

Magdalena Chabińska-Rossakowska

Odpowiedzialność społeczna biznesu a inwestycje w kapitał ludzki w DHL Express (Poland)

DHL jest światowym liderem na międzynarodowym rynku przesyłek ekspresowych, drogowych i lotniczych oraz frachtu morskiego, lotniczego i obsługi logistycznej. Sieć globalna DHL obejmuje ponad 220 krajów, zaś 300 000 pracowników zapewnia dostarczanie przesyłek do ponad 120 000 destynacji na wszystkich kontynentach. DHL Express (Poland) powstał 1 kwietnia 2003 roku z połączenia dwóch firm – Servisco, polskiego lidera na krajowym rynku ekspresowych przesyłek drogowych, i DHL International – amerykańskiego lidera na światowym rynku międzynarodowych usług lotniczych. Dziś jest

liderem na rynku polskich usług ekspresowych. W DHL Express w całej Polsce pracuje ponad 5000 pracowników i kurierów.

Od początku prowadzimy działania na rzecz CSR. To podejście strategiczne i długofalowe, oparte na poszukiwaniu rozwiązań korzystnych dla otoczenia: klientów, pracowników, środowiska i społeczności lokalnych. Strategia społecznej odpowiedzialności biznesu DHL Express (Poland) opiera się na trzech obszarach: pracownicy, środowisko i społeczeństwo. Dbamy o to, by pracownicy byli aktywnie zaangażowani w jej realizację.

Środowisko

Działania w obszarze środowisko wyznacza strategia ochrony klimatu GoGreen, realizowana przez Grupę Deutsche Post DHL na całym świecie. Obejmuje wszystkie pola działalności biznesowej, a istotną rolę w jej implementacji odgrywają pracownicy firmy. W Polsce prowadzony jest m.in. kompleksowy program zarządzania środowiskowego. Hasła typu: „Żarówka też chce odpocząć”, „Wykorzystaj papier na maksa”, „Oszczędzaj wodę”, „Wyłącz Stand By” zwracają naszą uwagę na racjonalne korzystanie z tych zasobów. Działania DHL Express zostały docenione przez ekspertów. W 2009 roku już po raz trzeci zostaliśmy wyróżnieni w konkursie „Firma bliska środowisku” i jako jedna z 6 firm w Polsce uczestniczących w tym konkursie dostaliśmy nagrodę EKOSTRATEG za długofalowe i strategiczne działania na rzecz ochrony środowiska.

Spoleczeństwo

Obszarem CSR, w którym kluczową rolę odgrywa zaangażowanie pracowników, jest społeczeństwo. Od czterech lat w DHL Express (Poland) prowadzona jest akcja wolontariatu pracowniczego DHL „Dostrzegamy innych ludzi” – działamy na rzecz społeczności lokalnych. Zeszłoroczna edycja odbyła się pod hasłem bezpieczeństwa ruchu drogowego, wdrożonych zostało ponad 10 projektów, np. „Bezpieczna droga do szkoły” czy „Bądź widoczny”. Miały one różne formy realizacji, do udziału zapraszani byli zewnętrzni eksperci, np.: przedstawiciele policji. O tym, jak i do kogo będzie skierowany dany projekt, decydują sami pracownicy – koordynatorzy. Wspieramy też Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Bogumilku. Z inicjatywy pracowników powstało Porozumienie pracowników „Z sercem po łódzku” współpracujące m.in. z Fundacją Gajusz. Dzielimy się też naszą wiedzą i doświadczeniem z uczniami szkół logistycznych (cykl Lekcja w terminalu), ze studentami (udział w konferencji poświęconej CSR na SGGW, program „Grasz o staż”) i z nauczycielami (III Forum Nauczycielskie w Wyższej Szkole Logistyki).

Pracownicy

Jednak najistotniejszym z punktu widzenia zarządzania zasobami ludzkimi obszarem, w którym odbywa się nasza działalność z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, jest obszar spraw pracowniczych.

Pierwszym elementem, jaki chciałbym wskazać, jest obszar jasnych procedur i zasad funkcjonujących w firmie. Na szczególną uwagę zasługują procedury dotyczące rekrutacji i procedura antymobbingowa.

Naczelną zasadą funkcjonującą w firmie jest zasada awansów wewnętrznych.

Każda rekrutacja musi zawierać etap rekrutacji wewnętrznej. Odstępstwo od tej zasady stanowią rekrutacje na stanowiska nowo tworzone, co do których wydano opinie, że w organizacji nie ma takich kompetencji i nie można ich w odpowiednio krótkim czasie rozwinąć. Dzięki takiemu podejściu aż 80% stanowisk dyrektorskich jest obsadzanych w wyniku rekrutacji wewnętrznych.

Kolejnym przykładem odpowiedzialności społecznej rozumianej jako stwarzanie warunków do godnej pracy jest procedura antymobbingowa. Wdrożona w roku 2008, pozwala przeciwdziałać nagannym praktykom w miejscu pracy i dokładać wszelkiej staranności, aby żaden z pracowników nie dopuszczał się zachowań uderzających w godność drugiego człowieka.

Decyzja o wprowadzeniu takiego źródła prawa wewnętrznego była spowodowana głębokim przekonaniem kadry zarządzającej, że w DHL Express (Poland) nie mogą i nie będą tolerowane wszelkie działania i zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko niemu, polegające w szczególności na systematycznym i długotrwałym nękanii i zastraszaniu, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie, izolowanie go od współpracowników lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników. Każdy z pracowników jest powiadamiany o zasadach składania skarg i ich rozpatrywania.

Istotnym z naszego punktu widzenia elementem CSR jest właściwe wynagradzanie i premiowanie pracowników. W roku 2008 wprowadziliśmy ujednoczoną siatkę płac opartą na systemie wartościowania stanowisk. Zabieg ten pozwolił nam uniknąć dyskryminacji w zakresie wynagrodzeń poprzez podanie do wiadomości pracowników widełek obowiązujących na wszystkich stanowiskach. W ten prosty sposób każdy pracownik może sprawdzić, czy zaoferowane mu wynagrodzenie jest zgodne z siatką płac i mieści się w wyznaczonych przez firmę ramach. Oczywiście wynagradzanie nie jest najistotniejszym z elementów motywacji i utrzymania pracowników, ale w naszej opinii jest elementem podstawowym, który stanowi bazę do innych działań.

DHL Express inwestuje także w rozwój pracowników. Do roku 2009 organizowaliśmy programy szkoleniowo-rozwojowe, m.in. Akademia OPS – dla menedżerów z pionu

operacji; HIPO – program rozwojowy dla talentów wyłonionych w ramach centrów rozwoju. Rok 2009, który przyniósł spowolnienie gospodarcze, był rokiem wyzwań. Zmniejszone budżety szkoleniowe postawiły przed nami pytanie, jak rozwijać zasoby w nowej sytuacji. Stało się to doskonałą okazją do pogłębionych badań wykonanych przez wewnętrzny dział szkoleń, a dotyczących preferowanych przez pracowników metod rozwojowych. Okazało się, że większość pracowników preferuje naukę poprzez doświadczenie. Stało to się zaczątkiem nowej strategii szkoleniowej, która pozwala poprzez wdrożenie *blended learning* efektywnie wykorzystywać zasoby, jakimi dysponujemy. Fantastycznym przykładem nowego podejścia do kwestii rozwojowych jest program nauki języka angielskiego, którym objęliśmy w ubiegłym roku około 100 pracowników. Pracownicy mają możliwość korzystania z e-learningowej formy nauki języka angielskiego przez 12 miesięcy, partycypując w kosztach zakupu licencji w wysokości 50%, rozłożonych na dogodne raty. Program spotkał się z tak dużym zainteresowaniem, że planujemy go rozszerzyć na pozostałe grupy pracownicze. Negocjujemy także możliwość wykupu po atrakcyjnych cenach licencji dla dzieci pracowników.

Przejawy odpowiedzialności społecznej można znaleźć także w innych obszarach zarządzania zasobami ludzkimi. Ubiegły rok obfitował w działania nie będące w sposób bezpośredni powiązane z inwestycjami w kapitał ludzki, a mające jednak duże znaczenie. Były to między innymi:

- akcja „Promocja zdrowia” – mająca na celu przybliżenie pracownikom tematyki ergonomii na miejscu pracy, chorób układu krążenia, zjawiska wypalenia zawodowego; zorganizowaliśmy także dobrowolną akcję szczepień przeciwko grypie;
- akcja „Grupowe ubezpieczenie na życie” – pracownicy mogą skorzystać z 16 wariantów ubezpieczeń, dostosowanych do ich sytuacji materialnej i życiowej, włączając w to ubezpieczenie dla osób pozostających w związkach nieformalnych;
- akcja „Tanie przesyłki” – nasi pracownicy mogą wysłać przesyłki po atrakcyjnych cenach;
- program „Docenianie pracowników” – pozwala nam doceniać najlepszych pracowników;

Wskazane przeze mnie przykłady to tylko niektóre z działań, jakie podejmujemy w przekonaniu, że działania na rzecz społeczeństwa dobrze zaczynać od pracowników firmy. Kształtując bowiem właściwe środowisko pracy, oparte na wartościach i uwrażliwiające pracowników na potrzeby drugiego człowieka, zmieniamy otoczenia na lepsze. Warto dodać, że w corocznym badaniu opinii pracowników 71% wskazało, iż czuje się zachęcanych do działań społecznie odpowiedzialnych. A to jest najlepsze potwierdzenie naszych w tym obszarze działań.

Magdalena Chabińska-Rossakowska – dyrektor ds. personalnych, członek zarządu DHL Express (Poland), absolwentka Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, ze specjalizacją poradnictwo zawodowe i pośrednictwo pracy. Skończyła także studia podyplomowe w Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie, kierunek: zarządzanie kompetencjami pracowników. Ma również certyfikat Coach ICC. Doświadczenie zawodowe zdobywała między innymi w Tesco Polska – jako dyrektor personalny ds. operacyjnych. Jej zainteresowania zawodowe koncentrują się na *development center*, jako narzędziu rozwoju pracowników, oraz na przywództwie w organizacjach rozproszonych.