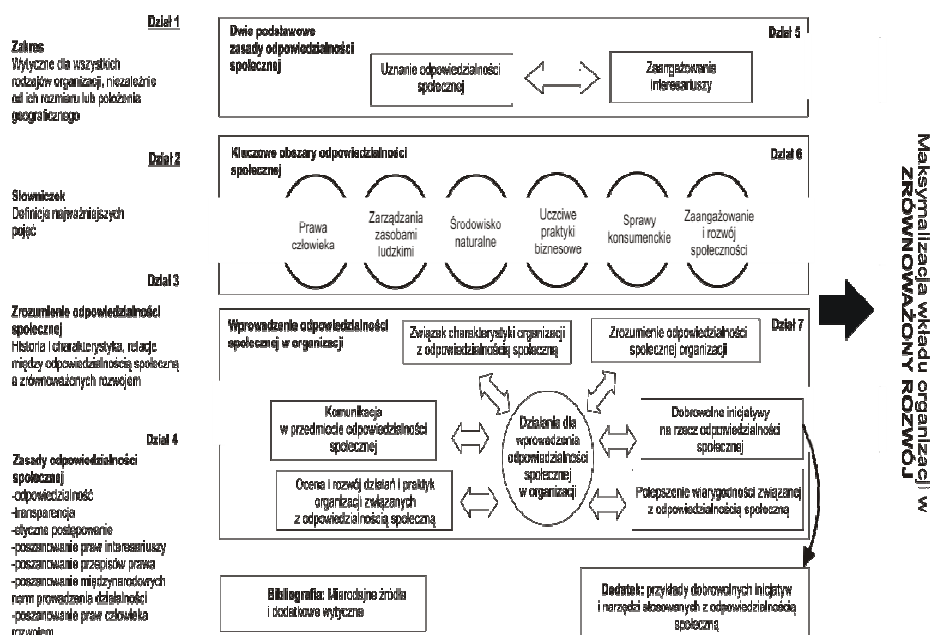
Inicjatywy będące podstawą czwartego filaru, zorientowane są na rynek, obejmować powinny wszystkich pozostałych interesariuszy zewnętrznych, będących uczestnikami gry rynkowej: klientów, dostawców, partnerów biznesowych. Inicjatywy w tym obszarze mają na celu sprecyzowanie odpowiedzialności za produkty i usługi dostarczane na rynek, uwzględnianie aspektów ekologicznych i społecznych przy podejmowaniu decyzji handlowych, uczciwe praktyki rynkowe, m. in. dotrzymywanie terminów dostaw i płatności w stosunku do kooperantów.

Należy podkreślić, że przedsiębiorstwa wdrażające koncepcję społecznie odpowiedzialnego biznesu, opartą na powyższych filarach i działaniach realizowanych w ich ramach, generują wiele korzyści dla siebie samych, jak i dla środowiska i społeczeństwa. Wrażliwość na problemy środowiska oraz potrzeby i oczekiwania społeczne staje się ważną cechą przedsiębiorstwa, silnie powiązaną z wynikami ekonomicznymi, które firma uzyskuje. Dobrowolne uwzględnianie „dobra społecznego i środowiskowego” w strategii organizacji prowadzi do identyfikowania się interesariuszy z celami strategicznymi i tym samym zwiększa ich motywację do współpracy w celu realizacji interesów przedsiębiorstwa oraz zaspokajania własnych potrzeb (zob. szerzej Bartkowiak 2011). Obecnie działanie takie może przybierać także sformalizowany charakter jak choćby w oparciu o normę PN-ISO 26000:2012, która usystematyzowała funkcjonowanie społecznej odpowiedzialności biznesu. Prace nad standardem ISO 26000:2010 nad którym prace trwały od 2005 r., kiedy to Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna ISO powołała największą w dotychczasowej historii ISO grupę roboczą ds. *Odpowiedzialności społecznej*. W skład grupy wchodziło około 450 eks-

pertów i 210 obserwatorów z 99 krajów członkowskich ISO oraz 42 organizacji powiązanych. Efektem pracy tej grupy było opublikowanie w dniu 1 listopada 2010 roku normy *ISO 26000 Guidance on social responsibility* (<http://www.pkn.pl/iso-26000>). W 2012 roku norma ta została włączona do systemu norm polskich otrzymując kod PN-ISO 26000:2012 (<http://uepa.gov.pl/node/17228>). Standard ISO 26000 ma przede wszystkim ułatwiać organizacjom działanie w sposób odpowiedzialny społecznie. Norma ta stanowi praktyczny przewodnik po koncepcji odpowiedzialnego biznesu, definiuje jego ramy oraz przybliża wartości i idee w ujęciu holistycznym, z uwzględnieniem współzależności wstępujących w następujących obszarach: prawa człowieka, zarządzanie zasobami ludzkimi, środowisko naturalne, zaangażowanie i rozwój lokalnej społeczności, sprawy konsumenckie, uczciwe praktyki uczestników gry biznesowej. Należy podkreślić, że CRS z założenia nie jest żadną formą certyfikacji ani obowiązkowej regulacji. Nie jest to też norma systemu zarządzania, ale zawiera elementy, które mogą być włączone do już istniejących systemów, np. systemu zarządzania środowiskowego i zarządzania jakością. Na rys. 2 przedstawiono wzajemne relacje między poszczególnymi działami normy wraz z identyfikacją kluczowych obszarów odpowiedzialności społecznej.

Rysunek 2

Wzajemne relacje między poszczególnymi działami normy ISO 26000 z uwzględnieniem kluczowych obszarów odpowiedzialności społecznej biznesu określonych w dziale 6 normy



Źródło: ISO 26000:2010 *Społeczna odpowiedzialność biznesu*, <http://www.pkn.pl/iso-26000>

Z uwagi na duży prestiż i globalny zasięg Międzynarodowej Organizacji Standaryzacyjnej norma ISO 26000 ma szansę stać się najbardziej powszechną na świecie wykładnią społecznie odpowiedzialnego biznesu. Standard ten definiuje społeczną odpowiedzialność biznesu jako *"Odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań (produkty, serwis, procesy) na społeczeństwo i środowisko"* poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie, które:

- przyczynia się do zrównoważonego rozwoju, zdrowia i dobrobytu społeczeństwa,
- bierze pod uwagę oczekiwania interesariuszy zainteresowanych decyzjami lub działaniami organizacji,
- jest zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania,
- jest spójne z organizacją i praktykowane w jej wszystkich relacjach.

Należy podkreślić, że wśród organizacji UE wzrasta świadomość korzyści płynących ze społecznie odpowiedzialnej działalności. Nadrzędnym bowiem celem odpowiedzialności społecznej jest przysłużenie się trwałemu i zrównoważonemu rozwojowi Wspólnoty, a osiągnięcie tego celu jest zintegrowane z celami sformułowanymi w najważniejszych dokumentach strategicznych Wspólnoty.

2. CSR jako instrument realizacji zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki w UE

Początki społecznej odpowiedzialności biznesu w polityce Unii Europejskiej mają ścisły związek z opublikowaną 18 lipca 2001 roku Zieloną Księgą Komisji Europejskiej na temat CSR – angielska wersja dokumentu *Green Paper: Promoting framework for Corporate Social Responsibility* (COM(2001)366 2001). W dokumencie tym sformułowano ogólną definicję społecznej odpowiedzialności biznesu, zgodnie z którą (...) *przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają aspekty społeczne i ekologiczne w swoich działaniach handlowych oraz w kontaktach ze swoimi interesariuszami*.

Zielona Księga jest dokumentem nawiązującym do planu społeczno-gospodarczego UE zwanego Strategia Lizbońską ogłoszonego w 2000 r. w Lizbonie, którego celem nadrzędnym było przekształcenie Unii Europejskiej w najbardziej konkurencyjną gospodarkę świata zorientowaną na dynamiczny rozwój, zdolną do stworzenia większej liczby lepszych miejsc pracy i zachowania spójności społecznej. Strategię tę rok później, podczas posiedzenia Komisji Europejskiej w Goeteborgu w 2002 r. uzupełniono o aspekt środowiskowy, nadając szczególną rangę rozwojowi trwałemu i zrównoważonemu, którego realizacja jest w dużej mierze uzależniona od podejmowanych dobrowolnie na poziomie mikroekonomicznym działań CSR.

W ślad za postanowieniami Strategii Goeteborskiej, oraz z powodu braku satysfakcjonujących rozwiązań legislacyjnych w Zielonej Księdze, w 2002 r. Komisja Europejska opublikowała tzw. Białą Księgę CSR (*White Paper: Communication on CSR*), która uzupełniła wcześniejszy dokument o cztery obszary dalszych działań w zakresie rozwiązywania problemów związanych z CSR (COM(2002)347 2002). Pierwszy z nich odnosi się do podwyższenia poziomu edukacji, wymiany doświadczeń oraz stosowaniu dobrych praktyk i doskonalenia odpowiednich umiejętności menadżerskich. Drugi promuje rozwój instrumentów społecznej odpowiedzialności biznesu, takich jak kodeksy etyczne czy systemy zarządzania. Trzeci obszar zorientowany jest na utworzenie Europejskiego Forum Interesariuszy (*The European Multi-Stakeholder Forum on CSR*), a czwarty ma na celu integrację społecznej odpowiedzialności biznesu ze wszystkimi makro-politykami UE, w szczególności z polityką gospodarczą, ale również z polityką środowiskową, konsumencką czy też polityką zatrudnienia.

W 2006 roku Komisja Europejska po raz pierwszy wystosowała do państw członkowskich komunikat dotyczący CSR. W komunikacie z dnia 22 marca 2006 r. dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego zatytułowanym *Realizacja partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia: uczynienie Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw* wersja ostateczna (COM(2006) 136 2006). Jako obszary wspierające rozwój CSR w państwach Unii Europejskiej wymienia się w nim: rzetelne informowanie konsumentów o działaniach podjętych przez firmy, wymianę dobrych praktyk, wspieranie prac badawczych, edukację, rozwijanie inicjatyw odpowiedzialnych społecznie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw. W niniejszym Komunikacie założono, że w ramach realizowanej przez Unię Europejską polityki promującej społeczną odpowiedzialność biznesu szczególnie promowany będzie europejski sojusz na rzecz CSR, z uwzględnieniem międzynarodowego wymiaru, oraz współpraca w zakresie zwiększenia świadomości i upowszechniania dobrych praktyk w tym obszarze. Kolejnym ważnym dokumentem strategicznym UE jest dokument przyjęty w 2010 r. pt. *Europa 2020 - strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* (COM(2010)2020 2010)².

Strategia Europa 2020 obejmuje trzy wzajemnie ze sobą powiązane priorytety:

- rozwój inteligentny: rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji;

² Dokument ten jest odpowiedzią na kryzys finansowy, który rozpoczął się w Europie w 2008 r. i w znacznej mierze zniweczył wdrażanie celów Strategii Lizbońskiej. Odsłonił także strukturalne słabości europejskiej gospodarki oraz spowodował konieczność zredefiniowania wcześniej sformułowanych celów rozwoju społeczno-gospodarczego.

- rozwój zrównoważony: wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej;
- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu: wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną.

Realizacja tych strategicznych obszarów priorytetowych, a zwłaszcza priorytetu drugiego promującego rozwój zrównoważony i gospodarkę zasobooszczędną i niskoemisyjną, wymaga zastosowania efektywnych programów, inicjatyw i narzędzi umożliwiających ich realizację na poziomie makro i mikroekonomicznym. Tylko działania operacyjne podejmowane w ich ramach dają bowiem szansę na powodzenie Strategii Europa 2020.

Z powyższych względów 29 listopada 2012 r. decyzją Parlamentu Europejskiego i Rady przyjęto do realizacji 7. Unijny Program Działań w Zakresie Środowiska Naturalnego pt. *Dobrze żyć w granicach naszej planety*. Zgodnie z jego założeniami dobra jakość życia z uwzględnieniem ograniczeń naszej planety wymaga zwiększenia wysiłków na rzecz ochrony kapitału naturalnego, zdrowia i dobrostanu społecznego oraz stymulowania rozwoju innowacyjności. Zdefiniowano obszary priorytetowe, w których kraje Unii Europejskiej powinny w najbliższym czasie zintensyfikować działania na rzecz ochrony środowiska naturalnego i zwiększenia odporności ekologicznej, przyspieszenia zasobooszczędnego i niskoemisyjnego rozwoju gospodarki oraz ograniczenia zagrożeń dla zdrowia i dobrostanu ludzi spowodowanych zanieczyszczeniem, substancjami chemicznymi i zmianą klimatu (<http://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/7eap/pl.pdf>). Działania, które mają zapewnić przekształcenie UE w zasobooszczędną gospodarkę niskoemisyjną skupiają się na:

- konsekwentnej realizacji pakietu klimatyczno-energetycznego w celu osiągnięcia celów „20-20-20” oraz uzgodnienie dalszych etapów rozwoju polityki klimatycznej po roku 2020,
- znacznej poprawie efektywności ekologicznej produktów w całym okresie ich eksploatacji,
- ograniczeniu wpływu konsumpcji na środowisko, między innymi przez zmniejszenie ilości odpadów pokonsumpcyjnych i racjonalne wykorzystanie zasobów.

Upowszechnienie tych działań jest szczególnie ważne, ponieważ w związku z rosnącymi cenami i nasilającą się niedostępnością zasobów naturalnych, konkurencyjność UE i jej zdolność do zrównoważonego rozwoju będzie zależeć w coraz większym stopniu od stosowanych na poziomie mikroekonomicznym instrumentów zmierzających do poprawy efektywności wykorzystania zasobów i zmniejszenia ogólnego poziomu emisyjności go-

spodarki. Promowanie rozwoju koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu jako jednego z tych instrumentów powoduje, że przedsiębiorstwa coraz częściej dostrzegają korzyści z stosowania nowych technologii, innowacji ekologicznych (także tych związanych z organizacją zarządzania), monitorowania wpływu działalności na środowisko oraz ujawniania interesariuszom informacji o ochronie środowiska w rocznych sprawozdaniach i tym samym dobrowolnie wpisują się w realizację obszarów priorytetowych 7. Unijnego Programu działań na rzecz środowiska.

Rangę koncepcji CRS do realizacji na poziomie mikroekonomicznym nowego modelu gospodarki, oprócz 7. Programu unijnego na rzecz środowiska, podkreśla także siedem inicjatyw przewodnich (ang. *flagi initiatives*), będących instrumentami realizacji *Strategii Europa 2020* na poziomie wspólnotowym, państw członkowskich, władz regionalnych lokalnych:

- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 6 października 2010 r. – Projekt przewodni strategii Europa 2020 – *Unia innowacji* (COM(2010) 546 2010).
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 15 września 2010 r. - Projekt przewodni strategii Europa 2020 – *Mobilna Młodzież* (COM (2010)477 2010).
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 16 grudnia 2010 r. - *Platforma współpracy w zakresie walki z ubóstwem i wykluczeniem społecznym: europejskie ramy na rzecz spójności społecznej i terytorialnej* (COM(2010) 758 2010),
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 23 listopada 2010 r. - *Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia: Europejski wkład w pełne zatrudnienie* (COM(2010)682 2010),
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 13 kwietnia 2011 r. - *Akt o jednolitym rynku. Dwanaście dźwigni na rzecz pobudzenia wzrostu gospodarczego i wzmocnienia zaufania „Wspólnie na rzecz nowego wzrostu gospodarczego”* (COM(2011)206 2011),
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 28 października 2010 r. - *Zintegrowana polityka przemy-*

słowa w dobie globalizacji. Konkurencyjność i zrównoważony rozwój na pierwszym planie (COM(2010)614 2010),

- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 26 stycznia 2011 r. - Projekt przewodni strategii Europa 2020 - *Europa efektywnie korzystająca z zasobów* (COM (2011)21 2011),
- Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 20 września 2011 r. - *Plan działań na rzecz zasobooszczędnej Europy* (COM(2011)571 2011).

Szczególne znaczenie w obszarze realizacji koncepcji rozwoju trwałego mają dwa dokumenty z roku 2011: Projekt przewodni strategii Europa 2020 - *Europa efektywnie korzystająca z zasobów* (COM(2011)21 2011) oraz *Plan działań na rzecz zasobooszczędnej Europy* (COM(2011)57 2011).

W obu tych dokumentach podkreśla się, że w celu zapewnienia w Europie rozwoju zrównoważonego, poprzez upowszechnienie modelu gospodarki efektywnie korzystającej z zasobów, musimy wprowadzić do praktyki gospodarczej instrumenty, które będą zorientowane na innowacje technologiczne (zwłaszcza te o charakterze prośrodowiskowym), istotnie wpłyną na zmiany w korzystaniu z surowców energetycznych, jak również na zmiany zachowań producentów i konsumentów. Zwiększenie efektywności korzystania z zasobów jest kluczową kwestią w kontekście zapewnienia wzrostu gospodarczego, poprawy stanu zatrudnienia w Europie oraz wzrostu konkurencyjności europejskich przedsiębiorstw. Na poziomie mikroekonomicznym efektywne korzystanie z zasobów umożliwia bowiem zmniejszenie kosztów produkcji poprzez ograniczenie zużycia materiałów i energii, i tym samym wpływa na poprawę wyniku ekonomicznego przedsiębiorstwa. Dlatego w projekcie *Europa efektywnie korzystająca z zasobów* eksponowana jest konieczność opracowania nowych produktów i usług, jak również znalezienia nowych sposobów ograniczenia nakładów, minimalizacji ilości odpadów poprodukcyjnych, poprawy zarządzania zapasami zasobów, optymalizacji procesów produkcyjnych oraz nowych metod zarządzania i prowadzenia działalności gospodarczej, z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań możliwie największego grona interesariuszy. Powyższe działania wpłyną na pobudzenie innowacyjności, zwiększenie zatrudnienia w sektorze „zielonych technologii”, jak również przyniosą korzyści konsumentom oferując im więcej „produktów zrównoważonych”.

Dzięki efektywniejszemu korzystaniu z zasobów naturalnych na poziomie mikroekonomicznym będzie można osiągnąć wiele celów makroekonomicznych na poziomie Wspólnoty. Zwłaszcza w obszarze dotyczącym

zmian klimatu i ograniczenia emisji gazów cieplarnianych w UE o 80-90 proc. do 2050 r. Wpłynie to także na ochronę szczególnie cennych i rzadkich zasobów ekologicznych oraz jakość życia obecnych i przyszłych pokoleń. Poprzez zmniejszenie uzależnienia od tradycyjnych nośników energii oraz innych surowców efektywniejsze korzystanie z zasobów wpłynie na poprawę bezpieczeństwa dostaw surowców w Europie i sprawi, że gospodarka unijna będzie bardziej odporna na wzrost światowych cen energii i surowców.

Podsumowanie

Podejmowanie przez przedsiębiorstwa działań społecznie odpowiedzialnych jest ważnym elementem realizacji w UE koncepcji nowoczesnej gospodarki - zasobooszczędnej i niskoemisyjnej. Jej wdrażanie do praktyki biznesowej niesie bowiem za sobą nie tylko konkretne korzyści ekonomiczne i wizerunkowe dla przedsiębiorstw, decydując o ich pozycji i ocenie społecznej, ale warunkują również efektywną realizację celów na poziomie makrostrategii wspólnotowych. Z rozważań dotyczących trwałego, zrównoważonego rozwoju wynika jednoznacznie, że powodzenie tej doktryny w praktyce jest w dużej mierze warunkowane jest skutecznością inicjatyw przewodnich „Strategii Europa – 2020” zorientowanych na wprowadzenie nowego modelu gospodarki. Nowoczesnego układu gospodarczego opartego na poszanowaniu zasobów naturalnych, zwiększeniu wykorzystania niskoemisyjnych źródeł energii, poprawie efektywności energetycznej, zapobieganiu powstawania odpadów oraz poprawie efektywności gospodarowania nimi, promowaniu nowych wzorców konsumpcji.

W kontekście tym koncepcja społecznie odpowiedzialnego biznesu jest zatem instrumentem, który doskonale wpisuje się w cele takiego modelu gospodarki. Stąd Komisja Europejska uznała za niezbędne podejmowanie dalszych inicjatyw promujących koncepcję CSR, zwłaszcza wśród małych i średnich przedsiębiorstw i opracowała w 2011 r. nowy dokument poświęcony tym zagadnieniom pt. *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności biznesu* (Komisja Europejska 2011), proponując:

- poprawę zauważalności CSR i rozpowszechniania dobrych praktyk z tym instrumentem związanych;
- poprawę procesów w zakresie samoregulacji i współregulacji w zakresie lepszego stanowienia prawa;
- poprawę i obserwacje poziomu zaufania w przedsiębiorstwach w celu znalezienia się wśród najbardziej wiarygodnych grup organizacji w społeczeństwie;

- poszerzenie rozwiązań, jakimi rynek może zrekompensować przedsiębiorcom ich społeczną postawę, aby wzmocnić opłacalność CSR na rynku;
- poprawę ujawniania przez przedsiębiorstwa informacji dotyczących kwestii społecznych i środowiskowych, która może się przyczynić do wzrostu zaufania do nich;
- nadania większej wagi CSR w kontekście kształcenia, szkolenia i badań naukowych w kontekście zmiany wartości i postaw;
- podkreślenia znaczenia krajowych i regionalnych polityk w zakresie CSR nawiązywanie partnerstw z przedsiębiorcami w ich obszarze;
- lepsze dostosowanie europejskiego i globalnego podejścia do CSR.

To właśnie ich realizacja może stać się w najbliższych latach ważnym czynnikiem budowy niskoemisyjnej i zasobooszczędnej gospodarki Unii Europejskiej.

Bibliografia:

1. Bartkowiak G., 2011, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Wyd. Difin, Warszawa.
2. Bowen H. R., 1953, *Social Responsibility of Businessmen*, Harper and Row, New York.
3. Decyzja Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie ogólnego unijnego programu działań w zakresie środowiska do 2020 r., - *Dobrze żyć w granicach naszej planety* COM (2012)710 wersja ostateczna.
4. Freeman R. E., 2010, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Published in the USA by Cambridge University Press, New York (wersja elektroniczna http://books.google.pl/books/about/Strategic_Management.html).
5. Friedman A. L., Miles, S. 2006, *Stakeholders, Theory and Practice*, Oxford University Press, New York.
6. *Europa 2020 - Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju, sprzyjającego włączeniu społecznemu* COM(2010)2020.
7. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 16 grudnia 2010 r. - *Platforma współpracy w zakresie walki z ubóstwem i wykluczeniem społecznym: europejskie ramy na rzecz spójności społecznej i terytorialnej* COM(2010) 758.
8. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 25

- października 2011 r - *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności biznesu* COM(2011)681.
9. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 28 października 2010 r. - *Zintegrowana polityka przemysłowa w dobie globalizacji. Konkurencyjność i zrównoważony rozwój na pierwszym planie* COM(2010)614.
 10. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 6 października 2010 r. – Projekt przewodni strategii Europa 2020 – *Unia innowacji* COM(2010) 546.
 11. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 26 stycznia 2011 r. - Projekt przewodni strategii Europa 2020 - *Europa efektywnie korzystająca z zasobów* COM (2011)21.
 12. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 20 września 2011 r. - *Plan działań na rzecz zasobooszczędnej Europy* COM(2011)571.
 13. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 15 września 2010 r. - Projekt przewodni strategii Europa 2020 –*Mobilna Młodzież* COM (2010)477.
 14. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 23 listopada 2010 r. - *Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia: Europejski wkład w pełne zatrudnienie* COM(2010)682.
 15. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów z dnia 13 kwietnia 2011 r. - *Akt o jednolitym rynku. Dwanaście dźwigni na rzecz pobudzenia wzrostu gospodarczego i wzmocnienia zaufania „Wspólnie na rzecz nowego wzrostu gospodarczego”* COM(2011)206.
 16. Komunikat Komisji z dnia 22 marca 2006 r. dla Parlamentu Europejskiego, Rady i Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego – *Realizacja partnerstwa na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia: uczynienie Europy liderem w zakresie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw* COM(2006) 136 wersja ostateczna.
 17. Norman W., MacDonald Ch., 2004, *Getting to the Bottom of "Triple Bottom Line"*, "Business Ethics Quarterly", Vol. 14, No. 2, Apr.
 18. Siódmy ogólny unijny program działań w zakresie środowiska naturalnego do 2020 r., Komisja Europejska:

<http://ec.europa.eu/environment/pubs/pdf/factsheets/7eap/pl.pdf> (Data ostatniego dostępu 12.03.2015).

19. *White Paper: Communication on CSR* COM(2002)347.

Stony internetowe:

20. <http://www.pkn.pl/iso-26000> (data dostępu 15.03.2015)

21. <http://uepa.gov.pl/node/17228> (data dostępu 15.03.2015)

Corporate Social Responsibility in the Context of Resource-Efficient Strategy and Low-Carbon Economy in the UE

Summary

The article takes the issue of Corporate Social Responsibility as an instrument for long-term objectives of the European strategy of a resource-efficient and a low-carbon economy. Based on the analysis of the literature, it refers to the main objectives of this strategy and identifies the potential role of CRS in its implementation at the microeconomic level.

Key words: Corporate Social Responsibility (CSR,) resource-efficient, low-carbon economy.

Anna Jakubczak

Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy

Wydział Zarządzania

Katedra Organizacji i Zarządzania

e-mail: ajakubczak@utp.edu.pl

Dialog jako element strategii CSR – case study

Abstrakt

Celem opracowania jest określenie znaczenia prowadzenia dialogu z interesariuszami we wdrażaniu strategii społecznej odpowiedzialności biznesu do przedsiębiorstwa z grupy MŚP. Zastosowano metodę case study, która umożliwiła szczegółową analizę procesu wdrożenia strategii społecznej odpowiedzialności przy wykorzystaniu dialogu z interesariuszami. Badania przeprowadzono w czwartym kwartale 2014 r. metodą ilościową przy wykorzystaniu kwestionariusza ankiety. Przebadano 117 osób (interesariuszy przedsiębiorstwa) z terenu województwa kujawsko-pomorskiego. Interpretacja wyników badań potwierdza, że dialog z interesariuszami spełnia jedną z ważniejszych ról we wdrażaniu strategii CSR do przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), interesariusze, strategia CSR, zrównoważony rozwój.

1. Wprowadzenie i zagadnienia metodyczne

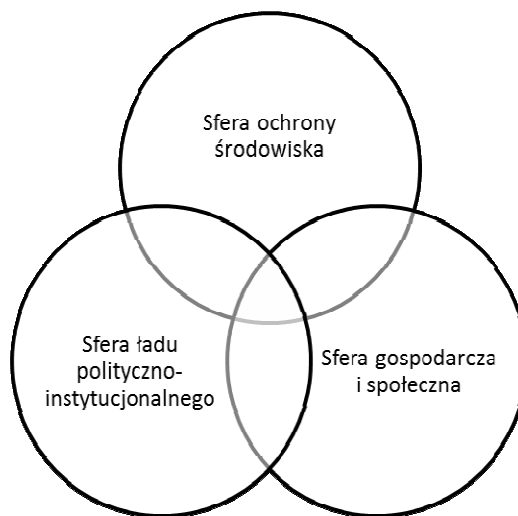
Zrównoważony rozwój to cel i wyzwanie stawiane wspólnie przed społeczeństwem, politykami i biznesem. Pomimo wielu już realizowanych i kontynuowanych programów i działań nadal jest to cel daleki do osiągnięcia. Pesymiści twierdzą nawet, że jest on zupełnie nie realny. Inni naukowcy, eksperci, politycy przystają przy zdaniu, że zrównoważony rozwój to jedyny słuszny kierunek, który może zapewnić przetrwanie ludzkości w dobrej kondycji (Gotowska, Shigenobu 2013: 15-16). Definiując zrównoważony rozwój jako nowy paradygmat rozwoju państwa możemy wyróżnić trzy ważne obszary realizacji jego zasad (rysunek 1). Taka interpretacja zrównoważonego rozwoju zawarta w Agendzie 21 oznacza, że działać w myśl koncepcji tej ma obowiązek każdy obywatel, instytucja państwowa, czy przedstawiciel biznesu (Borys 2003: 7). Wobec tego przedsiębiorcy obserwujący otoczenie dalsze, ale i bliższe coraz częściej z różnych powodów podejmują działania zgodne z nurtem zrównoważonego rozwoju.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest pewnym kanonem w zarządzaniu, który umożliwia działanie przedsiębiorcom w sposób zrównoważony (Stawicka 2014: 85). Według jednej z wielu definicji CSR to sposób inte-

growania celów biznesowych z celami społecznymi i środowiskowymi w działalności poprzez dobrowolne interakcje z różnymi grupami interesariuszy (Mohan 2007: 2-3).

Rysunek 1

Obszary realizacji zrównoważonego rozwoju



Źródło: Opracowanie własne na podstawie T. Borys (red.), 2003, *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem*, Wydawnictwo ekonomia i Środowisko, Białystok, s. 7

Wdrażanie strategii CSR do przedsiębiorstw w Polsce, a przede wszystkim do przedsiębiorstw z grupy MŚP nie jest powszechne. Można nawet sformułować twierdzenie, że odbywają się w tym zakresie praktyki o charakterze pionierskim. Główną przyczyną tego stanu jest fakt, że rynek polski, a wraz z nim kultura i etyka biznesu, rozwija się dopiero od niespełna ćwierćwiecza, a zagadnienia społecznej odpowiedzialności pojawiły się na nim jeszcze później i to głównie w przedsiębiorstwach większych i z kapitałem zagranicznym (Mohan et al. 2015: 3). Przykładem inicjowania działań w kierunku zmiany modelu zarządzania na społecznie odpowiedzialny jest projekt pt. „Zwiększanie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)” w Ramach Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy (*Regulamin...* 2013: 1). Obecnie trwa realizacja projektów z drugiego naboru konkursu organizowanego przez SWISS CONTRIBUTION i PARP (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości). W konkursie i wdrażaniu strategii CSR mogą brać udział tylko przedsiębiorstwa MŚP. Dotychczas zrealizowano w całej Polsce w pierwszym naborze 38 wniosków a ogólna wartość projektu to 13 829 503 PLN. Beneficjenci otrzymują na wdrożenie zasad społecznej odpowiedzialności wsparcie o wysokości do 70,0

proc. kosztów kwalifikowalnych (*O projekcie...*, 2014). Zapotrzebowanie w Polsce na przykłady dobrych praktyk realizacji koncepcji CSR szczególnie w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach jest duże, ponieważ nie można czerpać tych przykładów wprost z innych krajów, czy też z dużych firm. Mniejsze podmioty dysponują innym potencjałem, a z tego względu mają inne możliwości wdrażania CSR. Zgodnie z podejściem sytuacyjnym w zarządzaniu, przypadek każdej organizacji jest inny, z tego powodu strategia CSR musi być indywidualnie kształtowana, co nie oznacza, że nie można formułować pewnych prawidłowości służących skutecznemu wdrażaniu społecznej odpowiedzialności do MŚP.

Jednym z planowanych rezultatów wymienionego wyżej projektu jest *wzrost świadomości i wiedzy na temat zrównoważonego rozwoju i koncepcji CSR wśród beneficjentów Projektu (O projekcie...*, 2014), z tego powodu szczególnym obszarem działań w ramach pojedynczych projektów jest komunikacja, czyli między innymi dialog z interesariuszami przedsiębiorstwa. Celem dialogu jest przede wszystkim poznanie potrzeb interesariuszy, ale także rozpowszechnianie wśród nich wiedzy o zrównoważonym rozwoju. Kolejną kwestią jest rozpoznanie własnego wpływu na interesariuszy i środowisko naturalne, aby skutecznie móc podjąć się realizacji własnej odpowiedzialności wobec nich i zrównoważonego rozwoju (Jakubczak 2015: 5).

Badania o charakterze case study prowadzono w przedsiębiorstwie produkcyjnym, które uzyskało dofinansowanie na utworzenie i wdrożenie strategii społecznej odpowiedzialności w drugim naborze wymienionego wyżej konkursu. Zakres badań obejmował obserwację całego procesu tworzenia i wdrażania społecznie odpowiedzialnego modelu zarządzania przedsiębiorstwem, w tym w szczególności etapu rozpoznawania potrzeb interesariuszy poprzez nawiązanie z nimi dialogu. Działania przedsiębiorstwa podjęte w ramach realizacji strategii były zgodne z profilem działalności firmy i dotyczyły przede wszystkim promocji społecznej odpowiedzialności biznesu (wymagania projektu), ale także ważnego dla samego przedsiębiorstwa zagadnienia z zakresu ochrony bioróżnorodności (rysunek 2). Zarządzający przedsiębiorstwem chcieli poprzez prowadzony dialog dowiedzieć się przede wszystkim czy podjęte problemy są ważne dla interesariuszy i jaki jest poziom ich wiedzy w tych obszarach. To z kolei dało obraz oczekiwań i możliwości percepcyjnych drugiej strony dialogu w zakresie podjętej tematyki. Znajomość postaw i potrzeb interesariuszy umożliwiła zaprojektowanie poszczególnych elementów realizacji strategii, w taki sposób aby były lepiej dopasowane do odbiorców i zapewniły możliwie najwyższą skuteczność dialogu.

Rysunek 2

Działania realizowane przez firmę w ramach wdrażania strategii CSR

Źródło: Badania i opracowanie własne

Jednym z elementów dialogu był wywiad audytoryjny z wybraną w sposób celowo-losowy 117 osobową grupą potencjalnych interesariuszy przedsiębiorstwa. Tematem dialogu były wiedza i postawy konsumentów wobec społecznej odpowiedzialności biznesu oraz zagadnień zrównoważonego rozwoju. Większość ankietowanych osób stanowiły kobiety (63,0 proc.). Przeciętny respondent miał 23 lata, legitymował się wykształceniem średnim lub wyższym. Przebadano zarówno mieszkańców miast (67,0 proc.) jak i wsi (33,9 proc.). Największy odsetek osób w populacji badanej dysponowało dochodem miesięcznym w przeliczeniu na członka gospodarstwa domowego w wysokości od 601 do 1600 zł.

2. Wiedza i wrażliwość interesariuszy na CSR i zrównoważony rozwój

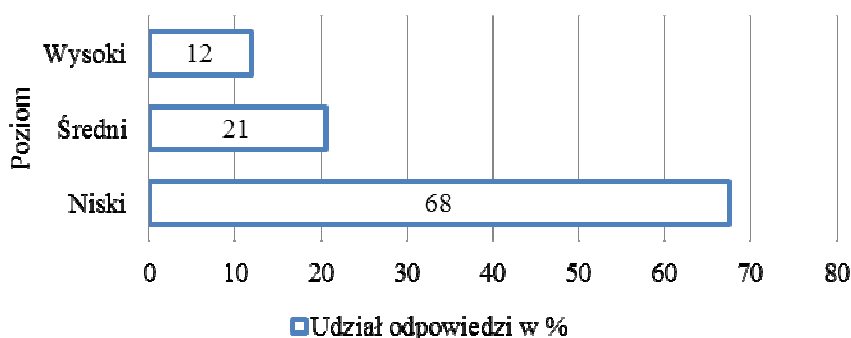
Ze względu na to, że celem dialogu było między innymi upowszechnianie wiedzy na temat wybranych elementów zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności poddano ocenie poziom dotychczasowego zapoznania się respondentów z tymi zagadnieniami. Badani interesariusze wykazali się niskim poziomem wiedzy w zakresie znajomości pojęcia CSR, tylko co trzeci z nich potrafił przynajmniej częściowo przedstawić podstawowe informacje na ten temat (rysunek 3).

Respondenci poproszeni o wskazanie form aktywności przedsiębiorstw społecznie odpowiedzialnych odpowiedzieli zdecydowanie lepiej.

Wymienili przede wszystkim, że społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw polega między innymi na identyfikowaniu i przeciwdziałaniu negatywnym wpływom na społeczeństwo i środowiska naturalne (ponad 80% odpowiedzi). Wiele ankietowanych kojarzy aktywność społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa z działaniami marketingowymi czyli np. z dbałością o wizerunek (około 20% odpowiedzi) (rysunek 4).

Rysunek 3

Poziom wiedzy respondentów na temat pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu

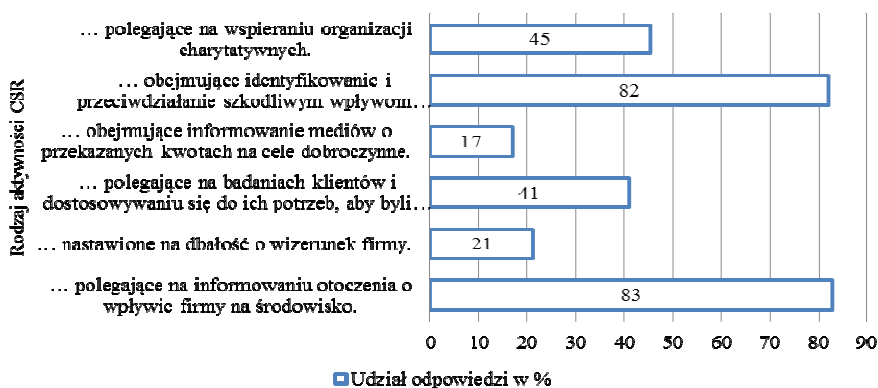


Źródło: Badania własne

Ponad 40,0 proc. osób uważa, że wspieranie organizacji charytatywnych lub troska o zadowolenie klientów to również działania wyróżniające firmę społecznie odpowiedzialną (rysunek 4).

Rysunek 4

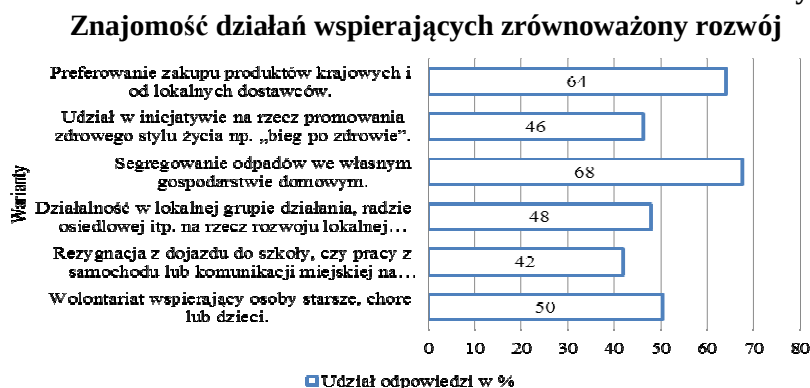
Znajomość działań CSR



Źródło: Badania własne

Poproszono respondentów, aby określili jakimi działaniami można wspierać zrównoważony rozwój. Najwyżej w rankingu odpowiedzi ułożyła się ta dotycząca segregowania odpadów u źródła (68,0 proc.). Bardzo wysoko (64,0 proc.) i blisko poprzedniej znalazła się odpowiedź wskazująca, że w opinii ankietowanych wspieranie lokalnych przedsiębiorców również należy do działań zgodnych z nurtem zrównoważonego rozwoju. Połowa osób z badanej grupy uważa, że pomoc osobom potrzebującym w formie wolontariatu to dobry sposób na wspieranie zrównoważonego rozwoju. Działalność w różnych grupach inicjatywnych osiągnęła podobne poparcie około 46,0-48,0 proc. respondentów. Najmniejsza liczba ankietowanych zrezygnowałaby z dojazdu do szkoły, czy pracy samochodem na rzecz bardziej ekologicznych sposobów (42,0 proc.) (rysunek 5).

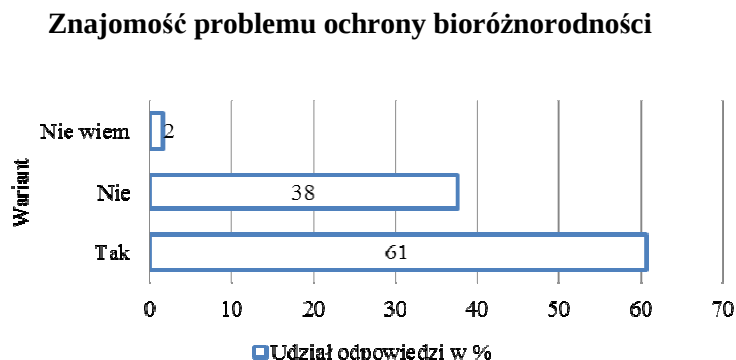
Rysunek 5



Źródło: Badania własne

Przedmiotem dialogu była również sprawa ochrony bioróżnorodności, która dla przedsiębiorstwa jest jedną z priorytetowych kwestii w zakresie realizacji jego społecznej odpowiedzialności. Zadano respondentom pytania, które miały zweryfikować ich poziom wrażliwości na ten temat.

Rysunek 6

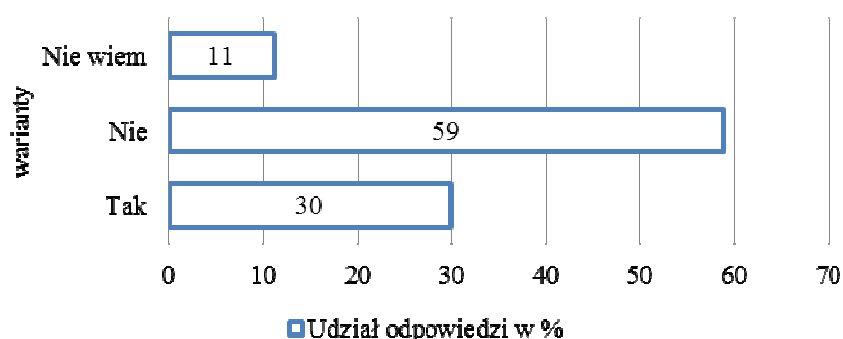


Źródło: Badania własne

Blisko 40,0 proc. ankietowanych przyznało, że z problem kurczenia się zasobów bioróżnorodności spotykają się po raz pierwszy (rysunek 6). Tylko 30,0 proc. respondentów zastanawiało się nad zagadnieniem ginących gatunków roślin i zwierząt z własnej inicjatywy (rysunek 7).

Rysunek 7

Wrażliwość na problem kurczenia się zasobów bioróżnorodności

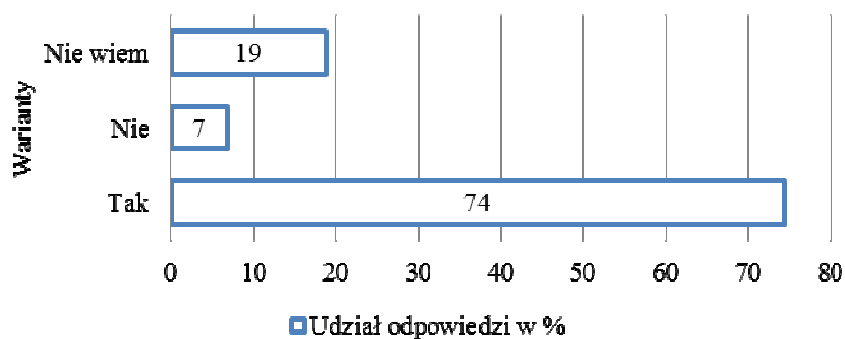


Źródło: Badania własne

Według opinii zdecydowanej większości respondentów (74,0 proc.) należy podjąć działania dotyczące ochrony bioróżnorodności (rysunek 8).

Rysunek 8

Opinia o konieczności podjęcia działań przeciw kurczeniu się zasobów bioróżnorodności



Źródło: Badania własne

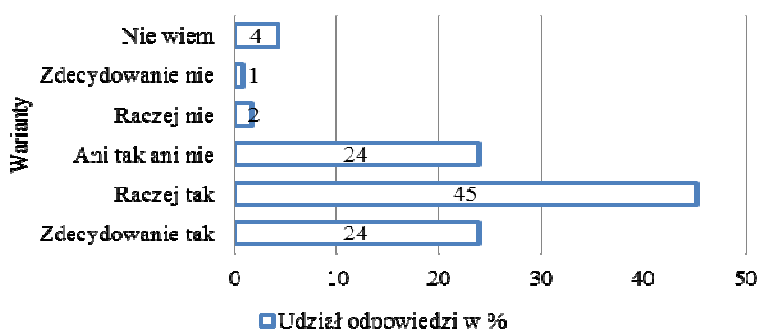
3. Dialog z interesariuszami a wizerunek przedsiębiorstwa

Przedstawiciele interesariuszy przedsiębiorstwa poddani badaniu, zdecydowanie tak (24,0 proc.) lub raczej tak (45,0 proc.) opowiadają się za tym, że na ich decyzje o zakupie produktów lub usług firmy może wpłynąć

informacja o tym, czy działa ona na rzecz ochrony bioróżnorodności (rysunek 9). W pytaniu założono porównywalność (stałość) pozostałych zmiennych np. cena czy jakość. Prawie co czwarty badany nie był przekonany, czy ta cecha produktu (usługi) mogła by zaważyć na jego decyzji jako konsumenta.

Rysunek 9

Działania firmy w zakresie ochrony bioróżnorodności a decyzje interesariuszy (konsumentów)

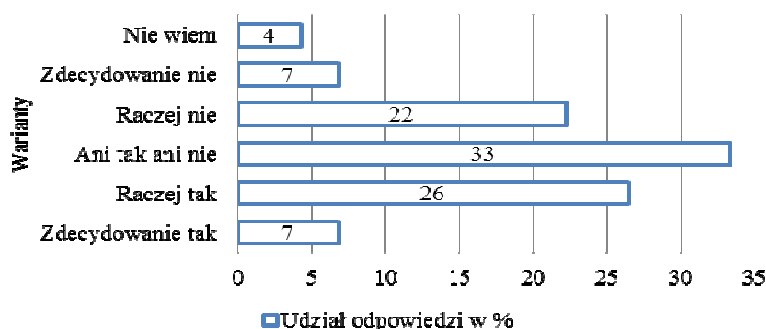


Źródło: Badania własne

Dość duży udział w populacji badanej miały osoby, które są skłonne przyłączyć się aktywnie np. do akcji protestacyjnej na rzecz ochrony bioróżnorodności (34,0 proc.) (rysunek 10). Jedna trzecia ankietowanych jest niezdecydowana w tej kwestii. Kolejna grupa to osoby, które nie chcą się angażować w tego typu działania (29,0 proc.). Pozostałe 4,0 proc. uczestników badania nie ma zdania na ten temat.

Rysunek 10

Stopień potencjalnej aktywizacji interesariuszy na rzecz ochrony bioróżnorodności

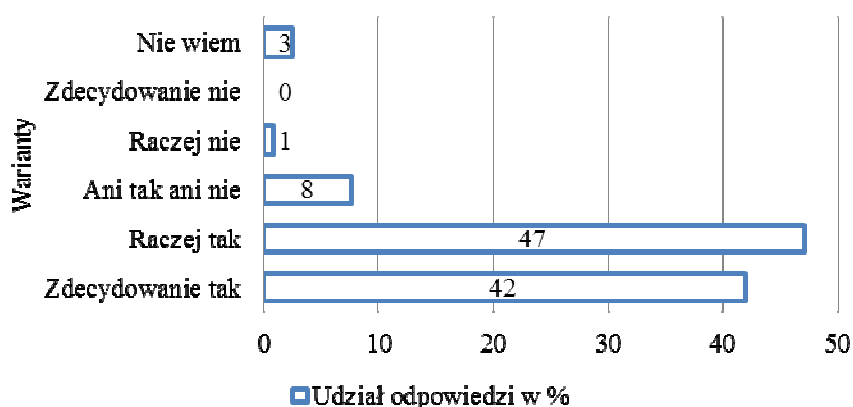


Źródło: Badania własne

Niewspółmiernie duży udział (89,0 proc.) względem pozostałych odpowiedzi mają te odpowiedzi respondentów, którzy uważają, że przedsiębiorstwo prowadzące działania służące ochronie bioróżnorodności mają charakter społecznie odpowiedzialny, czyli wpisujący się w idee CSR (rysunek 11).

Rysunek 11

Postrzeżenie firmy działającej na rzecz ochrony bioróżnorodności



Źródło: Badania własne

Wnioski i podsumowanie

Analiza materiału empirycznego obejmującego wypowiedzi wybranej grupy interesariuszy umożliwiła sformułowanie następujących wniosków:

- Pomimo tego, że respondenci nie potrafili samodzielnie zdefiniować pojęcia CSR w dość zadowalający sposób odróżniali działania cechujące społecznie odpowiedzialną firmę od działań marketingowych,
- Wielu spośród ankietowanych wskazuje, że preferowanie lokalnych dostawców to dobry sposób na wspieranie zrównoważonego rozwoju,
- Zagadnienia ochrony bioróżnorodności, ważne dla przedsiębiorcy jako cel priorytetowy jego społecznej odpowiedzialności są również istotne dla części jego interesariuszy. Około 70% respondentów uważa, że należy podjąć działania w tym zakresie,
- Problem kurczenia się zasobów różnorodności biologicznej jest ważny dla większej części ankietowanych, ale mniej niż co trzeci z nich podjął się rozważań na ten temat z własnej inicjatywy. Większość respondentów przyznała, że dowiedziało się o ważności tego zagadnienia podczas badania,

- Prawie co trzeci badany deklaruje aktywny udział w akcji na rzecz ochrony bioróżnorodności,
- Respondenci uważają, że działania firmy związane z ochroną bioróżnorodności mogą być przez nich odebrane jako społecznie odpowiedzialne,
- Potencjalnie działania firmy w zakresie ochrony bioróżnorodności mogą być cechą wyróżniającą jej produkty na rynku.

Współczesne przedsiębiorstwa w warunkach stałych zmian muszą poszukiwać nowych i innowacyjnych sposobów konkutowania. Społeczna odpowiedzialność biznesu jest jednym z nowych nurtów w zarządzaniu, który rozwija się w także w Polsce w małych i średnich przedsiębiorstwach. Podejmując wyzwanie przekonstrowania modelu biznesowego na społecznie odpowiedzialny przedsiębiorcy w naszym kraju, a szczególnie z sektora MŚP, często są pionierami. Realizowane przez nich działania mają zazwyczaj charakter nowatorski i niekonwencjonalny, dzięki temu chcą wyróżnić się na rynku. W celu zapewnienia jak najwyższej skuteczności działań służących wdrażaniu strategii CSR muszą oni badać i analizować oczekiwania interesariuszy. Bowiern to ich cele stają się linearne w relacji do celów organizacji biznesowych. Z tego względu bardzo ważnym elementem wprowadzania CSR do biznesu jest nawiązanie i przeprowadzenie skutecznego i produktywnego dialogu z wybranymi i kluczowymi dla danej działalności interesariuszami.

Bibliografia:

1. Borys T. (red.), 2003, *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem*, Wydawnictwo ekonomia i Środowisko, Białystok.
2. Gotowska M., Shigenobu M., 2013, *Diagnosis actions for sustainable development – a comparative study: Japan and Poland*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław.
3. Jakubczak A., 2015, *Zarządzanie relacją z interesariuszami w procesie wdrażania innowacji ekologicznej w MŚP – case study* [w:] T. Borys i inni (red.) *Zrównoważony rozwój organizacji – odpowiedzialność środowiskowa*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, *Polityka zrównoważonego i zasobooszczędnego gospodarowania*, nr 318.
4. Maon F., Swaen V., Lindgreen A., 2015, *Mainstreaming the corporate social responsibility agenda: A change model grounded in theory and practice*, IAG- Louvain School of Management Working Paper, dostęp 15.03.2015, on-line: https://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/iag/documents/WP_22_Maon_Swaen_Lindgreen.pdf.

5. Mohan A., Dallemagne D., Echard P., Noterdaeme J., 2007, *The European Cartography on CSR Innovations, Gaps and Future Trends*. CSReurope.org,
6. *O projekcie*, on-line, dostęp 26.02.2015, <http://www.csr.parp.gov.pl/index/index/1712>.
7. *Regulamin Komisji Konkursowej w ramach projektu Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)*, 2013, Szwajcarsko-Polski Program Współpracy, PARP, Warszawa.
8. Stawicka E., 2014, *Szanse i zagrożenia społecznej odpowiedzialności w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] M. Gotowska, A. Jakubczak (red.), *Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność w MSP*, Wydawnictwa Uczelniane Uniwersytetu-Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy, Bydgoszcz.

Dialogue as an Element of CSR Strategy - Case Study

Summary

The aim of the study was to determine the importance of dialogue with stakeholders in the implementation of corporate social responsibility strategy for the company from a group of SMEs. Case study method has been used, which has allowed a detailed analysis of the process of implementing CSR strategy using dialogue with stakeholders. The study was conducted in the fourth quarter of 2014 with interview method using a questionnaire and 117 people (stakeholders) were examined from the Kujawsko-Pomorskie. Interpretation of the results of research confirm that the dialogue with stakeholders performs one of the most important roles in the implementation of CSR strategy (ang. Social Corporate Responsibility) to the company.

Key words: Corporate Social Responsibility (CSR), stakeholders, CSR strategy, sustainable development.

Marta Miszczak

Wojskowa Akademia Techniczna

Wydział Cybernetyki

Instytut Organizacji i Zarządzania

miszm1@poczta.onet.pl

Dyskusje wobec potrzeby komunikowania polityki CSR

Abstrakt

Coraz częściej dostrzega się potrzebę dyskusji na temat komunikowania o działaniach społecznie odpowiedzialnych organizacji, zwracając szczególną uwagę na powiązanie wiedzy i doświadczeń z trzech obszarów: zarządzania strategicznego, CSR i teorii komunikowania. Celem artykułu jest przedstawienie poglądów różnych autorów przybliżających problemy towarzyszące komunikowaniu CSR i poszukanie odpowiedzi na pytanie: W jaki sposób komunikować o działaniach CSR?, ze szczególnym uwzględnieniem zagadnienia intensywności, strategii komunikowania oraz korzyści jakie może osiągnąć organizacja z powiązania komunikowania o praktykach CSR z pozytywną lub negatywną informacją zewnętrzną. W tym celu sięgnięto do analizy zagranicznej i rodzimej literatury. W artykule objęto uwagę komunikację zewnętrzną wobec jednej grupy interesariuszy jaką są klienci, uznając że świadomy klient będzie zwracał większą uwagę na działania organizacji w różnych obszarach, w tym również związanych z zatrudnieniem pracowników.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność organizacji, komunikowanie CSR, strategie komunikowania, reputacja firmy.

Wstęp

Obecnie zwraca się większą uwagę na komunikowanie polityki społecznie odpowiedzialnej niż do tej pory. Dostrzega się jednak duże trudności w przedstawieniu zasad gwarantujących jej efektywność. Trudności te wynikają z konieczności powiązania wiedzy i doświadczeń z trzech obszarów: zarządzania strategicznego, CSR i teorii komunikowania. Dotychczasowe rozważania o CSR koncentrują się przede wszystkim na problematyce związanej z zasadnością wprowadzenia CSR w działania organizacji, zdefiniowaniem społecznej odpowiedzialności, ustaleniem i scharakteryzowaniem jej modeli oraz zidentyfikowaniem i opisaniem interesariuszy organizacji. Nie-

stety nie prowadzą one do jednoznacznych definicji i ustaleń. Podobne trudności można dostrzec w obrębie teorii komunikowania.

Organizacje planując włączyć interesariuszy w praktyki CSR, powinny stosować skuteczne strategie komunikowania, tym bardziej, że korzyści wynikające z doinformowanych interesariuszy wewnętrznych (pracownicy, członkowie zarządu czy menedżerowie) oraz zewnętrznych (klienci, dostawcy i inne grupy znajdujące się poza organizacją) (Rybak 2004: 43-44) są nie do przecenienia. Pojawia się zatem pytanie główne: W jaki sposób komunikować o działaniach CSR? Spośród wielu towarzyszących mu pytań szczegółowych wybrane zostały następujące:

- Czy prowadzić politykę komunikowania o CSR zgodnie z aktualnym w marketingu trendem *inbound marketing*?,
- Kiedy komunikowanie o CSR może przynieść organizacji korzyści biorąc pod uwagę charakter płynącej z zewnątrz informacji (pozytywna/negatywna)?,
- Jaką strategię komunikowania można wykorzystać?

Celem artykułu jest przedstawienie poglądów różnych autorów przybliżających problemy towarzyszące komunikowaniu CSR oraz uzyskanie odpowiedzi na postawione pytania. W tym celu wykorzystano analizę zagranicznej i rodzimej literatury. Poszukując odpowiedzi na pytania skoncentrowano się na komunikacji zewnętrznej wobec jednej grupy interesariuszy jaką są klienci, uznając że świadomy klient będzie zwracał większą uwagę na działania organizacji w różnych obszarach, w tym również związanych z zatrudnieniem pracowników. Prawdopodobnie będzie piętnował łamanie praw pracownika i nieprawidłowości w zatrudnieniu. Jest jednym z istotnych interesariuszy, którzy mogą wspierać lub bojkotować organizację, w związku z tym informowanie go i edukowanie w sferze społecznej odpowiedzialności wydaje się jak najbardziej uzasadnione.

1. Wybrane problemy związane z CSR

Wokół CSR prowadzone są liczne dyskusje. Część z nich dotyczy przede wszystkim zasadności wprowadzania CSR do polityki firmy. Przedstawiciele nurtu neoklasycznego zwracają uwagę, że celem przedsiębiorstwa jest zysk (Friedman 1970) oraz odpowiedzialność względem siebie i udziałowców (Cornelissen 2004: 58). Ci, którzy reprezentują podejście socjoekonomiczne, uważają że organizacje są częścią większego systemu społecznego, wobec czego ich uwaga nie powinna koncentrować się tylko na zyskach ale również na odpowiedzialności wobec wszystkich grup interesariuszy, i to nie tylko w sferze finansowej, ale i w sferze społecznej oraz środowiskowej (Cornelissen 2010: 58-60). Zwolennicy takiego punktu widzenia uważają, że polityka CSR przynosi firmom profity różnego rodzaju, w tym również fi-

nansowe. Jak je wyliczyć, to już kolejny problem, zwłaszcza gdy rzecz dotyczy aspektów miękkich firmy (McWilliams and Siegel 2000: 603-609; Barnett 2005: 7; Zahoor 2014: 35-37). R. E. Freeman, twórca teorii interesariuszy, postuluje, by kontrowersje wywołane przez M. Friedmana, a związane z celem głównym organizacji czyli zyskiem, wygasić (za: Rok 2013). Uznaje się, że konieczność działania społecznie odpowiedzialnego jest wpisana w funkcjonowanie organizacji. A. Dahlsrud podkreśla, że była ona praktykowana już wcześniej, ponieważ organizacje musiały radzić sobie od dawna z otoczeniem i różnymi grupami interesariuszy. W porównaniu z poprzednim okresem obecne spojrzenie na CSR jest przede wszystkim determinowane warunkami w jakich działają firmy (np. globalizacja) i wynikającymi z nich nowymi wyzwaniem (Dahlsrud 2006: 6).

Trudności przysparza jednoznaczne zdefiniowanie CSR. Pośród wielu definicji jedną z najbardziej popularnych jest definicja A. B. Carroll, która uwzględnia cztery wymiary działań społecznie odpowiedzialnych ekonomiczny, prawny, etyczny i filantropijny (Carroll 1999: 289; Carroll B., Buchholtz A., 2014: 31-37). Są one również wykorzystywane do określenia na jakim poziomie zaangażowania w działalność społecznie odpowiedzialną znajduje się organizacja. Dostrzegając wysoką liczebność definicji CSR A. Dahlsrud przeanalizował 37 najbardziej popularnych, pochodzących głównie z Europy, Ameryki, Indii oraz Kanady i uznał, że są one spójne w pięciu wymiarach CSR (środowisko, społeczeństwo, ekonomia, interesariusze, dobrowolność) (Dahlsrud 2006: 1-11). Jednocześnie zauważył, że definicje te raczej opisują CSR niż dają konkretne wskazówki jak poradzić sobie z wyzwaniami stojącymi przed CSR. Wobec tego brak jednej uniwersalnej definicji wydaje się mniej problematyczny niż pozostałe kwestie związane z CSR. Wyzwaniem dla biznesu jest zrozumienie specyficznego kontekstu społecznego w jakim realizowany jest CSR oraz w jaki sposób uwzględnić go w strategiach biznesowych (Dahlsrud 2006: 6; Rok 2013: 133-162; Koep, O'Driscoll 2014: 4).

Propozycja odejścia od tak intensywnych dyskusji na temat definicji i potrzeby wdrażania CSR w strategię firmy, wydaje się również słuszna wobec wprowadzonej w 2010 roku normy ISO 26000, w której jasno zostały określone zasady CSR i jak powinna wyglądać praktyczna ich realizacja (ISO 26000 Odpowiedzialność społeczna, www.biznesodpowiedzialny.pl). Norma ISO 26000 może stać się najbardziej powszechną i liczącą się wykładnią CSR.

Mniej kontrowersyjnym problemem, chociaż równie ważkim ze względu na zarządzanie strategiczne i komunikowanie działań CSR, wydaje się klasyfikacja i charakterystyka interesariuszy. Niestety i w tym względzie istnieje wiele różnych propozycji poczynając od ogólnych podziałów np. na

interesariuszy pierwszego i drugiego stopnia (M.B.E. Clarkson 1995: 361-375 za: Rudnicka 2012: 93-94) do bardziej szczegółowych, biorących pod uwagę np. istotność interesariuszy dla organizacji i opisujących ich jako dominujących, rozstrzygających, dyskrecjonalnych, uśpionych, niebezpiecznych, zależnych lub roszczeniowych (Cornelissen 2004: 108-110). Bez względu na przyjętą klasyfikację istnieje konieczność monitorowania pozycji wszystkich grup interesariuszy związanych z organizacją oraz respektowania praw i szacunku wobec każdej z osobna. Nie ma pewności, że interesariusze ocenieni jako mało wpływowi, nie staną się znaczącymi.

2. Korzyści wynikające z komunikowania CSR

Jedną z bardziej popularnych definicji komunikowania jest definicja, którą proponuje K. Podnar, opisująca komunikowanie jako (...) *proces przewidywania oczekiwań interesariuszy poprzez formułowanie polityki CSR oraz zarządzanie różnymi narzędziami komunikacyjnymi organizacji, których celem jest zapewnienie prawdziwych i przejrzystych informacji na temat firmy lub posiadanych przez nią marek* (Podnar 2008: za Rudnicka 2012: 179). Trudno o jednoznaczne wytyczne w jaki sposób prowadzić działania CSR i komunikować je, ponieważ każda organizacja jest inna i w związku z tym powinna przyjąć charakterystyczną dla siebie strategię w obu przypadkach (działaniach CSR i komunikowaniu o CSR). Pomimo tego wydaje się, że ogólną podstawową zasadą jest transparentność firmy, zawarta w definicji K. Podnara, którą trudno osiągnąć bez komunikowania się (Kuźbik 2010: 422), zwłaszcza z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym.

Korzyści wynikających z polityki CSR i komunikowania o niej wewnątrz organizacji jest wiele, niektóre z nich to:

- zaufanie oraz budowanie organizacji i zespołów, w których panuje dobra atmosfera,
- integracja pracowników z organizacją oraz identyfikacja pracowników z celami organizacji i realizowanymi wartościami,
- lepsze radzenie sobie z sytuacjami kryzysowymi, m.in. dzięki zaufaniu i lojalności pracowników. Doinformowani i posiadający zaufanie do organizacji pracownicy łatwiej akceptują niestandardowe rozwiązania.
- większa motywacja pracowników,
- propagowanie na zewnątrz przez pracowników dobrego wizerunku organizacji (Rudnicka 2012: 182-183).

Dostrzegalne są również korzyści, wynikające z działań CSR i ich zewnętrznego komunikowania, dla organizacji i otoczenia. Należą do nich m.in.:

- dobra reputacja organizacji przekładająca się na wiele korzyści np. zaufanie i lojalność klientów, możliwość zatrudniania wysoko wykwalifikowanych kandydatów,
- większa rozpoznawalność firmy,
- wspieranie lokalnych społeczności i kształtowanie pozytywnych relacji z nimi,
- stabilna pozycja organizacji nakierowanej na rozwój i nie obawiającej się zmian (Kuraszko 2010).

3. Komunikowanie polityki CSR i towarzyszące temu wątpliwości

Organizacje, które podejmują działalność społecznie odpowiedzialną nie unikną pytania czy i jak komunikować o praktykach CSR. Niektórzy uważają, że komunikowanie o działalności CSR przez organizacje może być odebrane jako chwalenie się i przynieść odwrotny od zamierzonego efekt. Ich zdaniem lepiej więc nie ryzykować i nie komunikować – zainteresowani i tak „przy okazji” na pewno się dowiedzą. Skąd jednak odbiorca może pozyskać informacje o praktykach społecznie odpowiedzialnych jeśli sama organizacja przyjmuje milczącą strategię?

Trudno uwierzyć, by przeciętny odbiorca sam interesował się i szukał informacji o społecznym zaangażowaniu organizacji. Na początek musiałby dysponować wiedzą o CSR a z tym jak pokazują wyniki badań nie jest najlepiej. Badania przeprowadzone wśród kadry menedżerskiej reprezentującej firmy znajdujące się na liście 500 największych firm w Polsce w ramach badania „CSR w Polsce – Menedżerowie/Menedżerki 500, Lider/Liderka CSR” (2003 i 2011r.) pokazują, że koncepcję biznesu odpowiedzialnego społecznie zna 58% respondentów. Badania przeprowadzone w 2009 roku wśród młodzieży wskazują, że zaledwie 16,0 proc. respondentów spotkało się z pojęciem biznesu społecznie odpowiedzialnego. Z kolei badania przeprowadzone wśród studentów informują, że wiedzę na temat CSR pozyskują oni przede wszystkim na zajęciach (2011r.) (Rojek Nowosielska 2013: 45-47).

W literaturze przedmiotu podkreśla się, że klient jest coraz bardziej świadomy i coraz częściej wybiera te organizacje, które angażują się w CSR. Dodatkowo może on propagować w swoim otoczeniu informacje na temat organizacji prowadzącej działania w obszarze CSR. Takim ambasadorem organizacji może być również jej pracownik. Odwołując się jednak do wyników badań, konieczności informowania o CSR jest zasadna. Brak komunikatów ze strony organizacji o jej zaangażowaniu w społeczną odpowiedzialność może być też różnie odczytany: albo jako skromność lub co gorsza jako brak

zainteresowania tematem a może nawet ignorancja wobec interesariuszy. Wątpliwości, które nasuwają się przy decyzji o komunikowaniu działań społecznie odpowiedzialnych, wynikają prawdopodobnie z delikatnej materii problemu. Jeśli jednak organizacja liczy na korzyści z działań w zakresie CSR oraz planuje włączyć w nie interesariuszy, komunikowanie wydaje się niezbędne (Servaes, Tamayo 2013: 1045–1061).

Zarówno w polskiej literaturze, jak też w działaniach praktyków widać dużą potrzebę dyskusji o komunikowaniu CSR. Firmy nie zawsze chcą lub potrafią komunikować o swojej działalności społecznie odpowiedzialnej. Wśród 500 największych przedsiębiorstw w Polsce (według rankingu „Rzeczpospolitej”), badanych w latach 2007–2009 pod kątem komunikowania działań związanych ze społeczną odpowiedzialnością na firmowych stronach internetowych, zauważa się duże braki, zwłaszcza w komunikowaniu zasad kontaktu i nawiązywania współpracy z partnerami społecznymi oraz przejrzystości finansowej i mierzenia efektów swoich działań z zakresu zaangażowania społecznego. Trochę lepiej wygląda sytuacja w obszarze komunikacji, polegająca na wyodrębnieniu na stronach internetowych analizowanych firm, sekcji poświęconej swoim działaniom społecznym. Do 500 przedsiębiorstw zdaniem autorów (Kozakiewicz, Kurzyk 2011: 24–30), dołączają przedsiębiorstwa gorzej przygotowane do komunikowania działań związanych ze społeczną odpowiedzialnością.

Pojawiają się zatem pytania w jaki sposób komunikować o CSR? Czy prowadzić politykę komunikowania zgodną z aktualnym w marketingu trendem *inbound marketing* (marketing przychodzący), którego celem jest prowadzenie działań tak, by klient sam odnalazł nadawcę danego przekazu reklamowego oraz by przez dobrowolność i motywację w kontaktach stworzyć długotrwałą relację z klientem opartą na dwustronnym modelu komunikacji i obustronnym zaangażowaniu? Czy może jednak wspierać się bardziej agresywnym *outband marketing*, kierując się przekonaniem, że w przypadku CSR jeszcze niewiele osób jest świadomych idei CSR? H. Servaes, A. Tamayo podkreślają, że jeśli firma chce czerpać zyski z CSR musi posiłkować się reklamą, która trafiając do klientów informuje i poszerza wiedzę o działaniach CSR firmy. Należy również zaznaczyć, że korzyści płynące z wprowadzenia CSR są silnie związane z wcześniejszą reputacją firmy. Jeśli nie ma zbieżności pomiędzy obecnymi działaniami przedsiębiorstwa i jego pozytywną reputacją w przeszłości, klienci nie będą pozytywnie odpowiadać/reagować na informacje o społecznie odpowiedzialnych działaniach przedsiębiorstwa. S. Du podaje, że dobra wcześniejsza reputacja wzmacnia pozytywny wpływ komunikacji o CSR. Zależność tą potwierdzają również badania Servaes i Tamayo (2013: 1045–1061).

Natomiast doniesienia z badań B. Parguel, F. Benoît-Moreau wskazują, że niezależnie od charakteru informacji (pozytywnego czy negatywnego), komunikowanie CSR ma pozytywny wpływ na postawę odbiorcy komunikatu wobec marki (Parguel, Benoît-Moreau 2011). Wyniki wskazują na silny efekt ochronny komunikowania CSR. Fakt, że nawet w przypadku negatywnych zewnętrznych informacji, komunikacja CSR wciąż wzmacnia markę może wynikać z dużego zaufania odbiorców wobec idei CSR i przeświadczenia, że tylko firmy, które dbają o jakość produktu/usługi są chętne do inwestowania w działalność CSR. W przekonaniu klientów, firmy nastawione przede wszystkim na zysk uważają te inwestycje „za zbyt drogie” i nieopłacalne. W rezultacie, klienci chętniej wybierają produkty/usługi, firm zaangażowanych w działalność społecznie odpowiedzialną. Przedstawiona implikacja nie zawsze jednak jest oczywista. Niektórym firmom komunikującym włączanie CSR w politykę swojej firmy, zależy głównie na przyciągnięciu klienta (Parguel, Benoît-Moreau 2011; Servaes, Tamayo 2013: 1048). Firmy te działają na szkodę firm, które podchodzą integralnie do wysokiej jakości produktów/usług i działań społecznie odpowiedzialnych, nawet jeśli te ostatnie nie wiązałyby się bezpośrednio z zyskiem.

B. Parguel i F. Benoît-Moreau jako kolejne możliwe uzasadnienie pozytywnego wpływu komunikowania CSR na postawę klienta, nawet w przypadku negatywnych zewnętrznych informacji, podają nadmiar informacji, którymi „zalewany” jest współczesny odbiorca. To powoduje, że nie ma on motywacji i czasu na zagłębienie się w komunikat i krytyczną analizę. Ponadto klient/odbiorca nie zawsze posiada wiedzę jak interpretować dane np. w raportach o społecznej odpowiedzialności (ibidem). Przywoływani autorzy dochodzą do następujących wniosków: komunikacja o działaniach społecznie odpowiedzialnych jest nieryzykowną i dobrą strategią, nawet w przypadku pojawienia się negatywnych ocen zewnętrznych. Niestety z zaufania klienta wobec idei CSR czerpać mogą zyski nieuczciwe firmy. Mimo wszystko należy komunikować o działaniach CSR np. poprzez oznakowanie, raporty, oceny ale jednocześnie należy uwrażliwiać i edukować odbiorców, by byli bardziej świadomi i krytyczni (ibidem).

Podsumowując, z jednej strony pojawiają się zalecenia, by firma nęłaśniała działania CSR jeśli posiada wypracowaną wcześniej dobrą reputację. Komunikowanie będzie działało na korzyść firmy i wzmacniało jej wizerunek. Z komunikowania CSR należy natomiast zrezygnować gdy wcześniejsza reputacja firmy była niekorzystna, ponieważ odbiorca dostrzegający pewną niespójność może zarzucać firmie fałsz (Servaes, Tamayo 2013). Z drugiej strony pojawiają się doniesienia, że bez względu na rodzaj informacji (dobra czy negatywna), dobrą strategią jest komunikowanie o praktykach CSR. Na pewno nie zaszkodzi, wręcz może przyczynić się do wzmoc-

nienia postawy klienta wobec marki (Parguel, Benoît-Moreau 2011). Należy podkreślić, że badania na podstawie, których wysuwany jest wniosek prowadzone były na próbie badawczej składającej się z 275 osób. I chociaż Autorzy podkreślają zgodność wyników dotyczących efektu asymetrycznego informacji społecznej na ocenę konsumenta (negatywna informacja przynosi więcej szkód niż pozytywna korzyści) z wcześniejszymi wynikami badań (Creyer i Ross, 1997; Mohr i Webb, 2005 za: Parguel, Benoît-Moreau 2011), to w związku z różnorodnymi wnioskami (Servaes, Tamayo 2013) konieczne wydają się dalsze badania oraz uwrażliwienie i edukowanie poświęcone CSR.

4. Mapowanie interesariuszy organizacji i strategie komunikowania

Istotna w budowaniu reputacji firmy jest zgodność jej działań z wysyłanymi komunikatami oraz integralność komunikatów wobec wszystkich interesariuszy. Jakakolwiek rozbieżność w komunikatach przekazywanych np. pracownikom i udziałowcom wzbudza czujność i niepokój. Intensywność relacji nie musi być jednak jednakowa ze wszystkimi grupami interesariuszy, podobnie jak zakres przekazywanych treści. Na komunikowanie ciągle należy decydować się z interesariuszami strategicznymi dla firmy.

Do identyfikowania interesariuszy organizacji, praktycy wykorzystują model ważności interesariuszy, w którym interesariusze mapowani są ze względu na trzy cechy: siła, legitymizacja i decyzyjność. Komunikacja z interesariuszami zaliczanymi do dominujących i rozstrzygających jak pracownicy, klienci i udziałowcy powinna mieć charakter ciągły (Cornelissen 2010: 68-72). Podobne narzędzie mapujące matryca wpływ-znaczenie, pozwala dokonać klasyfikacji interesariuszy ze względu na ich znaczenie i wpływ na organizację. Dzięki takim klasyfikacjom organizacje wiedzą z jaką częstotliwością, za pomocą jakich narzędzi, co i wobec kogo komunikować. W strategii komunikowania należy uwzględnić to, że miejsce ważności interesariusza i zdolność jego wpływu na organizację nie jest stabilna. Konieczne jest zatem weryfikowanie mapy interesariuszy. Na podstawie mapowania interesariuszy, organizacje mogą podejmować decyzje o strategii komunikowania: informacyjnej (zwiększającej świadomość interesariuszy), informacyjno-perswazyjnej (wpływającym na zrozumienie działań organizacji przez interesariuszy) czy wspartej dialogiem (prowadzącym do udziału i zaangażowania interesariuszy) (Cornelissen 2010: 72-75). Opisane przez Cornelissena strategie komunikowania można odnaleźć również w propozycji M. Morsing oraz M. Schultz. Na podstawie modeli *public relations* J. E. Gruniga i T. Hunta, M. Morsing i M. Schultz opracowali trzy typy komunikowania o CSR z interesariuszami (strategię informowania interesariuszy, strategię odpowiadania interesariuszom oraz strategię zaangażowania interesariuszy) i powią-

zali je z poziomem zaangażowania organizacji w CSR (Morsing, Schultz 2006: 326).

Strategia informowania interesariuszy opiera się na jednokierunkowym przekazie wykorzystywanym głównie by poinformować interesariuszy o działaniach przynoszących zyski oraz inicjatywach społecznych podejmowanych przez firmę. W tym celu firma wykorzystuje najczęściej tradycyjne sposoby komunikowania np. informowanie w mediach, magazynach czy broszurach, raportach, stronach i portalach internetowych firm, głównie po to by wzbudzić pozytywną reakcję i zaufanie ze strony interesariuszy. Wykorzystuje również liczne środki PR (np. wywiady, listy, spoty, wystawy).

Strategia odpowiadania interesariuszom polega na pozyskiwaniu przez firmę informacji zwrotnych od interesariuszy o stopniu akceptacji działań społecznych firmy. Korzyści są obopólne, ponieważ otoczenie otrzymuje informacje pozwalające lepiej poznać i zrozumieć organizację a organizacja ma możliwość poznania potrzeb i oczekiwań zainteresowanych stron. Najczęściej informację pozyskuje się na podstawie: wywiadów, ankiet, konsultacji, infolinii, badań fokusowych, uwzględniania opinii klientów w procesie rozwoju i innowacji produktów i usług, odpowiadania na opinie, protesty czy reklamacje interesariuszy.

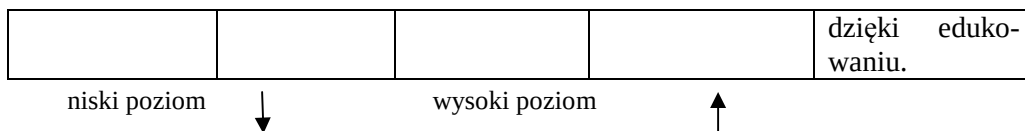
Komunikacja dwukierunkowa o symetrycznym przepływie informacji angażuje interesariuszy w najwyższym stopniu. Współdziałanie pomiędzy organizacją a interesariuszami może prowadzić do rozwoju społecznej odpowiedzialności. Systematyczna komunikacja odbywa się poprzez np. fora i grupy dyskusyjne, blogi, serwisy społecznościowe (Czubala 2013: 80-86).

Na podstawie najczęściej stosowanych przez organizację narzędzi komunikowania można zidentyfikować na jakim poziomie zaangażowania w CSR jest organizacja. Nie można mieć jednak pewności jakie motywy organizacji za nimi się kryją. Poziom zaangażowania firmy w działania CSR oraz intensywności komunikowania wykorzystali w swoim modelu do badań L. Koep i A. O'Driscoll (2014: 14) -tabela 1.

Tabela 1

Poziom zaangażowania organizacji w działania CSR i intensywność komunikowania oraz możliwe konsekwencje

Poziom zaangażowania firmy w CSR	Idea CSR	Poziom intensywności komunikacji	Intensywność komunikowania	Hipotetyczne konsekwencje
↓	Uznana ale nie jako istotna	↑	Komunikowanie zewnętrzne za pomocą raportów i internetowych stron firmowych, jak również marketing	Polityka społecznie odpowiedzialna firmy może być postrzegana jako tzw. „ekościema” (<i>greenwashing</i>) jeśli nie jest wdrożona i odzwierciedlona w działaniu.
↓	Uznana ale jeszcze nie zastosowana	↑	Intensywna wewnętrzna komunikacja wobec zatrudnionych	Może sprzyjać wdrożeniu CSR
↓	Uznana ale jeszcze nie zastosowana	↓	Minimalna komunikacja z interesariuszami	Może być uznane za brak zewnętrznej demonstracji silnego dążenia do zobowiązań w zakresie CSR
↑	W pełni zintegrowana z modelem biznesowym i kulturą	↓	Minimalna komunikacja z interesariuszami	Wynikająca z CSR przewaga konkurencyjna może nie być w pełni wykorzystana
↑	W pełni zintegrowana z modelem biznesowym i kulturą	↑	Intensywna zewnętrzna i wewnętrzna komunikacja	Maksimum korzyści osiąganych w powiązaniu sukcesu biznesowego i realizacji CSR, także



Źródło: Koep, O'Driscoll 2014: 14

Model ten ma pomóc zrozumieć typ wzajemnych powiązań wysiłków na rzecz zarządzania CSR w firmie i komunikacją tych wysiłków wobec różnych interesariuszy. Przegląd strategii komunikowania CSR wskazuje na silne powiązanie sposobu komunikowania z poziomem zaawansowania organizacji w działania społecznie odpowiedzialne. Model M. Morsing i M. Schultza, propagowany również przez J. Cornelissena, obrazuje, że zaangażowanie obu stron (organizacji i poszczególnych interesariuszy) w komunikowanie zależy od poziomu wdrożenia i praktykowania polityki społecznie odpowiedzialnej przez organizację. Pokazuje również, że z poziomem zaangażowania organizacji w CSR korespondują narzędzia komunikowania, co może być istotną wskazówką przy prowadzeniu badań.

Model ten nie porusza jednak ważnej kwestii związanej z intensywnością komunikowania. Próbę taką podejmuje model proponowany przez L. Koep i A. O'Driscoll. Wiąże on poziom zaawansowania organizacji w działania społecznie odpowiedzialne z intensywnością komunikowania o nich, przedstawia również wynikające stąd hipotetyczne konsekwencje. Chociaż jak sami Autorzy podkreślają, model jest w fazie wstępnej i poprzedza planowane przez nich badania, to sygnalizuje istotny problem dotyczący praktyków: jaką intensywność komunikowania o CSR przyjąć, by być efektywnym i dobrze odebranym?

Podsumowanie

Potrzeba aplikacji polityki społecznie odpowiedzialnej przez organizacje została dobrze uargumentowana w literaturze. Najczęstszymi wątkami dotyczącymi CSR są te, które wiążą się z bezpośrednimi lub potencjalnymi zyskami wprowadzenia idei CSR w działania organizacji, zdefiniowaniem społecznej odpowiedzialności, ustaleniem i charakteryzowaniem jej modeli oraz zidentyfikowaniem i opisaniem interesariuszy organizacji. Polityka CSR coraz śmielej jest wprowadzana w działania organizacji. Coraz wyraźniej dostrzega się konieczność integrowania strategii zarządzania, CSR i strategii komunikowania oraz potrzebę dyskusji o sposobie komunikowania działań społecznie odpowiedzialnych organizacji.

Delikatna natura problemu CSR prowadzi do sugestii, by sięgać po styl komunikowania symboliczny i koncentrować się raczej na zasadach *in-bound* marketingu. Jednak wyniki badań wskazujące na niską wiedzę odbiorców o CSR, prowokują do wniosku o potrzebie większej intensywności ko-

munikatów na temat działań społecznie odpowiedzialnych organizacji. Przywołane w artykule badania, co prawda dotyczyły marki i reputacji firmy, ale ze względu na brak jasnego stanowiska, co do efektów dla organizacji wynikających z powiązania informacji (pozytywna/negatywna) z komunikowaniem CSR, skłaniają do wniosku o potrzebie dyskusji i prowadzenia dalszych badań dotyczących wskazówek jak skutecznie komunikować CSR.

Wielu autorów łączy sposób komunikowania się z poziomem zaangażowania firmy w działalność społecznie odpowiedzialną (Morsing, Schultz 2006; Cornelissen 2010; Koep, O'Driscoll 2014) nie podając jednak konkretnej odpowiedzi i wytycznych jakie środki i jaka intensywność komunikowania o CSR będzie efektywna i stosowna. W odpowiedzi do kogo należy komunikat kierować przywoływane są modele, pozwalające na zidentyfikowanie poszczególnych grup interesariuszy i przyjęcie odpowiedniej strategii komunikowania wobec nich (Cornelissen 2010: 72-75). Zgodnie z nimi komunikacja wobec kluczowych interesariuszy powinna być ciągła i w zależności od sytuacji prowadzona zgodnie ze strategią informowania, perswazji lub dialogu. Uznaje się, że przygotowanie szczegółowych zasad komunikowania CSR, gwarantujących efektywność każdej organizacji jest niemożliwa, chociażby ze względu na konieczność wzięcia pod uwagę reprezentowanego przez nią sektora, specyfiki organizacji czy charakteru interesariuszy. Organizacje zatem posiadając ogólne wskazówki powinny same decydować jaka strategia komunikowania dla nich i zainteresowanych stron będzie najbardziej korzystna. Potrzeba komunikowania m.in. po, to by informować i edukować odbiorcę o CSR i konkretnych praktykach organizacji w tym obszarze jest duża, zarówno wewnątrz jak i na zewnątrz organizacji.

Bibliografia:

1. Barnett M. L., 2005, *Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility*, Accepted for publication in *Academy of Management Review*, October, <http://papers.ssrn.com> (15.01.2015).
2. Carrol A.B., 1999, *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*, "Business and Society", vol. 38, no. 3.
3. Carroll B., Buchholtz A., 2014, *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*, Cengage Learning.
4. Cornelissen J., 2004, *Corporate Communications. Theory and Practice*, Sage Publications, London, Thousand Oaks, New Delhi.
5. Cornelissen J., 2010, *Komunikacja korporacyjna. Przewodnik po teorii i praktyce*, Wyd. Oficyna a Wolters Kluwer business, tłum. J. Kuczyński, Warszawa.

6. Czubała A., 2013, *Strategie i środki komunikacji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, „Handel Wewnętrzny”, maj-czerwiec.
7. Dahlsrud A., 2008, *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions*, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, vol. 15. January/February.
8. Friedman M., 1970, *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profit*, The New York Times Magazine, September 13 <http://www.umich.edu> (dostęp 8.03.2015).
9. ISO 26000 Odpowiedzialność społeczna, www.biznesodpowiedzialny.pl (dostęp 8.03.2015).
10. Klimkiewicz K., 2013, *Wizerunek przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego -analiza treści komunikatów*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska M.,(red.) Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 288.
11. Koep L., O'Driscoll A., 2014, *Towards a Model for Integrating Management and Communications Theory in Sustainability/CSR Research*, Dublin Institute of Technology <http://arrow.dit.ie> (dostęp 8.03.2015).
12. Kozakiewicz M., Kurzyk B., 2011, *Wykorzystanie firmowych stron www w komunikowaniu społecznego zaangażowania firm (indeks BI-NGO 2007-2009)* [w:] Z. Pisz, M. Rojek-Nowosielska M., (red.), *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Metodyka, narzędzia, ocena*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 156.
13. Kuraszko I., 2010, *Nowa komunikacja społeczna*, Wyd. Difin, Warszawa.
14. Kuźbik P., 2010, *Komunikacja społecznej odpowiedzialności w praktyce organizacyjnej*, Acta Universitatis Lodzensis Folia Oeconomica, 234.
15. McWilliams A., Siegel D., 2000, *Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?*, “Strategic Management Journal”, vol. 21, no. 5, May.
16. Morsing M., Schultz M., 2006, *Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies*, “Business Ethics: A European Review”, vol. 15, no. 4, October.
17. Parguel B., Benoît-Moreau F., 2011, *Much to tell to consumers about CSR, but who should talk or not talk about it?*, EMAC, Ljubljana, Slovenia. <http://www.emac-online.org> (dostęp 8.03.2015)
18. Rojek Nowosielska M., 2013, *Edukacja jako instrument kształtowania wiedzy o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw* [w:] A. Rączaszek, W. Koczur (red.), *Problemy edukacji wobec rozwoju społeczno-gospodarczego*, Studia Ekonomiczne, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, nr 131.

19. Rok B., 2013, *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Wyd. Poltex, Warszawa.
20. Rudnicka A., 2012, *CSR-doskonalenie relacji społecznych w firmie*, Wyd. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
21. Rybak M., 2004, *Etyka menedżera-społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
22. Servaes H., Tamayo A., 2013, *The Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness*, "Management Science", Vol. 59, No. 5, May.
23. Zahoor A., 2014, *Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Complementary or Conflicting*, "Sai Om Journal of Commerce & Management", vol. 1, June.

Discussions Around the Need Communicating CSR Policy

Summary

Increasingly, recognizes the need for discussion on the communication about the activities of socially responsible organization, paying particular attention to the link between knowledge and experience of three areas: strategic management, CSR and communication theory. This article presents the views of various authors approximating problems associated with communicating CSR and find the answer to the question "How will you communicate about CSR activities?", with particular emphasis on issues of intensity, communication strategy and the benefits that can be achieved organization with ties to the communication of CSR practices with positive or negative external information. To achieve this goal the analysis of the literature was used. The article included external communications attention to one stakeholder group they are customers, recognizing that the aware customer will pay more attention to the activities of the organization in a variety of areas, including those related to employment of workers.

Key words: social responsibility of organizations, communicating CSR, communication strategies, the company's reputation.

Lidia Kłos

Uniwersytet Szczeciński

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

Katedra Polityki Społeczno-Gospodarczej i Europejskich Studiów

Regionalnych

e-mail: Lidia.Klos@wneiz.pl

Społeczna odpowiedzialność biznesu a konkurencyjność MŚP

Abstrakt

Celem artykułu jest przedstawienie stopnia zaangażowania sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w Polsce we wdrażanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, która w dobie zrównoważonego rozwoju i społeczeństwa wiedzy ma istotny wpływ na budowanie przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw. W tym celu wykorzystano metodę analizy wtórnej na podstawie danych wynikających z badania przeprowadzonego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości w grudniu 2011 roku na temat: *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu wraz z opracowaniem zestawu wskaźników społecznej odpowiedzialności w mikro, małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach* oraz na podstawie materiałów źródłowych pochodzących z *Raportu o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2013*. Analiza materiału badawczego pozwoli na ocenę stopnia zaangażowania polskiego sektora MŚP w zagadnienia związane z realizacją koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, konkurencja, małe i średnie przedsiębiorstwa.

Wprowadzenie

Choć pierwsze symptomy zainteresowania sprawami etyki i odpowiedzialności w biznesie obserwowano już właściwie od zarania kapitalizmu, praktycznie dopiero w latach 50. ubiegłego wieku w Stanach Zjednoczonych podjęto poważniejsze badania naukowe nad społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR). Prawdziwa eksplozja aktywności w tej dziedzinie, nastąpiła jednak dopiero w latach dziewięćdziesiątych, gdy społeczność w wielu krajach świata zdała sobie sprawę, że dotychczas realizowany model wzrostu pociąga za sobą zbyt wiele zagrożeń społecznych, środowiskowych i gospodarczych co w konsekwencji może doprowadzić do poważnych perturbacji w rozwoju społeczno-gospodarczym (Burchard-Dziubińska 2011: 95). Obec-

nie coraz więcej firm zdaje sobie sprawę, że odniesienie sukcesu w biznesie jest równoznaczne ze stosowaniem zasady społecznej odpowiedzialności. W 2001 roku Komisja Europejska opublikowała „Zieloną Księgę” na temat społecznej odpowiedzialności biznesu, w której CSR zdefiniowany został jako (...) *koncepcja, zgodnie z którą przedsiębiorstwa dobrowolnie integrują problematykę społeczną i ekologiczną w system działalności komercyjnej i w system interakcji z interesariuszami* (Green Paper 2001). Natomiast w październiku 2011 pojawił się najnowszy Komunikat Komisji Europejskiej – *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014*, dotyczący społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, w którym Komisja zaproponowała nową definicję CSR, formułując ją jako (...) *odpowiedzialność przedsiębiorstwa za wpływ na społeczeństwo, poszanowanie dla mającego zastosowanie prawodawstwa, a także dla układów zbiorowych pomiędzy partnerami społecznymi, który jest warunkiem wstępnym wypełniania zobowiązań wynikających z tej odpowiedzialności* (Komunikat 2011:681).

Istotną, kompleksową normą dotyczącą społecznej odpowiedzialności jest ISO 26000. Norma ta powstała w 2010r. w wyniku sześcioletniej pracy grupy ekspertów reprezentujących różne środowiska – biznesu, rządu, sektora non-profit, pracowników, klientów i organizacji międzyrządowych. ISO 26000, w odróżnieniu od innych norm z rodziny ISO, nie jest przeznaczona do certyfikacji podmiotów stosujących określone procedury, ale zbiorem wytycznych odzwierciedlającym najlepsze światowe praktyki CSR, którego celem jest promocja społecznej odpowiedzialności. W rozumieniu ISO 26000 obszarami kluczowymi CSR są:

- **Ład organizacyjny** – proces podejmowania decyzji w organizacji,
- **Prawa człowieka**- wszystkie niezbywalne prawa, które przysługują ludziom z samego faktu bycia osobami obdarzonymi godnością,
- **Relacje z pracownikami** – wszystkie występujące w praktyce organizacji relacje z pracownikami świadczącymi na jej rzecz prace, zarówno wewnątrz i na zewnątrz,
- **Środowisko** – wpływ działań organizacji na środowisko przyrodnicze,
- **Uczciwe praktyki rynkowe** – etyczne zachowanie przedsiębiorstwa w stosunku do wszystkich uczestników rynku,
- **Relacje z konsumentami** – odpowiedzialność za dobra i usługi, które są oferowane konsumentom.
- **Zaangażowanie społeczne i rozwój** - Relacje organizacji z innymi organizacjami obecnymi na obszarze jej działań oraz przyczynianie się do poprawy jakości życia w jego wszystkich wymiarach (Ministerstwo Gospodarki, www.mg.gov.pl).

Również w Polsce tematyka społecznej odpowiedzialności biznesu rozwija się od kilkunastu lat. Jednym z pierwszych ośrodków akademickich, które zaczęły zajmować się tą tematyką była Akademia Leona Koźmińskiego, gdzie w 1999 roku powstało Centrum Etyki Biznesu (CEB). W 2001 roku powstało Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB), obecnie największa i najbardziej znana organizacja pozarządowa, która nie tylko promuje CSR i wspiera jego rozwój, ale także edukuje studentów, prowadzi badania, realizuje projekty z firmami partnerskimi (Forum Odpowiedzialnego Biznesu).

Wdrażanie standardów społecznej odpowiedzialności biznesu wpisuje się bowiem w strategiczne dokumenty dotyczące rozwoju gospodarczego Polski, m. in.: w założenia Strategii Rozwoju Kraju, w Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia (stanowiące odzwierciedlenie celów Strategii Lizbońskiej) oraz Strategię Europa 2020. Przeprowadzone przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w grudniu 2011 roku badanie: *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu wraz z opracowaniem zestawu wskaźników społecznej odpowiedzialności w mikro, małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach* jest pierwszym badaniem wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu, które oparte zostało na normie ISO 26 000 i objęło małe, średnie oraz duże przedsiębiorstwa. Badanie przeprowadzono na próbie 870 przedsiębiorstw ogólnopolskich. W skład próby wchodziło 208 mikro, 254 małych, 312 średnich oraz 96 dużych przedsiębiorstw (*Ocena...* 2011:5).

1. Sytuacja w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce

O zakwalifikowaniu danego przedsiębiorstwa do poszczególnej grupy sektora MŚP decydują ściśle określone wytyczne, uwzględniające kryterium liczby zatrudnionych pracowników oraz dochód firmy. Tabela 1 przedstawia wymogi kwalifikujące przedsiębiorstwa z sektora MŚP do poszczególnych kategorii według nowych wytycznych Komisji Europejskiej.

Tabela 1

Progi i pułapy kwalifikujące przedsiębiorstwa z sektora MŚP

Kategoria przedsiębiorstwa	Liczba osób zatrudnionych	Roczny obrót	Lu b	Całkowity bilans roczny
Mikro	<10	≤ 2 mln euro (wcześniej niedefiniowane)		≤ 2 mln euro (wcześniej niedefiniowane)
Małe	< 50	≤ 10 mln euro (1996 – 7 mln euro)		≤ 10 mln euro (1996 – 5 mln euro)

Średnie	< 250	≤ 50 mln euro (1996 – 40 mln euro)	≤ 43 mln euro (1996 – 27 mln euro)
----------------	-------	--	--

Źródło: Nowa definicja MŚP, Poradnik dla użytkowników i wzór oświadczenia, Komisja Europejska”, www.mg.gov.pl/ [1.3.2015r].

Dane statystyczne potwierdzają istotną rolę, jaką pełnią MŚP w większości gospodarek świata, w tym także w polskiej gospodarce. Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią w Polsce najliczniejszą grupę firm. Odgrywają dużą rolę w gospodarce rynkowej – wytwarzają znaczną część PKB – generują praktycznie co drugą złotówkę, w tym najmniejsze firmy blisko co trzecią (Raport... 2014,15-20). Według danych GUS w 2012 roku w mikro i małych firmach miejsce pracy znalazł co drugi pracujący (52 proc. z 4,7 mln osób) a w firmie średniej co piąty pracujący w sektorze przedsiębiorstw – 18,2 proc. z 1,6 mln osób. Z kolei w dużych firmach zatrudnienie znalazł co trzeci pracujący tj.: 30 proc. z 2,7 mln osób (GUS, 2014: 43-46).

Liczba mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i Unii Europejskiej przedstawia się w zasadzie identycznie – MŚP w Polsce i UE stanowią 99,8 proc. wszystkich przedsiębiorstw. Różnice występują co do wewnętrznej struktury, w Polsce przeważają mikroprzedsiębiorstwa, ilość małych przedsiębiorstw jest o połowę mniejsza niż w UE, zaś udział średnich podmiotów jest na zbliżonym do UE poziomie (tabela 2).

Tabela 2

Liczba MŚP w Polsce i UE (w %)

Wielkość	UE	Polska
Mikroprzedsiębiorstwa	92,5	95,9
Małe przedsiębiorstwa	6,2	3,1
Średnie przedsiębiorstwa	1	0,9

Źródło: *Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2013*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2014:17-18.

Jeśli chodzi o rodzaj działalności średnia dla krajów UE wskazuje, że najwięcej MŚP prowadzi działalność usługową, następnie handlową, budowlaną a najrzadziej przemysłową. Struktura branżowa przedsiębiorstw w Polsce jest nieco inna. W porównaniu do średniej dla krajów UE w Polsce więcej jest firm handlowych, a mniej usługowych. Również w Polsce w porównaniu do UE większy jest odsetek firm działających w przemyśle (o 2,1 p.p.). (tabela 3)

Tabela 3

Rodzaje działalności w sektorze MSP w Polsce i UE (w %)

Wyszczególnienie	UE	Polska
Handel	28,6	35,5
Usługi	45,9	36,3
Budownictwo	15,2	15,8
Przemysł	10,4	12,5

Źródło: Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2013, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2014:18.

Większość, bo 90,4 proc. wszystkich przedsiębiorców z sektora MŚP to osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Osoby prawne i jednostki niemające osobowości prawnej stanowią 9,6 proc. małych i średnich przedsiębiorstw (Raport... 2014: 20).

2. Oceny poziomu wdrażania CSR oraz analiza praktyk przedsiębiorstw w zakresie społecznej odpowiedzialności na podstawie badania

Wyniki badania potwierdzają, iż obszerność i różnorodność określeń pojawiających się w definicjach CSR i znaczny zakres tematyczny sprawiają, że bardzo często przedsiębiorstwa z sektora MŚP nie rozumieją jaką rolę powinna pełnić koncepcja CSR w ich działaniach i jakie mogą osiągnąć korzyści z tego tytułu. W wymienionych grupach znajomość CSR deklaruje zaledwie 26 proc. mikroprzedsiębiorstw, 36 proc. małych, 50 proc. średnich przedsiębiorstw. (Ocena...2011: 51). Potwierdza to przekonanie iż świadomość odnośnie tematu CSR rośnie wraz ze wzrostem rozmiarów przedsiębiorstwa bowiem 70 proc. dużych przedsiębiorstw określiło, że zna pojęcie CSR. Dalsze wyniki badania wskazują, że pośród tych przedsiębiorstw, które znają pojęcie CSR jedynie 56 proc. mikroprzedsiębiorstw realizuje działania z tego zakresu, a w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw jest to kolejno 80 proc. i 79 proc.(Ocena...2011: 55). Również wielkość firmy decyduje o tym kto zarządza działaniami CSR. W sektorach MŚP nie istnieją bowiem oddzielne komórki czy osoby, które są odpowiedzialne za działania z zakresu CSR. W wielu przypadkach właściciel lub współwłaściciele zajmują się tą kwestią – ma to miejsce w 58 proc.- mikro i w 37 proc. małych firm. Wyjątkiem były średnie przedsiębiorstwa, w których deklarowano, że za powyższe działania odpowiedzialny jest zarząd (33 proc.) (ibidem:93).

Zgodnie z definicją CSR zasady i wartości koncepcji odpowiedzialnego biznesu powinny w sposób jednolity i klarowny wpływać na strategię przedsiębiorstwa dlatego tak ważne z punktu widzenia MŚP jest właśnie zrozumienie istoty działań CSR i wdrażanie ich na każdym polu formułowania strategii dla przedsiębiorstwa. Wdrożenie zasad CSR wskazuje bowiem po-

żądanym kierunek rozwoju, zmienia sposób zarządzania oraz kształtuje strategię prowadzenia działalności gospodarczej i jej priorytety. Ponadto koncepcja CSR może być silnym impulsem do innowacyjności – otwiera firmy na nowy sposób myślenia, poszerza horyzont innowacji, zwraca uwagę na dotychczas niedostrzegane możliwości i rynki, nowoczesne przyjazne środowisku technologie, nowatorskie produkty i usługi (szerzej na ten temat Sokół 2014: 32-35).

Pierwszym i jednym z ważniejszych etapów formułowania strategii jest ustalenie dla przedsiębiorstwa takich działań jak: wizja, misja i wynikające z nich wartości firmy. Informacje zawarte w tych kategoriach zazwyczaj traktowane są jako wskazówka co do dalszego rozwoju planu strategicznego. Natomiast według badania wynika, że w przedsiębiorstwach sektora MŚP jest bardzo niski procent firm, które posiadają spisane dokumenty zawierające wcześniej wymienione kategorie. W szczególności widać to w mikroprzedsiębiorstwach, gdzie stosowne dokumenty posiada mniej niż 20 proc. z nich (tabela 4).

Tabela 4

Obecność dokumentów zawierających : misję, wizję i wartość firmy

KATEGORIE DOKUMENTÓW	% mikroprzedsiębiorstw	% małych przedsiębiorstw	% średnich przedsiębiorstw	% dużych przedsiębiorstw
Wizja	16,0	29,0	35,0	49,0
Misja	16,0	31,0	43,0	60,0
Wartości firmy	19,0	27,0	26,0	47,0
Kodeks etyczny	21,0	30,0	38,0	55,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu*, 2011, MillwardBrown SMG/KRC, PwC dla PARP, Warszawa, s.87.

Niestety, w przypadku sektora MŚP, a w szczególności w mikro i małych przedsiębiorstwach, zarządzanie strategiczne jest nadal obszarem mało znanym, a jak już jest znane to najczęściej kojarzy się z problemami. Wielu właścicieli uważa bowiem, że projektowanie strategii jest czynnością niepotrzebną, nieefektowną, która generuje wysokie i nieadekwatne do wyniku koszty. Warto jednak wspomnieć, że to brak perspektywicznego myślenia, dotyczącego określenia celów przedsiębiorstwa, narzędzi do ich osiągnięcia oraz zdanie sobie sprawy z pozycji na rynku powodują wiele porażek biznesowych. Również problemy natury ogólnej bardzo często powodują trudności z wpisaniem zasad CSR do ich działalności (<http://spolecznieodpowiedzialni.pl/files/u33kj36jvekuv10bego37fkol739e2.pdf>)

Optymistycznym okazuje się fakt, że w przedsiębiorstwach które posiadają dokumenty zawierające: wizję, misję i wartości kwestie z obszarów

CSR poruszane są w przeważającej części. W tabeli 5 przedstawiono obszary, w których realizowane są zagadnienia CSR zgodnie z przyjętą: misją, wizją i wartością przedsiębiorstwa.

Tabela 5

Zagadnienia CSR kluczowe dla przedsiębiorstwa i działania przedsiębiorstw w ramach tych zagadnień w podziale na kategorie wielkości firm (w %)

Zagadnienia	Procent przedsiębiorstw, w których poszczególne zagadnienia są poruszane		
	Mikro	Małe	Średnie
Relacje z konsumentami	42,0	51,0	63,0
Relacje z pracownikami	41,0	48,0	62,0
Organizacja pracy w firmie (ład organizacyjny)	39,0	51,0	65,0
Uczciwe praktyki rynkowe w relacjach z kontrahentami, partnerami biznesowymi	39,0	46,0	63,0
Prawa człowieka	36,0	40,0	53,0
Środowisko naturalne	28,0	42,0	51,0
Zaangażowanie społeczne – działanie na rzecz społeczności lokalnych	20,0	30,0	38,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie "Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu, 2011, MillwardBrown SMG/KRC, PwC dla PARP, Warszawa, s. 89.

Analizując powyższe dane należy wskazać, że najistotniejszym zagadnieniem w realizacji CSR dla mikro i małych przedsiębiorstw są „relacje z konsumentami”¹, które można definiować jako zagadnienia mające bezpośredni wpływ na zysk, uznało tak 42 proc. – 51proc. - mikro i małych przedsiębiorstw. Równolegle w małych przedsiębiorstwach jako ważne dla rozwoju firmy uznano „organizację pracy”, w zakresie której najczęściej wskazaną zasadą był: jasny i adekwatny do możliwości pracowników podział odpowiedzialności, dobra organizacja pracy i przestrzeganie norm, zarządzeń i instrukcji zasad pracy (ISO, HACCP i BHP) (*Ocena...*2011:65). Również szczególną rolę do „organizacji pracy” w firmie jako najistotniejszego zagadnienia CSR wskazano w średnich przedsiębiorstwach – 65 proc., następnie do” uczciwych praktyk rynkowych w relacjach z kontrahentami, partne-

¹ W skład, których wchodzi: uczciwość i przejrzystość w kontaktach; spotkania, dialog i wzajemny szacunek; rzetelność i terminowość; wysoka jakość produktów i usług oraz analiza potrzeb i satysfakcji klienta *Ocena...*, s. 63.

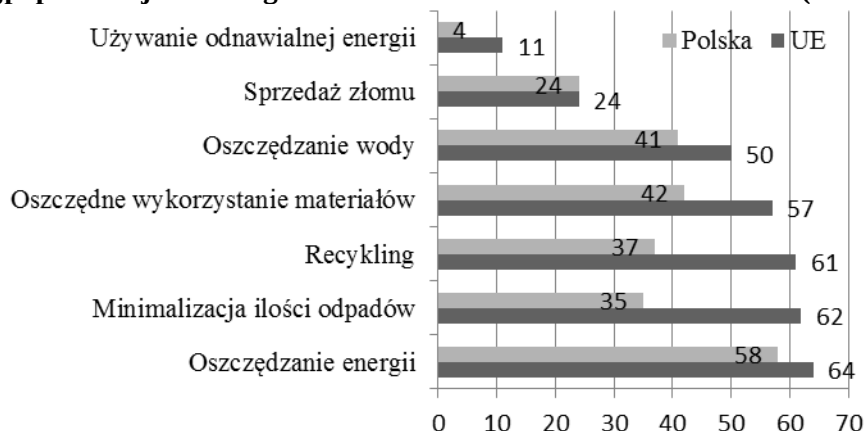
rami biznesowymi” – 63 proc.². Zdecydowanie rzadziej jako ważne dla rozwoju firmy we wszystkich kategoriach przedsiębiorstw wskazywane były obszary w kategoriach takich jak: przestrzeganie praw człowieka, ochrona środowiska naturalnego oraz zaangażowanie społeczne. Potwierdzają to również wyniki badania Flash Eurobarometr 342 pt.: *MŚP w stronę efektywności energetycznej i ekologicznych rynków*, które zostało wykonane na przełomie stycznia i lutego 2012 roku przez TNS Political&Social. Badanie obejmowało przedsiębiorstwa zatrudniające co najmniej 1 osobę i działające w UE w sektorach: wytwarzania, handlu detalicznego, usług i przemysłu i dotyczyło stopnia zaangażowania w działania proekologiczne w małych i średnich przedsiębiorstwach. Raport z badania obejmuje trzy działy: efektywność wykorzystania zasobów, ekologiczne rynki i etaty.

Według badania Flash Eurobarometru 93 proc. unijnych MŚP podejmuje przynajmniej jedno działanie zmierzające do bardziej efektywnego korzystania z zasobów. Najpopularniejszym działaniem wśród unijnych Małych i Średnich Przedsiębiorstw jest oszczędzanie energii, na kolejnym miejscu znajduje się recykling, potem minimalizowanie ilości odpadów, oszczędne wykorzystanie materiałów, oszczędzanie wody, sprzedaż złomu i na końcu używanie odnawialnej energii. W Polsce sektor MŚP podobnie jak w UE stawia na oszczędzanie energii, ale w następnej kolejności znajdują się działania mające na celu oszczędne wykorzystanie materiałów i wody, następnie recykling, minimalizacja ilości odpadów, sprzedaż złomu (z takim samym punktem procentowym jak w UE) oraz działania związane z używaniem energii odnawialnej (podobnie jak w UE znajdują się na końcu ekologicznych działań) (wykres 1).

² W obszarze uczciwe praktyki rynkowe najczęściej stosuje się dwie zasady – uczciwość i przejrzystość kontaktów oraz przestrzeganie umów *Ocena...*s. 65.

Wykres 1

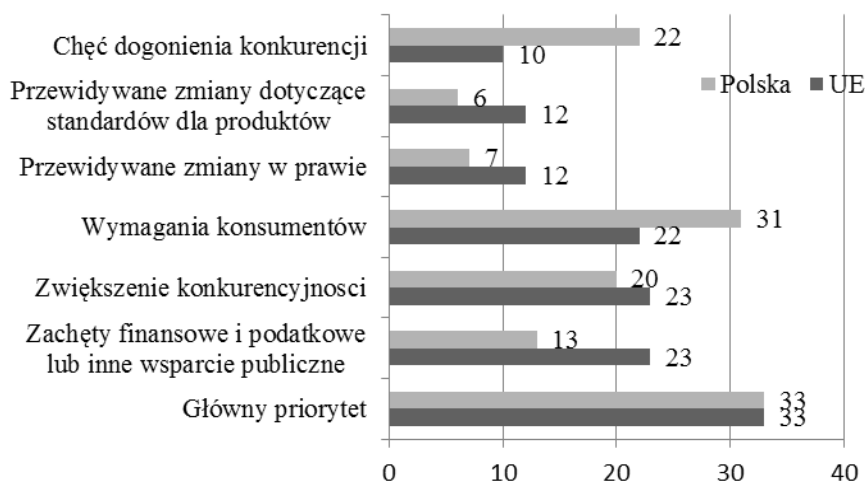
Najpopularniejsze ekologiczne działania wśród MŚP w Polsce i UE (w %)



Źródło: Badanie Flash Eurobarometr 342: MŚP: w stronę efektywności energetycznej i ekologicznych rynków”, podano za: „Ekologia w MŚP w Polsce i Unii Europejskiej, Logistyka odzysku, październik-grudzień 2014 Nr 4/2014 (13), Warszawa, s.20.

Najwięcej polskich i unijnych MŚP stara się ulepszyć efektywne korzystanie z zasobów, gdyż działania takie to jeden z ważniejszych priorytetów firmy. W Unii do wdrażania działań ekologicznych motywują przedsiębiorców zarówno zachęty finansowe jak i podatkowe lub inne wsparcie publiczne, oraz zwiększenie konkurencyjności swojej firmy. Zaraz po tych czynnikach znajdują się wymagania konsumentów, a następnie przewidywane zmiany w wymaganiach wynikające z prawodawstwa oraz dotyczących standardów produkcji a na końcu chęć dogonienia konkurencji. Polscy przedsiębiorcy podobnie jak ich unijni „koledzy” ulepszanie efektywnego korzystania z zasobów traktują jako priorytet, ale już na następnym miejscu stawiają wymagania konsumentów, następnie zwiększenie konkurencyjności, dalej zachęty finansowe a na końcu przewidywane zmiany w prawie oraz dotyczące standardów dla produktów (wykres 2).

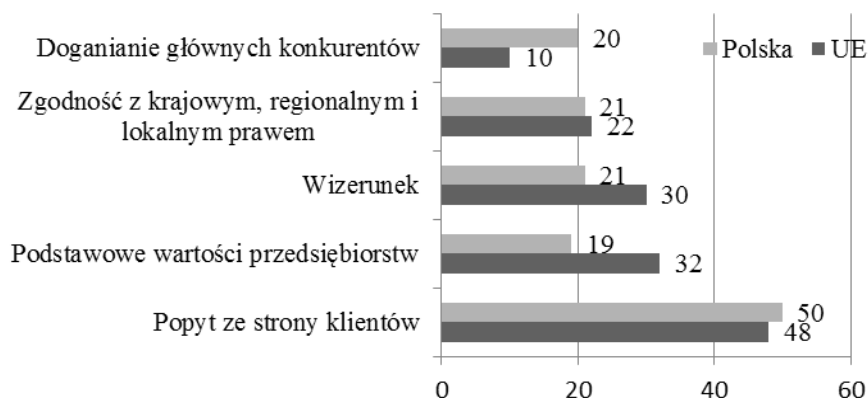
Wykres 2

Powody wdrożenia działań ekologicznych w firmach UE i Polsce (w %)

Źródło: Badanie Flash Eurobarometr :MŚP... op. cit., 2013: 20.

Wśród badanych jednostek „potrzeby klientów” są głównym powodem wejścia przedsiębiorstw na ekologiczne rynki. Znaczącą rolę odgrywają także „podstawowe wartości przedsiębiorstw” i ich „wizerunek”. W Polsce jako istotne wskazuje się również „zgodność z krajowym, regionalnym i lokalnym prawem” oraz „doganianie głównych konkurentów” (wykres 3).

Wykres 3

Powody, dla których warto wejść na ekologiczne rynki w UE i w Polsce (w %)

Źródło: Badanie Flash Eurobarometr 342 :MŚP..., op. cit., : 20.

Około jednej czwartej unijnych MŚP oferuje „ekologiczne produkty lub usługi”. W ciągu dwóch lat na rynek z ekologiczną ofertą planuje wejść około 8,0 proc. firm. Jednakże ponad połowa firm z tego sektora nie wpro-

wadza i nie planuje wprowadzenia ekologicznej ofert. W Polsce liczba przedsiębiorstw oferujących ekologiczne produkty i planująca ich wprowadzenie jest niewiele większa i wynosi 30,0 proc. wobec 26,0 proc. w UE. Z kolei mniej firm nie wprowadza i w ogóle nie planuje wprowadzenia ekologicznych produktów i usług w swoją ofertę w Polsce jest to w sumie 52,0 proc. a w Unii Europejskiej 60,0 proc. MŚP (tabela 6).

Tabela 6

Wprowadzenie na rynek ekologicznych produktów i usług w UE i w Polsce (w %)

Wyszczególnienie	UE	Polska
Tak	26,0	30,0
Nie, ale planuję w ciągu najbliższych dwóch lat	8,0	11,0
Nie i nie planuję	60	52,0

Źródło: Badanie Flash Eurobarometr 342: MŚP...op. cit.,: 21.

Natomiast niepokojącym jest fakt, iż zaledwie 58,0 proc. mikroprzedsiębiorstw dostrzega korzyści płynące ze stosowania kryteriów odpowiedzialnego biznesu, a w przypadku małych i średnich firm jest to 65,0 proc. (Ocena...2011: 93). Jako główne bariery stosowania kryteriów CSR podaje się wysokie koszty wdrażania, brak czasu, dużą złożoność tematu oraz brak dostatecznej wiedzy i umiejętności. Warto wspomnieć, że wymienione powyżej problemy stanowią istotną barierę dla bardzo małych przedsiębiorstw.

Podsumowanie

Firmy funkcjonujące w warunkach zrównoważonego rozwoju i społeczeństwa wiedzy, muszą być społecznie odpowiedzialne, jest to współcześnie wymóg czasu. Wzrasta bowiem liczba konsumentów, którzy przy podejmowaniu decyzji o zakupie biorą pod uwagę postawę i działania prospołeczne firmy. Dlatego obecnie coraz więcej firm zdaje sobie sprawę z tego, że stosowanie zachowań przyjaznych środowisku wpływa na redukcję kosztów, zwiększenie sprzedaży, otwarcie nowych rynków. Jednocześnie jest to element coraz bardziej zauważalny i doceniany przez klientów, wręcz nawet wymagany ze względu na ciągły wzrost ich świadomości ekologicznej. Dodatkowo istotnie wpływa na budowanie konkurencyjności i poprawę wizerunku firmy.

Z przytoczonych badań wynika jednak, że wiele przedsiębiorstw z sektora MŚP nie posiada w ogóle spisanych dokumentów, które zawierają takie obszary jak: wizja, misja oraz wartości firmy będące podstawą do wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu. Istotne jest jednak to, że w firmach gdzie powstały takie dokumenty szeroko opisane i realizowane zostały kategorie występujące w obszarze CSR. Ukazuje to dobre podstawy do wpisania koncepcji CSR w proces wybierania celów, a następnie strategię

działania na rynku. Cele te powinny być społecznie odpowiedzialne i uwzględniać interesy wszystkich grup interesariuszy. Zbadanie i określenie potrzeb społecznych jak i grup interesariuszy powinna mieć kluczowe miejsce w analizie strategicznej. Właśnie taki model formułowania strategii, biorący pod uwagę każdy jej etap, da możliwość przyjęcia strategii społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwie. Ze względu na ciągły postęp techniczny, rosnącą konkurencję i wymagania klientów naturalne wydaje się, że przedsiębiorstwa z sektora MŚP będą szukały obszarów zwiększających swoją konkurencyjność. Do tych obszarów z pewnością zalicza się CSR, który w dobie kryzysów finansowych, konfliktów, powolnym zanikaniu surowców naturalnych i ciągle rosnącego zanieczyszczenia środowiska staje się podstawą do dalszego funkcjonowania na rynku. Istotą CSR jest zapewnienie korzyści wszystkim interesariuszy firmy i to powinno być domeną każdego przedsiębiorstwa zarówno w sektorze MŚP jak i wielkich korporacjach.

Bibliografia:

1. Carroll A. B., 2008, *A history of Corporate Social Responsibility. Concepts and Practices*, [w:] Crane A., McWilliams A. Matten D., Moon J., Siegel D. (red.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, New York.
2. *Ekologia w MŚP w Polsce i Unii Europejskiej*, Logistyka odzysku, październik-grudzień 2014 Nr 4/2014 (13), Warszawa.
3. Forum Odpowiedzialnego Biznesu, www.odpowiedzialnybiznes.pl
4. 4.Flash Eurobarometr 342, *MŚP: w stronę efektywności energetycznej i ekologicznych rynków*.
5. *Green Paper*, 2001, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, COM 366 final, dostęp: www.globalcompact.org.pl, [20.02.2015r.]
6. Januszewska I., Broniewicz E., Mazur A., Rudnicki R, 2011, *Uwarunkowania wdrażania wzorców zrównoważonej produkcji w małych i średnich przedsiębiorstwach* [w:] Powichrowska B. (red.), *Przedsiębiorstwo w warunkach zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyd. Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok.
7. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu ekonomiczno-społecznego i komitetu regionów. Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności Przedsiębiorstw, Bruksela, dnia 25.10.2011. KOM(2011) 681 wersja ostateczna.
8. Ministerstwo Gospodarki,
<http://www.mg.gov.pl/Gospodarka/zrownowazony>, [3.3.2015r.]

9. Rawicka A., Ptak A., Lepka J., 2003, *Przedsiębiorstwa w krainie działań społecznych*, Wydanie Akademii Filantropii w Polsce, Warszawa.
 10. *Ocena stanu wdrażania standardów społecznej odpowiedzialności biznesu. Wskaźnik społecznej odpowiedzialności w mikro, małych, średnich oraz dużych przedsiębiorstwach*, Raport dla PARP opracowany przez Millward Brown SMG/KRC, Warszawa grudzień 2011.
 11. *Raport o stanie małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012-2013*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2014.
 12. Rojek-Nowosielska M., 2002, *Nie tylko zysk. Odpowiedzialność społeczna na przedsiębiorstwach nowej generacji CRM*, „Personel i Zarządzanie” nr 24.
 13. Skrzypek E., 2011, *Rola gospodarki opartej na wiedzy w warunkach zrównoważonego rozwoju* [w:] Powichrowska B. (red.), *Przedsiębiorstwo w warunkach zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyd. Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok.
 14. Sokół W.A., 2014, *Innowacyjne rozwiązania w ochronie środowiska dla MŚP*” (cz.1), *Logistyka odzysku*, październik-grudzień Nr 4 (13), Warszawa.
 15. Walkowiak R., Krukowski K., 1997, *Społeczna odpowiedzialność organizacji, od odpowiedzialności do elastycznych form pracy*” [w:] Zbiegień-Maciąg L., (red.), *Etyka w zarządzaniu*, Warszawa.
 16. Warunki powstania i działania oraz perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw powstałych w latach 2008-2012, GUS 2014, Dane dotyczą mikro i małych przedsiębiorstw.
 17. Zinczuk B., 2011, 16. *Społeczna odpowiedzialność biznesu i jej znaczenie we współczesnym przedsiębiorstwie*, „Zarządzanie i edukacja, numer 76-77, Warszawa.
 18. Żemigala M., 2008, *Jakość w systemie zarządzania przedsiębiorstwem*, Placet, Warszawa.
- <http://spolecznieodpowiedzialni.pl/files/u33kj36jvekuv10bego37fkol739e2.pdf>

Business’ Social Responsibility and the Competitiveness of SMEs

Summary

The aim of the article is to present the degree of involvement of the SME sector in Poland in the implementation of the concept of business’ social responsibility, which has a significant impact on building a competitive advantage for small and medium-sized enterprises in the era of sustainable development and the knowledge society. For that purpose, we used the method based on the analysis of, first, data taken from a survey conducted by the Pol-

ish Agency for Enterprise Development in December 2011 on the “Evaluation of the implementation of standards of business’ social responsibility with the development of a set of indicators of social responsibility in the micro, small, medium and large companies” and, second, on the basis of materials from the “Report on the state of the sector’s small and medium-sized enterprises in Poland in 2012-2013”. The analysis of the research material allowed to assess the level of involvement of Polish SMEs in issues related to the implementation of the concept of business’ social responsibility.

Key words: business’ social responsibility, competition, small and medium-sized enterprises.

Danuta Walczak-Duraj

Uniwersytet Łódzki

Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny

Katedra Socjologii Polityki i Moralności

e-mail: dduraj@uni.lodz.pl

Spółeczna odpowiedzialności banków jako instytucji zaufania społecznego

Abstrakt

Przedmiotem analizy jest identyfikacja podstawowych przesłanek, które złożyły się na zróżnicowanie społecznego zaufania do banków oraz na deficyty społecznej odpowiedzialności tych instytucji. Rozważania dotyczące tych zagadnień prowadzone są zarówno w oparciu o literaturę przedmiotu, wyniki badań opinii społecznej, doniesienia dziennikarskie jak i o deklarowane publicznie stanowiska niektórych instytucji sektora bankowego, przede wszystkim Związku Banków Polskich, który w październiku 2015r. przekazał opinii publicznej tzw. dwadzieścia cztery prawdy na temat kredytów hipotecznych, zaciągniętych przez Polaków we frankach szwajcarskich (CHF). Stanowisko ZBP potraktowane zostało w tym opracowaniu jako punkt wyjścia do analizy przesłanek składających się na proces przewartościowywania wzajemnych relacji między kredytobiorcą a współczesnym bankiem, który staje się przede wszystkim pośrednikiem finansowym.

Słowa kluczowe: bank, zaufanie społeczne, społeczna odpowiedzialność, kredyty hipoteczne we frankach.

1. Wprowadzenie - bezpośrednie i pośrednie przyczyny deficytów społecznej odpowiedzialności banków

W literaturze przedmiotu wskazuje się na wiele bezpośrednich przyczyn spadku społecznej odpowiedzialności banków jako instytucji zaufania społecznego. W moich rozważaniach, podejmowanych we wcześniejszych opracowaniach (zob. m.in. Walczak-Duraj 2014a, 2014b, 2014c) zwracałam m.in. uwagę na to, iż należą do nich przede wszystkim: nadmierne kredytowanie, kompensujące często popyt oraz inwestycje, tworzenie sztucznych instrumentów finansowych –złożonych, trudnych przy wycenie ich wartości, zbyt duże uzależnienie rynków finansowych od dużych, globalnych „graczy”, znaczny przyrost „toksycznych” aktywów w portfelach banków i instytucji finansowych a zwłaszcza załamanie na rynku kredytów hipotecznych *subprime*. Dodatkowymi czynnikami było również komplikowanie

wanie się procedur związanych z rozwojem funduszy inwestycyjnych i rynków papierów wartościowych, tendencja indywidualnych osób do samodzielnego (indywidualnego) inwestowania swoich pieniędzy, co prowadzi do spadku profesjonalizmu rynku czy rozwój kapitału spekulacyjnego, generującego wzrost skłonności do ryzyka.

Jednocześnie, co pokazały doświadczenia sektora finansowego krajów, w których kryzys ekonomiczny był największy, negatywne konsekwencje tych procesów przerzucane są głównie na klientów, ponieważ przemiany na rynkach finansowych spowodowały, że banki coraz częściej ponoszą głównie ryzyko operacyjne, zaś ryzyko kredytowe (np. związane z kredytem hipotecznym) ponoszone jest głównie przez klientów. Tendencja ta związana jest również z wdrażaniem wytycznych Komitetu Bazylejskiego Nadzoru Bankowego, dotyczących dywersyfikacji ryzyka bankowego, co oznacza zalecenie przedstawiania się banków z kredytodawców w pośredników finansowych. Wspomnieć należy również o procesie poszerzania a nie zawężania obszarów dalszego uspołeczniania ryzyka przy jednoczesnej apropriacji szans wielu kategorii społecznych, uwikłanych we współczesny rynek pracy i rynek konsumpcji. Wymienione zjawiska i procesy zachodzące w zglobalizowanym rynku finansowym doprowadziły nie tylko do upadku wielu mitów dotyczących zasad funkcjonowania banków i ich relacji ze społeczeństwem, ale również do poddawania w wątpliwość samej istoty systemowych, globalnych rozwiązań dotyczących funkcjonowania rynku finansowego w logice neoliberalnej oraz do prób obarczania państwa koniecznością poszukiwania rozwiązań prawnych i politycznych w przypadku konfliktu banków z klientami.

Pojawiające się deficyty w obszarze społecznej odpowiedzialności banków mają też szereg przyczyn o charakterze pośrednim; należą do nich m.in. stagnacja i rozwarstwienie dochodów w społeczeństwach o gospodarce rynkowej, o czym świadczą choćby analizy corocznych raportów *International Monetary Fund*, (World Economic Outlook, 2006 – 2011 www.imf.org/external/pubs/ft/weo0906.pdf) z których wynika, że w ostatnich 20 latach stagnacja i rozwarstwienie dochodów, które pogłębiło się aż w 71 proc. gospodarki światowej przy jednoczesnym wzroście zadłużenia gospodarstw domowych, następowało zarówno w krajach rozwiniętych (m.in. w USA i WB) jak i rozwijających się. Towarzyszył temu wzrost dochodów kapitałowych przedsiębiorstw obarczonych dużym ryzykiem oraz wzrost zysków nie przeznaczanych na inwestycje rzeczowe ale akumulowanych i lokowanych na rynkach finansowych (ibidem). Ów wzrost dochodów obarczonych dużym ryzykiem wynikał przede wszystkim z presji konkurencji i rozwoju usieciowienia transakcji finansowych, głównie w sektorze bankowym. Przedsiębiorstwa poszukiwały takich obszarów

rynku, które mogły przynieść dodatkowe zyski. Co więcej, jak wynika z analiz J. Stiglitz (2008), zmniejszanie nierówności w finansach publicznych odbywało się zazwyczaj poprzez cięcia transferów społecznych i podwyżki podatków, głównie podatków pośrednich, co dotyczyło głównie niższe warstwy społeczeństwa. Procesom tym, w początkowych latach kryzysu, towarzyszył również spadek poczucia bezpieczeństwa wśród klientów banków, wzmacniany wystąpieniem mechanizmu samospełniającego się pro-roctwa; np. pogłoski o upadku brytyjskiego banku inwestycyjnego – *Northern Rock*, który został ostatecznie uratowany w drodze nacjonalizacji – spowodowały, że klienci wycofali depozyty o wartości 2 mld funtów (zob. Więclawski 2013).

W czasie kryzysu finansowego rządy wielu krajów, zwłaszcza USA, ratowały przede wszystkim banki a nie aktywa klientów, stosując przy tym taką samą zazwyczaj retorykę jak i ci, którzy byli przeciwni temu, aby państwo zbyt angażowało się finansowo w stabilizację sytuacji banków. Wskazywano przede wszystkim na to, że zarówno plany ratunkowe dla banków (jak i ich brak) oznaczają zazwyczaj wzrost podatków, długu publicznego, niekiedy również inflacji. Trudno jednoznacznie ten spór rozstrzygnąć, tym bardziej, że skomplikowanie procedur i regulacji prawa bankowego powodują, że nawet specjaliści od bankowości (jak sami przyznają) mają problem z interpretacją i rozumieniem ekonomicznych skutków niektórych regulacji; tym samym również konsekwencji wsparcia finansowego udzielanego bankom przez państwo. Klasycznym przykładem jest tutaj dyskusja publiczna oraz spory polityczne, dotyczące rozwiązania negatywnych konsekwencji uwolnienia przez Szwajcarski Bank Centralny kursu franka, doświadczanych przez tych, którzy zaciągali w polskich bankach kredyty w tej właśnie walucie. Nie dość, że opinia społeczna w tej sprawie była podzielona (pomagać, czy też nie pomagać „frankowiczom”¹), to również polski parlament miał różne propozycje. W efekcie sprawa frankowiczów nie znalazła swego ostatecznego, prawnie wiążącego rozwiązania, co z pewnością nie wpływa pozytywnie na społeczny odbiór sporu między bankami a frankowiczami.

2. Bank jako instytucja zaufania społecznego

Dokonując choćby bardzo ogólnej analizy wiodących tendencji w poziomie zaufania Polaków do sektora bankowego, począwszy od początków kryzysu ekonomicznego do 2014 roku, można stwierdzić, iż zaufanie to jest relatywnie wysokie. Tym bardziej, że kryzys ten dotyczył przede wszystkim międzynarodowych rynków finansowych, zaś większość polskich banków ma zagranicznych właścicieli, a ich polskie oddziały czy

¹ W dalszej części rozważań używać będę zwrotu „frankowicze” bez cudzysłowu

filie, jak się powszechnie zaznacza, dysponują ograniczonymi, choć ciągle rosnącymi możliwościami kapitałowymi. W efekcie czego w sektorze bankowym podejmowano różnorodne działania o charakterze oszczędnościowym, poszukiwano dodatkowych źródeł kapitału, zaostrożono politykę finansową wobec firm, zwłaszcza w odniesieniu do tzw. opcji walutowych, zaostrożono politykę kredytową wobec klientów indywidualnych, również poprzez wprowadzanie pewniejszych zabezpieczeń czy nawet prób nakłaniania klientów do renegotjacji już zawartych umów jak to miało miejsce w przypadku kredytów hipotecznych, udzielanych w obcych walutach. Te ostatnie działania związane były z uwolnieniem w ostatnim roku przez Bank Szwajcarski kursu franka, co spowodowało nie tylko spadek wartości złotego i spadek wartości mieszkań kredytowanych w obcych walutach ale również stało się przedmiotem medialnej krytyki i tworzonych ad hoc stowarzyszeń frankowiczów.

Badania CBOS-u (maj 2009) dotyczące oceny instytucji finansowych i sposobu funkcjonowania banków w Polsce, przeprowadzone w początkach kryzysu na rynkach finansowym pokazywały, że w 2009 r. ponad połowa Polaków (56 proc.) pozytywnie oceniała działalność banków w naszym kraju. Tylko niespełna jedna trzecia (30 proc.) oceniała negatywnie, choć jak zaznaczają badacze, w ogromnej mierze były to opinie umiarkowanie negatywne; zdecydowanie negatywne oceny formułowało tylko 19 proc. badanych. Kiedy jednak porównano te wyniki z danymi z wcześniejszych lat to stwierdzono, że od 2006 roku wzrastał w Polsce krytycyzm w ocenie banków; w największym stopniu zwiększył się w początkowych miesiącach kryzysu finansowego.

Tym nie mniej, sięgając do danych porównawczych (CBOS styczeń 2001), pochodzących z 2000 r. (badania przeprowadzono w Polsce, w Czechach i na Węgrzech) można stwierdzić, że w porównaniu z mieszkańcami dwóch pozostałych krajów Polacy wyjątkowo pozytywnie oceniali banki. Wówczas w Polsce ponad dwie piąte badanych (42 proc.) deklarowało, że ma zaufanie do banków, jedna piąta zaś (20 proc.) im nie ufała. Na Węgrzech nieufność do banków wyrażało prawie dwie piąte respondentów (38 proc.), zaufanie zaś deklarowała niespełna jedna czwarta badanych (23 proc.). Natomiast w Czechach nieufność do banków była największa (57 proc.), a zaufanie najmniejsze (12 proc.).

Interesującym jest jednocześnie fakt, że częściej dobre zdanie o pracy banków w Polsce miały w 2009 r. osoby deklarujące korzystanie z ich usług (61 proc.) niż osoby niekorzystające (45 proc.), co może m.in. oznaczać, iż na znaczną część negatywnych ocen wpływ mógł mieć zły klimat medialny. Zarazem jednak kontakty z bankiem sprzyjają częstszym negatywnym doświadczeniom z tym związanym i częstszej negatywnej ocenie działalności

banków w Polsce (33 proc.) niż niekorzystanie z usług banków w ogóle (25 proc.) –CBOS 2009: 3). Korzystanie z usług banków sprzyjało również zaufaniu i wierze w bezpieczeństwo powierzonych im funduszy. Wśród osób korzystających z usług bankowych prawie dwie trzecie (64 proc.) było zdania, że pieniądze ulokowane w bankach są bezpieczne, natomiast wśród niekorzystających z takich usług opinię tę podzielała tylko niespełna połowa Polaków (46 proc.). Co ciekawe, przekonanie o bezpieczeństwie środków finansowych powierzonych bankowi nie zawsze oznaczało przekonanie, że zdeponowane fundusze będą przynosić jakiś zysk. Prawie połowa Polaków (48 proc.) uważała, że ulokowanie pieniędzy w banku jest równoznaczne z ich zamrożeniem, ponieważ nie będą one przynosić żadnego dochodu. Tym nie mniej klienci banków nieco częściej niż ogół badanych sądzili, że zanosząc pieniądze do banków mogą liczyć na przychody od umieszczonego w nich kapitału. Jednak opinie na ten temat są niejednoznaczne – osoby korzystające z usług banków nieznacznie częściej niż pozostałe uważają, że nie można spodziewać się zauważalnych dochodów od powierzonych im pieniędzy. Dodać należy, że na tle innych instytucji finansowych, z usług których Polacy korzystają najczęściej, zaufanie do banków było w tym czasie największe. Jednocześnie ocena banków oraz instytucji ubezpieczeniowych była dla Polaków stosunkowo najłatwiejsza. Wyraźnie trudniej przychodziła badanym ocena i określenie poziomu zaufania do Otwartych Funduszy Emerytalnych oraz firm zajmujących się doradztwem finansowym (ibidem:5).

To, na co warto zwrócić uwagę z perspektywy toczącej się, publicznej dyskusji i sporów politycznych wokół przygotowywanej ustawy o pomocy frankowiczom, to wyłaniająca się z tych badań teza, że mimo ogólnego zaufania do banków Polacy są dość krytyczni co do zasad ich działania. Ponad połowa Polaków w 2009 r. (54 proc.) stwierdzała, że klient nie jest traktowany w banku jak partner, z którym robi się interesy, ale wyłącznie jako źródło zysku, czyli mówiąc językiem badaczy (...) *raczej jako ofiara do wykorzystania* (ibidem:6). O tym, że banki traktują klienta po partnersku, przekonany był mniej niż co trzeci respondent (32 proc.). Niewielu badanych, bo tylko 14 proc., było w stanie uwierzyć, że urzędnicy bankowi doradzając klientom mają na względzie ich dobro; zdecydowana większość (76 proc.) uważała, że pracownicy realizują wyłącznie strategię banku i oferują klientom takie produkty, które są najbardziej korzystne dla banku, a niekoniecznie dla klienta. Co więcej, osoby korzystające z usług banków były o tym przekonane nawet w nieco większym stopniu niż osoby niebędący ich klientami (ibidem:7).

Blisko trzy czwarte Polaków (72 proc.) było również zdania, że banki stosują zbyt wysokie marże i zbyt wysoko są w nich oprocentowane kredy-

ty. Niespełna tylko jedna piąta badanych (17 proc.) uważała, że marże i prowizje banków nie są wygórowane i można je określić jako uczciwe. Co nie może dziwić, biorąc pod uwagę fakt, iż w zasadzie pełna swoboda banków w tym zakresie prowadziła w niektórych przypadkach do kuriozalnych sytuacji. Tak np. w październiku 2015r. zapadł korzystny, sądowy wyrok dla właściciela jednej z małych firm, któremu cztery lata temu Polbank (obecnie część Raiffeisen Polbanku), jak i wielu innym klientom nałożył prowizję za brak minimalnych obrotów na koncie (Kryda, Samcik 2015:21). Choć klient nie złożył oświadczenia o braku akceptacji zmienionego regulaminu, to sąd drugiej instancji uznał, że pobierana opłata odpowiadała charakterem nie prowizji ale karze umownej, a tej nie można wprowadzać regulaminem. Pomijając jednak problem natury czysto formalnej interesującym jest też dalsza część uzasadnienia sądu, zgodnie z którym (poprzez powołanie się na prawo bankowe) (...) *bank może pobierać opłaty za wykonanie jakiejś pracy (...). Nie może natomiast pobierać opłat za to, że klient czegoś nie robi. Zwłaszcza że z tytułu tego, czego klient nie zrobił, bank nie poniósł żadnych kosztów* (ibidem). Klient pozwanego banku skomentował ten wyrok następująco: *Mój prawnik ocenił orzeczenie sądu jako rewolucyjne. Okazuje się, że bank nie może zarabiać, na czym chce* (ibidem). Tak więc czasem abstrakcyjna chciwość banku może przyczynić się do erozji zaufania do całego sektora bankowego.

Na straży przestrzegania przez banki prawa i koniecznych standardów etycznych stoi Komisja Nadzoru Finansowego, która też ma nie najlepszą, medialną opinię, szczególnie w odniesieniu do opcji finansowych i niewprowadzenia do polskiego prawodawstwa unijnych dyrektyw, które uniemożliwiałyby tego rodzaju praktyki. Polacy byli jednak częściej zadowoleni (46 proc.) niż niezadowoleni (27 proc.) ze sposobu, w jaki nadzorowany jest polski system bankowy (CBOS 2009: 8), a poziom zadowolenia z tego nadzoru w latach 2006-2009 wzrastał. Przypuszcza się, że wzrost pozytywnych ocen nadzoru bankowego wynikał stąd, że w opinii Polaków kryzys finansowy jest zjawiskiem zewnętrznym, a jego źródła nie są związane z wewnętrznymi problemami funkcjonowania naszego systemu bankowego. Tym bardziej, że w Polsce nie doszło do spektakularnych bankructw banków, co jest oceniane w kategoriach większej odpowiedzialności polskich instytucji finansowych.

Tak więc, opinia publiczna w Polsce w pierwszej dekadzie lat dwutysięcznych darzyła sektor bankowy stosunkowo wysokim zaufaniem. Nieco inne akcenty przywoływane były w tym okresie w analizach specjalistów od sektora bankowego. Tak np. M. Idziak podkreślał (Idziak 2009), że światowy kryzys finansowy zapoczątkowany w 2008 r. przyczynił się do gwałtownego spadku prestiżu i zaufania do finansistów i bankowców i do

odradzania się negatywnych stereotypów dotyczących bankierów; tym bardziej, że sektor bankowy kojarzony jest z zaufaniem społecznym, co generuje podwyższone wymagania co do profesjonalizmu i odpowiedzialności za podejmowane działania. W odniesieniu do postępowaniu banków w 2009 r. wyróżnił trzy główne nurty chaotycznych zachowań. Pierwszy z nich to niszczenie budowanego przez lata bardziej bądź mniej świadomie kapitału zaufania, drugi to deficyt lub całkowity brak komunikacji z klientami, trzeci natomiast to wyniszczająca walka o depozyty.

Jednak zdaniem przywołanego autora, spadek zaufania klientów wobec banków i kluczowych instytucji finansowych nie ma dramatycznego przebiegu, jest selektywny (niektóre banki tracą więcej, inne mniej) i stosunkowo łagodny, co wśród niektórych graczy na rynku bankowym wywoływało złudzenie, że nic się nie zmieniło, i co spowodowało, że pojawiło się wiele elementów złych praktyk bankowych. Największe straty wizerunkowe poniosły jego zdaniem banki zagraniczne i te z przewagą kapitału zagranicznego. Straty te były wyższe od strat banków państwowych i z przewagą kapitału państwowego oraz banków spółdzielczych. Tylko bowiem w przypadku banków zagranicznych i z przewagą kapitału zagranicznego nieufający przeważają nad ufającymi. Jednak za najważniejszy czynnik wpływający na spadek (choć łagodny) zaufania wobec banków uznane zostały nie działania części banków na rynku kredytów hipotecznych, czy komunikacja marketingowa niektórych banków, w ramach której promowano produkty w sposób wprowadzający klientów w błąd ale zanik bezpośredniej komunikacji banków ze swymi klientami. Zdaniem M. Idzika, relacjonującego wyniki badań TNS Polska (Idzik 2009) nieufność do banków w 2009 r. plasowała się na szczycie hierarchii czynników powstrzymujących od korzystania z usług banków; w poprzednich latach takimi dominującymi czynnikami było bezrobocie i brak stałych dochodów wśród części społeczeństwa.

Kiedy jednak chcemy ocenić poziom zaufania do banków w ostatnich dwóch latach (2014 i 2015) i odwołamy się tylko do badań przeprowadzonych przez Instytut TNS Polska na zlecenie Związku Banków Polskich i ich partnerów-Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, Krajowej Izby Rozliczeniowej SA i Exatel SA, w których respondenci (osoby fizyczne i przedsiębiorcy) pytani są o poziom zaufania do „swojego” banku to możemy stwierdzić, że w 2014 r. zaufanie to w porównaniu do 2013r. wzrosło (Wizerunek polskiego sektora bankowego 2014: 5). Ogółem 60 proc. dorosłych Polaków i 95 proc. przedsiębiorców deklaroowało zaufanie do swojego bankowi. Pojawia się zatem wątpliwość natury metodologicznej. Zaufanie do banku z usług którego się korzysta (emocjonalnie pozytywne nacechowanie zwrotu: „mój bank”), ze względów psychologicznych będzie zawsze większe niż zaufanie do sektora bankowego w ogóle. Stąd też bardzo dobrą

i dobrą opinię o bankach ogółem miało 46 proc. Polaków (w 2009 r. - 56 proc., co oznacza, że w ciągu 5 lat poziom zaufania spadł o 10 proc.). Tym nie mniej reputacja sektora bankowego, mierzona zagregowanym indeksem TRIM² osiągnęła w 2014r. poziom 30 punktów (o 2 p. więcej niż w 2013 r. - ibidem: 9). Należy również zwrócić uwagę na to, że społeczeństwo polskie (aż 60 proc. wskazań) różnicuje swój poziom zaufania do banków, stwierdzając, że nie wszystkie banki zasługują za zaufanie w takim samym stopniu, zaś do słabych stron systemu bankowego zalicza przede wszystkim koszty świadczonych usług, wysokie oprocentowanie kredytów, i niskie oprocentowanie depozytów (ibidem: 15). Silne strony polskiego systemu bankowego to w opinii Polaków przede wszystkim wysoki poziom bezpieczeństwa (zwłaszcza w zakresie bezpieczeństwa depozytów), zaufanie, stabilność finansowa i różnorodność oferty, wzrost dostępności i jakości usług, dopasowanie oferty do potrzeb klientów (ibidem: 16).

Podsumowując można stwierdzić, że odnotowywany, względnie wysoki poziom zaufania Polaków do banków związany jest w istotny sposób ze wzrostem poziomu świadomości ekonomicznej klientów banków. Świadczy o tym m.in. struktura i wielkość wskazań odnoszących się do tego, jakim bankom nie można ufać. Do tych banków Polacy zaliczają przede wszystkim: banki, które chcą zarobić na niewiedzy klienta i i coraz więcej zarobić na kliencie (odpowiednio: 33,0 i 32,0 proc. wskazań), bankom nowym- bez tradycji (29,0 proc. wskazań) czy bankom, które wprowadzają niezrozumiałe, skomplikowane oferty (28,0 proc. wskazań). Zdecydowanie rzadziej Polacy nie byłiby skłonni ufać bankom, które nie informują o zmianach w ofercie i bankom zagranicznym (po 17,0 proc. wskazań), bankom spółdzielczym (8,0 proc.), bankom, które się intensywnie reklamują (7,0 proc.), bankom krajowym (2,0 proc.), i co jest bardzo zaskakujące- bankom bez gwarancji państwowej (2,0 proc.). Na marginesie należy dodać, że tylko 2,0 proc. badanych nie miało w tej kwestii wyrobionej opinii (ibidem: 9).

W 2015 r. Polacy w corocznym, kolejnym badaniu wizerunku sektora bankowego, wykonanym przez TNS Polska na zlecenie ZBP, podtrzymali pozytywną ocenę tego sektora (https://zbp.pl/wydarzenia/archiwum/komentarze/2015/maj/polacy_podtrzymuja_pozytywna_ocene_sektora_bankowego),³ Autor opracowania – J. Gieorgica -podkreśla, że nastąpiło to w okresie wzrostu krytycznych w swym tonie opinii wobec banków w mediach. Indeks reputacji TRIM wyniósł 30 punktów i nie uległ zmianie w odniesieniu do

² Indeks TRIM - wskaźnik poziomu satysfakcji klienta z usług, oraz typologia TRIM - klasyfikująca klientów na cztery grupy. Rozwiązanie to pozwala także zmierzyć satysfakcję i poziom lojalności pracowników oraz reputację firmy.

³ Prezentacja głównych obserwacji i wniosków z badania odbyła się tradycyjnie w czasie Walnego Zgromadzenia Związku Banków Polskich, 16 kwietnia 2015 roku.

wyniku odnotowanego w analogicznym okresie poprzedniego roku. Stąd też banki działające w Polsce nadal pozostają liderem reputacji wśród innych branż - telekomunikacyjnej, ubezpieczeniowej, deweloperskiej, medialnej, SKOK-ów, doradców finansowych i niebankowych usługodawców finansowych. W odniesieniu do ogółu badanych poziom zaufania wyniósł 55 proc., przy czym banki, z którego usług korzystają klienci cieszył się 70-procentowym poziomem zaufania, zaś pracownicy banku, którzy zwykle obsługują klientów mogli liczyć na zaufanie 63 proc. badanych. Przy czym 67 proc. ogółu badanych przyznaje, że nie wszystkie banki są jednakowo godne zaufania, co oznacza (jeśli uwzględni się wcześniejsze wyniki badań), że ten rodzaj przekonania systematycznie narasta (w 2010 r. takie przekonanie deklarowała mniej niż połowa osób). Oba wskazania, jak wynika z badań, są porównywalne ze wskazaniami klientów, w analogicznym okresie 2014 r.

Należy się też zgodzić z interpretacją, że klienci opierają swoje oceny głównie o indywidualne doświadczenia i relacje. Tym bardziej, że 42 proc. klientów banków przyznawało, że ich zaufanie do banku jest na tyle ugruntowane, że (...) *docierające do nich negatywne informacje na jego temat nie są w stanie istotnie go zmienić* (ibidem). Tylko co piąta osoba była przeciwnego zdania i przyznawała, że sugeruje się negatywnymi informacjami na temat swojego banku. Okazało się przy tym, że takich informacji jest stosunkowo niewiele; w ciągu ostatniego półrocza, negatywne informacje na temat własnego banku słyszało tylko 9,0 proc. osób, zaś na temat innych banków – aż 34 proc. Z tego sondażu wynika jednak, co przyznają sami badacze, że w 2015 r. ujawnił się pogłębiający trend w zakresie powstawania enklaw zaufania głównie wokół własnego banku. Z jednej bowiem strony zaufanie do niego deklaruje 70 proc. klientów, zaś w stosunku do wszystkich banków 55 proc. klientów.

Do przekonania trafia również interpretacja podstawowych trendów związanych z uogólnianiem negatywnych doświadczeń klientów banku, a co za tym idzie, z umacnianiem się czynników kształtujących złą reputację i wpływających na spadek zaufania do banków. Wynika to przede wszystkim z zauważalnej i istotnej zmiany dotyczącej waloryzowania przez klientów poszczególnych czynników wpływających na ich opinie na temat banków. Zdaniem J. Gieorgica takie czynniki jak etyczne postępowanie banków czy kierowanie się zasadą społecznej odpowiedzialności, które do tej pory oceniane były jako obszary znajdujące się poniżej oczekiwań i wymagań dotyczących największej poprawy, zyskały w opiniach konsumentów nie tylko na znaczeniu, ale również zyskały bardziej znaczący wpływ na kształtowanie reputacji banków. Z kolei takie czynniki jak oferta produktowa i jakość obsługi klientów, stały się oczywistym, oczekiwanym standardem

(ibidem). Tym bardziej, że jak podkreśla J. Czapiński, komentując w tvn24.pl niektóre wyniki *Diagnozy Społecznej* z 2015 r., w ostatnich latach nastąpił radykalny spadek odsetka gospodarstw, które swoje oszczędności trzymają w bankach i ogromny wzrost tych, które mają je w gotówce, czyli w przysłowiowej skarpecie. W 2015r. gospodarstw oszczędzających w gotówce było 59 proc. (w 2013 r. - 45 proc.), zaś na lokatach złotych w bankach - 53 proc. (dwa lata temu - 66 proc.). W ostatnich latach spadł również odsetek gospodarstw zadłużonych. W 2009 r. było ich 41 proc., zaś w 2015r.- 34 proc. Jednocześnie procent tych, których zadłużenie przekracza roczne dochody, wzrósł w tym czasie z 19 proc. do 36 proc. Jak wskazał J. Czapiński (ibidem), są to głównie zadłużenia związane z kredytami mieszkaniowymi, ponieważ częściej celem wzięcia kredytu lub pożyczki w banku jest zakup domu lub mieszkania (wzrost z 9 proc. do 27 proc.). Zarazem w 2015 r. spadł odsetek gospodarstw zalegających ze spłatą kredytu mieszkaniowego. Spośród tych, które posiadają taki kredyt, w terminie nie spłaca go tylko 1,4 proc.; przed dwoma laty było to 3,5 proc., a przed czterema - 2,8 proc. Dlatego też tak ważnym jest wypracowanie swoistej umowy społecznej między bankami a kredytobiorcami, których świadomość reguł bankowych i wszelkich potencjalnych niebezpieczeństw wynikających z zakłóceń na rynkach finansowych choć rośnie, to nie jest jeszcze w Polsce zbyt wysoka.

Nie należy również zapominać o tym, że państwo, stosując różnego rodzaju narzędzia podatkowe wobec banków, może w większym lub mniejszym stopniu wpływać na ich kondycję i tym samym na poziom atrakcyjności świadczonych usług finansowych. Tak np. PiS spodziewa się, że banki zasilą budżet dodatkowymi 2 mld zł. Przewidywany jest bowiem podatek bankowy, co może też wpłynąć na sposób podejścia do ustawy o pomocy frankowiczom; pierwotnie ten podatek miał być wyższy – 5-6 mld zł i pochodzić od opodatkowania aktywów poszczególnych banków w wysokości 0,39 proc. (w innych krajach jest on niższy: Austria- 0,11, Finlandia-0,12.; choć na Węgrzech 0,5 proc, ale zapowiadany jest spadek do 0,3 proc. (Samcik 2015: 7).

3. Co dalej po kryzysie zaufania do banków, werbalizowanym przez frankowiczów?

Przypadek polskich frankowiczów został medialnie i politycznie nagłośniony i wykorzystany m.in. do stawiania tezy o zaniżonych standardach etycznych współczesnych banków. Tym bardziej, iż obserwować było można wysoką aktywność publiczną i prawną frankowiczów, szukających m.in. wsparcia prawnego polskiego rządu, spowodowała, że Komisja Nadzoru Finansowego skierowała do banków apel, by te zlikwidowały ryzyko wyini-

kające z niewłaściwego zabezpieczenia kredytów oraz z zapowiadanych sądowych sporów (indywidualnych i zbiorowych) z klientami, domagającymi się przewalutowania kredytów na złote po kursie z dnia zaciągnięcia kredytów. W konsekwencji w lipcu 2015 r. Komisja Finansów Publicznych Sejmu zajęła się przygotowywaniem propozycji ustawy o warunkach przewalutowania kredytów zaciągniętych w walutach obcych, w tym we frankach szwajcarskich. Warto podkreślić, że kierownictwo KNF, uczestniczące w posiedzeniach KFP podkreślało, o czym donosiła m.in. codzienna prasa, że kredytobiorcy i banki udzielające kredytów **w równym stopniu ponoszą odpowiedzialność** za zaistniałą sytuację, zatem w równym też stopniu winno być rozłożone ryzyko i związane z nim koszty. Argumentowano przy tym, że przyjęcie takiego rozwiązania nie tylko nie uprzywilejowuje żadnej ze stron, ale również nie uprzywilejowuje frankowiczów w stosunku do osób, które kredyty mieszkaniowe mają zaciągnięte w złotówkach. Z wyliczeń KNF wynikało również, że koszt przewalutowania ponoszony przez obie strony, rozłożony na 20-30 lat stanowić będzie około 7 proc. wyniku finansowego banków, uzyskanego w ostatnich trzech latach.

Propozycja ta została jednak źle przyjęta przez większość bankowców oraz ministra finansów, którzy podnosili, że takie rozwiązanie to około 20 mld zł strat w systemie bankowym w ciągu roku. Najważniejszym, przytaczanym kontrargumentem było **odwołanie się do asymetrii informacji na temat potencjalnego ryzyka**, związanego z zaciąganiem kredytu w walutach obcych pomiędzy instytucją finansową udzielającą kredytu a kredytobiorcom. Wskazywano przy tym na fakt, iż około 90 proc. kredytów finansowanych jest z depozytów, więc takie rozwiązanie będzie miało niekorzystny wpływ na poziom oprocentowania tych depozytów. Podobne opinie formułowane były przez Komitet Stabilności Finansowej i UOKiK. ZBP stał jednak na stanowisku, że **działania banków muszą zabezpieczać interesy wszystkich ich klientów**, zarówno deponentów, kredytobiorców, podatników oraz akcjonariuszy, a więc podstawowych interesariuszy. Stąd też po uwolnieniu kursu franka ZBP przyjął pakiet sześciu rekomendacji dla banków; m.in. uwzględnienie ujemnej stawki LIBOR, zmniejszenie *spreadu* czy rezygnacja przez banki z dodatkowego ubezpieczenia.

Po miesiącu przygotowań projekt ustawy (inicjatywa ustawodawcza grupy posłów KP PO), o warunkach przewalutowania kredytów zaciągniętych w walutach obcych, którego koszty w pierwszej wersji zostały równo rozłożone między banki i kredytobiorców, złożony został pod obrady Sejmu. Przy czym pierwotnie szacowano, że z projektowanych rozwiązań skorzysta około 59 200 osób, które wzięły kredyty w CHF (12,2 proc.), a wartość kredytów, które będą mogły zostać zrestrukturyzowane to 21 proc. ogółu kredytów zaciągniętych w tej walucie (<http://www.gazetakrakowska.pl>

/artykul/4992426,kredyty-we-frankach-sejm-uchwalil-ustawe-o-warunkach-przewalutowania,id,t.html?). Jednak posłowie przegłosowali poprawkę (5 sierpnia 2015r.) zgłoszoną przez SLD, zgodnie z którą 90 proc. tych kosztów należy przerzucić na banki; taki kształt ustawy został bardzo źle przyjęty nie tylko przez banki ale również przez sejmową Komisję Finansów Publicznych, która wskazywała ma jej potencjalnie negatywne konsekwencje: destabilizację sektora finansowego w Polsce, spowolnienie gospodarcze oraz osłabienie waluty. Jednak Senat w początkach września 2015 r. większością głosów zdecydował (opinie senatorów były podzielone), by w procedowanej ustawie przywrócić pierwotny zapis zakładający, że koszty przewalutowania będą dzielone po połowie między banki i kredytobiorców. KFP nie zdecydowała się jednak wprowadzić pod obrady Sejmu uchwały Senatu, powołując się na duże wątpliwości natury konstytucyjnej, co w konsekwencji, biorąc pod uwagę kończenie się kadencji sejmowej oznacza, zgodnie z zasadą dyskontynuacji, że nie uchwalony projekt ustawy nie przechodzi do następnej kadencji Sejmu (ta zasada nie dotyczy oczywiście projektów obywatelskich).

W obliczu takiej sytuacji Związek Banków Polskich ogłosił w październiku 2015 r., w dodatku ekstra do „Dziennik Gazeta Prawna”, noszącym tytuł: *Kredyty hipoteczne- cała prawda o kredytach walutowych*, swoje stanowisko i swoisty protest przeciw, jak to określa, nieścisłościom, półprawdom, mitom czy przekłamaniom, które pojawiają się w dyskusjach toczących się od stycznia 2015r. na temat kredytów hipotecznych, denominowanych i indeksowanych do walut obcych. Stanowisko to zostało zawarte w dokumencie pt. *24 prawdy o kredytach udzielanych we frankach* (Dziennik Gazeta Prawna 2015 nr 197: E2 –E 4; www.zbp.pl/24_prawdy)⁴, który w 25-lecie funkcjonowania polskiego rynku finansowego stanowi dokument wyjątkowy. Dokonując dużego, z konieczności skrótu komentarza do wy-

⁴ Zdaniem ZBP te niekorzystne dla polskich banków opinie: *Są (...) konsekwentnie i szkodliwie szerzone przez różnego rodzaju zrzeszenia osób postrzegających siebie jako „szczególnie poszkodowane” w obliczu niezależnej decyzji szwajcarskiego Banku Narodowego(...). Jako przedstawiciele sektora bankowego, bezpośrednio współodpowiedzialnego nie tylko za przyszłość polskiej gospodarki, ale i oszczędności milionów Polek i Polaków, czujemy się także w obowiązku reagować w obliczu tego problemu z troską o najbardziej potrzebujących, znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej. Tym bardziej nie możemy dłużej pozostawać głusi na informacje rozpowszechniane przez członków wąskiej grupy, którzy w oczywisty i nieuzasadniony sposób podważają zaufanie do sektora bankowego. Działania te nakierowane są wyłącznie w celu osiągnięcia osobistych korzyści finansowych i spełnienia własnych ambicji, niekiedy o charakterze politycznym. (...)Mamy nadzieję, że to opracowanie pozwoli lepiej zrozumieć istotę tego „o co chodzi z tymi frankami” i sprawi, że walutą obowiązującą w tej całej dyskusji staną się fakty, a nie insynuacje*, „Dziennik Gazeta Prawna”, 9-11 października 2015 , s. E 1.

branych, istotnych prawd o kredytach należy podkreślić, że każda z nich, przyjmująca postać zdań twierdzących (od jednego do czterech) opatrzona jest mniej lub bardziej szerokim wyjaśnieniem ZBP, najczęściej opartym na danych statystycznych czy regulacjach prawnych.

Tak więc, w ramach jednego ze stwierdzeń (prawda 4) podkreśla się, że kredyty we frankach są waloryzowane, ale zdaniem ZBP twierdzenie, że waloryzacja (...) *jest źródłem bezpodstawnego wzbogacenia jednej ze stron kosztem strony drugiej (...) jest fałszywe*⁵. Zwraca się też uwagę na to (prawda 5), że kredyty we frankach to kredyty hipoteczne, co oznacza, że kredyt ten jest kredytem zabezpieczonym wpisem hipoteki na rzecz wierzyciela w księdze wieczystej, zaś z obligatoryjnych regulacji bankowych wynika, że kwota ustanowionej hipoteki winna uwzględniać dodatkowe należności, m.in. odsetki, a więc jest większa od wartości udzielonego kredytu⁶. ZBP podkreśla (prawda 6), że nie ma wyroków kwestionujących legalność kredytów walutowych⁷. Tym bardziej, że zdaniem ZBP (prawda 8) klienci byli poinformowani o ryzyku walutowym, zaś zgodnie z jednoznacznym stanowiskiem Komisji Europejskiej kredyty hipoteczne nie są instrumentami finansowymi. W tym miejscu ZBP powołuje się m.in. na orzeczenie jednego z sądów (Sądu Okręgowego w Krakowie w dniu 24 marca 2015 r.), który oceniał oświadczenie o ryzyku, z którym zapoznawali się klienci, i stwierdził, że: *nie da się prościej wyjaśnić, na czym polega ryzyko walutowe*⁸.

⁵ Tutaj następuje powołanie się na prawomocny wyrok Sądu Okręgowego w Szczecinie w tej sprawie; powołując się na wymogi Rekomendacji S z marca 2006 r. ZBP stwierdza, że w pierwszej kolejności winna być przedstawiona klientowi oferta kredytów w złotych, zaś kredyt walutowy mógł być udzielony po pisemnym oświadczeniu klienta, potwierdzającym, że dokonał wyboru kredytu w walucie obcej i ma świadomość ponoszonego ryzyka. Pojawia się jednak pytanie, czy klient banku ma lub może mieć pełną świadomość ponoszonego ryzyka i jego rozmiarów?

⁶ Zabezpieczenie banku nie ogranicza się jednak wyłącznie do zabezpieczenia rzeczowego (hipoteka); ma on również (jak każdy wierzyciel) prawo egzekwować swoje należności z całego majątku kredytobiorcy, np. w sytuacji gdy nieruchomości straci na wartości lub będzie trudna do zbycia. Tutaj również pojawia się pytanie, czy osoby zaciągające kredyty hipoteczne, zresztą nie tylko we frankach, są o tym w momencie zaciągania kredytu informowane?; z konstatacji ZBP wprost to nie wynika.

⁷ Te, które zapadają, zdaniem ZBP dotyczą wątpliwości wobec niektórych zapisów zawartych w umowach; nie kwestionują zaś samych umów. Skoro sądy mają wątpliwości co do niektórych zapisów (np. klauzule dotyczące zmiany oprocentowania i klauzule waloryzacyjne, związane m.in. z przeliczeniem na potrzeby uzyskania tytułu wykonawczego), to pojawia się kolejne pytanie, jak do formułowania takich wadliwych, niekorzystnych dla klientów umów może dochodzić w sytuacji funkcjonowania nadzoru bankowego?

⁸ sygn. akt I C 988/13 z 24 marca 2015 r. Sąd wskazał, że warto przytoczyć in extenso treść umowy kredytu w zakresie informacji o ryzyku walutowym: *Kredytobiorca oświadcza, iż znane mu jest ryzyko wynikające ze zmiany kursu waluty obcej w stosunku do złotych polskich w przypadku gdy umowa kredytu dotyczy kredytu udzielonego w walucie obcej, w któ-*

Przywołano również wymogi Rekomendacji S Komisji Nadzoru Finansowego z marca 2006 r.⁹ ZBP dodaje przy tym, (prawda 9), że bankowcy nie znali kursu waluty w przyszłości, podobnie jak klienci¹⁰; co więcej (prawda 10), z analiz ZBP wynika, że frankowicze nie są w gorszej sytuacji niż kredytobiorcy złotówkowi¹¹. W świetle przytoczonych danych sytuacja frankowiczów jest jasna: nie mogą się oni czuć wyjątkowo poszkodowani przez banki. Tym bardziej, że ZBP podkreśla (prawda 12) fakt, iż banki poniosą z tytułu przewalutowania znaczące straty, co wpłynie negatywnie na całą polską gospodarkę i stabilność systemu finansowego¹². Tym samym (prawda 13 i 15) za pomoc dla frankowiczów zapłacilibyśmy wszyscy; wynika to

rej wyrażona jest kwota kredytu. O istnieniu tego ryzyka został poinformowany w trakcie procedury udzielania kredytu przez pracownika lub przedstawiciela banku. W przypadku wzrostu kursu waluty kredytu w stosunku do złotych polskich nastąpi odpowiedni wzrost jego zadłużenia wobec banku z tytułu zaciągniętego kredytu, co może spowodować, że ustanowione prawne zabezpieczenie stanie się niewystarczające, a zdolność kredytobiorcy do obsługi zadłużenia ulegnie pogorszeniu.

⁹ Zgodnie z wymogami w pierwszej kolejności klientowi przedstawiana była oferta kredytów w złotych, a kredyt walutowy mógł być udzielony po pisemnym oświadczeniu klienta, potwierdzającym, że dokonał wyboru kredytu w walucie obcej i ma świadomość ponoszonego ryzyka. Cały problem jednak polegał na tym, że część osób, która zaciągała kredyt hipoteczny we frankach, nie spełniała warunków do tego, aby otrzymać kredyt w złotych. Zarazem trudno orzec, czy decydując się w takiej sytuacji na kredyt we frankach, klienci byli na tyle w trudnej sytuacji, że chęć zakupu mieszkania skłaniała ich do zbyt dużego ryzyka.

¹⁰ W tym punkcie ZBP wyjaśnia, że gdyby bankowcy byli w stanie (co się im często zarzuca) przewidzieć konsekwencje udzielania kredytów walutowych, to nigdy by takich kredytów nie udzielali, tylko np. (...) w lipcu 2008 r. kupiliby franki po 2 zł, a w styczniu 2015 r. sprzedaliby je za 5 zł, realizując 150 proc. zysku! (ibidem). ZBP przyznaje jednak, że z zdawali sobie sprawę z samego ryzyka, stąd też pod koniec 2005 r. ZBP chciał całkowitego zakazu udzielania kredytów frankowych, ale władze się na to nie zgodziły. Zarzut o świadomym narażaniu przez bankowców swoich klientów ZBP odpięra również przywoływaniem faktu, że aż kilkanaście tysięcy bankowców wzięło kredyty w walutach obcych; znów pojawia się pytanie – czy były to kredyty we frankach czy w innych walutach? – co w tym przypadku jest ważne.

¹¹ Z tych danych wynika, że np. rata statystycznego frankowicza przez ostatnie kilka lat była średnio o 33 proc. niższa, a do końca 2014 r. frankowicz zapłacił mniej niż kredytobiorca posiadający kredyt w złotych. Różnica polega na tym, że dług frankowicza jest uzależniony od kursu franka, i po jego uwolnieniu, a więc od niespełna roku rata kredytu jest wyższa od raty złotówkowicza, ale nieznacznie (przy kredycie wziętym na 30 lat w wysokości 300.000 „złotówkowicz” na początku płacił ratę w wys. 1753 zł, a frankowicz w wys. 1178 zł, czyli aż o 575 zł (33 proc.) mniej; obecnie rata ta wynosi 1324 zł, czyli zaledwie 68 zł więcej w porównaniu do 1256 zł. –ibidem).

¹² Tutaj ZBP przywołuje znany szacunek dotyczący strat dla sektora bankowego (około 22 mld zł), potwierdzony przez NBP, KNF oraz Ministerstwo Gospodarki, gdyby w życie została wprowadzona poprawka Senatu do ustawy. Dodatkowe, przywoływane straty to spadek wartość giełdowej sektora bankowego o ponad 50 mld zł, co np. przekłada się również na fundusze emerytalne i wysokość przyszłych świadczeń wypłacanych obywatelom.

przede wszystkim z faktu, że duża część przedsięwzięć realizowanych w Polsce, zarówno przez klientów indywidualnych, jak i przez przedsiębiorstwa, jest kredytowana, co oznacza, że dodatkowe obciążenie sektora bankowego, obciąży również funkcjonowanie gospodarki¹³, czego dowodem są negatywne efekty (prawda 14) operacji przewalutowania na Węgrzech. Zarazem ZBP podkreśla (prawda 16), że dzięki wspólnemu wysiłkowi władz państwowych, posłów i senatorów RP, ekspertów i przedstawicieli sektora bankowego, podjęto rzetelną dyskusję na temat wsparcia kredytobiorców znajdujących się w trudnej sytuacji finansowej¹⁴. Co więcej (prawda 19), sytuacja pewnej grupy frankowiczów nie jest zdaniem ZBP problemem całego społeczeństwa¹⁵; a banki muszą dysponować instrumentami (prawda 20) dochodzenia wierzytelności¹⁶. Ostatnie trzy prawdy dotyczą zapewnień o ochronie klientów i o ubezpieczeniu kredytów, o poczuciu odpowiedzialności za pomoc osobom znajdującym się w bardzo trudnej sytuacji życiowej i o przeznaczaniu 3/4 zysków na budowę funduszy własnych. Ostatnie stwierdzenie (prawda 24) odnosi się do tego, że Polska jest państwem prawa, zaś (...) *organy władzy publicznej obowiązane są działać na podstawie i w granicach prawa (konstytucyjna zasada legalizmu – art. 8 Konstytucji), a nie wyobrażeń co do prawa lub roszczeń określonych osób* (ibidem).

¹³ Chodzi tutaj m.in. o stabilność całego sektora bankowego w Polsce (m.in. konieczność dofinansowania państwa ze środków publicznych, obniżenie wpływów do budżetu państwa z tytułu płaconego przez banki podatku dochodowego – straty szacowane są na 3,5 mld zł). Dodatkowo ZBP wskazuje na ewentualność strat dywidend od banków, których właścicielem jest Skarb Państwa, pogorszenie wyceny akcji banków notowanych na warszawskiej GPW, koszty przewalutowania itp.

¹⁴ Chodzi tutaj o procedowane przepisy dotyczące udzielania pomocy tym frankowiczom, którzy stracili pracę, mają kłopoty ze spłatą, bo wysokość raty przekracza 60 proc. dochodów ich gospodarstwa domowego oraz osobom uprawnionym do korzystania ze świadczeń pomocy społecznej z uwagi na niski dochód w gospodarstwie domowym.

¹⁵ Powołując się na dane Bankowego Funduszu Gwarancyjnego za II kw. 2015 r. ZBP podaje, że spłacalność kredytów frankowych jest lepsza niż kredytów złotych, zaś spośród niewiele ponad 570 tys. kredytobiorców posiadających kredyt w CHF zaledwie 3 proc. ma problemy z regularną obsługą kredytu.

¹⁶ ZBP wskazuje na kontynuowanie polskich, przedwojennych tradycji dotyczących bankowego tytułu wykonawczego, na rozwiązywanie występujące w wielu krajach UE oraz na orzeczenie Trybunału Konstytucyjnego z kwietnia 2015 r., podkreśla, że dopuszczalna jest możliwość istnienia w systemie prawnym instrumentów maksymalnie ułatwiających bankom egzekwowanie ich wierzytelności.

Podsumowanie

Mimo wysiłków wkładanych przez Komisję Nadzoru Finansowego, kierującą pod adresem bankowców szereg postulatów dotyczących poszerzenia ich poczucia odpowiedzialności za podejmowane działania w relacjach z klientami, zwłaszcza na rynku kredytów hipotecznych, oraz działań informacyjnych podejmowanych przez ZBP, dotyczących kredytów zaciąganych we frankach szwajcarskich, nadal pozostaje wiele wątpliwości co do tego, czy niektóre banki rzeczywiście działały na rynku jako instytucje zaufania społecznego, kierujące się poczuciem społecznej odpowiedzialności. Nawet dość pobieżna analiza przekazów medialnych, pochodzących z jednej strony z od instytucjonalnych przedstawicieli sektora bankowego, z drugiej zaś od samych dziennikarzy pokazuje, że na wizerunku polskich banków nadal pozostaje wiele rys. Tym bardziej, że relatywnie wysokie, pozytywne oceny sektora bankowego, wyłaniające się z reprezentatywnych badań opinii publicznej nie mogą być wypadkową wszystkich istotnych mechanizmów i procedur stosowanych przez banki. Wyjątkowa złożoność procedur i reguł współczesnego, zglobalizowanego rynku finansowego, który nosi coraz częściej wszelkie znamiona rynku inwestycyjnego powoduje, że pełny ogląd i ocena działań poszczególnych banków z perspektywy założeń społecznej odpowiedzialności dostępny jest w zasadzie specjalistom w dziedzinie bankowości oraz, do pewnego stopnia dziennikarzom, koncentrującym się na tym sektorze gospodarki. Z drugiej strony same banki poddawane są presji różnego rodzaju grup klientów, którzy nie zawsze, wykorzystując siłę oddziaływania mediów, w sposób wyważony werbalizują swoje oczekiwania pod adresem banków.

Nie ulega jednak wątpliwości, że w sektorze bankowym, tak jak i w innych sektorach gospodarki rynkowej można i należy wskazywać na te obszary działań, które z punktu widzenia założeń społecznej odpowiedzialności firm są dysfunkcyjne i przyczyniają się do obniżania reputacji banków. Słuszną zatem wydaje się teza M. Idziaka (2009), że w odniesieniu do polskich banków nieunikniona jest zmiana ich relacji z klientami i większa roztropność w tych relacjach (ibidem: 7). Chodzi jednak o to, aby banki nie traktowały rozbudowanych niekiedy rozwiązań w zakresie tworzenia programów społecznej odpowiedzialności i programów etycznych głównie w kategoriach skutecznego public relations, lecz by rzeczywiście te programy wprowadzały do codziennej praktyki bankowej. Tak jak to się dzieje w przypadku prowadzenia edukacji finansowej w ramach realizowania koncepcji *silver economy* (Kuchciak, Świeszczak, Świeszczak, Marcinkowska 2014). Tym bardziej, że w ostatnim okresie pojawia się coraz więcej dodatkowych regulacji prawnych dotyczących sposobu uprawiania przez banki marketingu komunikacyjnego, zwłaszcza zaś reklamy, w których banki sa-

me decydują o tym, jakie informacje wyeksponować w spotach telewizyjnych, a jakie ukryć. Tak np. w wyniku kontroli przeprowadzonej przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumenta w odniesieniu do reklam przedświątecznych emitowanych w 2014 r. stwierdzono, że najczęstsze problemy związane z reklamą produktów finansowych to nie tylko zbyt mała czcionka (np. wielkie zero pokazujące brak odsetek oraz gwiazdka, odsyłająca na dół komunikatu, gdzie drobnym drukiem podane są inne koszty związane z udzieleniem pożyczki, wynoszące kilkadziesiąt procent jej wartości), ale i krótki czas wyświetlania informacji o rzeczywistych kosztach zaciąganych pożyczek, brak informacji o tym, że promocje dotyczą wybranych klientów, oraz sugestie, że oferowany produkt to wyjątkowa okazja na rynku (Equinox Polska, IMM, UOKiK 2015 za: Słowik 2015:B4). W związku z nieprawidłowościami UOKiK przygotował założenia (przekazane Stałemu Komitetowi Rady Ministrów) nowelizacji ustawy o kredycie konsumenckim (Dz. U. 2014 r. poz.1497), zgodnie z którymi obowiązkowe informacje w reklamach konsumenckich winny być podawane w sposób (...) *co najmniej tak samo widoczny, czytelny i słyszalny, jak dane liczbowe dotyczące kosztu kredytu konsumenckiego* (ibidem). W czasach, gdy opinia społeczna i opinia samych klientów na temat banków ulega coraz silniejszej polaryzacji, co powoduje, że z jednej strony zyskują one większą sympatię, z drugiej zaś także większy sprzeciw (i jak mówią specjaliści od marketingu na ogół przez zupełnie różne grupy i na ogół za coś innego), koncentracja na rzeczywistych a nie tylko czysto marketingowych działaniach, związanych z realizacją przemyślanych programów etycznych, wyprowadzanych z podstawowych zasad społecznej odpowiedzialności to jedyny sposób na to, by polskie banki nadal mogły być postrzegane jako wiodące instytucje zaufania społecznego.

Bibliografia:

1. Czapiński J., *Diagnoza Społeczna* 2015 rok, tvn24bis.pl/z-kraju,74/diagnoza-spoleczna-2015 –dostęp 25.10. 2015.
2. *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/17/ UE z dnia 4 lutego 2014 r. w sprawie konsumenckich umów o kredyt związanych z nieruchomościami mieszkalnymi i zmieniająca dyrektywy 2008/48/WE i 2013/36/UE oraz rozporządzenie (UE) nr 1093/2010.*
3. Gieorgica J., 2015, *Polacy podtrzymują pozytywną ocenę sektora bankowego*, https://zbp.pl/wydarzenia/archiwum/komentarze/2015/maj/polacy_podtrzymuja_pozytywna_ocene_sektora_bankowego, 2015-05-08 -dostęp 2.09.2015.
4. Idzik M., 2009, *Banki, którym przestano ufać*, „Media&Marketing”, nr 46 (371), pentor-arch.tnsglobal.pl- data odczytu 2.09. 2015

5. Kryda M., Samcik M., 2015, *Wygrał w sądzie z bankiem. Precedens dla ukaranych prowizją*, „Gazeta Wyborcza”, 29 października.
6. Kuchciak I., Świeszczak M., Świeszczak K., Marcinkowska M., 2014, *Edukacja finansowa i inluzja bankowa w realizacji koncepcji silver economy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
7. *Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 26 września 2014 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o kredycie konsumenckim*, 2014, DZ. U. 2014r. poz.1497.
8. Samcik M., 2015, *Ile wycisną z banków*, „Gazeta Wyborcza”, 28 października.
9. Słowik P., 2015, *Reklamy banków bez drobnego druczku*, „Dziennik. Gazeta Prawna”, 30 października – 1 listopada.
10. Stiglitz J., 2008, *Freefall: America, Free Markets, and the Sinking of the World Economy*, W.W. Northon and Company, New York, London.
11. Walczak- Duraj D., 2014a, *Specyfika i dylematy apropriacji wolności i własności* [w:] S. Partycki (red.), *Perspektywy rozwoju społeczeństwa sieciowego w Europie Środkowej i Wschodniej*, Wydawnictwo KUL, Lublin 2014.
12. Walczak-Duraj D., 2014b, *Apropriacja szans życiowych we współczesnych społeczeństwach*, Acta Universitatis Lodziensis, „Folia Sociologica”, nr 48.
13. Walczak- Duraj D., 2014c, *Uspołecznianie ryzyka i strat w sytuacji kryzysu gospodarczego*, „Prakseologia” nr 155.
14. Więclawski J., 2013, *Wielkie banki i ich rola w kryzysie finansowym*, Annales Universitatis Marie Curie-Skłodowska: Lublin- Polonia, vol. XLVII, 1 Sectio H.
15. *Wizerunek polskiego sektora bankowego*, 2014, Raport TNS Polska, na zlecenie Związku Banków Polskich, Warszawa.
16. World Economic Outlook 2006 - 2011, *International Monetary Found* (IMF), www.imf.org/external/pubs/ft/weo0906.pdf, dostęp 2.09.2013.
17. *Zaufanie do instytucji publicznych w Polsce, Czechach i na Węgrzech*, 2001, Komunikat CBOS-u, Warszawa, styczeń.
18. *Zaufanie do banków na początku kryzysu finansowego*, 2009, Komunikat CBOS-u, Warszawa, maj.
19. Związek Banków Polskich, 2015, *Kredyty hipoteczne- cała prawda o kredytach walutowych*, „Dziennik Gazeta Prawna” nr 197: E2 –E4; www.zbp.pl/24-prawdy -dostęp 11.10.2015.
20. info.wyborcza.pl/tematy/wyborcza/kłopoty/+frank...)- dostęp 10.03.2015.

21. <http://www.gazetakrakowska.pl/artykul/4992426,kredyty-we-frankach-sejm-uchwalil-ustawe-o-warunkach-przewalutowania,id,t.html?.>) –
dostęp 20.09.2015

Corporate Social Responsibility by the Banks as an Institution of Social Trust

Summary

The analysis is to identify the fundamental reasons that contributed to the diversity of public confidence in banks and to the deficits of social responsibility of those institutions. Considerations on these issues is carried out based both on literature, the results of opinion polls, journalistic reports as and publicly declared position of certain institutions of the banking sector, primarily the Polish Bank Association, which in October 2015. the so-called public opinion was delivered. twenty-four truth about mortgages taken out by Poles in Swiss francs (CHF). The position of the PBA have been treated in this study as a starting point for analyzing the conditions that make up the process of revalorization the relationship between the borrower and the modern bank, which is primarily a financial intermediary.

Key words: bank, social trust, social responsibility, mortgages in mortgages in Swiss francs.

Dominika Dusza

Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku – Białej

Wydział Zarządzania i Transportu

Katedra Nauk Ekonomicznych i Społecznych

E-mail: domi.nika5@wp.pl

Wpływ działań społecznie odpowiedzialnych na wyniki finansowe wybranych spółek sektora bankowego w Polsce

Abstrakt

Celem pracy była analiza wpływu działań społecznie odpowiedzialnych podejmowanych przez banki na ich wyniki finansowe. Rozważania przeprowadzono na gruncie nurtu biznesowego CSR. Przedstawiono rozwój modeli biznesowych CSR oraz będące ich podstawą wyniki badań empirycznych. Analizę wyników badań przeprowadzono na tle analiz polskiego rynku kapitałowego badających związku CSR z wynikami finansowymi w sektorze bankowym. Analizowano szczegółowe wskaźniki efektywności operacyjnej w celu ustalenia wpływu działań CSP na społeczne koszty funkcjonowania banków. Z powodu nielicznej próby i krótkiego okresu badania miało ono charakter pilotażowy. Warunkiem rozwoju badań w tej dziedzinie jest zatem dostępność baz umiejętnie zagregowanych danych, dostępnych bezpłatnie.

Słowa kluczowe: nurt biznesowy społecznej odpowiedzialności, społeczna odpowiedzialność banków komercyjnych, wyniki finansowe banków komercyjnych.

Wprowadzenie

Globalny kryzys finansowy bezlitośnie ujawnił zagrożenia płynące z nieodpowiedzialności społecznej banków. Odchodzenie banków od finansowania sfery realnej w kierunku „finansowania finansów” zakłóciło jej zrównoważony rozwój doprowadzając do dysproporcji w podziale i dostępie do światowego bogactwa, degradacji i wyczerpywania się zasobów naturalnych oraz niekorzystnych zmian cywilizacyjnych. Wynikiem powyższych procesów jest spadek zaufania publicznego do sektora finansowego i rosnące oczekiwania społeczne co do roli banków w rozwiązywaniu problemów społecznych (pauperyzacja, wykluczenie finansowe, bezrobocie, degradacja środowiska). Od lat 90. przedmiotem zainteresowania biznesowej koncepcji społecznej odpowiedzialności CSR było określenie specyficznych korzyści jakie firma może osiągać z działań CSR z punktu widzenia ekonomii i finansów. Odpowiedź na pytanie czy istnieje rynek dla działań społecznie odpowiedzialnych wymaga wnikliwego badania zarówno kierunku jak i rodzaju

(linowa, krzywoliniowa) relacji działań CSR i wyników finansowych. Należy także wziąć pod uwagę odmiennosć tych związków w poszczególnych branżach wynikającą ze złożoności relacji (łańcuch wartości CSR) oraz występowania zmiennych i uwarunkowań sytuacyjnych.

1. Istota i ewolucja biznesowej koncepcji CSR

Biznesowa koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw rozwinęła się w latach 90. XX wieku¹. Na jej rozwój złożyło się jednak szeregi osiągnięć w zakresie definiowania społecznej odpowiedzialności biznesu, jej form i wymiarów oraz modeli, które swą dojrzałą formę osiągnęły pod wpływem rozwoju sformułowanej przez E. Freeman'a w 1984 roku teorii interesariuszy. W dużym uproszczeniu można stwierdzić, iż meritum sporu w biznesowej koncepcji CSR sprowadza się do wykazania pozytywnego (lub nie) wpływu działań społecznie odpowiedzialnych na wyniki finansowe firmy poprzez definiowanie rozmaitych obszarów korzyści o bezpośrednim i o pośrednim związku z nimi, jak również do sporu o współcześnie rozumiany cel (model) działania firmy.

Naukowe załączki koncepcji biznesowej CSR pojawiły się w latach 70. XX. w. wraz z powstaniem pierwszych modeli CSR. Do tego czasu CSR przeważnie pozbawiony był treści ekonomicznych, przeważały zaś wątki etyczne i społeczne (Frederic 2008:524), zaś cele społeczne i ekonomiczne były sobie przeciwstawiane (wypowiedź M. Friedman'a w 1962 r.). Pierwsze modele CSR zwróciły uwagę na to za co i przed kim odpowiedzialne jest przedsiębiorstwo. Chodzi tu o model A.B. Carroll'a (Carroll 1979:39) i wyodrębnione przez niego cztery kategorie odpowiedzialności (ekonomiczna, prawna, etyczna i filantropijna) oraz wyodrębnienie przez S. P. Sethi'ego (Sethi 1975:59), trzech poziomów odpowiedzialności: obowiązek społeczny (odpowiedź na ograniczenia nakładane przez rynek i prawo); odpowiedzialność społeczna (zachowanie zbieżne z normami społecznymi) oraz reagowanie społeczne (realizacja potrzeb społecznych w formie działań dostosowawczych i zapobiegawczych). Wynikiem integracji pierwotnej koncepcji CSR (przyjmowanie postawy społecznie odpowiedzialnej – CSR1) oraz koncepcji społecznego reagowania (CSR2), była koncepcja społecznego działania (ang. corporate social performance – CSP) (Carroll 1999:268). Model D. J. Wood dostarcza nam pierwszej współczesnej interpretacji CSP. Określa on CSR jako funkcjonującą w firmie konfigurację zasad społecznej odpowiedzialności, procesów społecznego reagowania oraz polityki, programów i obserwowalnych wyników (CSP) związanych z relacją firmy ze społeczeństwem

¹ Koncepcja biznesowa CSR w literaturze anglojęzycznej zwykle określana jest terminem „the business case for CSR” w literaturze polskiej zaś jako menedżerskie podejście do idei społecznej odpowiedzialności.

(Wood 1991:691). Od lat 80. XX w. do 2000 roku trwało integrowanie koncepcji teoretycznej CSR z naukami o zarządzaniu i finansach oraz z podstawowym celem działania przedsiębiorstwa. Rozwój teorii zarządzania oraz koncepcji zrównoważonego rozwoju pozwolił na wyodrębnienie wymiarów i obszarów CSR, umożliwiając w praktyce klasyfikację różnych podejść przedsiębiorstw do CSR w oparciu o analizę motywacji, korzyści i narzędzi. Zrównoważona orientacja przedsiębiorstwa (koncepcja potrójnej linii wyników ang. TBL – triple bottom line) wymaga uwzględnienia w ocenie jego wyników kryteriów ekonomicznych (finansowych), społecznych oraz środowiskowych. Wielowymiarowość CSR (wymiar ekonomiczny, społeczny i ekologiczny czy też wewnętrzny i zewnętrzny) wynika z różnorodności interesów poszczególnych interesariuszy i przekłada się na omawiane w literaturze obszary i działania CSR. Dobrym podsumowaniem jest definicja społecznej odpowiedzialności zawarta w normie ISO 26000 (ISO 26000 2010), definiująca ją jako odpowiedzialność organizacji za wpływ jej decyzji i działań na społeczeństwo i środowisko, poprzez przejrzyste i etyczne zachowania, które: przyczynią się do zrównoważonego rozwoju włączając zdrowie i dobrobyt społeczeństwa; uwzględniają oczekiwania interesariuszy; są zgodne z obowiązującym prawem i spójne z międzynarodowymi normami zachowania; są wprowadzone w całej organizacji i praktykowane w jej działaniach w obrębie sfery wpływów. Norma wskazuje na siedem kluczowych obszarów budujących społeczną odpowiedzialność. Są to: prawa człowieka, stosunki pracy, środowisko, uczciwe praktyki rynkowe, relacje z konsumentami, zaangażowanie społeczne i rozwój oraz zarządzanie organizacyjne. Równolegle i w wyniku rozwoju koncepcji społecznej odpowiedzialności, odnoszącej się do przedsiębiorstw i sfery zarządzania nimi, powstała koncepcja inwestowania społecznie odpowiedzialnego (SRI – ang. *socially responsible investment*) dotycząca rynków kapitałowych i teorii inwestowania. Koncepcja ta opisuje procesy inwestycyjne, w których inwestor w procesie decyzyjnym łączy wymogi finansowe z czynnikami ESG. Czynniki ESG obejmują wymogi środowiskowe (*environment*), społeczne (*social*) i dotyczące ładu korporacyjnego (*governance*). Obie koncepcje (choć widziane z perspektywy odmiennych interesariuszy) wpisują się w biznesowy nurt badań nad CSP.

Można powiedzieć, że powstało wiele koncepcji biznesowych CSR w tym sensie, że nie ma uniwersalnego wytłumaczenia jaki sposób działania społecznie odpowiedzialne wpływają na wynik finansowy firmy. A. B. Carroll i K.M. Shabana (Carroll, Shabana 2010:93) biorąc powyższe pod uwagę określają wąski (model biznesowy) i szeroki (model synkretycznej powierniczości) przypadek biznesowej koncepcji CSR. W modelu biznesowym działania CSR są realizowane wyłącznie na skutek bezpośredniego związku

z wynikami finansowymi firmy, zaś w modelu synkretycznej powierniczości rozpoznaje się bezpośrednie i pośrednie związki CSR z wynikami finansowymi firmy. W modelu biznesowym kryterium oceny jest paradygmat racjonalności ekonomii normatywnej. Kryteria racjonalności w drugim modelu mają charakter ekonomiczno – etyczny/moralno – ekologiczny. Celem podnoszenia efektywności ekonomicznej firmy jest tu doskonalenie jakości życia społecznego. Model ten zbieżny jest z podejściem społecznym (nowym) opisanym przez D. Korenik (Korenik 2011:25). Dodatkowo autorzy zauważają, że wąskie podejście rozpoznaje korzyści z redukcji kosztów i ryzyka oraz uzyskania legitymizacji i reputacji, zaś szerokie podejście, stanowi podstawę poprawy pozycji konkurencyjnej łącząc korzyści podejścia wąskiego z kreowaniem wartości w ramach podejścia wygrana-wygrana w stosunkach z interesariuszami².

2. Badania empiryczne w nurcie biznesowym

W latach 70. XX w. teorie CSR ewoluowały w kierunku poszukiwania związków działań społecznie odpowiedzialnych z wynikami finansowymi firm. Wielu badaczy dzieli badania empiryczne związków CSR i CFP (ang. *Corporate Financial Performance*) na 3 kategorie: te które wskazują związek zmiennych dodatni, ujemny oraz brak związku między zmiennymi (Roman, Hayibor, Agle 1999:109). Przyczyn zróżnicowanych wyników badań empirycznych upatrywano między innymi w: braku ram teoretycznych, braku reprezentatywnych prób (faworyzowanie dużych podmiotów), koncentracji na wymiarze ekologicznym (środowiskowym) CSR oraz na branżach emitujących zanieczyszczenia, niespójności definicji podstawowych zmiennych badawczych, braku lub nieprawidłowym wykorzystaniu zmiennych kontrolnych, nieadekwatnych miarach CSP oraz CFP (Margolis, Walsh 2003:268). Krytykowano również zastosowanie nieodpowiedniej metodologii (brak testów statystycznej istotności otrzymanych wyników), krótkie okresy obserwacji, wrażliwość wyników na czas obserwacji oraz brak lub niedostateczne korekty uwzględniające ryzyko (Cochran, Wood 1984:42). Przedmiotem badań w latach 70. i 80. był kierunek oraz siła zależności CSR i CFP. Lata 90. i dalsze przyniosły poprawę w zakresie metodologii badań, miar CSR,

² M.E. Porter i M.R. Kramer koncepcji CSR przeciwstawiają koncepcję wartości wspólnej CSV (ang. creating shared value). W przeciwieństwie do koncepcji CSR integruje ona w sobie założenie o maksymalizacji zysku oraz konkurencyjności. Wybór inicjatyw CSR jest dokonywany w oparciu o unikalne kompetencje i zasoby firmy, wpływając na cały jej budżet. Jest ona rozszerzeniem koncepcji „niewidzialnej ręki A. Smitha”. Działania zmierzające do tworzenia wartości społecznej podejmowane są w interesie własnym poszczególnych firm (z myślą o tworzeniu wartości ekonomicznej). Dzięki temu legitymizują one swoją działalność w oczach społeczeństwa i nie zagrażają rozwojowi demokracji w związku z nadmierną regulacją prawną ich działania.

uwzględniania różnych wymiarów CSR oraz wykorzystania danych z różnych branży. W okresie tym rzadziej kwestionowano pozytywną zależność między CSP a wynikami finansowymi firmy. Przedmiotem pogłębionej analizy w tym okresie były: kierunek związku miar CSR i CFP; adekwatność sposobu pomiaru CSP: lepsze miary księgowe czy rynkowe (Margolis, Elfenbeim, Walsh 2009:268); różnice branżowe i terytorialne w wycenie działań CSR (Cahan, Villiers, Jeter, Naiker, Van Staden 2013); znaczenie i wycena oraz rodzaj związku (bezpośredni, pośredni, opóźnienia) poszczególnych wymiarów CSR z CFP (Margolis, Elfenbeim i Walsh 2009:268) oraz związki CSR z ryzykiem (Orlitzky, Benjamin 2001:369).

Jak zauważa J. Peloza (Peloza 2009:1518) badania empiryczne w nurcie biznesowym można podzielić na dwa podstawowe rodzaje. Pierwszy rodzaj obejmuje ilościowe badanie zależności CSP - CFP w wykorzystaniem księgowych lub rynkowych wskaźników efektywności finansowej firmy. Charakter tych miar pozwala na wykrywanie prawidłowości w przekroju branżowym i geograficznym z uwzględnieniem poszczególnych wymiarów CSR. Ich ogólny charakter odzwierciedla jednak efekt netto wszelkich działań firmy wpływających na jej kondycję finansową (a nie tylko działań CSP). Drugi rodzaj badań to badania typu case study, analizujące proces tworzenia wartości przez CSP (modele efektywnościowe). Modele efektywnościowe wykorzystują zestawy wzajemnie powiązanych wskaźników o charakterze jakościowym, ilościowym i wartościowym do pomiaru wartości dla akcjonariuszy (Weber 2008:247) lub dla społeczeństwa (model proponowany przez SROI Network). Opierają się one na założeniu o nieliniowym i niebezpośrednim związku CSP i CFP. Nieliniowość związku oznaczać może zależność wpływu działań CSR na wyniki finansowe firmy od indywidualnej (unikalnej) strategii firmy. Umiejętność pomiaru efektywności poszczególnych inicjatyw i/lub programów CSR daje zarządzającym możliwość adopcowania strategii i wielkości zaangażowanych środków stosownie do wyników (Wierciński 2011:62). Zaletą tych modeli jest dostrzeganie opóźnień czasowych w przekładaniu się korzyści na wyniki finansowe, wadą zaś konieczność gromadzenia (wyizolowany efekt działań CSP) i dostępu do wysokiej jakości danych rachunkowości zarządczej. Zdaniem autora kolejnym krokiem w nurcie biznesowym powinno być połączenie obu typów badań ze względu na wpływ czynników kontekstowych (gospodarka i jej rozwój, otoczenie prawne/regulacyjne, branża, rozmiar firmy i jej kondycja ekonomiczno-finansowa), na proces tworzenia wartości z CSP w przekroju branżowym i geograficznym.

3. Społeczna odpowiedzialność banków komercyjnych w teorii i praktyce

Odpowiedzialność społeczna banków komercyjnych oraz związane z nią szanse i zagrożenia wynikają wprost z pełnionych przez nie funkcji. Służebna rola banków oraz ich bliski związek z realną sferą gospodarki wynika z ich roli jako pośredników finansowych. Tradycyjnie świadcząc usługi z wykorzystaniem instrumentów finansowych banki miały za zadanie redukcję asymetrii informacyjnej a w jej wyniku obniżkę kosztów transakcyjnych. Wraz z rozwojem rynków finansowych i ich globalizacją stało się jednak jasne, że banki mogą spełniać ważną rolę i w kreowaniu i w redukcji ryzyka w gospodarce. Fakt pełnienia przez banki funkcji komercyjnej (agent właściciela kapitału) naraża je w tym samym stopniu co innych uczestników rynku na zjawiska negatywnej selekcji oraz hazardu moralnego. W bankowości opartej na procencie pieniądź jest towarem i posiada własną wartość wewnętrzną. Angażowanie się banków w finansowanie finansów poprzez rozwój portfeli handlowych związany był ze wzrostem ich efektywności ekonomicznej. Rola jaką banki komercyjne mogą odegrać w kreowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego legła u podstaw traktowania banków jako dobra społecznego (Korenik 2011:33). Banki jako „dobro społeczne” otrzymały wiele przywilejów państwowych (urzędową moc dokumentów bankowych, redukcje i zwolnienia z opłat sądowych, mechanizm gwarantowania depozytów, pożyczkodawca ostatniej instancji), które zdaniem wielu stanowiły zachętę do ulegania pokusie nadużycia na koszt podatników (prowadzenie nierozsądnej polityki kredytowej). Obecny kryzys finansowy rozpoczął się od amerykańskiego rynku kredytów subprime i opanował cały świat (za sprawą nabywania przez instytucje finansowe na całym świecie obligacji strukturyzowanych) osłabiając znacznie realną sferę gospodarki, prowadząc do licznych bankructw podmiotów niefinansowych oraz wzrostu bezrobocia zarówno w krajach wysoko rozwiniętych jak i rozwijających się (Gostomski 2009:37). W obawie przed ryzykiem kredytowym banki zahamowały proces finansowania działalności gospodarczej i inwestycji mieszkaniowych, co oznaczało zarzucenie funkcji służebnej. Kryzys finansowy a wraz z nim kryzys wartości i zaufania spowodował wzrost oczekiwań wszystkich interesariuszy wobec banków komercyjnych. W 2012 roku badanie Edelman Trust Barometr jako kluczowe czynniki odbudowania zaufania dla sektora finansowego wskazało dbałość o klienta oraz przejrzystą i odpowiedzialną komunikację (Edelman 2012). Podobnie z przytoczonych przez D. Korenik badaniach przeprowadzonych w Szwajcarii w 2006 roku wynika, że kwestie odpowiedzialności banków wobec klientów, pracowników i akcjonariuszy przeważają w opinii ankietowanych nad kwestiami odpowiedzialności wobec społeczeństwa i roli banku w usuwaniu skutków kryzysu finansowego (Korenik 2011:32). Tę

ostatnią kwestię podkreśla koncepcja odpowiedzialnych finansów przedstawiona w raporcie Banku Światowego w 2011 roku (Solarz 2012:114). Droga do bardziej przejrzystego, inkluzyjnego i sprawiedliwego rynku finansowego wymaga zdaniem autorów raportu skoordynowanych działań kluczowych interesariuszy tj. dostawców usług finansowych, państwa (w tym banków centralnych, instytucji nadzoru i ochrony konsumentów) oraz konsumentów i organizacji ich wspierających. W koncepcji tej szczególne znaczenie ma tworzenie ram prawnych na szczeblu krajowym i międzynarodowym w celu ochrony konsumenta. Wiele kwestii formalnych znalazło już swoje międzynarodowe rozwiązanie, chodzi tu na przykład o sfinalizowaną w 2014 roku unię bankową (za pomocą której uregulowano kwestię uporządkowanej likwidacji banków oraz systemu gwarancji depozytów), porozumienia Bazylejskie (regulujące kwestie poprawy jakości kapitałów własnych, zasady oceny ryzyka portfela handlowego, utrzymywanie buforów kapitałowych zwiększających odporność banków na załamania na rynku finansowym, zastosowanie miar dźwigni i płynności w ocenie bezpieczeństwa oraz za pomocą dyrektywy CRD III zwalczanie patologicznych zjawisk płacowych występujących na rozwiniętych rynkach finansowych – bonusy bankowe) czy też nowy system nadzoru nad rynkiem finansowym obejmujący nadzór makroostrożnościowy sprawowany przez Europejską Radę Ryzyka Systemowego oraz nadzór mikroostrożnościowy sprawowany przez Europejski system Organów Nadzoru Finansowego (kwestie przewidywania i zapobiegania powstawaniu kryzysom finansowym). W mowie otwierającej w 2013 roku coroczną konferencję Nordyckich Związków Finansowych O. Perera zasygnalizowała nadchodzące zmiany w rozumieniu zakresu odpowiedzialności banków komercyjnych oraz wszystkich uczestników sektora finansowego (Perala 2013). Szanse na zrównoważony rozwój w łańcuchu wartości dostawców usług finansowych wiążą się z efektywnymi regulacjami i tworzeniem innowacji finansowych. Zarówno bezpieczne innowacje finansowe jak i efektywne regulacje wymagają tworzenia systemu zachęt dostosowanych do ludzkiego mechanizmu wyceny, będącego przedmiotem najnowszych odkryć finansów behawioralnych. Pozwoli to na zaadresowanie wszystkich trzech palących kwestii, asymetrii informacji, hazardu moralnego oraz ekskluzji finansowej.

W przypadku branży finansowej brakuje złożonych empirycznych badań związków CSP – CFP o charakterze ilościowym (korelacja i regresja z wykorzystaniem wskaźników księgowych i finansowych) oraz empirycznych weryfikacji modeli efektywnościowych CSP. Pomiaru CSP dokonują w Polsce między innymi Forum Odpowiedzialnego Biznesu (FOB) za pomo-

cą projektu pod nazwą Ranking Odpowiedzialnych Firm³, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie za pomocą indeksu spółek odpowiedzialnych społecznie (Respekt Index)⁴ oraz spółka GES (ang. Global Engagement Services) za pomocą projektu pod nazwą Analiza ESG spółek w Polsce. Analiza spółek ESG w Polsce to raport z oceny 831 spółek notowanych na rynku regulowanym GPW oraz rynku NewConnect sporządzony wspólnie przez SEG (Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych), spółkę GES (ang. Global Engagement Services oraz audytora (Accreo Taxland w 2012 roku, Crido Business Consulting w 2013 roku)⁵. W oparciu o bazę danych GES powstały analizy dotyczące trzech problemów: po pierwsze stanu raportowania, po drugie wpływu stopnia ujawnień na wyniki finansowe i po trzecie związku ujawnień z rynkową stopą zwrotu z akcji oraz jej zmiennością (związek raportowania z przewagą konkurencyjną i kosztem kapitału). Na podstawie przeprowadzonych badań zauważyć można bardzo niski poziom raportowania czynników ESG w Polsce i wyraźną lukę w poziomie ujawnień czynników E i S w stosunku do wskaźnika G (Kostrzewa 2013:43). Sektor finansowy stanowiło w 2012 roku około 17,5 proc. wszystkich badanych spółek. W obszarze G raportowało 100,0 proc. firm a średnia ocen wyniosła b (polityka, program lub polityka, system zarządzania), w obszarze E i S raportowało odpowiednio 26,3 proc. i 22,4 proc. spółek otrzymując ocenę c (Kostrzewa 2012:16). Wyniki te pozostały w zasadzie bez zmian w roku 2013. W latach 2012 i 2013 P. Kaźmierkiewicz z CDM PEKAO S.A. przeprowadził w oparciu o bazę GES analizę współczynników korelacji wybranych wskaźników finansowych (ROA, ROE) i rynkowych (średnia miesięczna stopa zwrotu i jej odchylenie standardowe) z poziomem raportowania ESG spółek notowanych na GPW w przekroju branżowym (badano 284 spółki w oparciu o klasyfikację MSCI). W branży finansowej w 2012 roku we wszystkich obszarach ESG zaobserwowano brak wyraźnych związków korelacyjnych

³ Opis projektu wraz z metodologią oraz dostępem do poszczególnych raportów dostępny na stronie <http://odpowiedzialnybiznes.pl/ranking-odpowiedzialnych-firm/>

⁴ W indeksie RESPECT mogą znaleźć się wyłącznie największe i najbardziej płynne spółki głównego rynku GPW. Indeks składa się z podmiotów zróżnicowanych branżowo, pod względem własności oraz lokalizacji siedziby głównej. Celem jest ocena poziomu i stopnia kompleksowości działań adresowanych do interesariuszy spółek realizowana dwustopniowo w oparciu o analizę dokumentów dostępnych publicznie oraz ankietę. Badanie uwzględnia czynniki ESG. Więcej informacji na stronach: www.odpowiedzilani.gpw.pl

⁵ Metodologia badań GES oraz raporty znajdują się na stronie www.seg.org.pl. Celem pomiaru jest ocena systemu zarządzania w obszarze czynników ESG przeprowadzona na podstawie monitoringu ujawnień w dokumentach oficjalnych. Oceniana jest jakość podanej informacji w tym wiarygodność i szczegółowość. Przyjmuje się negatywną koncepcję CSR (nie szkodzić), co oznacza, że działania te są sposobem na ograniczenie ryzyka. Tak rozumiane efekty realizacji ryzyk ESG mają postać kosztów bezpośrednich i pośrednich (Czerwińska 2013:71)

o charakterze linowym ESG z ROA i ROE (Kaźmierkiewicz 2012:118). Dla wszystkich obszarów łącznie współczynnik korelacji z ROE wyniósł 0,13, zaś z ROA 0,08. Najsilniejsze związki korelacyjne w 2012 r. z ROE wykazywał obszar S w wysokości 0,14 (potem G – 0,12 i E – 0,06) i ESG, zaś z ROA obszar G w wysokości 0,12 (ex quo z ROE, potem S – 0,06 i E – 0,03). Te same zmienne w roku 2013 wykazywały już wyraźny, choć niski do umiarkowanego poziom linowej zależności korelacyjnej (Kaźmierkiewicz 2013:93). Dla wszystkich obszarów łącznie współczynnik korelacji ESG z ROE wyniósł 0,42 zaś z ROA 0,17. Najsilniejsze związki korelacyjne z ROE wykazywał obszar G na poziomie 0,46 (następnie E – 0,34 i S – 0,27) i ESG, zaś z ROA obszar G na poziomie 0,27 (następnie S – 0,11 i E – 0,03). Współczynniki korelacji ESG z ROA we wszystkich obszarach są znacząco niższe. Można zatem zauważyć silniejszy związek danych pozafinansowych z ROE w obu badanych latach oraz stałą kolejność ważności czynników ESG w związku z ROA (tj. E – S – G). W przypadku korelacji czynników ESG z ROE czynnik S w 2012 roku wykazywał najsilniejszy związek dodatni zaś w 2013 roku najslabszy. Czynnik G był nadal silniej związany z ROE niż czynnik E. Dla sektora finanse w 2012 roku największy wpływ na redukcję zmienności stopy zwrotu miał obszar S (-0,29) następnie E (-0,25) oraz G (-0,22). Współczynnik korelacji ESG z odchyleniem standardowym miesięcznej stopy zwrotu wynosił -0,30. W 2013 roku największy wpływ na redukcję zmienności stopy zwrotu miał obszar S (-0,49) następnie E (-0,40) oraz G (-0,36). Współczynnik korelacji ESG z odchyleniem standardowym miesięcznej stopy zwrotu wynosił -0,49. W 2012 roku dodatni współczynnik korelacji dla średniej miesięcznej stopy zwrotu w sektorze finansowym zaobserwowano tylko dla obszaru G (0,23). Dla pozostałych obszarów współczynnik korelacji był niski i ujemny wynosząc odpowiednio (-0,21) w obszarze E, (-0,05) w obszarze S oraz (-0,02) w obszarze ESG łącznie. W sektorze finansowym w 2013 roku najwyższy dodatni współczynnik korelacji ze średnią stopą zwrotu obserwujemy w obszarze S na poziomie 0,24, a następnie G na poziomie 0,2 oraz E na poziomie 0,08. Dla wszystkich czynników ESG współczynnik ten wynosi 0,21. W 2013 roku w przypadku średniej miesięcznej stopy zwrotu we wszystkich sektorach MSCI w przeciwieństwie do roku poprzedniego wyniki wskazywały już zdaniem autora na występowanie trwałych relacji z poziomem ujawnień ESG.

4. Analiza związków CSP z wynikami finansowymi wybranych podmiotów sektora bankowego w Polsce

Badanie przeprowadzono w oparciu o publikowany w „Dzienniku Gazecie Prawnej” „Ranking Odpowiedzialnych Firm” (dalej ranking CSR). Pod uwagę wzięto wszystkie edycje projektu. Ze względu na liczne, zmiany

w metodologii rankingu (liczba pytań, obszary CSR, system punktacji oraz zasady weryfikacji) do analizy korelacji rangowej Spearmana jako miarę CSP wykorzystano udział punktacji uzyskanej przez badany podmiot w punktacji maksymalnej w danej edycji (zmienna porządkowa). Analizowano dane dla czterech banków komercyjnych występujących we wszystkich 7 edycjach rankingu. Ze względu na wspomniane różnice metodologiczne nie brano pod uwagę wyników w poszczególnych obszarach CSP. Wyjątkiem jest analiza uzupełniająca z ostatnich 3 lat (dane porównywalne) dla banków wykazujących istotnie statystyczne związki miar CSP – CFP. Badanie objęło następujące banki: Bank Zachodni WBK, Bank Handlowy w Warszawie (Citi Handlowy), Bank BPH (analizowano 5 lat ze względu na fuzję z GE Money Bankiem S.A w 2007 roku) oraz Bank Millennium. Wszystkie badane banki mieszczą się w pierwszej 15-tce (na 22 podmioty) podmiotów o sumie bilansowej powyżej 10 mld zł (dane skonsolidowane serwisu informacyjnego Bloomberg) oraz kontrolowane są przez inwestorów zagranicznych.(UKNF 2013) Taki wybór próby do badań podyktowany był dostępnością danych o jakości zarządzania CSR i nie uprawnia do żadnych uogólnień, a ze względu na niewielką liczebność podmiotów uniemożliwia zastosowanie nawet prostych modeli ekonometrycznych.

Jako miary wyników finansowych (CFP) przyjęto wskaźniki operacyjne aktywów, kapitału i dochodów (Barburski 2010:14). W ramach wskaźników operacyjnych aktywów wyróżniono wskaźnik stopy zwrotu z aktywów ROA (zysk netto/średnia wartość aktywów), marżę odsetkową MO (wynik z tytułu odsetek/średnia wartość aktywów) oraz marżę z tytułu opłat i prowizji MOiP (wynik z tytułu opłat i prowizji/średnia wartość aktywów). Wskaźnik ROA informuje o zdolności wykorzystania majątku banku do generowania zysku. Na zysk finansowy wpływają poszczególne elementy składowe przychodów i kosztów działalności banku. Zastosowanie wskaźników MO i MOiP miało za zadanie stwierdzić, czy banki nie zastępują spadku marży odsetkowej wzrostem opłat i prowizji na świadczonych usługach. Według NBP spadek marży odsetkowej spowodowany był wolniejszym spadkiem oprocentowania kredytów (słaby popyt, niskie rynkowe stopy procentowe) niż oprocentowania depozytów, ze względu na utrzymującą się konkurencję banków o krajowe źródła finansowania (NBP 2014:124). Te same czynniki (spowolnienie gospodarcze i słaby popyt na kredyty i produkty bankowe w ogóle) powinien skutkować obniżeniem MOiP. Dodatkowo MO informuje o kosztach jakie społeczeństwo ponosi z tytułu korzystania z usług bankowych (Gołędzinowski 2009:17). Im wyższy wskaźnik MO tym niższa efektywność systemu bankowego i co za tym idzie niższy wzrost gospodarczy. Z punktu widzenia banku MO mierzy efektywność dochodową. W ramach wskaźników operacyjnych kapitału badano wskaźnik stopy zwrotu

z kapitału własnego ROE (zysk netto/średnia wartość kapitału własnego). Współczynnik ROE ocenia bank z punktu widzenia jego roli w gospodarce (efektywna alokacja i obniżka kosztów transakcyjnych). Wskazuje na zdolność banku do powiększania funduszy (rozwój) oraz wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy. Dodatkowo dokonano dekompozycji wskaźnika ROE za pomocą modelu Du Pont'a (I faza) określając wpływ na jego poziom wskaźnika ROA oraz mnożnika dźwigni kapitałowej EM (średni poziom aktywów ogółem/średni poziom kapitału własnego)- (Capiga 2011:275). Wskaźnik ROE odzwierciedla konflikt pomiędzy dążeniem do wzrostu efektywności i dążeniem do bezpieczeństwa banku. Wskaźnik EM określa zdolność banku do powiększania skali działania banku na bazie kapitałów obcych celem wzrostu zysku. Przy niskiej rentowności aktywów (ROA) bank może osiągać wysoki wskaźnik ROE dzięki wykorzystaniu mnożnika dźwigni finansowej (Barburski 2010:17). W ramach wskaźników operacyjnych dochodu wykorzystano relację kosztów działania banku do wyniku działalności bankowej (WKD – wskaźnik kosztów działania). Wskaźnik mierzy efektywność kosztową bardzo ważną z punktu widzenia usługobiorcy. Za miarę wartości rynkowej banku przyjęto współczynnik Q-Tobina (suma kapitalizacji spółki i wartości księgowej zobowiązań ogółem/aktywa całkowite). Współczynnik Q-Tobina odzwierciedla rynkową wycenę bieżących i przyszłych przychodów firmy oraz jej potencjał wzrostu. Im wyższy współczynnik Q-Tobina tym większa wartość aktywów niematerialnych firmy.(Bidhardi, Aisjah 2012:41). Związek miary CSP ze współczynnikiem Q-Tobina wskazuje na rynkową wycenę działań społecznie odpowiedzialnych. Poniżej zamieszczono wyniki analizy związków ogólnej strategii CSR (łączna punktacja w rankingu/maksymalna punktacja) z wynikami finansowymi banku.

Tabela 1

Współczynniki korelacji rangowej Spearmana CSR z CFP dla poszczególnych banków w latach 2007- 2013

Bank	ROA	Istotność*	ROE	Istotność	Q-Tobina	Istotność
BZ WBK	(-0,36)	Nie (0,1)	(-0,07)	Nie (0,1)	0,62	Tak (0,1)
Citi Handlowy	(-0,18)	Nie (0,1)	0	-----	0	-----
Millennium	0,18	Nie (0,1)	0,36	Nie (0,1)	(-0,46)	Nie (0,1)
BPH	0,8	Tak (0,1)	0,8	Tak (0,1)	0,14	Nie (0,1)

* Statystyka testowa o rozkładzie t- Studenta o $v = n-2$ stopniach swobody

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych banków

W przypadku BZ WBK zaobserwowano istotną statystycznie dodatnią i umiarkowaną korelację CSP ze współczynnikiem Q-Tobina. Współczynnik ten w 38,0 proc. (R^2) jest wyjaśniany poziomem CSP. W przypadku pozostałych miar CFP obserwujemy przeciwną tendencję uporządkowań, a w przypadku ROA jest ona wyraźna choć niska. W przypadku banku Citi Handlowy związki CSP-CFP jeśli występują nie mają charakteru liniowego. Dla banku Millennium korelację CSP z ROA i ROE jest dodatnia zaś z Q-Tobina ujemna. Żadna nie jest statystycznie istotna i w obu przypadkach niska. W przypadku banku BPH zaobserwowano znaczącą dodatnią korelację CSP z ROA i ROE, obie statystycznie istotne. Współczynniki te w 64,0 proc. są wyjaśniane poziomem CSP. Współczynnik korelacji CSP z Q-Tobina jest dodatni, niewyraźny i nieistotny statystycznie. Ze względu na brak wiarygodnych danych (fuzja i uśrednianie pozycji aktywów i kapitałów własnych) relacją CSP ze wskaźnikami ROA i ROE obejmowała lata 2009 – 2013, zaś z Q-Tobina lata 2008 – 2013. W dalszej kolejności przeanalizowano związki CSP ze szczegółowymi wskaźnikami operacyjnymi aktywów, kapitału i dochodów.

Tabela 2

Współczynniki korelacji rangowej Spearmana CSR z MO, MOiP oraz WKD dla poszczególnych banków w latach 2007- 2013

Bank	MO	Istotność*	MOiP	Istotność	WKD	Istotność
BZ WBK	(-0,21)	Nie (0,1)	0,04	Nie (0,1)	0,32	Nie (0,1)
Citi Handlowy	(-0,54)	Nie (0,1)	(-0,54)	Nie (0,1)	0,14	Nie (0,1)
Millennium	0,04	Nie (0,1)	(-0,39)	Nie (0,1)	(-0,14)	Nie (0,1)
BPH	(-0,9)	Tak (0,1)	(-1)	-----	0,5	Nie (0,1)

* Statystyka testowa o rozkładzie t- Studenta o $v = n-2$ stopniach swobody

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych ze sprawozdań finansowych banków

W przypadku BZ WBK obserwujemy ujemną korelację CSP z marżą operacyjną lecz dodatnią z marżą z tytułu opłat i prowizji oraz wskaźnikiem kosztów działalności. Korelacja z MOiP jest niewyraźna. Spadkowi efektywności dochodowej towarzyszy spadek efektywności kosztowej. W przypadku tego banku współczynnik korelacji ROA z ROE jest dodatni, niewyraźny i nieistotny statystycznie (0,14), zaś współczynnik korelacji EM z ROE jest dodatni, umiarkowany i istotny statystycznie. Spadek ROE w 51,0 proc. wyjaśniany jest spadkiem mnożnika kapitałowego. Ewentualne korzyści z CSP muszą zatem wynikać z obszaru relacji lub innowacji (odzwierciedla jest współczynnik Q-Tobina). W przypadku banku Citi Handlowy współczynnik korelacji CSP z MO i MOiP jest ujemny i umiarkowany. Marże zmieniają się w tym samym kierunku co jest tendencją pożądaną. Korelacja CSP z WKD jest niewyraźna. W przypadku tego banku poziom ROE w 86% wyjaśniany jest

poziomem ROA, zaś w 73,0 proc. poziomem EM. Współczynnik korelacji ROA z ROE (0,93) i EM z ROE (0,86) jest dodatni, znaczący do silnego i istotny statystycznie. Zmiany rentowności nie odbywają się zatem kosztem bezpieczeństwa. W przypadku banku Millennium wyraźny i ujemny jest tylko współczynnik korelacji CSP z MOiP. Może to wskazywać na wzrost efektywności procesowej pod wpływem CSP. Poziom współczynnika ROE jest w tym banku w 93,0 proc. wyjaśniany przez poziom ROA. Współczynnik korelacji jest dodatni i istotny statystycznie (0,96). Korelacja współczynnika ROE z EM jest niska, ujemna i nieistotna statystycznie. Można zatem przypuszczać, że wzrost rentowności działania nie odbywa się kosztem bezpieczeństwa. Działania CSP nie są jednak doceniane przez rynek. W przypadku banku BPH obserwujemy znaczącą, ujemną i istotną statystycznie zależność między CSP i MO. Z punktu widzenia klienta bank jest zatem efektywny, gdyż obniża się jego efektywność dochodowa. Widać także zgodną tendencję uporządkowań CSP z MO i MOiP. Poziom MO w 81,0 proc., MOiP w 100,0 proc. a WKD w 25,0 proc. (korelacja dodatnia) wyjaśniany jest przez CSP. W przypadku tego banku zmienne ROA i ROE są w związku funkcyjnym. Współczynnik korelacji EM z ROA jest ujemny, znaczący oraz istotny statystycznie. Wzrost współczynnika ROE w 49% wyjaśniona jest spadkiem współczynnika EM. Wzrost efektywności operacyjnej wywołany działaniami CSP nie został jednak doceniony przez inwestorów. W przypadku BZ WBK oraz banku BPH ze względu na wstąpienie istotnych statystycznie zależności CSP – CFP dodatkowo przeanalizowano wyniki w poszczególnych obszarach CSP uwzględnianych w rankingu FOB. Są to odpowiedzialne przywództwo, dialog z interesariuszami, zaangażowanie społeczne, odpowiedzialne zarządzanie oraz innowacyjność społeczna.. Pod uwagę wzięto porównywalne dane za okres 2011 – 2013. W przypadku BZ WBK zauważono systematyczny wzrost wyników (udział w stosunku do maksymalnej punktacji w danym obszarze) dla obszarów dialog z interesariuszami oraz zaangażowanie społeczne. Oba obszary nie są bezpośrednio związane z wynikami finansowymi firmy i ujawniają się w długim okresie. Potwierdza to występowanie dodatniej, istotnej zależności CSP z Q-Tobina. Wynika z tego, że polscy inwestorzy doceniają redukcję asymetrii informacyjnej oraz przyczynianie się banku do redukcji problemów społecznych w drodze innowacji. W przypadku banku BPH zaobserwowano systematyczną poprawę wyników w obszarach odpowiedzialne przywództwo, dialog z interesariuszami oraz odpowiedzialne zarządzanie. Odpowiedzialne przywództwo i odpowiedzialne zarządzanie oceniają jakość zarządzania CSR oraz kompleksowość przyjmowanej koncepcji CSR (obszar praw człowieka, stosunków pracy, uczciwych praktyk rynkowych oraz relacji z konsumentami). Obszar ten z natury najsilniej związany jest z bieżącymi wynikami finansowymi firmy. Transparentność

oraz efektywne zarządzanie znalazły swoje odzwierciedlenie w dodatnim znaczącym współczynniku korelacji CSP z ROA i ROE. Podsumowując można zauważyć, iż działania CSP mogą być źródłem wzrostu efektywności operacyjnej, lecz tylko działania tworzące wartość społeczną, związane z rozwojem nowych kompetencji manifestujących się w zmianie modelu biznesowego są nagradzane przez rynek.

Podsumowanie

Kryzys finansowy i jego skutki stały się stymulatorem do wieloletniej dyskusji o społecznej odpowiedzialności banków i roli sektora finansowego w zrównoważonym rozwoju gospodarczym. Oczekiwania wobec banków dotyczą uniwersalnych obszarów CSP, z biegiem czasu jednak widać wyraźną dominację pozytywnego wymiaru tej odpowiedzialności. Od banków oczekuje się nie tylko odpowiedzialności prewencyjnej polegającej na szukaniu środków i sposobów uniknięcia lub ograniczenia negatywnych skutków ryzyka wykluczenia, popadnięcia w biedę czy ryzyka wypłacalności lecz także odpowiedzialności pozytywnej wymagającej tworzenia infrastruktury finansowej umożliwiającej funkcjonowanie i rozwój jednostek oraz firm (Łukaszewicz – Kamińska 2011:10). W przeprowadzonych badaniach posłużono się właśnie taką szeroką koncepcją CSP. Choć badanie nie wykazało istotnych statystycznie związków CSP z CFP (poza dwoma wyjątkami) ze względu na małą liczbę badanych podmiotów, znaczne różnice w metodologii oceny CSP oraz wpływ kryzysu finansowego na wyniki finansowe banków, może jednak stanowić istotną wskazówkę dla dalszych badań. Dodatkowo, pomimo zaliczania się do największych, banki były mocno zróżnicowane ze względu na poziom aktywów i kapitalizacji. I tak BZ WBK zwiększał rozmiar swojego działania i był dużo większy od zachowującego ten sam rozmiar działania banku BPH. Sam autor ankiety Rankingu Odpowiedzialnych Firm wskazuje na pewną specyfikę tego sektora. Choć banki zasadniczo podejmuje CSR w sposób komplementarny (odnosząc się do wszystkich obszarów i poziomów odpowiedzialności) charakterystyczne jest jednak rozumienie CSR przede wszystkim jako (...) *podejmowanie przedsięwzięć biznesowych w środowisku społecznym oraz jako zachęcanie innych do podejmowania odpowiedzialności i realizowania projektów z zakresu długoterminowych inwestycji społecznych*. W sektorze banki, sektor finansowy i ubezpieczenia CSR nie wiąże się jednak z innowacyjnością usług czyli nastawieniem np. na nowe produkty i usługi społecznie pożyteczne dopasowane do potrzeb nowych klientów. CSR nie dotyczy innowacyjnych społecznie modeli biznesowych podejmowanych w ramach partnerstw wielosektorowych, ani wspierania zmian na poziomie krajowym, umożliwiających lepszą realizację celów rozwojowych, ekologicznych, społecznych. W tym samym czasie obszar in-

nowacje nabiera coraz większego znaczenia w pozostałych branżach (Rok 2014). Zachętę do dalszych badań stanowią także przytoczone badania związków ESG – CFP. Wynika z nich, że trudno mówić o prawidłowościach w związkach poszczególnych czynników CSP z CFP w kolejnych latach. W przypadku ROA zasadnicze znaczenia wydaje się mieć ład korporacyjny. W przypadku ROE niejasna jest rola czynnika zarządzania społecznego. Zdecydowanie jednak czynnik ten może być przyczyną redukcji zmienności stopy zwrotu z akcji. Dokładne poznanie wpływu poszczególnych obszarów CSR oraz występowania ewentualnych strategii CSR wśród banków notowanych na GPW wymaga zatem dalszych badań.

Bibliografia:

1. Barburski J., 2010, *Kryzys finansowy a efektywność działalności sektora bankowego w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki finansowe, Ubezpieczenia”, Nr 2, Szczecin.
2. Bolton B., 2012, *Corporate social responsibility and bank performance*, working paper, www.umsbe.wufoo.com
3. Cahan S. F., De Villiers C. J., Jeter D. C., Naiker V., Van Staden, C. 2013, *Are CSR Disclosures Value Relevant? Cross-Country Evidence. Cross-Country Evidence*, <http://www.highbeam.com/doc/1G1-343330492.html>
4. Capiga M., 2011, *Finanse banków*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa.
5. 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: 85–105. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00275.
6. Cochran P. L., Wood R. A., 1984, *Corporate social responsibility and financial performance*, “Academy of Management Journal”, 27(1).
7. Czerwińska T., 2013, *Ryzyka ESG w spółkach publicznych*, [w:] R. Sroka (red), *Analiza ESG spółek w Polsce. Transparentność w obszarze ESG jako element przewagi konkurencyjnej spółki giełdowej*, SEG, GES, Crido Business Consulting, Warszawa.
8. Dymowski J., 2012, *Zmierzyć niemierzalne*, [w:] Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR, FOB, http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Mierzenie%20efektywnosci%20dzialan%20CSR_FOB_2012.pdf
9. Edelman Trust Barometer 2012, <http://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2012-edelman-trust-barometer/about-trust/global-results/>

10. Gołędzinowski P., 2009, *Wpływ regulacji systemu bankowego na jego efektywność*, „Materiały i studia NBP” z. 235, Departament Edukacji i Wydawnictw, Warszawa.
11. Gostomski E., 2009, *Spółeczna odpowiedzialność banków w dobie kryzysu finansowego*, [w:] M. Bąk, P. Kulawczuk (red.), *Spółeczna Odpowiedzialność Instytucji Finansowych*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa.
12. Kaźmierkiewicz P., 2012, *Czy raportowanie danych pozafinansowych może być elementem przewagi konkurencyjnej spółki na rynku kapitałowym*, [w:] R. Sroka (red), *Analiza ESG spółek w Polsce. Budowanie wartości spółki poprzez raportowanie danych pozafinansowych ESG, SEG, GES, Accero Taxland*, Warszawa.
13. Kaźmierkiewicz P., 2013, *Raportowanie danych ESG – ewolucja nadchodzącej rewolucji*, [w:] R. Sroka (red), *Analiza ESG spółek w Polsce. Transparentność w obszarze ESG jako element przewagi konkurencyjnej spółki giełdowej, SEG, GES, Crido Business Consulting*, Warszawa.
14. Korenik D., 2011, *Refleksja na temat społecznej odpowiedzialności banku komercyjnego*, „Bezpieczny Bank”, Nr 3(45).
15. Kostrzewa M., 2012, *Ranking – wyniki analizy ESG spółek w Polsce*, [w:] R. Sroka (red), *Analiza ESG spółek w Polsce. Budowanie wartości spółki poprzez raportowanie danych pozafinansowych ESG, SEG, GES, Accero Taxland*, Warszawa.
16. Kostrzewa M., 2013, *Wyniki analizy ESG spółek giełdowych w Polsce*, [w:] R. Sroka (red), *Analiza ESG spółek w Polsce. Transparentność w obszarze ESG jako element przewagi konkurencyjnej spółki giełdowej, SEG, GES, Crido Business Consulting*, Warszawa.
17. Kotowicz A., 2014, *Raport o sytuacji banków w 2013*, 2013, UKNF, Warszawa,
https://www.knf.gov.pl/Images/RAPORT_O_SYTUACJ_BANKOW_2013_tcm75-37856.pdf
18. Łukasiewicz – Kamińska A., 2011, *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa finansowego*, Difin, Warszawa.
19. Margolis J. D., Elfenbein H., A., Walsh, J. P., 2009, *Does it Pay to Be Good...And Does it Matter? A Meta-Analysis of the Relationship between Corporate Social and Financial Performance*,
<http://ssrn.com/abstract=1866371>
20. Margolis J. D., Walsh J.P., 2003, *Misery loves companies: social initiatives by business*, „Administrative Science Quarterly”, 48.
21. NBP, 2014, *Rozwój systemu finansowego w Polsce w 2013 r*, www.nbp.pl/systemfinansowy/rozwoj

22. Orlitzky M., Benjamin J. D., 2001, *Corporate social performance and firm risk: A meta-analytic review*, "Business & Society", 40(4).
23. Peloza J., 2009, *The Challenge of Measuring Financial Impacts From Investment in Corporate Social Performance*, "Journal of Management", Vol. 35, No. 6.
24. Perera O., 2013, *Opportunities for Sustainability Along the Financial Services Value Chain*, The International Institute for Sustainable Development, <http://www.iisd.org/publications/opportunities-sustainability-along-financial-services-value-chain-speech>
25. Porter M.E., Kramer M.R., 2011, *Creating shared value*, „Harvard Business Review“ (interactive edition), 01-02.
26. Rok B., 2013, *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Poltext sp. z o.o., Warszawa.
27. Rok B., 2014, *Odpowiedzialność społeczna zaczyna się od pytań*, http://www.nienieodpowiedzialni.pl/Odpowiedzialno-spo-eczna-zaczyna-si-od-pyta-_2_35_1.html
28. Roman R.M, Hayibor S., Agle B.R., 1999, *The relationship between social and financial performance*, "Business & Society", 38.
29. Solarz M., 2012, *Odpowiedzialne finanse w służbie inkluzji finansowej*, „Nauki o finansach – Financial Science” 3(12), UE Wrocław.
30. Weber M., 2008, *The business case for Corporate social responsibility: A company – level measurement approach for CSR*, "European Management Journal", 26, Elsevier, doi:10.1016/j.emj.2008.01.006.
31. Wierciński S., 2011, *CSR jako przedsięwzięcie biznesowe*, „Master of Business Administration” 2 (112), Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa.
32. http://www.iso.org/iso/iso_26000_and_ir_international_integrated_reporting_en_-_lr.pdf

The Impact of Socially Responsible Activities on the Financial Performance of Selected Companies from Banking Sector in Poland

Summary

The aim of the study was to analyze the impact of socially responsible activities undertaken by banks on their financial results. Considerations were carried out on the basis of the business case for CSR. The paper presents the development of CSR business models and their underlying empirical research results. Research results' analyses were conducted on the background of the Polish capital market studies concerning the relationship between CSR and

banks financial performance. Specific indicators of operational efficiency were taken into account in order to determine the impact of CSR activities on the social costs of banks functioning. Because of the small trial number and the short period of the study, it was of pilot nature. The condition for the development of research in this area is therefore the availability of skilled aggregated databases, available free of charge.

Key words: business case of corporate social responsibility, social responsibility of commercial banks, commercial banks' financial results.

Recenzja

Danuta Barańska, *Adaptacja pracowników do przekształceń własnościowych. Ocena po 24 latach transformacji w Polsce*, Wydawnictwo WNT Warszawa 2014, ss. 305

Publikacja Danuty Barańskiej jest ważną pozycją na rynku wydawniczym, odnoszącą się zarówno do opisu przekształceń własnościowych w Polsce, zachodzących w okresie transformacji ustrojowej, jak i procesów adaptacyjnych którym podlegali pracownicy przekształcanych przedsiębiorstw.

Autorka podjęła się trudnej roli wyjaśnienia relacji pomiędzy pracodawcą i pracownikiem w nowej sytuacji, uwzględniając przy tym przeobrażenia wielu sfer życia. Szczególną uwagę zwróciła przy tym na zmiany społeczno-gospodarcze. Transformacja systemowa, postęp technologii teleinformatycznych, indywidualizacja konsumpcji, to najważniejsze aspekty, które spowodowały konieczność dostosowania działalności gospodarczych do nowych warunków. Specyficzna relacja pomiędzy pracodawcą i pracownikiem, która zaczęła się kształtować w nowej rzeczywistości, a także przekształcenia dotychczasowych przedsiębiorstw w nowoczesne organizacje, które będą mogły odnaleźć się w systemie rynkowym jako stabilne podmioty gospodarcze, to dla autorki publikacji wiodące wątki rozważań.

Książka składa się z dziesięciu rozdziałów, w tym z wprowadzenia, które zawiera omówienie najistotniejszych czynników, których uwzględnienie w analizach badawczych umożliwia szersze spojrzenie na wiele kwestii podejmowanych w tej monografii. Autorka w sposób przejrzysty a zarazem syntetyczny przedstawia nie tylko poszczególne fazy adaptacji, ale również uwypukla istotę procesów zmian i przekształceń własnościowych. Zwraca przy tym uwagę na szerokie rozumienie adaptacji jako zachowania i procesu uwikłanego zarówno w cały szereg obaw, oczekiwań i oporów jak i w skutki przekształceń własnościowo-strukturalnych. Szczególną uwagę zwraca na takie zagadnienia jak: sytuacja w badanych przedsiębiorstwach u progu prywatyzacji, ocena oczekiwań, obaw i oporów pracowników wobec prywatyzacji, ocena procesu adaptacji pracowników przez kadrę kierowniczą, skutki przekształceń własnościowo-strukturalnych dla pracowników, a także proces i efekty adaptacji pracowników do wprowadzonych zmian.

W pierwszym rozdziale, autorka przedstawia zagadnienie adaptacji zarówno z perspektywy czysto teoretycznej, poczynając od zrozumienia procesów zmian zachodzących we współczesnym przedsiębiorstwie i przyczyn ich wprowadzania, do zrozumienia istotnych czynników, które w znacznym stopniu determinują tempo adaptacji pracowniczej. Nie bez znaczenia jest również zwrócenie uwagi na konkretne rodzaje zmian oraz sposoby ich

wprowadzania. Niebagatelną rolę według autorki odgrywa w tym przypadku szeroko postępująca globalizacja procesów ekonomicznych. Pod koniec rozdziału omówione zostały procesy przekształceń własnościowych – zakres i rodzaje restrukturyzacji przedsiębiorstwa rozważane również z perspektywy struktury społecznej w Polsce.

Kolejny rozdział poświęcony został omówieniu istoty adaptacji pracowników do zmian własnościowych i strukturalnych zachodzących w przedsiębiorstwie. Przedstawiono też etymologiczne zróżnicowanie tego pojęcia, które ma wyraźnie interdyscyplinarny charakter. Autorka monografii korzystała przy tym z dorobku takich dyscyplin naukowych, jak socjologia, pedagogika czy psychologia. Wskazując wieloaspektowość tego terminu autorka pozwala czytelnikowi na szerszą jego interpretację. Ponadto umożliwia zestawienie różnic i podobieństw adaptacji z kilku perspektyw teoretycznych.

Podstawowe czynniki determinujące proces adaptacji oraz zakres przebiegu tego procesu, wskazanie konkretnych funkcji jakie pełni adaptacja w życiu zawodowym pracowników, autorka prezentuje w rozdziale czwartym. W interesujący sposób został ukazany proces adaptacji, który nierzadko stanowi wyzwanie dla pracowników w związku z trudnościami, jakie pojawiają się w trakcie jego realizacji. Przy czym D. Barańska wskazuje zarówno na czynniki zewnętrzne tego procesu, zależne *stricte* od przedsiębiorstwa, otoczenia instytucjonalnego i stylu kierowania, jak i na czynniki wewnętrzne, w pełni zależne od jednostki, choćby od wiodących cech jej osobowości. Obydwie grupy tych czynników ze sobą ściśle powiązane i wpływają na zakres i tempo procesu przystosowywania się pracowników do zachodzących zmian w przedsiębiorstwie. Ważną część tego rozdziału stanowi odwołanie się autorki do hierarchii potrzeb A. Masłowa, gdzie potrzeby człowieka stanowią najważniejszy czynnik motywujący jednostkę do działania. W ramach tego rozdziału, zostały ponadto wyodrębnione zagadnienia dotyczące adaptacji do fizycznych warunków pracy, do zawodu oraz do środowiska społecznego i stanowiska pracy.

Piąty rozdział monografii pozwala zapoznać się czytelnikowi z założeniami metodologicznymi prowadzonych przez autorkę badań empirycznych, w tym także z charakterystyką metod i technik badawczych; rozdział zawiera też charakterystykę przedsiębiorstw objętych badaniem. Cel jaki został postawiony przez D. Barańską dotyczył ukazania szerszej perspektywy przebiegu złożonego procesu adaptacji pracowników do zmian w przedsiębiorstwach oraz jego efektu końcowego, jakim jest stan adaptacji w czasie prowadzenia badań. Dodatkowo, autorka podejmuje się próby odkrycia prawidłowości, dzięki którym będzie możliwe teoretyczne wyjaśnienie zjawisk społecznych, które miały miejsce podczas transformacji gospodarczej w Polsce.

W rozdziałach szóstym, siódmym i ósmym D. Barańska w sposób rzeczowy i uporządkowany, zapoznaje czytelnika z kolejnymi aspektami przekształceń strukturalnych, przedstawiając wyniki i interpretację uzyskanych danych w trakcie analizy empirycznej. Każdy rozdział kończy się też weryfikacją postawionych na wstępie hipotez i sformułowaniem czytelnym wniosków cząstkowych.

Wyniki analiz empirycznych zawarte w rozdziale szóstym dotyczą przede wszystkim tego, w jaki sposób pracownicy byli przygotowywani do przekształceń zachodzących w przedsiębiorstwach. Autorka kierując się kryterium wielkości spółek zwraca uwagę na samą procedurę przygotowania pracowników do przekształceń własnościowych, udział pracowników w tym procesie, czy ich wiedzę dotyczącą istoty prywatyzacji. Dodatkowo, uwzględnia znaczenie formalnych i nieformalnych kanałów komunikowania między kierownictwem firm a pracownikami, występujących w tym złożonym, pełnym napięć procesów przekształceń. Następnie podejmuje problem roli kadry kierowniczej i organizacji społecznych w przygotowywaniu przedsiębiorstw do prywatyzacji, ujawniając ocenę dyscypliny pracy w okresie poprzedzającym prywatyzację, ocenę samej organizacji pracy w tym okresie, stosunków między pracownikami i przełożonymi jeszcze przed prywatyzacją oraz ocenę atmosfery pracy i wynagrodzeń pracowników.

Rozdział siódmy obejmuje retrospektywę oceny obaw, oczekiwań i oporów pracowników. Autorka przedstawia obawy dotyczące prywatyzacji, a także opinie pracowników w kwestii niepokoju innych pracujących osób, jeszcze zanim prywatyzacja nastąpiła. Ponadto, zwraca uwagę na to, jak różnorodne oczekiwania mają pracownicy przedsiębiorstw w związku z procesem przekształcania spółek. Prezentacja oporów pracowników wobec zmian wynikających z prywatyzacji przedsiębiorstw stanowi zakończenie tego rozdziału.

W ósmym rozdziale czytelnik zapoznaje się z zachowaniami pracowników i oceną ich adaptacji z punktu widzenia kadry kierowniczej. Autorka zwraca uwagę na szereg czynników, które w procesie przygotowania i wprowadzania zmian z zakresu prywatyzacji odgrywają znaczącą rolę, by całość zakończyła się sukcesem.

Istotą przedostatniego rozdziału jest przedstawienie skutków wynikających z przekształceń własnościowo-strukturalnych dla pracowników w całym obszarze badanych środowisk pracy. Najważniejsze, podejmowane przez autorkę zagadnienia, to: sposób postrzegania przez pracowników sytuacji przedsiębiorstwa w zakresie ekonomicznym, problemy, które występują w organizacji pracy i zarządzania, co więcej, ocena systemu motywacyjnego po prywatyzacji, a także konflikty jakie nastąpiły w przedsiębiorstwach w związku prywatyzacją i trudnościami jakie wystąpiły już po jej przeprowadzeniu, stanowiące największe zagrożenia dla pracowników.

W ostatnim rozdziale autorka największą uwagę poświęca adaptacji pracowników z uwzględnieniem najistotniejszych jej czynników stanowiących warunki udanych zmian, które wyniknęły w związku z przekształceniami własnościowo – strukturalnymi, tj. zadowolenie z pracy i stabilizacja zawodowa. Te dwa czynniki stanowią jednocześnie istotę przebiegu procesu adaptacji do pracy w nowych warunkach, uwzględniających istotę przekształcenia, oraz stan samej adaptacji zarówno w wymiarze społecznym i zawodowym.

Podsumowanie w rozbudowany sposób zawiera prezentację wniosków z zadań poznawczych i praktyczno-użytecznych, z podkreśleniem całej części analitycznej. We wnioskach D. Barańska trafnie ocenia procesy przekształceń i problemy społeczne z nimi związane, formułując jednocześnie rekomendacje dla potencjalnych beneficjentów tych procesów. Podkreśla, że nie lada wyzwaniem dla wszystkich pracowników, którym zależy na stabilizacji zawodowej powiązanej z miejscem pracy, jest znalezienie się w punkcie styczności pomiędzy koniecznością przekształceń własnościowych a stabilnością zatrudnienia. Zderzenie się z nową rzeczywistością jest często polem „bitwy” pomiędzy kadrą zarządzającą a związkami zawodowymi, natomiast zwykły pracownik stoi z boku i nie bardzo wie co ma zrobić. D. Barańska pisze o adaptacji pracowników jako jednym z najtrudniejszych do rozwiązania zadań społecznych. Pomimo podejmowanych wysiłków problemy z tym związane nie są i nigdy chyba nie będą rozwiązane do końca tak, aby były w pełni zaakceptowane przez wszystkie strony tego procesu. Należy jednak brać pod uwagę konieczność wprowadzania przekształceń własnościowych wszędzie tam, gdzie dzięki takim przekształceniom możliwe są dalsze, pozytywne w swych skutkach ekonomicznych i społecznych przeobrażenia gospodarcze. Przedstawienie, tak jak w tej recenzowanej pracy, w syntetyczny sposób retrospektywy przekształceń w przedsiębiorstwach może z powodzeniem stanowić przykład tego, jak trudny i złożony jest proces transformacji ustrojowej, w tym transformacji gospodarczej.

Książka nie wyczerpuje do końca całej złożonej problematyki przekształceń własnościowych, opisywanych z perspektywy procesu adaptacji pracowniczej, ale stanowi doskonały punkt wyjścia do kontynuowania tej złożonej i ważnej społecznie problematyki. Nowo wydana pozycja WNT nie jest pod tym względem książką przełomową, gdyż pojawiały się już opracowania o przekształceniach restrukturyzacyjnych, ale chyba po raz pierwszy ujęto ten problem z perspektywy opinii i postaw wszystkich wiodących grup pracowniczych w przedsiębiorstwie; poczynając od kadry zarządzającej przez kadrę kierowniczą średniego szczebla do pracowników produkcji. Samo powodzenie procesu adaptacji jest niewątpliwie jednym z najważniejszych

elementów zdolności dostosowania się każdej nowoczesnej firmy do zmian otoczenia i jej wizji sukcesu w przyszłości

Książka stanowi bardzo dobry materiał poznawczy dla osób zainteresowanych tą problematyką. Może znaleźć szerokie zastosowanie w praktyce przedsiębiorstw, w szczególności w praktyce kadry zarządzającej i kierowników szczebla średniego, którzy chcą wdrażać w swoich firmach przemiany o charakterze własnościowym lub dokonywać szeroko pojętych zmian strukturalnych. Zainteresowanie tą publikacją winni wykazywać także studenci nauk ekonomicznych czy społecznych, dla których książka Danuty Barańskiej może stanowić bogate źródło wiedzy.

Aleksandra Mijalska
Uniwersytet Łódzki

Spółeczna odpowiedzialność biznesu

De Roeck K. [et al.]: Understanding employees' responses to corporate social responsibility: mediating roles of overall justice and organisational identification, *International Journal of Human Resource Management*, 2014, nr 1-2, s. 91-112.

Zrozumienie reakcji pracowników na społeczną odpowiedzialność biznesu: mediacyjna rola sprawiedliwości społecznej i identyfikacji organizacyjnej

Wcześniejsze prace badawcze poświęcone zagadnieniu społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), dowodziły, iż przyczynia się ona do podnoszenia konkurencyjności firmy poprzez oddziaływanie na stosunek pracowników do przedsiębiorstwa oraz ma wpływ na wyniki pracy niektórych zatrudnionych. Nie badano jednak mechanizmów, które rządzą typem reakcji pracowników na inicjatywy w zakresie kształtowania CSR. Opierając się na teorii identyfikacji społecznej, proponując model testowany na 181 pracownikach szpitali, który jest próbą wyjaśnienia dlaczego i w jaki sposób CSR może pozytywnie wpływać na postawy i zachowania zatrudnionych, autorzy w szczególności analizują oddziaływanie dwóch aspektów zachowania z zakresu CSR: postrzegania inicjatyw skierowanych do wewnątrz i na zewnątrz firmy oraz jej wpływ na poziom satysfakcji zawodowej pracownika. Uzyskane rezultaty wskazują, że pozytywne postrzeganie CSR, oddziałuje na satysfakcję zawodową pracownika poprzez kształtowanie u niego korzystnej percepcji sprawiedliwości w firmie i silnej tożsamości korporacyjnej. Wyniki badań dowodzą, że pracownik wydaje się wykorzystywać inicjatywy CSR w celu dokonywania oceny charakteru firmy, aby móc się z nią zidentyfikować. Tak więc, tego rodzaju inicjatywy mają szczególne znaczenie jako środek wspierania organizacyjnych wysiłków stworzenia silnych relacji firmy z pracownikami i tym samym kształtowania postawy oddania w pracy dla firmy.

ter Haar B., Keune M.: One step forward or more window-dressing? A legal analysis of recent CSR initiatives in the garment industry in Bangladesh, *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 2014, nr 1, s. 5-25.

Jeden krok do przodu czy szczelniejsze zasłonięcie okna? Analiza prawna najnowszej inicjatywy z zakresu CSR w przemyśle odzieżowym w Bangladeszu

W przemyśle produkcji gotowej odzieży w Bangladeszu odnotowano w ostatnim czasie wiele poważnych wypadków, w tym największy, jakim było zawalenie się w kwietniu 2013 r. Rana Plaza. Pod presją międzynarodową wielkie korporacje podjęły zobowiązanie o wzięciu odpowiedzialności za warunki pracy, panujące w tego rodzaju fabrykach. W przedsiębiorstwach wielonarodowych wiodących marek odzieżowych proveniencji europejskiej i północno-amerykańskiej przyjęto konkretne inicjatywy. W ich ramach, korporacje te wezwały do przyjęcia społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR). Z perspektywy regulacji prawnych, umowy te reprezentują przypadki ponadnarodowych uregulowań prywatnych (TPR) i właśnie z powodu tak słabego ich statusu prawnego (istnieją praktycznie w prawnej próżni) przyjęte zostały z mieszanymi uczuciami. Kwestie ich wdrażania, zasady obowiązywania oraz mechanizmy kontroli ich przestrzegania nie zostały praktycznie ściśle określone. Artykuł analizuje te zagadnienia w odniesieniu do sytuacji w Bangladeszu w celu sprawdzenia potencjalnych możliwości poprawy warunków pracy w sektorze produkcji odzieży gotowej. Autorzy zadają pytanie: czy rzeczywiście można te działania uznać za krok do przodu w tej dziedzinie, czy też jest to tylko działanie „na pokaz”, obliczone na wyciszenie nastrojów międzynarodowej opinii publicznej.

Newman A., Nielsen I., Miao Q.: The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior: evidence from the Chinese private sector, *International Journal of Human Resource Management*, 2015, nr 9-10, s. 1226-1242.

Wpływ postrzegania przez pracowników praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu na wydajność pracy i organizacyjne zachowania społeczne: dane z chińskiego sektora prywatnego

W kontekście rosnącego znaczenia społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) i jej wpływu na działalność gospodarczą, a także związanej z tym świadomości firm o wpływie ich działań na różne podmioty, autorzy postanowili przyjrzeć się sytuacji związanej z CSR w Chinach. W szczególności interesowała ich kwestia postrzegania przez pracowników praktyk CSR oraz tego, jak jej percepcja wpływa na główne grupy zainteresowanych podmiotów. Opierając się na teorii tożsamości społecznej, autorzy dowodzili, iż percepcja pracownicza inicjatyw dotyczących CSR i adaptowanych przez pracodawców, może wzmacniać ich identyfikację z pracodawcą oraz służyć promowaniu przez firmy chińskie większej wydajności oraz odpowiednich zachowań społecznych. Skupienie uwagi na tych firmach wydawało się pożądane, gdyż mimo iż obecnie chińskie firmy dostrzegają korzyści płynące z inwestowania w CSR, to w ciągu dwóch pierwszych dekad po otwarciu gospodarki chińskiej były dyskredytowane. Z kolei omawiane w artykule studium, oparte o dwie serie danych obejmujących osoby z kilku organizacji ulokowanych w południowo-wschodniej części kraju ukazały, iż percepcja pracownicza CSR w kontekście zainteresowanych podmiotów społecznych i niespołecznych, miała silny wpływ na społeczne zachowania organizacyjne. W przypadku pracowniczej percepcji CSR w kontekście pracowników, klientów i administracji nie odnotowano wpływu na wydajność pracy ani społeczne zachowania organizacyjne.

Vlachos P. A. [et al.]: When do corporate social responsibility initiatives impact on customer –facing employees? Evidence from India and the Netherlands, *International Journal of Human Resource Management*, 2014, nr 21-22, s. 3086-3112.

Kiedy inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu wpływają na relacje klient-pracownik? Dane z Indii i Holandii

Większa część dotychczasowej literatury przedmiotu, podejmującej temat społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) w analizach opisujących powiązania pomiędzy CSR a jej skutkami, koncentruje się na poziomie makro (przedsiębiorstw), niewiele na poziomie mikro (indywidualnym) dotyczącym pracownika. Prezentowana praca pragnie wypełnić tę lukę, dokonując analizy z wykorzystaniem podejścia psychologicznego, uwzględniającego postrzeganie przez pracowników akcji społecznych podejmowanych przez ich korporacje. Studium to wydaje się po raz pierwszy badać rolę kontekstu w stosunku pracowników do CSR. Autorzy, na podstawie literatury psychologicznej na temat CSR, budują ramy badawcze, które pozwalają określić moderujący wpływ satysfakcji z wynagrodzenia i satysfakcji zawodowej jako takiej, w ujęciu indywidualnym, w relacji pomiędzy postrzeganiem społecznej odpowiedzialności biznesu a zachowaniami w zakresie spojrzenia pracownika na klienta. Dane do badań pochodzą z dwóch dużych firm w Holandii i Indiach. Rezultaty analiz wskazują na złożone relacje pomiędzy postrzeganiem CSR a dwoma rodzajami satysfakcji zawodowej w zależności od krajowego kontekstu, który moderuje efekt tego postrzegania i określa zachowania pracowników wobec klientów.

*Na podstawie "Pracy i Polityki Społecznej"¹
opracowała Anna Radwańska*

¹ „Praca i Polityka Społeczna”, miesięcznik wydawany przez Główną Bibliotekę Pracy Zabezpieczenia Społecznego, Warszawa, ul. Limanowskiego 23

BILIOGRAFIA

Spółeczna odpowiedzialność organizacji

- Barczyński A. (2013), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu, empatia, altruizm - wyrafinowane narzędzie marketingu czy socjotechnika* [w:] Aktualne zagadnienia prawa pracy i polityki socjalnej. Red. B. M. Ćwiertniak, „Oficyna Wydawnicza Humanitas”, Sosnowiec.
- Bargieł D. (2013), *Bariery we wdrażaniu idei społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwie*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 318.
- Bartkowiak G., Krugiełka A. (2013), *Podejmowanie działań odpowiedzialnych społecznie a "zdrowie organizacji" - czy trosce firm o wizerunek zewnętrzny towarzyszy troska o pracownika?*, „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula”, nr 4.
- Bartnik J. (2015), *CSR po polsku - czy działamy wspólnie?*, „Personel i Zarządzanie”, nr 5.
- Berłowski P. (2013), *Środowisko, społeczność, pracownicy : odpowiedzialność społeczna a zaangażowanie pracowników w Whirlpool - studium przypadku*, „Personel i Zarządzanie”, nr 11.
- Bombiak E. (2013), *Kształtowanie relacji z pracownikami jako płaszczyzna społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Seria Administracja i Zarządzanie”, nr 26.
- Borys T., Brzozowski T., Zaremba-Warnke S. (red.) (2015), *Zrównoważony rozwój organizacji : aspekty społeczne*, „Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego”, Wrocław.
- Brendzel-Skowera K. (2014), *Metody pomiaru efektywności zaangażowania społecznego organizacji*, „Studia Ekonomiczne. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach”, z. 180.
- Brożyńska A. (2013), *CSR (Corporate Social Responsibility) jako narzędzie kreowania wizerunku przedsiębiorstwa*, „Humanizacja Pracy”, nr 4.
- Brusik A. (2014), *Czynniki kształtujące koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Brzozowski A. (2014), *Stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu przez polskie przedsiębiorstwa*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 8.
- Cardone M. (2014), *Firma z duszą : jak zbudować miejsce pracy w zgodzie z wiarą i z zasadami*, „Wydawnictwo M”, Kraków.
- Ciechan-Kujawa M. (2013), *Koncepcja pomiaru odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w sferze personalnej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 291.

- Czarnecka A., Robak E., Słocińska A.: (2013), *Rola związków zawodowych w kreowaniu CSR* [w:] *Związki zawodowe w procesie przemian społeczno-gospodarczych w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej*, "Śląsk", Katowice.
- Depta A. (red.), (2014), *Współczesne problemy zarządzania a społeczna odpowiedzialność biznesu*, „Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej”, Łódź.
- Filek J. (2013), *Społeczna odpowiedzialność biznesu jako nowa wersja umowy społecznej*, „Księgarnia Akademicka”, Kraków.
- Gawron G. (2013), *Biznes na drodze do społecznej odpowiedzialności*, „Humanizacja Pracy”, nr 1.
- Gawron G. (2013), *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (CSR) - źródła, koncepcje, modele*, „Humanizacja Pracy”, nr 2.
- Głuszek E. (2013), *Wykorzystywanie inicjatyw społecznych w budowaniu atrybutów dobrej reputacji przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 288.
- Gołębiowska E. (2014), *Instytucjonalne ramy społecznej odpowiedzialności organizacji w UE*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 4.
- Górny A. (2013), *Informacja w społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, 35,
- Grzegorzewska-Ramocka E. (2013), *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa w polskich warunkach rynkowych*, „Rola Informatyki w Naukach Ekonomicznych i Społecznych”, [z.] 1.
- Guryn H. (2013), *Aktywny biznes : przykłady globalnych programów CSR*, „Personel i Zarządzanie”, nr 1.
- Hańderek (2014), *Polski ustawodawca wobec społecznej odpowiedzialności biznesu : analiza wybranych regulacji prawnych*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Hys K. (2015), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu - okres operacji formalnych oraz późne stadium formalne*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 1.
- Hys K. (2015), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu - stadium przed dialektyczne*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 2.
- Hys K. (2014), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu - okres sensoryczno-motoryczny*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 10.
- Hys K. (2014), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu - okres wyobrażeń przedoperacyjnych*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 11.

- Hys K. (2014), *Ewolucja poglądu społecznej odpowiedzialności biznesu - okres operacji konkretnych*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 12.
- Jarosławska-Sobór S. (2014), *Odpowiedzialna kopalnia: społeczna odpowiedzialność biznesu w polskim górnictwie węgla kamiennego : studium socjologiczne*, „Główny Instytut Górnictwa”, Katowice.
- Jasińska M. (2014), *Rola administracji publicznej we wdrażaniu zasad społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Kaczocha W., Sikora J. (2013), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w zakresie humanizacji procesów oraz stosunków pracy*, „Humanizacja Pracy”, nr 4.
- Kamiński s. (2013), *Zawodność rynku a odpowiedzialna realizacja zadań publicznych przez przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 288.
- Kapias M., Polok G. (2015), *Rola etosu w kształtowaniu działań społecznie odpowiedzialnych w świetle przeprowadzonych badań*, „Annales, Etyka w Życiu Gospodarczym”, nr 1.
- Kim Chung Hee, Scullion Hugh (2013), *The effect of corporate social responsibility (CSR) on employee motivation : a cross-national study*, „Poznań University of Economics Review”, nr 2.
- Klimczok M., Tomczyk A. (2013), *CRS - koncepcja odpowiedzialnego biznesu w świetle zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Seria Zarządzanie”, z. 2.
- Klimek-Michno K. (2013), *Deklaracje to nie wszystko : jak rozumiana jest idea CSR w polskich organizacjach?*, „Personel i Zarządzanie”, nr 6.
- Klimkiewicz K. (2013), *Wizerunek przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnego - analiza treści komunikatów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 288.
- Kobus S., Woszczyk P. (2012), *Zrównoważony rozwój firmy : zarządzanie wiekiem jako element strategii CSR*, „Personel i Zarządzanie”, nr 7.
- Kroik J., Skonieczny J. (2013), *Oblicza odpowiedzialności społecznej w strategii przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 288.
- Krupa J. (2014), *Społeczna odpowiedzialność biznesu - CSR : przykładowe działania, efekty i korzyści*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Krupa K. W., Jeleniewska-Korzela I., Skotny P. (2014), *Społeczna odpowiedzialność biznesu : (modele i wybrane przykłady realizacji koncepcji CSR)*, „Zeszyty Naukowe. Ekonomiczne Problemy Usług. Uniwersytet Szczeciński”, nr 113.

- Krzysztofek A. (2014), *Spółeczna odpowiedzialność jako mechanizm nadzoru korporacyjnego*, „Studia Prawno-Ekonomiczne”, T. 91.
- Krzysztofek A. (2013), *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 305.
- Kurzeja M. (2014), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu : geneza rozwoju koncepcji oraz korzyści i zagrożenia płynące z jej wdrażania*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Kwarciańska A. (2013), *Wzajemne zależności między koncepcją społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw a zasadami zarządzania jakością*, „Współczesne Problemy Ekonomiczne”, nr 7.
- Kwiatek A. (2014), *Spółeczna odpowiedzialność a różnorodność w organizacjach*, „Studia Ekonomiczne. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach”, z. 180.
- Lewicka-Strzańska A. (2013), *The CSR standards in small business : a comparative study between British and Polish firms*, „Prakseologia”, nr 154.
- Losa-Jonczyk A. (2014), *Świadomość społecznej odpowiedzialności wśród pracowników wydziału informatyki i komunikacji Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach - wyniki badań*, „Studia Ekonomiczne. Uniwersytet Ekonomiczny”, z. 199.
- Lulewicz-Sas A. (2013), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w wybranych krajach Unii Europejskiej*, „Ekonomia i Prawo”, nr 4.
- Lyubenova M. E. (2014), *Corporate Social Responsibility in Bulgaria : advantages and challenges*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, nr 2.
- Łukasiński W. (2014), *Spółeczna odpowiedzialność a projakościowe zarządzanie organizacją*, „Handel Wewnętrzny”, nr 1.
- Maciaszczyk M. (2014), *CSR szansą dla osób niepełnosprawnych*, „Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu”, nr 35.
- Maison D., Greszta M. (2014), *Czy Polacy są gotowi na odpowiedzialny biznes? Segmentacja Polaków ze względu na postawy i zachowania wobec CSR*, „Handel Wewnętrzny”, nr 4.
- Malara Z. (2013), *Sukces przedsiębiorstwa a społecznie odpowiedzialne zarządzanie : kontekst pracowniczy*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 4, cz. 1,
- Malara Z. (red.) (2014) *Przyzwoitość w zarządzaniu : wybrane zagadnienia*, „Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej”, Wrocław.
- Mazur-Wierzbińska E. (2013), *Zaufanie jako komponent kapitału społecznego w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, [w:] *Rozwój kapitału społecznego : możliwości, bariery, różnice*. Red. M. Młokosiewicz, „Economicus”, Szczecin.

- Mendryk I. (red.), (2015), *CSR a wyzwania współczesnego biznesu*, „Zakład Zarządzania Zasobami Ludzkimi. Wydział Ekonomiczny UMCS”, Lublin
- Mizdrak I. (2013), *Odpowiedzialność w ujęciu filozoficznym jako przyczynek do rozważań o odpowiedzialności przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie”, nr 917.
- Nowak-Lewandowska R. (2013), *Relacje interpersonalne między pracodawcą a pracownikiem w kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Współczesne Problemy Ekonomiczne”, nr 7.
- Paliwoda-Matiolańska A. (2014), *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, „Wydawnictwo C. H. Beck”, Warszawa.
- Pisz Z., Rojek-Nowosielska M. (2014), *Społeczna odpowiedzialność organizacji : diagnoza i doskonalenie*, „Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego”, Wrocław.
- Pisz Z., Rojek-Nowosielska M. (red.) (2013), *Społeczna odpowiedzialność organizacji : w poszukiwaniu paradygmatów, metodologii i strategii*, „Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego”, Wrocław.
- Proszowska A. (2013), *CRS 2.0, czyli wykorzystanie mediów społecznościowych w kampaniach społecznej odpowiedzialności biznesu - studium przypadku z rynku polskiego*, „Studia Ekonomiczne. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach”, z 157.
- Ratajczak B. (2014), *Proces tworzenia strategii oraz instrumenty wdrożenia CSR w MŚP*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12 .
- Ratajczak M. (2013), *Działania CSR wobec pracowników na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu z Warmii i Mazur*, „Przegląd Organizacji”, nr 12.
- Sahinidis A. G., Kavoura A. (2014), *Exploring corporate social responsibility practices of Greek companies*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, nr 2.
- Sempryk J. (2014), *Spór wokół społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Prace Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości”, nr 4.
- Sikora-Gaca M. (2014), *Transformacja gospodarcza a społeczna odpowiedzialność biznesu w Gruzji*, „Transformacje”, nr 1/2.
- Smuga-Fries E. (2014), *Filozoficzna koncepcja odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw według Waltera Lippmanna*, „Roczniki Filozoficzne”, nr 3.
- Sokołowska A. (2013), *Społeczna odpowiedzialność małego przedsiębiorstwa : identyfikacja - ocena - kierunki doskonalenia*, „Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego” Wrocław.

- Stawiarska E. (2014), *The role of higher education institutions in creating a collective vision of sustainable business development*, „Organizacja i Zarządzanie”, nr 1.
- Stec-Rusiecka J. (2013), *Wpływ społecznej odpowiedzialności na poprawę jakości życia społecznego*, „Modern Management Review”, nr 2.
- Szymankiewicz M. J. (2015), *Społeczna odpowiedzialność w relacjach międzysektorowych*, „Annales, Etyka w Życiu Gospodarczym”, nr 1.
- Ślęzak-Gładzik I. (2013), *Corporate Social Responsibility (CSR) jako koncepcja porządkująca relacje między biznesem a społeczeństwem*, „Modern Management Review”, nr 2.
- Teneta-Skwiercz D. (2013), *Uwarunkowania realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w przedsiębiorstwach polskich na tle doświadczeń Wielkiej Brytanii i Niemiec*, „Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, Wrocław.
- Trela W. (2013), *Inicjatywy CSR w Internecie jako skuteczne narzędzie budowania wizerunku firmy*, „Rola Informatyki w Naukach Ekonomicznych i Społecznych”, t. 1.
- Trela W., Majewska I. (2014), *Przemiany w koncepcji CSR : zmiany, nowe założenia, CSR 2.0.*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Wachowiak P. (2013), *Wrażliwość społeczna przedsiębiorstwa : analiza i pomiar*, „Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa”, Warszawa.
- Warchoń M. (2015), *Społeczna odpowiedzialność branży farmaceutycznej*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 14.
- Wieteska-Rosiak B. (2014), *Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu i jej wpływ na rozwój kapitału ludzkiego w regionie [w:] Kapitał ludzki w regionie łódzkim : z perspektywy przedsiębiorstw i rynku pracy*. Red. Z. Przygodzki, „Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny Uniwersytetu Łódzkiego”, Łódź.
- Wojsznis B., Stalończyk I. (2014), *Etyczne aspekty działalności marketingowej banków jako element strategii CSR*, „Przegląd Organizacji”, nr 8.
- Zadros K. (2014), *The assessment of medical subject managers' knowledge on topic of social responsibility*, „Management”, nr 1.
- Zadros K. (2014), *Etyczna czy społeczna odpowiedzialność w zarządzaniu podmiotami leczniczymi*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie. Politechnika Śląska”, z. 73.
- Zaremba M. (2014), *Społeczna odpowiedzialność biznesu w krajach rozwijających się na przykładzie Indii*, „Ekonomia i Zarządzanie”, nr 2.
- Zawadzki A. (2013), *Outsourcing w koncepcji społecznej odpowiedzialności organizacji*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 288.

- Zhavoronkova G., Shkoda T. (2014), *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw lotniczo-transportowych w Polsce i na Ukrainie*, „Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie. Politechnika Śląska”, z. 71.
- Ziomba M., Świeszczak K. (2014), *Działalność edukacyjna banków jako forma realizacji idei społecznej odpowiedzialności biznesu*, „Ekonomia i Zarządzanie”, nr 3.
- Ziętek D. (2014), *Świadomość pojęcia "Spółeczna Odpowiedzialność Biznesu" (CSR) wśród przedsiębiorstw*, „Gospodarka Regionalna i Turystyka”, z. 12.
- Żemigła M. (2013), *Spółeczna odpowiedzialność biznesu w świetle analiz bibliometrycznych i opinii pracowników na temat równowagi między życiem zawodowym a prywatnym*, „Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego”, Warszawa.

Opracowała Ewa Wyglądała

SPIS TREŚCI CZASOPISMA „HUMANIZACJA PRACY” ZA ROK 2015

ARTYKUŁY

Magdalena Andrałojć, *The Nature of Work and its Social Dimension from an Economic and Sociological Point of View* (3);

Waldemar Bańka, *Spółeczna odpowiedzialność menedżera za racjonalne wykorzystanie czasu pracy* (4);

Adam Bartoszek, Bożena Pactwa, *Wprowadzenie* (2);

Jerzy Baruk, *Wspomaganie działalności przedsiębiorstw usługami publicznymi ukierunkowanymi na rozwój pracowników* (3);

Kamila Biały, *Wzorzec cyklotymiczny jako pewien typ biografii zawodowej w kontekście ładu korporacyjnego w posttransformacyjnej Polsce* (3);

Anna Borkowska, Agnieszka Czerw, *Empiryczna weryfikacja witaminowego modelu dobrostanu w pracy* (1);

Monika Budnik, *Status prekariusza wobec dynamiki nierówności* (2);

Rafał Cekiera, *Zawodowa deprecjacja czy życiowa samorealizacja? Znaczenie pracy w strategiach życiowych wykształconych polskich emigrantów* (2);

Edyta Charzyńska, Agata Gardzioła, *Duchowość w pracy jako czynnik chroniący przed wypaleniem zawodowym - mediacyjna rola satysfakcji z pracy* (2);

Olga Czeranowska, *Occupational Identity on the Flexible Labour Market* (3);

Olga Czeranowska, *Równouprawnienie jako wartość na rynku pracy w opiniach pracowników działów personalnych oraz młodych osób wchodzących na rynek pracy* (1);

Dominika Dusza, *Wpływ działań społecznie odpowiedzialnych na wyniki finansowe wybranych spółek sektora bankowego w Polsce* (4);

Ilona Gaska, *Pracownicy wiedzy a procesy innowacyjne przedsiębiorstw* (1);

Ewa Giermanowska, *Kontrakty zatrudnienia na elastycznym rynku pracy a pytania o przyszłość etyki pracy* (1);

Damian Grabowski, Jarosław Polak, *Religijność a etyka pracy. Składniki centralności religii jako korelaty etyki pracy* (2);

Magdalena Graczyk, Leszek Kaźmierczak-Piwko, *Społeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście realizacji strategii zasobooszczędnej i niskoemisyjnej gospodarki w UE* (4);

Rafał Grupa, Paweł Grund, *Sprawna rekrutacja narzędziem efektywnego doboru kadry pracowniczej* (3);

Władysław Grześkiewicz, Janina Potiopa, *Społeczna odpowiedzialność zakładu opieki zdrowotnej w świetle ustawy o działalności leczniczej* (4);

Joanna Hałacz, *Badanie wysiłku fizycznego jako istotny element weryfikacji warunków pracy* (1);

Slaviana Holc, *Etyczny wymiar produkcji partnerskiej w społeczeństwie informacyjnym* (3);

Anna Jakubczak, *Dialog jako element strategii CSR – case study* (4);

Jagoda Jezior, *Przyczyny podejmowania indywidualnej działalności gospodarczej a sytuacja pracy na własny rachunek* (3);

Agnieszka Kalbarczyk, *Czy polscy bezrobotni mogą zwiększyć swoją zatrudnialność? Możliwości rozwijania osobistej zatrudnialności w kontekście nowej roli publicznych służb zatrudnienia* (3);

Sławomira Kamińska – Berezowska, *Wybrane aspekty pracy emocjonalnej w aktywności liderów związków zawodowych w Polsce* (3);

Lidia Kłos, *Społeczna odpowiedzialność biznesu a konkurencyjność MŚP* (4);

Elżbieta Kolasińska, *Rozwój kompetencji a postawy wobec pracy* (1);

Elżbieta Kolasińska, Adam Mrozowicki, Joanna Róg – Ilnicka, *Wprowadzenie* (3);

Anna Konert, *Zysk ekonomiczny a czerpanie zadowolenia z pracy. Zastosowanie koncepcji pola autorstwa P. Bourdieu do analizy pracy wikliniarzy* (2);

Jolanta Korkosz-Gębska, *Wpływ implementacji założeń koncepcji CSR na rozwój przedsiębiorstw z sektora MŚP* (4);

Anna Krasnodębska, *Znaczenie pracy zawodowej w ocenie migrantów pracujących za granicą. Refleksje z wybranych fragmentów badań dotyczących migracji* (2);

Katarzyna Kreczmańska-Gigol, *Wiarygodność przedsiębiorstwa a jego płynność potencjalna* (4);

Sandra Kryska, Tomasz Holecki, *Czynniki wpływające na chęć skorzystania z dodatkowego urlopu macierzyńskiego i urlopu rodzicielskiego* (3);

Agnieszka Krzętowska, Barbara A. Sypniewska, Andrzej Jagodziński, *Metody poszukiwania pracy* (3);

Grażyna Krzyminiewska, *Praca w świetle kultury ekonomicznej* (1);

Danuta Kunecka, *Zarządzania zasobami ludzkimi (ZZL) w sektorze ochrony zdrowia – wymiar etyczny* (4);

Łukasz Kutyló, *Wpływ religijności na rozwój gospodarczy. Rozważania na podstawie analizy danych empirycznych* (2);

Andrzej Lemański, *Rola pracownika XXI wieku: czy maszyny zastąpią ludzi? Konkurencja czy kooperacja?* (3);

Małgorzata Lotko, *Samoświadomość pracowników wiedzy w zakresie charakteru wykonywanej pracy ze względu na dział organizacji* (2);

Beata Mańkowska, *Profesjonalnie pomagać innym – świadomość w wykonywaniu zawodu na straży humanizacji pracy* (2);

Jacek Mianowski, *Zastosowanie założeń etyki dobrej roboty Richarda Sennetta i koncepcji axiological other Floriana Znanieckiego w kulturze organizacyjnej w Polsce* (3);

Marta Miszczak, *Dyskusje wobec potrzeby komunikowania polityki CSR* (4);

Adam Mrozowicki, *Socjologia pracy w Polsce – perspektywy odbudowy subdyscypliny* (1);

Rafał Muster, *Pracujący biedni w Polsce i Unii Europejskiej - próba analizy zjawiska* (2);

Anna Niewiadomska, *Elastyczność zatrudnienia – szansa czy zagrożenie w ocenie młodych pracowników?* (1);

Dominik Olejniczak, Karolina Grudkowska, *Stan wiedzy studentów kierunku pielęgniarstwo Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego na temat dyskryminacji i mobbingu* (2);

Piotr Ostrowski, Wojciech Figiel, *The Portrait of an Entrepreneur: Discursive Representation of Employers in the Polish Opinion-Making Weeklies* (3);

Alicja Palęcka, *Niestabilne zatrudnienie jako problem społeczny w Polsce* (1);

Agnieszka Pawlak, *Pracować na emigracji i przetrwać. Jakość życia i ryzyko zdrowotne emigrantów zarobkowych i ich rodzin* (2);

Mateusz Penczek, *Bezstronność jako uzasadnienie etycznej powinności przeciwdziałania dyskryminacji osób niepełnosprawnych* (2);

Małgorzata Petzel, Marzena Majzner, Monika Rutkowska, *Sytuacja zawodowa absolwentów — społeczna odpowiedzialność uczelni czy biznesu?* (4);

Michał Pietruszewski, *Wskaźniki sukcesu zawodowego i ich operacjonalizacja w praktyce badawczej* (1);

Agnieszka Polanowska, *Metody pomiaru i oceny kompetencji zawodowych w świetle analizy porównawczej* (3);

Agnieszka Polanowska, *Rola kultury organizacyjnej w kształtowaniu rozwoju zawodowego kadry kierowniczej* (1);

Jan Polcyn, *Wybrane składowe kapitału społecznego jako miernik wspomagający ocenę pracy szkoły* (2);

Natalia Przybylska, *CSR a innowacyjność- istota budowania trwałych relacji z otoczeniem* (4);

Paweł Przyłęcki, *The Assessment of Implementing the Policies of Flexicurity in Poland* (3);

Marcin Ratajczak, *Społeczeństwo jako ważny interesariusz w ramach koncepcji społecznej odpowiedzialności. Na przykładzie sektora MŚP z branży agrobiznesu* (4);

Elżbieta Robak, *Uwarunkowania i zagrożenia związane z czasem pracy w opiniach pracowników* (1);

Martyna Roszkowska, *Edukacja a rynek pracy. Kompetencje przyszłych nauczycieli w świetle wyników badań studentów Pedagogiki Uniwersytetu Zielonogórskiego* (3);

Tomasz Szczęsny, *Praktyczne aspekty i promocja zasad społecznej odpowiedzialności biznesu* (4);

Łukasz Skiba, *Czynniki kształtujące zadowolenie z pracy pracowników tymczasowych* (1);

Maja Skiba, *Ogólna charakterystyka pracy ludzkiej i aksjologiczne nurty jej społecznego wartościowania* (1);

Andrzej Słaboń, *Procesy kompensacyjne w wyjaśnianiu socjologicznym* (2);

Urszula Swadźba, Monika Żak *Wprowadzenie* (1);

Barbara A. Sypniewska, *Działania przedsiębiorcze a społeczna odpowiedzialność biznesu* (4);

Magdalena Szczepańska, *Profesjonalizacja a społeczne aspekty pracy administratora wspólnoty mieszkaniowej* (2);

Agnieszka Szczygielska, *Bezpieczeństwo behawioralne a behawioralny komponent postawy wobec bezpieczeństwa pracy* (1);

Waldemar Walczak, *Wpływ założeń kulturowych na kształtowanie postaw i zachowań ludzi w organizacji* (2);

Danuta Walczak-Duraj, *Nowe formy aktywizacji zawodowej i społecznej w ocenie klientów pomocy społecznej* (1);

Danuta Walczak-Duraj, *Společne i moralne konsekwencje urynkwienia pracy w Polsce. Przykład szkolnictwa wyższego i służby zdrowia* (3);

Danuta Walczak-Duraj, *Společna odpowiedzialności banków jako instytucji zaufania społecznego* (4);

Dorota Wiszejko–Wierzbicka, *Psychospolečne uwarunkowania aktywności zawodowej osób z zespołem Aspergera* (3);

Joanna Wyleżałek, *Patologiczne mechanizmy władzy jako podłoże dezintegracji zawodowej w środowisku pracy na przykładzie mobbingu w szkołach wyższych* (1);

Barbara Wyrzykowska, *Zarządzanie kapitałem ludzkim a społeczna odpowiedzialność organizacji* (4);

Teresa Zbyrad, *Współczesne problemy ludzi pracy* (1);

Monika Żak, *Praca jako czynnik integrujący i więziotwórczy – na przykładzie grupy zawodowej policjantów* (2);

Stanisław Żukowski, *Praca jako ważny element w przestrzeni życia osób niepełnosprawnych* (2);

Maja Żychlewicz, *Opinie na temat społecznej odpowiedzialności biznesu, a jej wdrażanie w dużych i średnich przedsiębiorstwach* (4);

RECENZJE

Danuta Barańska, *Adaptacja pracowników do przekształceń własnościowych. Ocena po 24 latach transformacji w Polsce* – recenzent Aleksandra Mijalska (4);

Monika Mularska– Kucharek, *Kapitał społeczny a jakość życia. Na przykładzie zbiorowości wielkomiejskiej.* – recenzent Kamil Brzeziński (3);

Guy Standing, *Prekariat. Nowa niebezpieczna klasa*– recenzent Rafał Cekiera (1)

Joanna Wyleżalek, *Mobbing uczelniany jako problem społeczny. Specyfika, uwarunkowania organizacyjne oraz konsekwencje przemocy w miejscu pracy na przykładzie szkół wyższych* – recenzent Sławomira Kamińska-Berezowska (2);

Z PUBLIKACJI ZAGRANICZNYCH

(opracowała Anna Radwańska)

Ainsworth S., Cutcher L., Thomas R., *Idee, które działają: mobilizacja australijskich pracowników dzięki wykorzystaniu dyskusji o prawach* (3);

Beattie L., Griffin B., *Codziennie fluktuacje poziomu stresu a zaangażowanie w odpowiedzi na nieprzyjane nastawienie w miejscu pracy: studium w postaci dziennika* (2);

Bruun N., Johansson C., *Sankcje za niezgodne z prawem podejmowanie działań zbiorowych w krajach nordyckich oraz w Niemczech* (3);

Capatina E., *Kwalifikacje a ewolucja nierówności płac* (1);

Cassidy T., McLaughlin M., McDowell E., *Prześladowanie psychiczne a zdrowie w pracy: mediacyjna rola kapitału psychicznego i społecznego wsparcia* (2);

Clarke L., Winch C., Brockmann M. *Sprzeczność pomiędzy krajowymi systemami kształcenia zawodowego a europejskim rynkiem pracy: przypadek kwalifikacji murarzy* (1);

D’Cruz P., Noronha E., Beale D., *Prześladowanie emocjonalne w miejscu pracy - nowa twarz zmiany organizacyjnej : wschodzące wyzwania dla zarządzania zasobami ludzkimi* (2);

De Roeck K., *Zrozumienie reakcji pracowników na społeczną odpowiedzialność biznesu: mediacyjna rola sprawiedliwości społecznej i identyfikacji organizacyjnej* (4);

Devonish D., *Wymagania zawodowe, zdrowie a nieobecność w pracy: czy prześladowanie emocjonalne pogarsza sprawę?* (2);

Glitz A., *Segregacja etniczna w Niemczech* (2);

Doellgast V., Sarmiento-Mirwaldt K., *Liberalizacja rynkowa i zmiany w stosunkach zatrudnieniowych w niemieckiej branży telekomunikacyjnej* (3);

Ebisuno S., *Relacje pomiędzy zarządzającymi a zarządzanymi w okresie wysokiego wzrostu gospodarczego: japoński styl zarządzania zbiorowymi stosunkami pracy* (3);

Geppert M. [et al.], *Zbiorowe stosunki pracy w europejskich hipermarketach: wpływy kraju pochodzenia i kraju goszczącego* (3);

ter Haar B., Keune M., *Jeden krok do przodu czy szczelniejsze zastąpienie okna? Analiza prawna najnowszej inicjatywy z zakresu CSR w przemyśle odzieżowym w Bangladeszu* (4);

Huke N., Tietje O., *Pomiędzy kooperacją i konfrontacją : zasoby władzy i strategie hiszpańskich związków zawodowych CCOO i UGT podczas kryzysu europejskiego* (3);

Jepsen Ch., Troske K., Coomes P., *Docenienie wartości stopni naukowych, dyplomów i certyfikatów wyższych szkół publicznych* (1);

Kaufman B. E. , *Wyjaśnienie zasięgu i głębokości głosu pracowniczego w firmach: model czynnika popytu na głos pracowniczy* (3);

Laulom S., Lo Faro A., *Remedia na niezgodne z prawem działania zbiorowe we Francji, Belgii, Włoszech i Hiszpanii* (3);

Meardi G., *Stosunki pracy pod presją? Reformy we Włoszech i Hiszpanii podczas wielkiej recesji* (3);

Newman A., Nielsen I., Miao Q., *Wpływ postrzegania przez pracowników praktyk społecznej odpowiedzialności biznesu na wydajność pracy i organizacyjne zachowania społeczne: dane z chińskiego sektora prywatnego* (4);

Plug E., Webbink D., Martin N., *Orientacja seksualna, uprzedzenia a segregacja* (2);

Rosado Marzán C. F., Nikitas M. A., *Danbury Hatters w Szwecji: amerykańska perspektywa środków zaradczych i sankcji dostępnych dla pracodawcy, który odczuwa skutki niezgodnych praktyk pracowniczych ze strony związków zawodowych* (3);

Roseli Wünsch Takahashi A., *Rozwój kompetencji a konflikt pomiędzy domem a pracą: profesorowie a płeć* (1);

Schmalz S., Dörre K., *Podejście dotyczące tzw. zasobów władzy: instrument służący do analizy możliwości działania związków zawodowych* (3);

Snape E., Redman T., Gould-Williams J. , *Jak „zbiorowe” jest zachowanie wynikające z członkostwa związkowego? Ocena czynników decydujących o zachowaniach indywidualnych i zbiorowych* (3);

Vlachos P. A., *Kiedy inicjatywy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu wpływają na relacje klient-pracownik? Dane z Indii i Holandii* (4);

Yamazaki Y., *Wykorzystanie podejścia kompetencyjnego do zrozumienia menedżerów krajowych oddziałów kompanii wielonarodowych w Azji* (1);

BIBLIOGRAFIA

(opracowała Ewa Wyglądała)

Kompetencje pracownicze (1);

Mobbing w pracy (2);

Stosunki przemysłowe (3);

Społeczna odpowiedzialność organizacji (4);

INNE PUBLIKACJE

Spis treści czasopisma „Humanizacja Pracy” za rok 2015 – Tadeusz Milke (4);

LISTA RECENZENTÓW**Czasopisma „Humanizacja Pracy” za rok 2015**

1. Prof. Marek Bugdol
2. Prof. Felicjan Bylok
3. Dr Jan Czarzasty
4. Prof. Zbigniew Galor
5. Prof. Lesław H. Haber
6. Prof. Krystyna Janicka
7. Prof. Krzysztof Jasiecki
8. Prof. Tadeusz Jasiński
9. Prof. Jolanta Kopka
10. Dr Marcin Kotras
11. Prof. Jerzy Leszkowicz-Baczyński
12. Dr Karolina Messyasz
13. Dr Monika Mularska

**Lista opublikowana jest również na stronie internetowej czasopisma
www.humanizacja-pracy.pl**

WARUNKI ZAKUPU I PRENUMERATY PISMA

„Humanizację Pracy” zaprenumerować można wyłącznie u wydawcy. Zamówień i wpłat należy dokonywać poprzez Wydawnictwo Uczelni:

Wydawnictwo Naukowe „NOVUM” sp. z o. o.
ul. Wyszogrodzka 22a
09-402 PŁOCK
tel. 024 (prefix) 364 94 94
fax 024 (prefix) 364 94 95

Wpłat należy dokonać na konto:
MultiBank 44 1140 2017 0000 4802 1291 2204

Prenumerata roczna na 2016 r. wynosi w kraju 120 zł.
Prenumerata półroczna na 2016 r. wynosi: w kraju 60 zł.

Prenumeratę zagraniczną (90\$ + porto) przyjmuje:

CHZ „Ars Polona” S.A.
ul. Obrońców 25
03-933 WARSZAWA

Wszelkie informacje związane z prenumeratą i zakupem pojedynczych numerów „Humanizacji Pracy” uzyskać można w Wydawnictwie Naukowym „NOVUM” sp. z o. o.

ZAPROSZENIE DO NADSYŁANIA MATERIAŁÓW DO PUBLIKACJI

Problemy dotyczące szeroko rozumianych zagadnień pracy, jej miejsca w systemach wartości i strategiach życiowych jednostek będą nadal, zgodnie z kilkudziesięcioletnią tradycją „Humanizacji Pracy”, wiodącym tematem pisma. Pragniemy podejmować te różnorodne wątki pracy w ujęciu: globalnym i lokalnym, makrospołecznym i indywidualnym, które mieszczą się w humanistycznej, aksjologicznej perspektywie. Praca ludzka ma rozmaite wymiary: organizacyjny, techniczny, technologiczny, psychologiczny i społeczny. Nas interesuje przede wszystkim ten wymiar, w centrum którego znajduje się jednostka. Zmieniający się kontekst życia społecznego, gospodarczego i politycznego, zarówno w Polsce jak i na świecie, generuje cały szereg problemów, sytuacji i trudnych rozstrzygnięć, odnoszących się również do pracy, jej form organizacyjnych, zatrudnienia czy samej treści pracy. Stąd też wśród zagadnień, wokół których chcielibyśmy się skoncentrować znajdują się m.in. zagadnienia dotyczące:

- zmiany treści, form pracy i zatrudnienia w perspektywie społeczeństwa informacyjnego,
- procesów integracyjnych w Europie, poprzez nabywanie wielokulturowych kompetencji działania w sytuacji pracy,
- różnicującego się stosunku jednostki do pracy i ról zawodowych,
- relacji pracodawca – pracownik,
- zmiany wymagań kwalifikacyjnych,
- miejsca pracy w systemach wartości jednostki,
- powstawania i rozwiązywania konfliktów w sytuacji pracy,
- tworzenia i aplikowania programów humanizujących stosunki pracy i poprawiających jakość pracy,
- ideologii zawodowych i etyki pracy,
- roli związków zawodowych we współczesnych stosunkach pracy,
- roli marketingu komunikacyjnego (w tym public relations) w stosunkach pracy.

Mamy nadzieję, iż wymienione, wiodące grupy zagadnień znajdą zainteresowanie wśród przedstawicieli nauki, praktyków i organizatorów pracy zespołowej, działaczy związkowych, studentów oraz wszystkich tych, dla których problematyka pracy jest interesująca. Zapraszamy zatem do współpracy i zgłaszania do publikacji artykułów, komunikatów, doniesień, informacji, interesujących case studies i recenzji. Zaproszenie kierujemy zarówno do naszych stałych współpracowników, jak i tych wszystkich, którzy zechcą tworzyć wizerunek „Humanizacji Pracy” jako pisma, które problem humanistycznego sensu pracy ludzkiej uznaje za podstawowy.

Kolegium Redakcyjne

Zgłaszane teksty nie powinny być dłuższe niż 15 stron maszynopisu i przekazywane redakcji w jednym egzemplarzu wraz z załączoną płytą CD lub e-mailem na adres: humanizacja@wlodkowic.pl. Tekst winien być przygotowany w programie Microsoft Word i w wersjach kolejnych, zawierać abstrakt i słowa kluczowe w języku polskim i angielskim oraz streszczenia w języku polskim (będzie zamieszczone na stronie internetowej czasopisma) i angielskim wraz z tytułami, przypisy w formie skróconej. Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania skrótów w złożonych tekstach. Tekstów nie zamówionych Redakcja nie zwraca ich autorom.