

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU JAKO NARZĘDZIE MOTYWOWANIA PRACOWNIKÓW NA PRZYKŁADZIE SIECI FRANCYZOWEJ GALILEUSZ

Wstęp

Współcześnie społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. CSR – Corporate Social Responsibility) zyskuje coraz to większe grono zwolenników. Termin ten istnieje nie tylko w literaturze przedmiotu, ale także w fachowej prasie biznesowej. Jest przedmiotem zainteresowania mediów, naukowców i coraz częściej jest stosowana, jako strategia prowadzenia działalności gospodarczej współczesnych przedsiębiorstw. Strategia, która ukierunkowana jest na tworzenie wartości jednostki przy jednoczesnym generowaniu korzyści dla interesariuszy firmy. Wyniki najnowszych badań w zakresie korzyści, jakie czerpią przedsiębiorstwa wdrażające CSR w sposób strategiczny wskazują, iż działalność na tym polu pozwala uzyskać benefity między innymi w postaci bardziej zmotywowanych pracowników.

Świadomość tych zależności skłoniła zarządzających firmą Galileusz do podjęcia próby wykorzystania ich w praktyce, poprzez wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności do strategii jednostki, w celu zwiększenia motywacji pracowników przedsiębiorstwa. Strategiczny CSR powinien być poprzedzony badaniem weryfikującym opinie i oczekiwania interesariuszy firmy w stosunku do planowanych działań. W tym celu przeprowadzono badanie ankietowe na próbie pracowników przedsiębiorstwa, którego wyniki zostaną przedstawione w dalszej części opracowania.

1. Istota społecznej odpowiedzialności biznesu

W literaturze przedmiotu istota koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu postrzegana jest według kilku kategorii. Trzy z nich prezentuje H. Zboroń. Autorka zauważa, iż koncepcja CSR bywa postrzegana jako zbyteczność, narzędzie Public Relations, czy filantropia¹.

Zwolennicy pierwszego podejścia uważają, iż podstawowym celem przedsiębiorstwa jest maksymalizacja zysków, a działania na polu CSR często przynoszą poważne straty finansowe. Jednak wyniki najnowszych badań jednoznacznie wskazują możliwość generowania korzyści z wdrażania działań społecznie odpowiedzialnych. Z tego względu autorka referatu uznaje to podejście za błędne.²

¹ H. Zboroń, *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, pod red. Z. Pisz i M. Rojek-Nowosielska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 32.

² M. Stefańska, *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, [w:] *Społeczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?* pod red. Z. Pisz i M. Rojek-Nowosielska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 12.

Kolejna kategoria postrzegania koncepcji CSR zakłada sens prowadzenia działań w tym zakresie, przy jednoczesnym zwrocie kosztów poniesionych na ten cel i generowaniu korzyści, głównie finansowych i wizerunkowych. Mylność tego podejścia tłumaczy Forum Odpowiedzialnego Biznesu podając, że „CSR to odpowiedzialny sposób funkcjonowania firmy w przestrzeni społecznej, ekonomicznej, przyrodniczej. Public Relations to natomiast strategię informowania o tym, przekonywania do proponowanych rozwiązań i budowanie klimatu akceptacji do poczynań firmy, czyli działania wspierające budowanie reputacji i kreowanie odpowiedniego, założonego wizerunku”.³

Także podejście określające CSR jako filantropię jest krytykowane w literaturze przedmiotu i przez praktyków. Coraz częściej podkreśla się, że z wdrażania działań na polu społecznej odpowiedzialności biznesu powinno oczekiwać się określonych korzyści.

W literaturze przedmiotu istnieje także czwarte kryterium. Prezentuje ono koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu jako strategię prowadzenia działalności gospodarczej.⁴ Takie stanowisko przyjmuje również Unia Europejska. Działania w tym zakresie zapoczątkowała Strategia Lizbońska, która jako plan rozwoju dla Unii Europejskiej przyjął społeczną odpowiedzialność jako jeden z elementów, dzięki którym możliwa jest realizacja głównego celu strategii. Wynikiem tego była definicja CSR przedstawiona w tzw. Zielonej Księdze, według której CSR to „dobrowolne uwzględnianie przez firmę wymiaru społecznego i ekologicznego w jej ekonomicznych działaniach oraz relacjach ze wszystkimi interesariuszami”.⁵ Sam dokument, jak i definicja w nim zawarta stał się wytyczną dla praktyką i autorów literatury przedmiotu w podejmowaniu próby zdefiniowania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu.⁶

Wydaje się, więc, że CSR można zdefiniować, jako kompleksową koncepcję prowadzenia działalności przedsiębiorstwa z uwzględnieniem aspektów prospołecznych i środowiskowych, integrującą wszystkie wymiary dotyczące długotrwałości, które z jednej strony są strategicznie zaplanowane i stosowane, a z drugiej strony mają implikować pewną długotrwałość, jak też i regularność.⁷ Społeczna odpowiedzialność biznesu postrzegana w ten sposób jest strategią wskazującą długoterminowe kierunki działania firmy, zintegrowaną ze strategią biznesową jednostki.⁸ Odnosi się ona do takiego działania przedsiębiorstwa, w którym realizowane są zarówno cele własne podmiotu gospodarczego, jak i cele jego interesariuszy. Istotą koncepcji jest integrowanie celów biznesowych firmy z interesami reprezentowanymi przez środowisko, w którym ona operuje.⁹

Zdaniem autorki referatu to podejście w pełni oddaje istotę i sens wdrażania koncepcji CSR. W tym miejscu zasadnym jest wskazanie, że z stosowania tej idei należy oczekiwać określonych korzyści. Współpraca i uwzględnienie potrzeb grup interesariuszy w rezultacie skutkuje profitami dla samego przedsiębiorstwa. Jedną z grup interesariuszy są pracownicy

³ FOB, *Encyklopedia CSR*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu/> (01.04.2015).

⁴ E. Wierzbička-Mazur, *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin 2012, s. 15.

⁵ A. Lewicka-Strzelecka, *Społeczna odpowiedzialność wielkich korporacji w świetle badań projektu RESPONSE*, Master of Business Administration, nr 3, 2008.

⁶ E. Labocha, *Społeczna odpowiedzialność biznesu – moda czy konieczność*, www.sob.edu.pl/wpcontent/downloads/sob_moda_czy_koniecznosc.pdf, (25.03.2015).

⁷ E. Priedulena, *Podręcznik nauki uzupełniającej dla ekspertów od społecznej odpowiedzialności biznesu dla małych i średnich przedsiębiorstw*, <http://www.csrsmes.eu/wpcontent/uploads/2013/04/PODEECZNIK%20NAUKI.pdf>, (12.04.2015).

⁸ S. Urip, *CSR Strategies – for a competitive edge in emerging markets*, WILEY, Singapore 2010, s. 12.

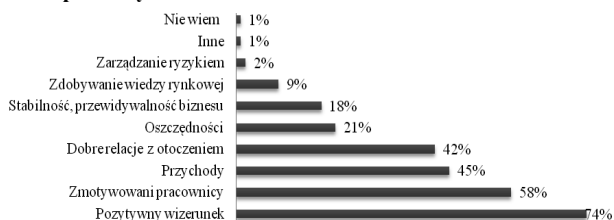
⁹ B. Nogalski, A. Szpitter, *Marka jako narzędzie budowy wizerunku przedsiębiorstwa [w:] Public Relations w przedsiębiorstwie*, pod red. T. Solińskiego i D. Tworzydło, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Rzeszów 2006, s. 229.

firmy. Jak wskazują wyniki badań naukowych, jedną z podstawowych korzyści z wdrażania działań na polu społecznej odpowiedzialności biznesu jest wzrost motywacji pracowników.

2. Motywowanie pracowników jako jedna z korzyści wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do strategii działalności współczesnych przedsiębiorstw

W literaturze przedmiotu niejednokrotnie zauważyć można założenie, że z wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do strategii działania jednostki, można czerpać określone korzyści. Potwierdza je badanie przeprowadzone w 2012 roku na próbie przedsiębiorstw udzielających się w tym zakresie. Rysunek 1 prezentuje jego wyniki.

Rysunek 1. Korzyści z wdrażania koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do strategii działalności polskich przedsiębiorstw



Źródło: Ł. Makuch, *Zrównoważony rozwój podstawą budowy wartości przedsiębiorstw*, http://odpowiedzialnybiznes.pl/public/files/Mierzenie%20efektywnosci%20dzialan%20CSR_FOB_2012.pdf, (02.04.2015).

Jak zaprezentowano na Rysunku 1 podstawową korzyścią wskazywaną przez przedstawicieli polskich przedsiębiorstw z działania na polu CSR jest budowanie pozytywnego wizerunku firmy. Dzieje się tak, gdyż elementy te mają wiele powiązań, zwłaszcza w obszarze zaufania, reputacji firmy i orientacji na konsumenta. L. Marin i S. Ruiz sugerują, że CSR ma bezpośredni wpływ na atrakcyjność firmy. Zbudowany w ten sposób wizerunek może zarówno przyciągać nowych klientów i korzystnie wpływać na zasięg marketingowy tego przedsiębiorstwa. Atrakcyjność jest silnie związana ze świadomością i wizerunkiem konkretnej marki.¹⁰

Spójna strategia CSR nie tylko wpływa na wizerunek pracodawcy, lecz także motywuje pracowników do pracy poprzez wzmocnienie lojalności i przywiązania do firmy. Pracownicy oczekują od miejsca pracy nie tylko rozwoju zawodowego, lecz także m. in. szkoleń, aktywności sportowych czy integracyjnych, możliwości łączenia spraw zawodowych z życiem prywatnym. Celnym wnioskiem wydaje się być fakt, że spełniając oczekiwania pracowników wzrasta ich zaangażowanie i zadowolenie z wykonywanej pracy.

Wśród dostrzeganych korzyści znalazły się także benefity finansowe. Az 45% odpowiedzi dotyczyła zwiększenia przychodów, a 21% generowania oszczędności. Aspekty te są dowodem założenia, że CSR może kształtować wartość przedsiębiorstwa. Przedstawiciele firm wdrażających strategiczny CSR dostrzegają także możliwość kształtowania dobrych relacji z otoczeniem jednostki (42% odpowiedzi), stabilności i przewidywalności biznesu (18% wskazań), zdobywania wiedzy rynkowej (9% odpowiedzi), czy zarządzania ryzykiem (2% wskazań).

Wyniki przytoczonego badania jednoznacznie potwierdzają fakt, iż angażowanie się na polu CSR wpływa na motywację pracowników do pracy. Jak się okazało jest ona jedną z najczęściej wskazywanych korzyści. Pracownicy są najcenniejszym zasobem każdej firmy,

¹⁰ M. Biegajewski, *Kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa za pomocą narzędzi CSR na przykładzie firmy IKEA*, http://www.proto.pl/PR/Pdf/prace_dyplomowe/ikea.pdf, (10.04.2015).

dlatego też należy dbać o ich zadowolenie z wykonywanej pracy i podejmować wszelkie starania, aby budować ich motywację w myśl sentencji – dobry pracownik to zmotywowany pracownik. Należy więc pamiętać, że jednym z narzędzi wpływających na wzrost motywacji pracownika są działania podejmowane w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu.

3. Charakterystyka sieci franczyzowej Galileusz i analiza potrzeby wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu do strategii działania jednostki

System franczyzowy Galileusz to przedsiębiorstwa świadczącym kompleksowe usługi w zakresie edukacji opartej o praktykę. W ich ofercie znajdują się indywidualne i grupowe zajęcia z nauk matematyczno - przyrodniczych i językowych na poziomie szkoły podstawowej, średniej i wyższej, rozwiązywanie zadań na zlecenie i warsztaty doświadczalne dla dzieci w wieku 6-12 lat. Sieć Galileusz istnieje od 2013 roku, zaś jednostka pierwotna (franczyzodawca) działa z powodzeniem na rynku wrocławskim od 10 lat¹¹.

Galileusz jest jednostką działającą w sposób odpowiedzialny społecznie na wielu płaszczyznach swojej działalności gospodarczej. Należy jednak podkreślić, iż są to działania przypadkowe, w żaden sposób nie powiązane ze strategią działania firmy. Jako przejaw podejmowanego CSR można zaprezentować sferę dotyczącą współpracy franczyzobiorcami. Warunki umowy są skrupulatnie przestrzegane i nie są podejmowane żadne negatywne działania, które wpłyną na niekorzyść którejsz ze stron. Firma Galileusz jest także przedsiębiorstwem podejmującym działania proekologiczne. W ramach wydawnictwa Galileusz temu została wydana ogólnopolska książka z matematyki. Jej twórcy zadbali o odpowiednią czcionkę i grubość opracowania. Działania te zostały podjęte w celu ograniczenia zużycia papieru. W tym celu książka została wydana również w wersji elektronicznej. Ponadto klienci firmy na zajęciach pracują na tabletach, po to, aby nie było konieczności drukowania materiałów edukacyjnych. Działania w zakresie CSR widoczne są także w sferze kontaktów z zewnętrznymi interesariuszami jednostki. Firma Galileusz na rynku lokalnym znana jest, jako jednostka silnie angażująca się w rozwój intelektualny osób wybitnie zdolnych. W tym zakresie firma organizuje darmowe lekcje przygotowujące do olimpiad naukowych, osoby o szczególnym poziomie rozwoju umysłowego, ale nie posiadających funduszy na cele edukacyjne¹².

Powodzenie firmy na rynku w dużym stopniu zależy od zaangażowania pracy pracowników. Wysoka jakość prowadzonych zajęć uruchamia „mechanizm rekomendacji”, który gwarantuje firmie dużą liczbę klientów. Z tego względu tak istotnym jest, aby stale motywować pracowników przedsiębiorstwa do pracy.

Jak już wcześniej wspomniano wdrażanie strategicznego CSR wpływa na wzrost motywacji do pracy pracowników. Słusznym więc wydaje się być rozpatrzenie potrzeby zastosowania takiego narzędzia motywacji w omawianym przedsiębiorstwie i wyznaczenie odpowiednich do wykorzystania w tym zakresie obszarów i działań. Problemy te zostały zweryfikowane poprzez badanie ankietowe przeprowadzone na próbie 121 pracowników sieci. Zwrotność wystąpiła na poziomie 104 kwestionariuszy.

4. Społeczna odpowiedzialność biznesu na motywowanie pracowników sieci franczyzowej Galileusz

Na pytanie: „Czy znasz pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu” 88% ankietowanych odpowiedziało „tak”. Oznacza to, iż pracownicy sieci Galileusz są świadomi

¹¹ Galileusz, *Aktualności*, www.galileusz.com.pl, (11.04.2015).

¹² Wiadomości pochodzą z wywiadu bezpośredniego przeprowadzonego z właścicielem sieci franczyzowej Galileusz.

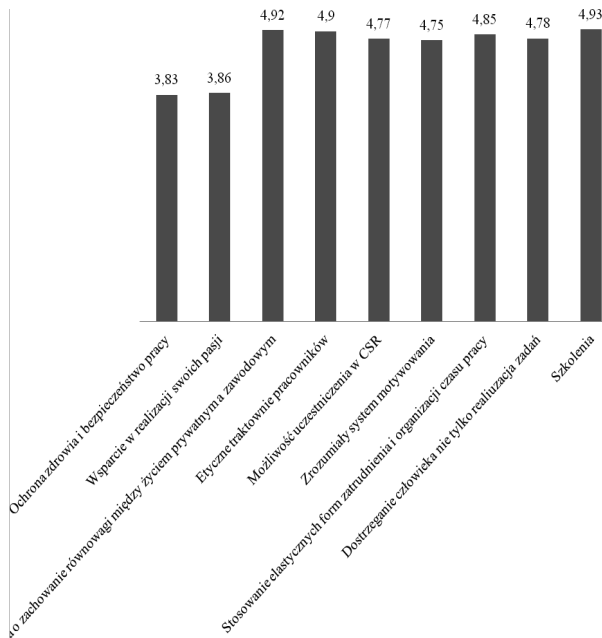
istnienia tej koncepcji. Ponadto okazało się, że ankietowani poprawnie rozumieją istotę tej idei, postrzegając ją przez pryzmat postępowania w sposób uczciwy (53,8% wskazań), czy zaangażowania w ważne sprawy społeczne (25,9% deklaracji). Dopiero na dalszych pozycjach w rankingu najczęstszych wskazań, pojawiły się aspekty promocyjne, wizerunkowe, z czym najczęściej bywa mylony CSR.

Podjęto się także próby weryfikacji potrzeby i stopnia świadomości pracowników sieci Galileusz na temat wdrażania obszarów koncepcji CSR przez tę jednostkę. Badanie wykazało, że pracownicy oczekują od firmy zaangażowania na polu społecznej odpowiedzialności biznesu. Świadczy o tym fakt, że 100% ankietowanych zgodnie zadeklarowało opinię, iż jednostka powinna działać w tym zakresie. Niestety mimo tego faktu, jedynie 36,5% badanych ma świadomość, że firma oferuje wsparcie finansowe i edukacyjne potrzebującym. O 14,4% więcej ankietowanych dostrzega aspekt etycznego traktowania pracowników. Najwyższym stopniem świadomości charakteryzuje się obszar działań w zakresie ekologii tj. minimalizacja zużycia papieru i energii elektrycznej (81,7% badanych). Istotnym wnioskiem jest to, że badani posiadający świadomość zaangażowania sieci Galileusz w poszczególnych obszarach CSR zgodnie deklarują (100% wskazań), że fakt ten motywuje ich do pracy.

Poproszono pracowników sieci, aby wskazali obszar działalności na polu CSR, który najsilniej wpływa na ich motywację. Okazało się, że jednostka chcąc motywować swoich pracowników powinna pochylić się przede wszystkim nad kwestiami pracowniczymi (warunki pracy pracowników 81,7% odpowiedzi). Jedynie 14,4% ankietowanych deklaruje, że wzrost ich motywacji powoduje zaangażowanie w ważne problemy społeczne i 3,9% badanych wskazało działania z zakresu ochrony środowiska naturalnego.

W celu wskazania konkretnych działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu, jakie jednostka powinna podejmować w celu motywacji pracowników poproszono ankietowanych o określenie tej zależności w skali od 1 do 5. Sytuację tę obrazuje Rysunek 2.

Rysunek 2. Skala oddziaływania działań z zakresu warunków pracy pracowników sieci Galileusz, podejmowanych w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu na ich motywację



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Jak zaprezentowano na Rysunku 2, spośród wielu propozycji wdrażania działań na polu społecznej odpowiedzialności biznesu, pracowników sieci Galileusz najsilniej motywuje oferowanie przez pracodawcę szkoleń (średnia ocena: 4,93). Analizując specyfikę działalności firmy, aspekt ten wydaje się być bardzo istotny. Wydaje się, że jest tak, ponieważ osoby prowadzące zajęcia w firmie muszą być na bieżąco z nowymi trendami i zasadami zdawania egzaminów maturalnych, gimnazjalnych, czy sprawdzianów szóstoklasisty. Wydaje się być istotnym nie tylko dla korepetytora, ale także dla właściciela firmy, aby osoby uczące znały wszelkie zmiany w programie edukacyjnym, aby móc w jak najlepszym stopniu przygotować klienta do egzaminów i zaliczeń.

Kolejną pozycję zajął aspekt dbałości pracodawcy, o możliwość zachowania równowagi między życiem zawodowym, a prywatnym pracowników. Wydaje się, iż ten element okazał się być tak cenny ze względu na fakt, że pracownicy firmy Galileusz posiadają pracę zasadniczą w innej placówce, a praca analizowanej jednostki stanowi dla nich tzw. pracę dorywczą. Z tego względu pracownicy sieci Galileusz są to osoby, które większość czasu spędzają w pracy, a nie z rodziną. Oczywiście więc, wydaje się być fakt oczekiwania pomocy w zakresie łączenia spraw zawodowych z życiem prywatnym. Fakt ten, podkreśla też zasadność wskazania na czwartej pozycji kategorii opisującej elastyczny czas pracy i elastyczne formy zatrudnienia.

Zarządzający siecią w pierwszej kolejności powinni także zadbać o aspekt etycznego traktowania pracowników. Podwładni oczekują od swoich pracodawców przestrzegania prawa, postępowania w sposób uczciwy w relacjach pracownik-pracodawca. Istotność tej propozycji wydaje się być oczywista i nie podlega dyskusji zasadność jej wdrażania. Wymiar etyczny we współpracy z pracownikami to nie tylko wcześniej wskazane aspekty, ale także m. in. rozumiały system motywowania, który również został wysoko oceniony, gdyż w skali pięciostopniowej otrzymał średnią 4,75.

Równie istotnym procesem w motywowaniu pracowników firmy poprzez wdrażanie działań na polu CSR, okazał się być aspekt dostrzegania pracownika nie tylko z perspektywy wykonywanych przez niego obowiązków (średnia ocen: 4,78). Ankietowani oczekują od pracodawcy zainteresowania ich życiem prywatnym, ewentualnej pomocy w trudnej dla nich sytuacji i wsparcia w realizacji swoich pasji życiowych.

Badanie wykazało, że pracownicy firmy Galileusz nie tylko oczekują od niej zaangażowania na polu CSR, ale także chcą w nim czynnie uczestniczyć. Współpraca ta nie powinna odbywać się tylko na etapie realizacji konkretnych działań, ale także ich planowania. Oznacza to, iż zasadnym byłoby wprowadzenie wolontariatu pracowniczego.

Każdy człowiek posiada pasję. Często jest ona jednakowo ważna jak praca, czy rodzina. Nie dziwi więc fakt, że kategoria ta uzyskała średnią ocenę na poziomie 3,86 w przyjętej pięciostopniowej skali ocen. Z tego względu zarządzający siecią Galileusz powinni zwrócić uwagę na ten aspekt podejmując działania wspierające realizację zainteresowań swoich pracowników.

Najsłabszą ocenę uzyskały działania w zakresie ochrony zdrowia i bezpieczeństwa pracy. Należy jednak podkreślić, iż mimo faktu, że to działanie zostało ocenione najsłabiej to jednak ocena 3,83 w pięciostopniowej skali jest wartością mocną i nie należy jej zaniedbywać.

Zakończenie

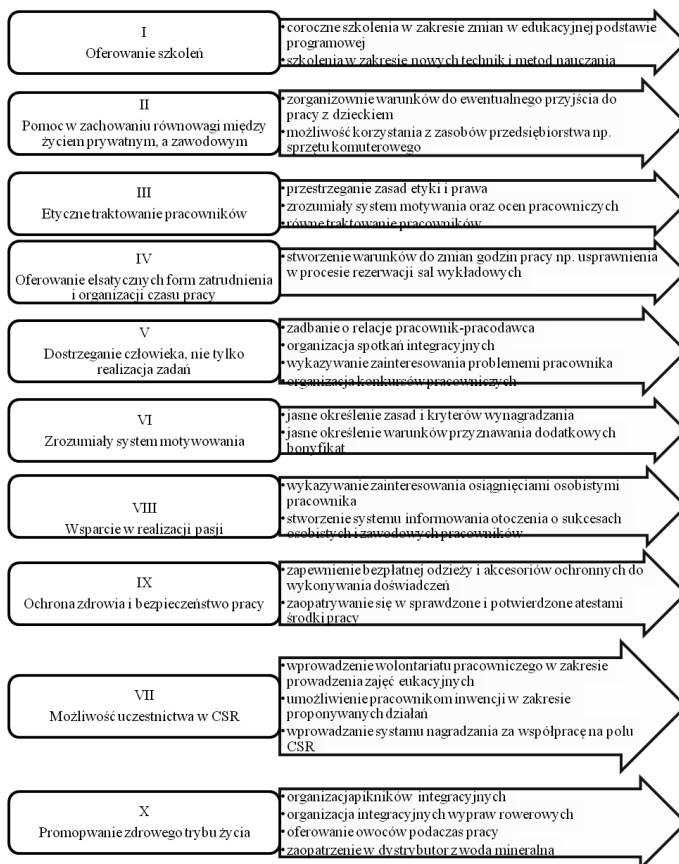
W artykule potwierdzona została hipoteza, że strategiczne wdrażanie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, wpływa na motywację pracowników do pracy. Fakt ten, udowadniają wyniki najnowszych badań dotyczących korzyści, jakie osiągają przedsiębiorstwa wdrażające koncepcję CSR do strategii rozwoju jednostek. Wartym podkreślenia jest fakt, iż korzyść w postaci motywacji pracowników (wraz z korzyścią kreowania wizerunku) jest jednym z najczęściej wskazywanych benefitów.

Przeprowadzone badanie ankietowe wskazało, że firma Galileusz również powinna ukierunkować swoją strategię w kierunku społecznej odpowiedzialności biznesu. Takiego zaangażowania oczekuje jedna z najważniejszych grup interesariuszy – pracownicy przedsiębiorstwa. Badanie potwierdziło także hipotezę, że z wdrożenie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu wpływa na wzrost motywacji pracowników sieci franczyzowej Galileusz.

Wśród rekomendacji w zakresie wdrożenia koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu, dla budowania motywacji pracowników omawianego przedsiębiorstwa, można podać następujące propozycje zmian. Po pierwsze zarządzający siecią Galileusz chcąc motywować w ten sposób swoich pracowników powinni rozszerzyć dotychczas podejmowane działania i zastosować strategiczny - nie przypadkowy, jak do tej pory CSR. W tym zakresie, nadrzędną kwestią jest polepszenie procesu komunikacji podejmowanych działań zainteresowanym stronom. Należy jednak podkreślić, iż pierwszy krok w stronę nadania strategicznego charakteru poczynaniom w zakresie CSR został już zrealizowany, bowiem jego wdrażanie poprzedzone zostało badaniem oczekiwań interesariuszy.

Wzrost motywacji pracowników sieci jest możliwy przede wszystkim, poprzez zastosowanie działań prospołecznych, w obszarze polepszenia warunków pracy pracowników. Na Rysunku 3 zaprezentowano nadrzędne propozycje działań w tym zakresie.

Rysunek 3. Propozycje działań w celu motywowania pracowników sieci Galileusz poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu



Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowując, należy podkreślić, że wspólnym mianownikiem deklaracji pracowników sieci Galileusz, dotyczących działań z zakresu CSR, wpływających na ich motywację do pracy jest aspekt możliwości rozwoju osobistego oraz zawodowego i poczucia współdziałania w tworzeniu kierunku działalności przedsiębiorstwa. Należy również podkreślić, ogromną rolę franczyzodawcy systemu w procesie planowania, implementacji, komunikacji, uświadamienia potrzeby i istotnej korzyści wdrożenia strategicznego CSR franczyzobiorcą sieci.

Bibliografia

1. Biegajewski M., *Kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa za pomocą narzędzi CSR na przykładzie firmy IKEA*, http://www.proto.pl/PR/Pdf/prace_dyplomowe/ikea.pdf, (10.04.2015).
2. FOB, *Encyklopedia CSR*, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/hasla-encyklopedii/spoleczna-odpowiedzialnosc-biznesu/> (01.04.2015).
3. Galileusz, *Aktualności*, www.galileusz.com.pl, (11.04.2015).
4. Labocha E., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu – moda czy konieczność*, www.sob.edu.pl/wpcontent/downloads/sob_moda_czy_koniecznosc.pdf, (25.03.2015).
5. Nogalski B., Szpitter A., *Marka jako narzędzie budowy wizerunku przedsiębiorstwa* [w:] *Public Relations w przedsiębiorstwie*, pod red. T. Soliński i D. Tworzydło, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Rzeszów 2006.
6. Lewicka-Strzelecka A., *Spoleczna odpowiedzialność wielkich korporacji w świetle badań projektu RESPONSE*, *Master of Business Administration*, nr 3, 2008.
7. Priedulena E., *Podręcznik nauki uzupełniającej dla ekspertów od społecznej odpowiedzialności biznesu dla małych i średnich przedsiębiorstw*, <http://www.csrmses.eu/wpcontent/uploads/2013/04/PODEECZNIK%20NAUKI.pdf>, (12.04.2015).
8. Stefańska M., *CSR a wartość przedsiębiorstwa*, [w:] *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?* pod red. Z. Pisz i M. Rojek-Nowosielska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
9. Urip S., *CSR Strategies – for a competitive edge in emerging markets*, WILEY, Singapore 2010, s. 12.
10. Wierzbicka-Mazur E., *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin 2012.
11. Zboroń H., *Dyskurs o społecznej odpowiedzialności ekonomistów (z kryzysem w tle)*, [w:] *Spoleczna odpowiedzialność organizacji. Polityczna poprawność czy obywatelska postawa?*, pod red. Z. Pisz i M. Rojek-Nowosielska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A TOOL FOR EXAMPLE OF WORKERS MOTIVATION FOR EXAMPLE OF GALILEUSZ FRANCHISE NETWORK

Summary

The article consists of two parts - theoretical and empirical. The first hypothesis proves that the strategic implementation of the concept of corporate social responsibility affects the motivation to work. Its verification was carried out by analyzing the Polish and foreign literature and the results of the latest research on the benefits derived from the use of strategic CSR by Polish companies. The empirical part of the paper while confirms the hypothesis that the implementation of the concept of corporate social responsibility, increases employee motivation Galileo franchise network. Its main objective is to develop recommendations for the implementation of the concept of corporate social responsibility by the company to build the motivation of its employees. Also adopted four specific objectives. The first is to identify the knowledge of the concept of corporate social responsibility and its perception

by the employees of the system. Another specific objective is to indicate errors by its owners prevent build motivation of employees through the implementation of CSR. It was also trying to identify areas and specific actions in the field of corporate social responsibility affect the growth of the brand Galileo employee motivation. These objectives are achieved by means of a survey conducted on a sample of employees network.

Key words: corporate social responsibility, the benefits of the implementation of corporate social responsibility, motivation, motivating employees through CSR