

Działania odpowiedzialne społecznie w średnich przedsiębiorstwach i ich postrzeganie przez studentów i absolwentów wybranych uczelni na terenie Wielkopolski

Grażyna Bartkowiak, Magdalena K. Wyrwicka,
Agnieszka Krugielka

Przedmiotem artykułu jest poziom realizacji idei społecznej odpowiedzialności w biznesie (CSR) w średnich przedsiębiorstwach na terenie województwa wielkopolskiego. Opracowanie jest złożone z dwóch części: teoretycznej, w której omówiono realizację działań społecznie odpowiedzialnych w Polsce w okresie ostatnich dziesięciu lat, oraz empirycznej, prezentującej wyniki badań wspomnianych działań w aspekcie relacji z rynkiem w obszarze zatrudnienia (polityki personalnej firm).

Badania przeprowadzono w drugim kwartale 2009 r. w 52 przedsiębiorstwach. Wyniki badań wykazały, że firmy, które uzyskały łącznie najwyższe wyniki ogólne, wykazują najwyższą aktywność w obszarze relacji z rynkiem, a także że nie ma zależności między wielkością przedsiębiorstwa, rodzajem prowadzonej działalności a poziomem realizacji idei społecznej odpowiedzialności w biznesie. Badania wykazały także, że w żadnym z uczestniczących w badaniach przedsiębiorstw w misji nie znajduje się zapis sugerujący podejmowanie działań odpowiedzialnych społecznie oraz że osobami, które bezpośrednio podejmują decyzje dotyczące CSR, są właściciele, członkowie zarządu bądź inna osoba wskazana przez właściciela. Ponadto w badaniach uczestniczyło 323 studentów i absolwentów wybranych poznańskich uczelni, którzy w swoich wypowiedziach potwierdzili fakt postrzegania przedsiębiorstw podejmujących działania odpowiedzialne społecznie jako przyjaznych i wzbudzających poczucie bezpieczeństwa pracodawców, wskazywali działania, które należy podjąć, aby zwiększyć poziom zaangażowania firm w CSR i podkreślili znaczącą, choć nie najważniejszą rolę zaufania w relacjach z klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi.

1. Rozwój idei działań społecznie odpowiedzialnych

Celem niniejszego opracowania była analiza poziomu realizacji idei społecznej odpowiedzialności w biznesie (CSR) w średnich przedsiębiorstwach

na terenie województwa wielkopolskiego. Autorki uznały metodę kwestionariuszową za właściwą w przeprowadzanym postępowaniu badawczym. Badania przeprowadzono w drugim kwartale 2009 r. w 52 przedsiębiorstwach Wielkopolski. Badaniami objęto również 324 studentów i absolwentów uczelni wyższych, którzy wypowiadali się w zakresie postrzegania działań CSR oraz działań, które mogłyby podnieść poziom zaangażowania przedsiębiorstw w omawianym aspekcie. Studenci oceniali również poziom zaufania w przedsiębiorstwie, w którym pracują (wszyscy studenci byli osobami aktualnie pracującymi).

Analiza działań¹ podejmowanych jeszcze w latach 90. przez większość polskich liderów biznesu wykazała, że większość z nich była w tym czasie przekonana, iż zarządzanie firmą niewiele ma wspólnego z zasadami społecznej odpowiedzialności i etyki. Właściciele oraz zarządzający menedżerowie akceptowali pogląd, iż wszelkie działania, które nie są wyraźnie zabronione przez prawo, są dozwolone. Liczy się głównie rentowność, zaś o sposobach jej osiągania lepiej nie dyskutować publicznie. Jednocześnie pojawiły się coraz liczniej ujawniane w mediach informacje o korupcji w biznesie, bezceremonialnym wyrzucaniu pracowników na bruk, o oszustwach wobec klientów i partnerów biznesowych, przestępstwach gospodarczych, nieuczciwych przetargach publicznych, a także niejasnych powiązaniach biznesu z polityką.

Idea społecznej odpowiedzialności w biznesie – CSR (nazwa jest akronimem pochodzącym z języka angielskiego – *corporate social responsibility*) nie jest ideą nową – nawiązuje do sformułowanej przez M. Dodda w 1932 r. tezy sugerującej, że podejmowanie przez firmy działań odpowiedzialnych społecznie w praktyce sprowadza się do gospodarowanie przez nie funduszami, które należą do akcjonariuszy. Znacznie wcześniej wypowiedziano się na temat celów nowoczesnego biznesu, który powinien zmierzać nie tylko do przynoszenia dochodu właścicielom, ale także podejmować działania w interesie społecznym (Lewicka-Strzałecka 2006; Filek 2007).

Mimo że społeczna odpowiedzialność w biznesie nie ma jednoznacznej definicji ani w literaturze przedmiotu, ani w działalności praktycznej, od pewnego czasu lansuje się opinię, że żadna firma nie odniesie sukcesu w biznesie, jeśli nie będzie odpowiedzialna społecznie, a społeczna odpowiedzialność biznesu jest utożsamiana z dążeniem do utrzymania się na rynku i realizowaniem długotrwałej strategii rozwoju. Stanowisko to potwierdza postulowaną w refleksji etyki biznesu ideę „potrójnego E”, tj. efektywności, ekonomiczności i etyczności działania, jako wartości pozostających względem siebie niezależnymi, które stanowią nieeliminowany kontekst aksjologiczny (Wojtasiewicz 2008).

Na szerokie rozumienie CSR wskazali twórcy idei Global Compact. Global Compact to inicjatywa Sekretarza Generalnego Organizacji Narodów Zjednoczonych, Kofi Annana, przedstawiona w czasie Światowego Forum Ekonomicznego w Davos w 1999 r., adresowana do przedsiębiorców i przed-

stawicielei świata biznesu na całym świecie. Stanowi ona wezwanie, aby w ramach prowadzonej działalności gospodarczej kierować się określonymi zasadami z zakresu: praw człowieka, standardów pracy, ochrony środowiska naturalnego, przeciwdziałania korupcji. Sformułowano dziesięć następujących zasad: popieranie i przestrzeganie praw człowieka przyjętych przez społeczność międzynarodową, eliminowanie wszelkich przypadków łamania praw człowieka przez firmę, poszanowanie wolności stowarzyszania się, eliminowanie wszelkich form pracy przymusowej, zniesienie pracy dzieci, efektywne przeciwdziałanie dyskryminacji w sferze zatrudnienia, prewencyjne podejście do środowiska naturalnego, podejmowanie inicjatyw mających na celu promowanie postaw odpowiedzialności ekologicznej, stosowanie i rozpowszechnianie przyjaznych środowisku technologii, przeciwdziałanie korupcji we wszystkich formach. Idea Global Compact opiera się na założeniu, iż przez stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności środowiska biznesowe mogą w znaczącym stopniu uczestniczyć w rozwiązywaniu palących problemów gospodarczych współczesnego świata, minimalizować ujemne skutki procesów globalizacji i przyczyniać się do zrównoważonego wzrostu światowej gospodarki.

CSR oznacza też dobrowolne uwzględnienie przez firmę aspektów społecznych i ekologicznych podczas prowadzenia działań handlowych i kontaktów z interesariuszami (COM 2001). Dobrowolne przyjęcie zobowiązań, które wykraczają poza wymogi przepisów i konwencji (które i tak musiałyby być przestrzegane), oznacza podejmowanie działań zgodnych z założeniami Strategii Zrównoważonego Rozwoju dla Europy, tzn. z dążeniem do długoterminowego rozwoju gospodarczego, jedności społecznej (*social cohesion*) oraz ochrony środowiska.

Społeczna odpowiedzialność w biznesie obejmuje również dobrowolne prowadzenie projektów oraz działań *pro publico bono* w postaci mecenatu, filantropii, sponsoringu, a także inne rodzaje udzielania wsparcia przedsięwzięć społecznie użytecznych (Gableta 2006; Kotlarska-Bobińska 2004).

W rozwoju CSR w Polsce można wyróżnić okresy. Pierwszy etap rozwoju (1997–2000) jest opisywany jako stadium milczenia i całkowitego braku zainteresowania. Drugi to etap (2000–2002), kiedy idea CSR wywoływała często niechęć, a nawet sprzeciw ze strony liderów biznesu czy też publicystów ekonomicznych, prezentujących przekonania, że wolny rynek stanowi panaceum na wszystko. Trzeci etap (2002–2004) wyzwolił ekspresję zainteresowania i publicznych deklaracji uznawania roli zasad etyki i odpowiedzialności społecznej każdej szanującej się firmy. Czwarty etap (2004–2005) charakteryzuje się podejmowaniem konkretnych, choć częściowych projektów, obejmujących wybrane, znaczące obszary funkcjonowania firm. Aktualny piąty etap (od 2006 r.) zmierza do powiązania CSR z innymi strategiami realizowanymi w firmie – strategią komunikacyjną, personalną, marketingową

czy np. strategią ładu korporacyjnego (w przypadku dużych firm). Na tym etapie dają o sobie znać animozje pomiędzy poszczególnymi działami w firmach, różnice w kulturze organizacyjnej czy też po prostu różnice branżowe, tworząc jednak ogólne wrażenie chaosu (*Społeczna odpowiedzialność w biznesie w Polsce...* 2009).

Dotychczas przeprowadzone badania wykazały, że głównym motorem do podejmowania inicjatyw z zakresu społecznej odpowiedzialności i etyki biznesu przez przedsiębiorstwa i organizacje biznesowe jest chęć poprawienia wizerunku przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy. Polscy przedsiębiorcy ze średnich i małych przedsiębiorstw, odgrywający najważniejszą rolę w gospodarce, są przez znaczącą grupę obywateli (jak na to wskazują różnorodne badania) traktowani jako kojarzący się z takimi pojęciami, jak kapitalizm, własność prywatna, zysk, bogactwo, a wolnorynkowy model gospodarki wywołuje negatywne skojarzenia.

Obecnie w naszym kraju można spotkać wiele firm, które konsekwentnie rozwijają i realizują uruchomione wcześniej projekty z zakresu społecznej odpowiedzialności w biznesie, dotyczące zarówno pracowników, środowiska społecznego, jak i rynku. Firmy te na ogół starają się jak najlepiej dopasować swoje projekty do przyjętych strategii funkcjonowania w rzeczywistości rynkowej. Nie próbują też przekonywać opinii publicznej, że ich zaangażowanie w projekty społeczne jest podyktowane wyłącznie potrzebą czynienia dobra. Działania w tym zakresie stale jeszcze należą jednak do obszaru zarządzania ryzykiem.

Niestety nie podjęto jak dotąd systematycznych prac z udziałem administracji publicznej, liderów politycznych, przedstawicieli mediów czy największych organizacji pracodawców. A przecież niezbędne wydaje się myślenie kategoriami długookresowymi, które w wymierny sposób przyczyniłoby się do kształtowania warunków niezbędnych do wzmocnienia podstaw społecznej odpowiedzialności polskiej gospodarki (Koładkiewicz 2007; Maciejewicz 2007).

W praktyce dla wielu przedsiębiorców i kadry menedżerskiej zasadniczym problemem staje się walka o przetrwanie, wypłacenie pensji pracownikom, uzyskanie kapitału na rozwój, ściąganie długów od wierzycieli czy łagodzenie sporów z urzędami skarbowymi.

Technologia relacji, opisywana przez K. Kelly jako jedna z dziesięciu strategii współczesnej gospodarki (Kelly 2001), przewiduje, że budowanie relacji należy zaczynać od techniki, a kończyć na zaufaniu. Głównym imperatywem ekonomicznym gospodarki sieciowej jest wzmocnienie relacji; każdy typ relacji ma specyficzną dynamikę i charakter, gdyż wzrasta na gruncie konkretnej technologii, obsługującej określone procesy. Tworzone relacje gospodarcze mogą być doskonałe i wzmacniane jedynie na bazie wzajemnego zaufania osób, grup, instytucji, a także sieci firm do innej sieci.

2. Zaufanie jako baza CSR

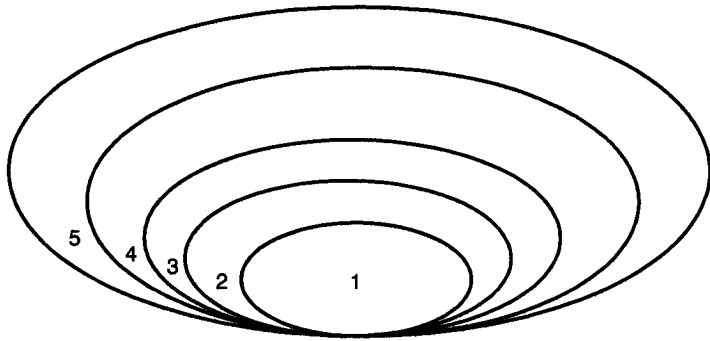
Zaufanie jest przekonaniem (i opartymi na nim działaniami), że niepewne przyszłe działania innych ludzi lub funkcjonowanie urzędów czy instytucji będą korzystne (Sztompka 2007). Jako więź międzyludzka, zaufanie odgrywa kluczową rolę podczas realizacji procesów zmian w przedsiębiorstwie. Rozprzestrzenia się ono niczym fale na jeziorze po wrzuceniu kamyka, którym jest zaufanie do samego siebie (samowiedza). Ono skutkuje zaufaniem wzajemnym w układach międzyludzkich i inicjuje zaufanie organizacyjne, które jest podstawą dla zaufania rynkowego i społecznego (Covey i Merill 2006).

Zdaniem K. Arrowa zaufanie ma swoją praktyczną, realną, ekonomiczną wartość, powodując wzrost efektywności (Arrow 1974). Argumentem przemawiającym za podniesieniem rangi zaufania w relacjach biznesowych jest pozycja przetargowa klienta i idąca za tym demokratyzacja informacji (Grudzewski, Hejduk, Sankowska i Wańtuchowicz 2009). Klienci, dysponując lepszym dostępem do informacji o produktach i usługach, mają większą możliwość wyboru, coraz częściej korzystają z zindywidualizowanych form kontaktu z przedsiębiorstwami. Wiele badań potwierdza, że obdarzanie zaufaniem pracowników czy dostawców prowadzi do przewagi konkurencyjnej (Kumar 1998). Przedsiębiorstwa promujące kulturę zaufania zyskują również w aspekcie pozyskiwania przewagi w zakresie talentów.

Oczywisty wydaje się fakt, że w atmosferze zaufania pracuje się efektywniej i milej. Rosnąca liczba wartościowych relacji firmy z jej otoczeniem skutkuje lepszym zrozumieniem potrzeb rynku, dłuższymi relacjami. Posiadane zaufanie klientów zwiększa również koszty dostępu do rynku konkurentów. Firma, której nabywcy ufają, dysponuje większymi możliwościami rozwoju – konsumenci będą gotowi kupić więcej kategorii produktów i usług przez nią oferowanych.

Proces budowy takich więzi omawiają S.M.R. Covey i R.R. Merill (2006). Punktem wyjścia ich rozważań jest założenie oparte na stwierdzeniu J. Whitenya z Columbia Business School, że brak zaufania podwaja koszty prowadzenia biznesu. Jeśli tak jest, warto przygotować każdego uczestnika procesów biznesowych do budowania więzi zaufania (sieci zaufania) i ich emanowania na otoczenie. Jak działa współczesna „technologia relacji” oparta na zaufaniu przedstawiono schematycznie na rysunku 1.

Analiza rysunku 1 pokazuje współzależność różnych poziomów zaufania. W centrum jest człowiek, jego charakter i kompetencje. To on wywołuje **fale zaufania**, które rozprzestrzeniają się wokół niego niczym kręgi na wodzie po wrzuceniu kamienia. Zaufanie do siebie i przeświadczenie o byciu osobą godną zaufania to źródło, z którego pożądane relacje mają emanować na otoczenie bliższe i dalsze. Człowiek buduje zaufanie do samego siebie, doświadczając życia w kontekście własnych zdolności do określania celów i oceny konsekwencji w dążeniu do nich. Dotyczy to przestrzegania zasad i reguł, dotrzymywania umów oraz robienia tego, co zostało zadeklarowane.



- 1 – *self trust* – zaufanie do siebie, bycie godnym zaufania (niezawodność)
2 – *relationship trust* – zaufanie drugiego człowieka (relacja zaufania)
3 – *organizational trust* – zaufanie w systemie zorganizowanym (organizacyjne)
4 – *market trust* – zaufanie rynku (reputacja)
5 – *societal trust* – zaufanie społeczne (CSR)

Rys. 1. Pięć fal zaufania. Źródło: Covey, S.M.R. i R.R. Merrill. 2006. *The speed of trust. The one thing that changes everything*, New York–London–Toronto, Sydney: Free Press.

Przesłankami do bycia osobą godną zaufania (niezawodną) są:

- integralność charakteru oparta na uczciwości (człowiek robi to, co mówi),
- intencje działania,
- umiejętności realizacyjne,
- rezultaty.

Doskonalenie tych cech skutkuje dla ich posiadacza opinią „człowieka z charakterem”, prawego, oddziałującego na swoje otoczenie. Daje też jednostce poczucie własnej wartości oraz przekonanie o prawie do podejmowania inicjatyw lub interwencji.

Druga fala wiąże się z wykorzystywaniem kredytu zaufania, którym zazwyczaj każdy jest obdarowywany podczas spotkania z nieznaną dotąd osobą. By stworzyć relacje zaufania, potrzebnych jest, zdaniem Coveya i Merilla, bardzo wiele zachowań budujących pozytywne więzi międzyludzkie. Są to (Covey i Merrill 2006):

- szczerłość i jednoznaczność wypowiedzi,
- uprzejmość względem innych,
- otwartość i autentyczność,
- lojalność, chronienie cudzych tajemnic,
- obowiązkowość, akuratność i rzetelność w wykonywaniu zadań,
- doskonalenie się i chęć poznawania nowości,
- gotowość do konfrontowania się z realiami życia,
- określanie i objaśnianie swoich wymagań i oczekiwań,
- przewidywalność reakcji,
- gotowość do słuchania, chęć zrozumienia, przyjmowanie do wiadomości nieznanych faktów, poszanowanie wiedzy innych,

- bycie honorowym, dotrzymanie umów i zobowiązań,
- okazywanie innym zaufania (o ile tylko na to zasłużyli).

Takich zachowań można i należy uczyć zarówno dzieci, jak i młodzież, utrwać je wśród dorosłych. W efekcie można w określonej grupie generować zaufanie i zagwarantować lepsze rezultaty działań niż w sytuacji przymuszania do współpracy i kontrolowania, jak ona przebiega.

Zaufanie organizacyjne jest akceleratorem wzrostu i dodaje wartości produktom. Sprzyja innowacyjności i współpracy, buduje więzi partnerstwa, inspirowanie do realizacji planów, kreuje lojalność. Zaufanie organizacyjne dotyczy zachowań liderów, ich umiejętności tworzenia pozytywnych więzi w zespołach, sekcjach, a także między nimi – w strukturach organizacyjnych. Główną zasadą tej trzeciej fali zaufania jest wyrównywanie, które pomaga kierownikom w tworzeniu struktur, systemów i symboli związanych z zaufaniem organizacyjnym. Rzecz w tym, by eliminować każde z siedmiu zjawisk obniżających poziom zaufania w organizacji. Zalicza się do nich: dublowanie zadań, biurokrację, spisywaną politykę (kodeksy etyczne), brak zaangażowania, fluktuację kadr i rotację na stanowiskach, odchodzenie klientów, kooperantów, dostawców, dystrybutorów, a także oszustwo. Tolerowanie tych zjawisk przez liderów organizacji wywołuje zjawisko rywalizacji i niszczy w zarodku więzi zaufania organizacyjnego.

Czwarta fala zaufania, będąca skutkiem zaufania organizacyjnego – zaufanie rynku, zaufanie do marki – jest sferą zrozumiałą dla każdego, gdyż podstawowa jest tu reputacja firmy wśród klientów, inwestorów, dostawców, kooperantów, dystrybutorów, serwisantów i innych. Reputacja wzbudza zawsze pozytywne zachowania. U klienta wywołuje wierność, lojalność czy szczere, spontaniczne rekomendowanie firmy innym osobom. Wszystko to sprzyja wzmocnieniu pozycji rynkowej przedsiębiorstwa, a także buduje zaufanie do marki.

Zainspirowana reputacją piąta fala – zaufania społecznego – odnosi się do relacji przedsiębiorstwa z szeroko rozumianym otoczeniem społecznym. Akcentuje się tu fakt, że przedsiębiorstwa mają swój istotny współdziałal w światowej gospodarce, który powinien bazować na więziach budowanych z poszanowaniem zasad etyki oraz lokalnej kultury. Przedsiębiorstwa powinny więc współdziałać z innymi podmiotami gospodarczymi i instytucjami życia społecznego, dążąc do podtrzymania, także w tym systemie, więzi zaufania (*smart trust*).

Również tutaj obowiązują liderów (choć w innej skali) zachowania wymienione przy okazji omawiania fali trzeciej, sprzyjające kreowaniu zaufania organizacyjnego. Sieć podmiotów gospodarczych także jest systemem zorganizowanym. W takim ujęciu przedstawiają je Covey i Merill, traktując zaufanie jako klucz do długotrwałego sukcesu przedsiębiorstwa. Mogą na niego liczyć tylko te podmioty, które zadbają o przejrzystość prowadzonej działalności, które faktycznie włączają się i zaangażują w realizację polityki zrównoważonego rozwoju.

Umiejętność łączenia troski o wyniki finansowe z dbałością o stan środowiska naturalnego i interes społeczeństwa jest współcześnie podstawą budowania akceptowalnych relacji partnerskich z pracownikami, klientami, społecznością lokalną, innymi podmiotami gospodarczymi czy instytucjami otoczenia biznesu (Teneta-Skwiercz 2009).

Powyższe rozważania obalają mit o konieczności spisywania kodeksów etycznych czy określania zasad obowiązującej polityki firmy. Baczny obserwator, kierujący się biblijnym zaleceniem „po owocach ich poznać”, relatywnie szybko rozpoznaje osoby i instytucje godne zaufania. Rozsądek podpowiada, że nie wszystkim należy ufać, że ryzykuje się zbyt wiele obdarzając zaufaniem. Problem tkwi jednak nie w tym, czy warto zaufać, ale w tym, czy istnieje konsekwencja w postępowaniu z „niegodnymi zaufania”. Dotyczy to zarówno braku reakcji pojedynczych osób na zachowania niegodziwe, jak też często tolerancji i przyzwolenia na działania nieetyczne różnych instytucji życia gospodarczego i społecznego.

Pojawiają się w związku z tym pytania o system wzajemnego ostrzegania, o komunikację, o konstrukcję i zasady funkcjonowania systemów informacyjnych, takich jak np. listy dłużników czy nierzetelnych kooperantów, które wciąż budzą kontrowersje. Powstaje też problem sankcjonowania tych, którzy w nieuczciwej walce konkurencyjnej uciekają się do oczerniania, plotek i pomówień, niszcząc często reputację budowaną na przestrzeni wielu lat.

Proces wychowawczy, kształcenia, przygotowywania, a także wdrażania do życia zawodowego determinuje (wręcz koduje) postawy i oceny wartościujące, jakie człowiek ma wobec zadań zawodowych i społecznych oraz sposobu i jakości ich realizacji. By je modyfikować, potrzebna jest nieustająca debata na temat zachowań etycznych, społecznie odpowiedzialnych, użytecznych, rozwojowych. Jeśli brakuje pozytywnego przykładu sprawujących władzę, a ze strony wychowawców, nauczycieli lub przełożonych nie ma reakcji na zachowania nieetyczne, jeśli nie preferuje się zachowań odpowiedzialnych, rzetelnych, uczciwych, akuratnych, hołubiąc jedynie kreatywność, utożsamianą często i przez wielu z łamaniem wszelkich zasad i obowiązującego prawa, trudno budować zaufanie pomiędzy ludźmi, a tym bardziej między instytucjami gospodarczymi i społecznymi. Tak jak liczne debaty na temat zarządzania wiedzą traktować można jako przejaw poszukiwań sposobów na kontynuację sztafety pokoleniowej (poprzednie pokolenie zawodowe przekazuje, a raczej transformuje swą wiedzę następcy lub zastępcy), której ciągłość została zagrożona tzw. wyścigiem szczurów, podobnie postrzegać można problematykę CSR – jako przypominanie właścicielom firm, że niezależnie od pogoni za zyskiem istnieją jeszcze inne wartości istotne dla instytucji obecnych w życiu gospodarczym na zasadach *non profit* oraz dla ludzi, którzy chcą godnie funkcjonować w globalnym społeczeństwie i zostawić lepszy świat swoim dzieciom.

3. Organizacja badań

Celem postępowania badawczego było uzyskanie odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy istnieje zależność między łącznym wynikiem, jaki uzyskały przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniach, a poszczególnymi obszarami działań odpowiedzialnych społecznie, które składają się na wynik ogólny (relacje z rynkiem pracy, relacje w obszarze zatrudnienia)? Innymi słowy, w jakim stopniu zajmowanie przez przedsiębiorstwo wysokiego miejsca w rankingu ogólnym współwystępuje z troską o relacje na rynku pracy oraz relacje w obszarze zatrudnienia?
- Czy istnieje zależność między wielkością przedsiębiorstwa (liczbą zatrudnianych pracowników) a poziomem działań w sferze CSR?
- Czy istnieje zależność między branżą i rodzajem działalności przedsiębiorstwa, jego formą prawną czy statusem własności (usługowe, produkcyjno usługowe, handlowe itp.; przedsiębiorstwo prywatne, spółka z o.o.)?
- Kto decyduje o podejmowaniu działań CSR w przedsiębiorstwie?
- Czy istnieją zapisy dotyczące realizowania działań odpowiedzialnych społecznie w misji przedsiębiorstwa?
- Czy działania podejmowane przez przedsiębiorstwo w ramach CSR wpływają pozytywnie na wizerunek przedsiębiorstwa w oczach studentów i absolwentów lokalnych uczelni wyższych?
- Jakie działania (instrumenty), zdaniem osób zajmujących się planowaniem i realizacją CSR, należałoby podjąć bądź uruchomić, aby zwiększyć poziom zaangażowania przedsiębiorstw w realizację działań odpowiedzialnych społecznie?
- Jaki jest poziom zaufania w relacjach z klientami zewnętrznymi i wewnętrznymi?

W badaniach uczestniczyły 52 przedsiębiorstwa, które zatrudniały od 20 do około 100 pracowników, z terenu województwa wielkopolskiego². Część z nich była zrzeszona w Wielkopolskim Związku Pracodawców. Badania przeprowadzono w okresie od marca do maja 2009 r. Do celu postępowania badawczego opracowano ankietę, która posłużyła do gromadzenia danych zbieranych w trakcie audytu przeprowadzanego przez specjalnie przeszkolonego ankietera. Ponadto w badaniach uczestniczyli absolwenci i studenci ostatnich lat studiów magisterskich i licencjackich lokalnych uczelni³. Bardziej szczegółowe informacje zawarte są w tabeli 1.

Typ uczelni	N	%
Uniwersytet Ekonomiczny	152	47,05
Politechnika Poznańska	84	26,02
Uczelnia wyższa o profilu ekonomicznym	87	26,93

Tab. 1. Charakterystyka absolwentów – studentów lokalnych uczelni. Źródło: opracowanie własne.

Badani studenci to przyszli „kreatorzy” i beneficjenci działań przedsiębiorstw podejmowanych w ramach CSR. Uzyskane i zaprezentowane wyniki badań mogą istotnie wpłynąć na ich przyszłe decyzje w tym zakresie. Biorąc pod uwagę proces doskonalenia zawodowego oraz awans, jako przyszli menedżerowie będą mogli kształtować społecznie odpowiedzialne działania zarządzanych przez siebie firm.

Osoby udzielające informacji, związane z audytem dotyczącym CSR, odpowiadały jednocześnie na pytanie dotyczące instrumentów i możliwości zwiększenia zaangażowania firm w działalność odpowiedzialną społecznie. Ankieta zawierała łącznie 77 pytań, z czego 13 dotyczyło podstawowych danych o przedsiębiorstwie, 34 pytania poświęcone były relacjom firmy z rynkiem, 24 – polityce zatrudnienia i 6 – trosce o zachowanie dóbr przyrody, ochronie środowiska (pierwotna wersja ankiety zawierała 101 pytań, jej modyfikacja polegała na pozostawieniu pytań różnicujących wypowiedzi 52 osób z 18 przedsiębiorstw z Wielkopolski). Studentów badano, wykorzystując ten sam kwestionariusz, tylko poszerzony o aspekty związane z zaufaniem.

Badania studentów i absolwentów były poprzedzone badaniami pilotażowymi, w których uczestniczyło 59 osób. Osoby te sformułowały listę wariantów odpowiedzi dotyczących istnienia zależności między podejmowaniem przez firmę działań odpowiedzialnych społecznie a wizerunkiem firmy. Warunkiem utworzenia listy odpowiedzi było podanie konkretnego wariantu przez co najmniej 51% badanych (30 osób). Warianty odpowiedzi dotyczące zastosowania określonych instrumentów i zwiększenia możliwości zaangażowania przedsiębiorstw w działania odpowiedzialne społecznie zaakceptowano do listy, którą następnie przedkładano w przedsiębiorstwach, w przypadku jej podania przez minimum 27 osób, z którymi przeprowadzono audyt dotyczący CSR w badanych firmach.

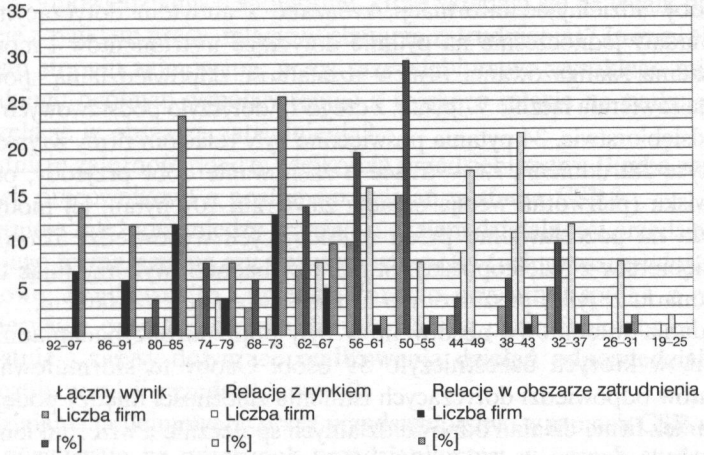
4. Wyniki badań

Ze względu na zróżnicowaną wielkość firm uczestniczących w badaniach (liczbę zatrudnionych pracowników) uzyskane z poszczególnych firm dane zostały ujednolicone poprzez zastosowanie określonych współczynników pozwalających nadać wagi uzyskanym danym (za pomocą których dokonano operacji pomnożenia). Ta operacja pozwoliła na porównywanie wyników uzyskanych w małych–średnich i średnich firmach (rysunki 2, 3, tabela 2).

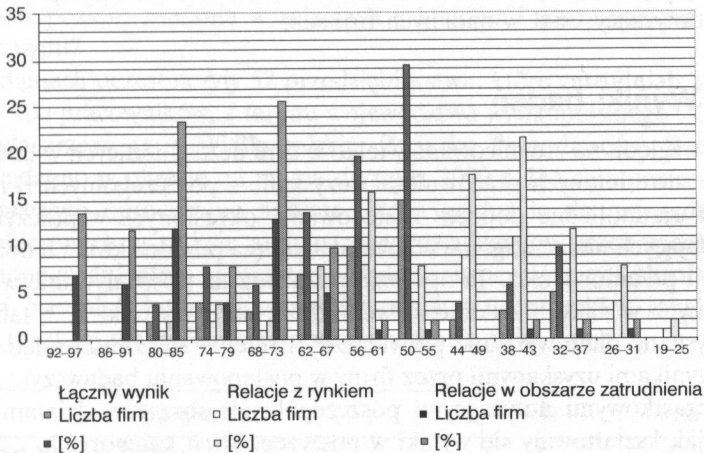
Uzyskane dane wyraźnie potwierdziły istnienie zależności między łącznymi wynikami uzyskanymi przez firmy w postępowaniu badawczym a wynikami cząstkowymi dotyczącymi poszczególnych obszarów działania firm. A oto jak kształtowały się wyniki w poszczególnych kategoriach.

Przechodząc do analizy łącznych wskaźników uzyskanych w ramach obszarów działań odpowiedzialnych społecznie, można wyraźnie zaobserwować, że większość uczestniczących w badaniach firm (łącznie około 63%) uzyskała wynik mieszczący się w przedziale 50–67 punktów, co oznacza, że firmy te w więk-

szości przypadków uzyskały tzw. średni wynik. Średnia wyników badań uzyskana dla tej łącznej kategorii wynosi 64,68 pkt. Innymi słowy, zdecydowana większość firm uczestniczących w postępowaniu konkursowym osiągnęła przynajmniej 50% maksymalnej liczby punktów ze wszystkich trzech kategorii łącznie.



Rys. 2. Zróżnicowanie wskaźników podejmowania działań odpowiedzialnych społecznie przez poszczególne firmy. Źródło: opracowanie własne.



Rys. 3. Zróżnicowanie wskaźników podejmowania działań odpowiedzialnych społecznie przez poszczególne przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniach. Źródło: opracowanie własne.

Rozpiętość przedziału wartości wskaźników* w pkt.	Łączny wynik		Relacje z rynkiem		Relacje w obszarze zatrudnienia	
	liczba firm	%	liczba firm	%	liczba firm	%
92-97	–	–	–	–	7	13,72
86-91	–	–	–	–	6	11,76
80-85	2	3,92	1	1,96	12	23,52
74-79	4	7,84	2	3,92	4	7,84
68-73	3	5,88	1	1,96	13	25,49
62-67	7	13,73	4	7,84	5	9,80
56-61	10	19,61	8	15,69	1	1,96
50-55	15	29,41	4	7,84	1	1,96
44-49	2	3,92	9	17,64	–	–
38-43	3	5,88	11	21,57	1	1,96
32-37	5	9,80	6	11,76	1	1,96
26-31	–	–	4	7,84	1	1,96
19-25	–	–	1	1,96	–	–
Suma	51		51		51	

* Wartość poszczególnych wskaźników została przedstawiona w formie procentowej. Kryterium odniesienia stanowił maksymalny wynik, który można było uzyskać w poszczególnych kategoriach – w analizowanym przypadku chodziło o maksymalny łączny wynik (obejmujący relacje z rynkiem oraz relacje w zakresie zatrudnienia, działania związane z ochroną środowiska jako nieróżnicujące badane przedsiębiorstwa nie zostały zamieszczone), stanowiący 100%, uzyskany przy zastosowaniu wykorzystanego w badaniu firm narzędzia badawczego – ankiety. W celu bardziej precyzyjnego przedstawienia danych w postępowaniu zastosowano specjalny przelicznik pozwalający przedstawić dane w formie punktowej.

Tab. 2. Zróżnicowanie wskaźników podejmowania działań odpowiedzialnych społecznie przez poszczególne przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniach. Źródło: opracowanie własne.

W zakresie kategorii oceny działań, które uczestniczące w postępowaniu przedsiębiorstwa podejmowały w relacji z rynkiem, średni wynik (49,91) ukształtował się na nieco niższym poziomie. Najwięcej firm (około 18%) uzyskało wynik mieszczący się w przedziałach 44–49 punktów oraz 56–61 punktów (około 16%). W konfrontacji z nimi około 12% przedsiębiorstw uzyskało w tym obszarze bardziej korzystny wynik i także około 18% wynik mniej korzystny. Dane dotyczące relacji w obszarze zatrudnienia, w przeciwieństwie do relacji w sferze rynku i w porównaniu z łącznym i wynikami w trzech badanych obszarach, wykazały zdecydowanie wyższy poziom działań odpowiedzialnych społecznie podejmowanych przez poszczególne uczestniczące w badaniach przedsiębiorstwa. Średni wskaźnik dla tego obszaru wynosi 84,49 pkt. Najwięcej firm (około 25%) uplasowało się w przedziałach 68–73 pkt. oraz (około 24%) 80–85 pkt.

Wyniki te wskazują, że przeciętnie firmy uczestniczące w postępowaniu badawczym realizują około 85% działań w zakresie relacji z klientami wewnętrznymi, przewidzianych do realizacji w zastosowanym narzędziu

badawczym – ankiecie. Trzecim obszarem poddanym weryfikacji były działania podejmowane w ramach troski o ochronę środowiska. Ze względu na specyfikę firm oraz ich wielkość, mimo że podejmowanie tego typu działań, tj. przedsięwzięć z dziedziny ochrony środowiska i racjonalnego gospodarowania zasobami przyrodniczym (stosowanie rozwiązań mających na celu ograniczenie zużycia energii, emisji zanieczyszczeń, minimalizacji odpadów, recyklingu, angażowania się w współpracę z organizacją ekologiczną, prowadzenie edukacji proekologicznej wśród dzieci i młodzieży czy posiadanie określonej koncepcji rozwoju działalności firmy na rzecz ochrony środowiska), stanowiło realną praktykę w przedsiębiorstwach uczestniczących w badaniach (było to warunkiem pozwalającym analizować uzyskane dane), była to kategoria w niewielkim stopniu różnicująca uczestniczące w postępowaniu badawczym firmy. Tego typu działania traktowano jako warunek pozwalający zaklasyfikować firmę do przedsiębiorstw rozpatrywanych w postępowaniu badawczym. Wszystkie bowiem z uczestniczących w postępowaniu przedsiębiorstwa spełniły kryterium podejmowania przez firmę działań odpowiedzialnych społecznie, uzyskując przynajmniej połowę, a więc trzy pozytywne odpowiedzi na zadane w ankiecie pytania.

Wyniki uzyskane przez poszczególne uczestniczące w badaniach firmy, w nawiązaniu do sformułowanych wcześniej problemów badawczych, wykazały, że pozytywne relacje firmy z rynkiem pracy w wysokim stopniu korelują z ogólnym wskaźnikiem CSR, przez co stają się najlepszym predyktorem działań odpowiedzialnych społecznie przy zastosowanej procedurze badawczej. Sytuacja ta jest zgodna z ogólnym trendem działań w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu podejmowanych na świecie. Wynikać z niej może twierdzenie, że troska o tworzenie pozytywnego wizerunku w środowisku pracy dominuje nad dbałością o prawidłowe, sprzyjające rozwojowi firmy, a zarazem pracowników relacje w obszarze polityki zatrudnienia. Zatrudnieni pracownicy są, jak się wydaje, dobrem już posiadanym, a więc takim, o które pracodawca aktualnie nie musi już zabiegać, natomiast dobra opinia o firmie, pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa w środowisku jest stanem docelowym, o który należy walczyć.

Otrzymane rezultaty badawcze wykazały, że nie istnieje zależność między liczbą zatrudnionych pracowników a poziomem działań społecznie odpowiedzialnych podejmowanych przez poszczególne przedsiębiorstwa zarówno w aspekcie łącznych wskaźników CSR, jak i poszczególnych jego obszarów (zależności te weryfikowano testem niezależności χ^2 Pearsona, ze względu na to, że uzyskane dane nie osiągnęły kryterium istotności statystycznej, nie zostaną one przytoczone).

W wyniku przeprowadzonych analiz statystycznych nie stwierdzono też zależności między rodzajem działalności przedsiębiorstwa, reprezentowaną branżą ani statusem jego własności a poziomem działań realizowanych w ramach CSR (łączny wskaźnik podejmowania działań – odnoszący się do rozpatrywanych obszarów CSR) i poszczególnych realizowanych działań

(osobno w zakresie każdej weryfikowanej relacji). Sytuacja ta dowodzi, że wszystkie przedsiębiorstwa mogą podejmować działania odpowiedzialne społecznie, a ewentualne ograniczenia z pewnością nie wynikają z wielkości firmy, rodzaju jej działalności, reprezentowanej branży ani statusu własności. Rozważając problem osób odpowiedzialnych za podejmowanie przez konkretną firmę działań odpowiedzialnych społecznie, uzyskano odpowiedzi badanych zawarte w tabeli 3.

Osoby decydujące o CSR	N	%
Właściciele firm	18	34,61
Członkowie zarządu (organ kolegialny)	12	23,07
Członek zarządu	9	17,32
Wybrana osoba faktycznie realizująca polecenia właściciela lub zarządu firmy	13	25,00

Tab. 3. Osoby decydujące o podejmowaniu działań CSR. Źródło: opracowanie własne.

Otrzymane dane wskazują, że podmiotami podejmującymi decyzje dotyczące realizacji przez firmę działań odpowiedzialnych społecznie są najczęściej: osoba właściciela, członkowie lub członek zarządu, lub wskazana przez nich inna osoba. Kolegialne decyzje podejmowane przez zarząd przedsiębiorstwa pojawiają się w przypadku 23 badanych firm. W zasadzie zaprezentowane wypowiedzi wskazują na centralizację decyzji kierowniczych w odniesieniu do działań odpowiedzialnych społecznie. Podejmują je te same gremia decyzyjne, które decydują o znaczących posunięciach w firmie.

Analiza istnienia w misji przedsiębiorstwa zapisów wskazujących na konieczność realizacji działań odpowiedzialnych społecznie nie napawa optymizmem. Uzyskane dane wykazały, że wśród firm uczestniczących w badaniach żadna nie posiadała postulowanego zapisu. Stan ten wskazuje, że wśród średnich firm posiadanie w misji zapisu o CSR stale należy uznać za zjawisko nader rzadkie.

Dane służące do identyfikacji wpływu działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo w ramach CSR na wizerunek firmy wykazały stosunkowo duże zróżnicowanie (tabela 4). Jak wskazują zamieszczone dane, niespełna 32% osób uczestniczących w badaniach zgodziła się z twierdzeniem, że przedsiębiorstwa podejmujące działania odpowiedzialne społecznie są postrzegane przez studentów i absolwentów uczelni jako przyjaźni pracodawcy. Około 22% badanych stwierdziło, że podejmowanie działań w obszarze CSR zwiększa poczucie bezpieczeństwa zatrudnionych w firmie pracowników. Jednakże znacząca część badanych (łącznie około 46%) była zdania, że podejmowanie przez firmę działań odpowiedzialnych społecznie bądź ma niewielki wpływ na wybór firmy jako przyszłego pracodawcy, bądź takiego wpływu nie stwierdzała.

Przechodząc do analizy działań, jakie zdaniem osób zajmujących się planowaniem należałoby podjąć, aby zwiększyć poziom zaangażowania

przedsiębiorstw w realizację działań odpowiedzialnych społecznie, można zaobserwować stosunkowo niewielką liczbę podanych wariantów instrumentów bądź działań.

Kategorie odpowiedzi	Uniwersytet Ekonomiczny (UE)		Politechnika Poznańska (PP)		Uczelnie wyższe o profilu ekonomicznym	
	N	%	N	%	N	%
Firmy podejmujące działania odpowiedzialne społecznie są postrzegane jako przyjazny pracodawca	49	32,24	37	44,05	20	22,98
CSR sprawia, że pracownicy mają większe poczucie bezpieczeństwa	33	21,71	22	26,19	21	24,14
CSR nie ma większego znaczenia przy wyborze przez absolwentów pracodawcy	42	27,63	18	21,42	12	18,28
Podejmowanie działań odpowiedzialnych społecznie nie ma wpływu na postrzeganie firm przez absolwentów	28	18,42	17	20,23	34	39,08

Tab. 4. Postrzeganie przedsiębiorstw przez pryzmat podejmowania przez nie działań odpowiedzialnych społecznie. Źródło: opracowanie własne.

Rodzaj instrumentu bądź działania	N	%
Modyfikacja systemu podatkowego wprowadzająca ulgi dla podmiotów gospodarczych zaangażowanych w CSR	18	34,61
Wprowadzenie zmian w przepisach prawnych, wymuszających zaangażowanie firm w CSR	12	23,07
Wskazywanie i promowanie korzyści społecznych wynikających z podejmowania CSR	9	17,23*

Suma osób akceptujących poszczególne postulaty dotyczące zaangażowania firm w CSR nie równa się 100%, ze względu na fakt, że nie wszystkie reprezentujące poszczególne firmy osoby były skłonne zaakceptować ustalone wcześniej (w badaniach pilotażowych) propozycje.

Tab. 5. Propozycje działań zwiększających zaangażowanie przedsiębiorstw w CSR. Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5 potwierdza, że najwięcej firm uczestniczących w badaniach wskazywało na modyfikację systemu podatkowego, przyznającego ulgi przed-

siębiorstwom podejmującym CSR, jako na instrument zwiększający zaangażowanie firm w działalność odpowiedzialną społecznie. Na drugim miejscu postulowano wprowadzenie zmian w przepisach prawnych, aby w dalszej kolejności zwrócić uwagę na znaczenie wskazywania na korzyści, jakie płyną dla przedsiębiorstw z aktywnej realizacji działań odpowiedzialnych społecznie.

Zaprezentowane odpowiedzi wskazują, że badane osoby w poszczególnych przedsiębiorstwach, odpowiedzialne za wdrażanie działań odpowiedzialnych społecznie nie uświadamiają sobie faktu, że CSR jest działalnością podejmowaną dobrowolnie. Wprowadzanie regulacji prawnych wymuszających stosowanie określonych dobrych praktyk, stosowanie ewidentnych bodźców materialnych wskazuje na jednoznaczny mechanizm kalkulacji. W tej sytuacji dyskusyjne wydaje się rozumienie samej idei CSR. Tak więc jedynie wskazywanie korzyści, a szczególnie korzyści społecznych poprzez ich promowanie wydaje się jedyną właściwą i jednocześnie realną propozycją dla przedsiębiorstw dotyczącą podejmowania działań odpowiedzialnych społecznie.

Uzyskany rozkład wypowiedzi można wyjaśnić, powołując się na inne wcześniej przeprowadzone badania, które dowiodły, że wśród polskich menedżerów charakterystycznym zjawiskiem jest utożsamianie wprowadzania praktyk odpowiedzialnego biznesu ze wzrostem kosztów operacyjnych i pogarszaniem rentowności (Piekarz i Paliwoda-Matiolańska 2007). Innym wytłumaczeniem zaistniałego stanu rzeczy jest to, że w przedsiębiorstwach, w których przeprowadzono badania, zaczęto także obawiać się, że dobrowolne przyjęcie zobowiązań społecznych spowoduje wtórnie zaostrenie regulacji prawnych i większe żądania interesariuszy (Adamczyk 2009).

W zakresie oceny poziomu zaufania (tabela 6) w relacjach z klientami zewnętrznymi badani absolwenci i studenci wypowiadali się w sposób dość zróżnicowany⁴. Najliczniejsza grupa – około 46% respondentów reprezentujących Uniwersytet Ekonomiczny – wskazała na wysoki poziom zaufania w relacjach z klientami zewnętrznymi; podobnie typowali ankieterowani związani z Politechniką Poznańską – około 48%. Natomiast najbardziej liczna grupa odpowiadających osób z uczelni wyższych o profilu ekonomicznym (na uczestnictwo w takich badaniach wyraziły zgodę trzy uczelnie) wybrała kategorię odpowiedzi charakteryzujących omawiany poziom zaufania jako „umiarkowany”. Studenci i absolwenci związani z tą kategorią uczelni najliczniej, w porównaniu z UE i PP, określali poziom zaufania w relacjach z klientami zewnętrznymi, jako niski – około 18% (UE – około 15%, PP – około 13%) oraz w największym stopniu wybierali opcję brak zaufania – około 11% (UE – około 5%, PP – około 7%).

Taki rozkład odpowiedzi mógł być uwarunkowany specyfiką szkoły wyższej – największe liczebnie grupy określające poziom ocenianego zaufania jako „wysoki” to uczelnie akademickie, w większym stopniu uwzględniające w swych programach, szczególnie zajęciach fakultatywnych, wiedzę z zakresu etyki biznesu niż pozostałe uczelnie wyższe o profilu ekonomicznym⁵.

Poziom zaufania	Uniwersytet Ekonomiczny (UE)		Politechnika Poznańska (PP)		Uczelnie wyższe o profilu ekonomicznym	
	N	%	N	%	N	%
Wysoki	70	46,05	41	48,81	13	14,94
Umiarkowany	51	33,55	16	19,06	38	43,68
Niski	23	15,13	11	13,09	16	18,39
Brak zaufania	8	5,27	6	7,14	10	11,49
Suma	152	100,00	84	100,00	87	100,00

Tab. 6. Poziom zaufania w relacjach z klientami zewnętrznymi w opinii absolwentów i studentów. Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym weryfikowanym aspektem był poziom zaufania interpersonalnego w relacjach z klientami wewnętrznymi (tabela 7). Wysoki poziom zaufania w relacjach z klientami wewnętrznymi wskazało około 23% absolwentów i studentów uczelni wyższych o profilu ekonomicznym, około 20% badanych związanych z UE oraz tylko około 14% respondentów związanych z PP. Prawdopodobnie ostatnia wymieniona grupa nieco sceptycznie ocenia ten czynnik psychologiczny jako istotnie determinujący relacje pomiędzy pracownikami, przyznając prym określonym rozwiązaniom formalnym. Poziom umiarkowany jako charakterystyczny dla relacji z klientami wewnętrznymi najliczniej wybrały osoby z UE – około 43%. W dalszej kolejności uplasowały się opcje – około 31% typowane przez studentów i absolwentów z uczelni wyższych o profilu ekonomicznym oraz około 26% respondentów z PP. Najwięcej odpowiedzi oceniających poziom zaufania jako niski pochodziło z PP – około 42% (UE – około 20% oraz uczelnie wyższe o profilu ekonomicznym – około 28%). Ta sama grupa respondentów najliczniej wskazywała opcję „brak zaufania w relacjach z klientami wewnętrznymi”, co zdaje się potwierdzać wcześniejszy nieco sceptyczny stosunek do psychologii zarządzania.

Poziom zaufania	Uniwersytet Ekonomiczny (UE)		Politechnika Poznańska (PP)		Uczelnie wyższe o profilu ekonomicznym	
	N	%	N	%	N	%
Wysoki	31	20,39	12	14,28	20	22,98
Umiarkowany	66	43,43	22	26,19	27	31,04
Niski	31	20,39	35	41,67	24	27,59
Brak zaufania	24	15,79	15	17,86	16	18,39
Suma	152	100,00	84	100,00	87	100,00

Tab. 7. Poziom zaufania interpersonalnego w relacjach z klientami wewnętrznymi w opinii absolwentów i studentów. Źródło: opracowanie własne.

5. Wnioski z badań

Mimo pewnych kontrowersji, uzyskane wyniki wskazują na istnienie pozytywnych przesłanek dotyczących prognozowania działań społecznie odpowiedzialnych w odniesieniu do średnich przedsiębiorstw. Wskazują bowiem, że mimo licznych piętrzących się trudności, które ekonomiści wiążą z postępującym kryzysem, a które stają przed przedsiębiorcami czy innymi osobami zarządzającymi, można i trzeba uwzględniać w misji działania odpowiedzialne społecznie, podejmowane na rzecz społeczności, kontrahentów oraz szeroko rozumianego otoczenia biznesu, klientów zewnętrznych i wewnętrznych, wreszcie zasobów środowiska przyrodniczego.

Szczególnie istotną rolę odgrywa, jak się wydaje, w tej sytuacji poziom świadomości osób zarządzających przedsiębiorstwami, który determinuje podejmowanie opisanych inicjatyw. Co więcej, podejmowanie przez firmy działań odpowiedzialnych społecznie można traktować jako przejaw troski o własną firmę bądź zarządzane przedsiębiorstwo, obecnie trudno jest bowiem zdobyć stabilną pozycję na tle konkurencji na rynku, nie podejmując tego typu działań. CSR staje się więc istotnym elementem kreowania pozytywnego wizerunku firmy na rynku pracy, a – jak można oczekiwać – także w znaczący sposób przyczynia się do jej oceny przez absolwentów uczelni wyższych jako przyjaznej pracodawcy.

Informacje o autorkach

Dr hab. Grażyna Bartkowiak – Katedra Edukacji i Rozwoju Kadr, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu. E-mail: grazyna.bartkowiak@ue.poznan.pl.

Dr hab. inż. prof. nadzwyczajny Magdalena K. Wyrwicka – Instytut Inżynierii Zarządzania, Wydział Informatyki i Zarządzania, Politechnika Poznańska. E-mail: magdalena.wyrwicka@put.poznan.pl.

Dr Agnieszka Krugielka – Wydział Informatyki i Zarządzania, Politechnika Poznańska.

Przypisy

- ¹ Analiza retrospektywna, przeprowadzona przez autorki opracowania w 2009 r., miała na celu poznanie rodzaju i charakteru działań realizowanych przez polskie firmy na rzecz otoczenia i środowiska.
- ² Ze względu na zróżnicowaną wielkość firm uczestniczących w konkursie (liczbę zatrudnionych pracowników) uzyskane z poszczególnych firm dane zostały ujednolicone poprzez zastosowanie określonych współczynników pozwalających nadać wagi uzyskanym danym (za pomocą których dokonano operacji przemnożenia). Ta operacja pozwoliła na porównywanie wyników uzyskanych w małych i średnich firmach.
- ³ Wszyscy studenci byli osobami aktualnie pracującymi. Badania te odnoszą się do interdyscyplinarnego projektu badawczego o charakterze międzyuczelnianym – Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu i Politechniki Poznańskiej. Zarówno postę-

powanie badawcze przeprowadzane w firmach, jak i badanie wśród studentów dotyczyły społecznej odpowiedzialności biznesu. Celem badania (w ramach wspomnianego projektu) było m.in. ukazanie poziomu zaangażowania wybranych sektorów w działania z obszaru CSR oraz w jakim stopniu kadra kierownicza uznaje za konieczne podejmowanie przez przedsiębiorstwo tego typu działań. Respondentami byli studenci zaoczní PP i UE oraz dodatkowo studenci trzech niepublicznych szkół wyższych o profilu ekonomicznym.

- 4 Studenci będący respondentami oceniali poziom zaufania, odnosząc się do przedsiębiorstwa, w którym pracują.
- 5 Badani studenci i absolwenci PP studiowali na Wydziale Informatyki i Zarządzania, kierunku Zarządzanie i Marketing, specjalność Zarządzanie Przedsiębiorstwem.

Bibliografia

- Adamczyk, A. 2009. *Spoleczna odpowiedzialność w biznesie*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Arrow, K. 1974. *The Limits of Organization*, New York: Oxford University Press.
- Bodak, A. 2008. Odpowiedzialność społeczna pracownika wobec przedsiębiorstwa, w: Stankiewicz, J. (red.), *Koncepcje zarządzania kapitałem ludzkim we współczesnych organizacjach*, Zielona Góra: Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego.
- COM 2001. *Green Paper Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, 366, Brussels: Commission of the European Communities 2001.
- Covey, S.M.R. i R.R. Merrill. 2006. *The speed of trust. The one thing that changes everything*, New York-London-Toronto, Sydney: Free Press.
- Filek, J. 2007. Odpowiedzialny Biznes może przynosić zyski. *Rzeczpospolita*, nr 83.
- Gableta, M. 2006. Zakres przedmiotowy gospodarowania potencjałem pracy, w: Gableta, M. (red.) *Potencjał pracy przedsiębiorstwa*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Grudzewski, W., Hejduk, I., Sankowska, A. i A. Wańtuchowicz. 2009. *Zarządzanie zaufaniem w organizacji*, Warszawa: Difin.
- Kelly, K. 2001. *Nowe reguły nowej gospodarki. Dziesięć przełomowych strategii dla świata połączonych siecią*, Warszawa: WIG Press.
- Koładkiewicz, I. 2007. Społeczna odpowiedzialność a konkurencyjność. Perspektywa państwa, sektora i przedsiębiorstwa. *MBA*, nr 3.
- Kotlarska-Bobińska, I. (red.) 2004. *Świadomość ekonomiczna społeczeństwa i wizerunek biznesu*, Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Kumar, N. 1998. The Power of trust in manufacturer-retailer. *Harward Business Review*, nr 74.
- Lewicka-Strzałecka, A. 2006. *Odpowiedzialność moralna w życiu gospodarczym*, Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.
- Macierewicz, P. 2007. Czy mamy już biznes o wzorcowym morale. *Gazeta Wyborcza*, 15.10.2007.
- Piekarz, H. i A. Paliwoda-Matiolańska. 2007. Odpowiedzialność społeczna z perspektywy procesu zarządzania przedsiębiorstwem, w: Borowiecki, R. i A. Jaki (red.) *Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i nowej gospodarki*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Spoleczna odpowiedzialność w biznesie w Polsce. Wstępna analiza*. 2009. Warszawa: Wydawnictwo Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, CeDeWu.
- Sztompka, P. 2007. *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków: Znak.

- Teneta-Skwiercz, D. 2009. CSR – nowe spojrzenie na źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, w: Lachniewicz, S. i M. Matejun (red), *Konkurencyjność jako determinanta rozwoju przedsiębiorstwa*, Łódź: Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej.
- Wojtasiewicz, L. (red.) 2008. *Spółeczna odpowiedzialność biznesu. Raport z badania działalności firm należących do Klubu Partnera Akademii Ekonomicznej w Poznaniu*, Poznań: Wydawnictwo Naukowe Bogucki.