

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 378

Zrównoważony rozwój organizacji – aspekty społeczne

Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Tomasz Brzozowski

Sabina Zaremba-Warnke



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja Wydawnicza: Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja dofinansowana ze środków Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej we Wrocławiu



**Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska
i Gospodarki Wodnej
we Wrocławiu**

Poglądy autorów i treści zawarte w publikacji

nie zawsze odzwierciedlają stanowisko WFOŚiGW we Wrocławiu

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2015

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-423-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:

EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.

ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
-------------	---

Część 1. Społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój a jakość życia

Jerzy Łańcucki: Poprawa jakości życia jako imperatyw zrównoważonego rozwoju	13
Justyna Maciąg: Zastosowanie koncepcji społecznej odpowiedzialności w tworzeniu sieciowego produktu turystycznego w regionie.....	30
Urszula Markowska-Przybyła: Odpowiedzialność sprzedawców jako wskaźnik kapitału społecznego regionów Polski.....	44
Piotr Rogala: Subiektywna jakość życia a cechy demograficzne badanej społeczności	59
Marian Woźniak: Jakość życia społeczeństwa jako główny cel rozwoju obszarów wiejskich woj. podkarpackiego	68

Część 2. Społeczna odpowiedzialność w przedsiębiorstwie

Marek Bugdol: Problem zaufania w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu	79
Beata Domańska-Szaruga: Wybrane aspekty wykluczenia kredytowego w świetle założeń zrównoważonego rozwoju.....	91
Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc: Koncepcja społecznej odpowiedzialności narzędziem poprawy innowacyjności przedsiębiorstw sektora MŚP	103
Justyna Górna: Społecznie odpowiedzialna organizacja w nadzorowaniu niezgodności na przykładzie przedsiębiorstw przetwórstwa mięsnego.....	116
Katarzyna Hys: Ocena zadań wewnętrznych realizowanych w ramach koncepcji CSR – wyniki badań naukowych	133
Magdalena Kaźmierczak: CSR a budowanie kapitału społecznego organizacji	146
Agata Lulewicz-Sas: Pomiar i ocena społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstw – wyniki badań.....	158
Adam Płachciak: Znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu we wdrażaniu rozwoju zrównoważonego	168
Barbara Pytko: Model zintegrowanej odpowiedzialności organizacji w warunkach zrównoważonego jej rozwoju	178

Adam Skrzypek: CSR jako element strategii organizacji.....	191
Elżbieta Skrzypek: Społeczna odpowiedzialność – standardy i raportowanie	206
Wiesław Urban: Społeczna odpowiedzialność biznesu wspierana przez system ISO 9001	218
Maria Urbaniec: Raportowanie CSR jako narzędzie doskonalenia działalności biznesowej.....	228
Katarzyna Wróblewska: RESPECT Index jako bodziec do społecznie odpowiedzialnego inwestowania w Polsce.....	243

Część 3. Społeczna odpowiedzialność w organizacjach *non-profit*

Liliana Hawrysz: Rola organizacji sektora publicznego w kształtowaniu społecznej odpowiedzialności	255
Barbara Kryk, Anetta Zielińska: Dobre praktyki w kontekście odpowiedzialności za realizację polityki równościowej i pobudzania aktywności biznesowej kobiet	264
Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka: Społeczna odpowiedzialność nie tylko biznesu.....	277
Krystyna Lisiecka: Społeczna odpowiedzialność w relacjach z interesariuszami w systemie ochrony zdrowia	296
Agnieszka Piasecka: Społeczna odpowiedzialność uczelni w kontekście wewnętrznego zapewnienia jakości.....	309
Janusz Reichel: Doskonalenie partnerstwa organizacji pozarządowych i biznesu. Wstępne wyniki badań	320
Agata Rudnicka: Budowanie relacji z dostawcami w organizacjach trzeciego sektora.....	332
Tadeusz Wawak: Zrównoważony rozwój uniwersytetów w warunkach permanentnej reformy szkolnictwa wyższego.....	340

Summaries

Part 1. Social responsibility and sustainable development vs. quality of life

Jerzy Łańcucki: Quality of life improvement as an imperative of sustainable development.....	29
Justyna Maciąg: The implementation of the CSR in the creation of a tourist network product in a region.....	43
Urszula Markowska-Przybyła: The responsibility of sellers as an index of social capital of Polish regions	58

Piotr Rogala: Subjective quality of life and demographic qualities of the sample community.....	67
Marian Woźniak: Quality of life as the main purpose of rural society development in the Podkarpackie Voivodeship.....	75

Part 2. Social responsibility in an enterprise

Marek Bugdol: The problem of trust in the concept of Corporate Social Responsibility.....	90
Beata Domańska-Szaruga: Selected problems of loan exclusion in the context of assumptions for sustainable development.....	102
Joanna Ejdys, Aleksandra Gulc: The concept of Corporate Social Responsibility as a tool for improving SMEs innovativeness.....	115
Justyna Górna: The organization of social responsibility in the supervision of nonconforming products on the example of meat company.....	132
Katarzyna Hys: Evaluation of internal tasks carried out in the framework of the CSR concept – results of scientific research.....	145
Magdalena Kaźmierczak: CSR and building of social capital for organization.....	157
Agata Lulewicz-Sas: Measurement and evaluation of socially responsible business activities – research results.....	167
Adam Płachciak: The role of Corporate Social Responsibility for the implementation of sustainable development.....	177
Barbara Pytko: An integrated model of social responsibility of an organization in its sustainable development.....	190
Adam Skrzypek: CSR as a part of organizational strategy.....	205
Elżbieta Skrzypek: Corporate Social Responsibility – standards and reporting.....	217
Wiesław Urban: Corporate Social Responsibility supported by ISO 9001 system.....	227
Maria Urbaniec: CSR reporting as a business improvement tool.....	242
Katarzyna Wróblewska: RESPECT Index as an incentive to socially responsible investing in Poland.....	251

Part 3. Social responsibility in non-profit organizations

Liliana Hawrysz: The role of public sector's organisation in the creation of social responsibility.....	263
Barbara Kryk, Anetta Zielińska: The good practices in the context of responsibility for realization of equality policy and for stimulation of women's business activities.....	276

Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka: Social responsibility not only in business	295
Krystyna Lisiecka: Social responsibility in relations with stakeholders in the health care system.....	308
Agnieszka Piasecka: Social responsibility of universities in the context of the internal quality assurance	319
Janusz Reichel: Improving of partnerships between NGOs and enterprises. Initial research results	331
Agata Rudnicka: Building the relationships with suppliers in social economy and nongovernmental organisations	339
Tadeusz Wawak: Sustainable development of universities in terms of permanent higher education reform.....	357

Katarzyna Hys

Politechnika Opolska

e-mail: k.hys@po.opole.pl

OCENA ZADAŃ WEWNĘTRZNYCH REALIZOWANYCH W RAMACH KONCEPCJI CSR – WYNIKI BADAŃ NAUKOWYCH

Streszczenie: W artykule podjęto zagadnienie społecznej odpowiedzialności biznesu na przykładzie producentów samochodów w Polsce. W pracy przedstawione zostały wybrane wyniki oryginalnych badań realizowanych w środowisku przedsiębiorstw branży motoryzacyjnej. Badania empiryczne przeprowadzone zostały za pomocą kwestionariusza ankiety, według ustalonej procedury badawczej oraz nieustrukturalizowanego wywiadu z decydentami w branży. Celem artykułu jest prezentacja wyników badań w zakresie zadań, jakie spełnia i powinna spełniać w obszarze miejsca pracy koncepcja CSR. Analizowany problem jest wielowątkowy. Respondenci wyznaczyli kluczowe czynniki oceny, które badane były z perspektywy oczekiwań i obserwacji w rzeczywistości organizacyjnej. Uzyskane wyniki pozwalają na rozpoznanie asymetrii i tendencji ocen, a w szerszym kontekście na wyznaczenie kierunków dalszych badań.

Słowa kluczowe: zadania CSR, oczekiwania a spostrzeżenia, decydenci, branża motoryzacyjna.

DOI: 10.15611/pn.2015.378.10

1. Wstęp

Koncepcja społecznej odpowiedzialności koncentruje się na odpowiedzialności organizacji. Odpowiedzialność ta postrzegana jest w wielu płaszczyznach funkcjonowania przedsiębiorstwa, w szczególności dotyczy obszarów wiarygodności [Carroll, Buchholtz 2012] ekonomicznej, prawnej, etycznej oraz filantropijnej. Wymienione obszary stanowią punkty odniesienia, w stosunku do których dana organizacja wypracowuje standardy funkcjonowania na rynku i współpracy z otoczeniem. Jednocześnie organizacja ta jest oceniana w kategoriach wyniku finansowego, wiarygodności prawnej, zachowań etycznych oraz standardów praktyki dobroczynnej przez wszystkich interesariuszy. W niniejszym artykule przedstawione zostaną wyniki badań dotyczących jednego z aspektów społecznej odpowiedzialności biznesu odnośnie do oczekiwań oraz spostrzeżeń co do systemu CSR w miejscu pracy. Badania zostały przeprowadzone wśród decydentów branży motoryzacyjnej w Polsce.

2. Przegląd literatury

Jedne z pierwszych naukowych rozważań dotyczących koncepcji CSR powstały na przełomie XX i XXI wieku [Griffin 1998] w wyniku obserwacji istniejącej sytuacji gospodarczej wielu krajów. Światowy kryzys gospodarczy spowodował falę krytyki przedsiębiorców, wypowiedzianej przez obywateli oraz rządzących, za stosowanie nieodpowiedzialnych praktyk, prowadzenie grabieżczej polityki zasobowej, degradację środowiska naturalnego oraz ubóstwo. Społeczeństwo domagało się rewizji stanu i wprowadzenia nowych rozwiązań zmierzających do zmiany sytuacji gospodarczej. Rozbudzona świadomość społeczeństwa i wola dążenia do poprawy jakości życia wpłynęła na zdefiniowanie pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu. Odpowiedzialność przedsiębiorców została określona w granicach prowadzonych przez nich działań w zakresie zachowań etycznych i środowiskowych zgodnie z zasadami odpowiedzialności ekonomicznej [Gasparski 2007]. Triada ta tworzy charakterystyczną perspektywę zwaną Triple Bottom Line (TBL – 3P: *People, Planet, Profit*) – potrójna linia wyników [Elkington 1999]. Każde przedsiębiorstwo, realizując misję, politykę i strategię, musi brać pod uwagę rezultaty swoich działań oraz ich konsekwencje (zob. [Hys 2014a; 2014b]).

Zainteresowanie ideą społecznej odpowiedzialności biznesu na świecie powoduje niezwykle aktywność twórczą teoretyków oraz praktyków w tym zakresie. W literaturze światowej szczególne uznanie uzyskały prace prekursorów koncepcji oraz kontynuatorów myśli i twórców CSR, m.in. takich jak: E.M. Dodd, H.R. Bowen, M. Heald, K. Davis, M. Friedman, C.C. Walton, A.B. Carroll, J. Elkington, M. Fifka, K. Basu i G. Palazzo czy też L. Wang i H. Juslin.

E.M. Dodd, dostrzegając zmianę roli i funkcji współczesnego przedsiębiorstwa, zauważył, że rośnie świadomość społeczna w zakresie zobowiązań organizacji wobec społeczności [Dodd 1932]. To oznacza, że w przyszłości decydenci, którzy kontrolują działalność firmy, powinni dobrowolnie i bez czekania na przymus prawny zarządzać organizacjami w taki sposób, aby spełniać te obowiązki. H.R. Bowen pisał, że CSR odnosi się do obowiązków przedsiębiorców co do prowadzenia polityki organizacji w taki sposób, aby decyzje lub kierunki działań były realizowane zgodnie z nurtem oczekiwań, wyznaczonych celów i wartości danego społeczeństwa [Bowen 1953]. Bowen przekazuje ponownie refleksję skierowaną do przedsiębiorców, dotyczącą zmian funkcji i roli organizacji w danym środowisku. Organizacja nie pełni już wyłącznie funkcji podmiotu gospodarczego funkcjonującego na rynku – we współczesnym świecie współuczestniczy w procesie gospodarowania zasobami. K. Basu i G. Palazzo określili, że CSR jest procesem, według którego przedsiębiorcy w organizacjach rozumieją i rozważają relacje z interesariuszami, jak również ich rolę w tworzeniu wspólnego dobra, przy uwzględnianiu możliwych zachowań i sposobów kształtowania się tych relacji i wypełniania specyficznych funkcji [Basu, Palazzo 2008]. Z kolei A.B. Carroll i A.K. Buchholtz w efekcie wieloletnich prac i rozważań stwierdzili, że idea społecznej odpowiedzialności wymaga indywidual-

nego rozważania działań w zakresie całego systemu społecznego [Carroll, Buchholtz 2012]. System społeczny rozumiany jest jako ogół relacji zachodzących pomiędzy członkami danego społeczeństwa, ale również w szerokim ujęciu rozpatrywany jest w ujęciu globalnym jako relacje zachodzące pomiędzy społeczeństwami [Hys, Hawrysz 2011].

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu jest bardzo pojemne, obejmuje aspekty środowiska wewnętrznego organizacji oraz jej powiązania z interesariuszami w kontekście społecznym [Hys, Hawrysz 2013]. Rozległość pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu ma swoje odzwierciedlenie w różnym postrzeganiu jej natury. CSR traktowana jest w literaturze tematu oraz w praktyce organizacyjnej między innymi jako: filozofia prowadzenia działalności gospodarczej [Wołowicz 2004], koncepcja zarządzania [Kietliński, Reyers, Oleksyn 2005; Gołaszewska-Kaczan 2009], koncepcja dobrowolnego uwzględniania aspektów przez firmę [Promoting a European Framework 2001], działanie [Bartkowiak 2011], moralna odpowiedzialność firmy i zobowiązanie [Zbiegień-Maciąg 1991], zobowiązanie biznesu [Word Business Council 2011], zestaw zobowiązań organizacji [Griffin 1998], całość relacji przedsiębiorstw ze wszystkimi zainteresowanymi [*Canadian Democracy...* 2001] czy też jako strategia działania [Makuch 2010]. W konsekwencji w definicjach społeczna odpowiedzialność biznesu rozpatrywana jest w ujęciu:

- holistycznym, które stanowi najbardziej zaawansowane podejście do zagadnienia CSR, obejmujące wieloaspektową odpowiedzialność przedsiębiorców za podejmowanie działania w znaczeniu cywilizacyjnym (prospołecznym, prośrodowiskowym, proetycznym),
- etycznym, ujmujące koncepcję CSR w aspektach wartości, gdzie działania organizacji opisywane są pod względem powinności, odpowiedzialności, konsekwencji zarówno dla jednostki, jak i ogółu,
- relacyjnym, którego fundament tworzą relacje zachodzące pomiędzy przedsiębiorstwem a jego interesariuszami w otoczeniu makro i mikro,
- finansowo-ekonomicznym, gdzie akcentowany jest przede wszystkim pragmatyczny efekt stosowania koncepcji CSR istotny z punktu widzenia przedsiębiorców (głównie w kategoriach korzyści ekonomicznych i pozaekonomicznych).

Wiedza na temat społecznej odpowiedzialności biznesu ulega nieustannym przekształceniom. W zależności od poziomu dojrzałości danego społeczeństwa, dobrobytu i stabilności danej gospodarki, poziomu wykształcenia obywateli wiedza, oczekiwania i percepcja obywateli w tym zakresie zmieniają się. Podstawą analizy w niniejszej pracy będzie definicja społecznej odpowiedzialności biznesu dotycząca aspektów wewnętrznych organizacji – głównie środowiska pracy.

3. Metodyka badań

Badania przeprowadzone zostały wśród 68 decydentów reprezentujących głównych producentów pojazdów w Polsce. Podstawowym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety oraz niestrukturalizowany wywiad. Wykorzystano metodę dobo-

ru nielosowego – dobór celowy. W niniejszym opracowaniu przedstawione zostaną wybrane rezultaty dla następującego ogólnego problemu badawczego: Jakie zadania (nie)realizowane są przez CSR wewnątrz organizacji w ocenie decydentów głównych producentów branży motoryzacyjnej w Polsce? Powiązane z problemem badawczym cele badawcze zdefiniowano następująco:

- Określenie zadań CSR wewnątrz organizacji.
- Ocena poziomu oczekiwań decydentów wobec zadań, jakie ma spełniać CSR wewnątrz organizacji.
- Ocena poziomu spostrzeżeń decydentów wobec zadań, które spełnia CSR wewnątrz organizacji.
- Analiza różnic w ocenie oczekiwań i spostrzeżeń decydentów w kwestii zadań CSR realizowanych wewnątrz organizacji.

W powiązaniu z celami i ogólnym problemem badawczym zdefiniowano szczegółowe pytania badawcze:

- Jakie zadania realizowane są przez koncepcję CSR wewnątrz organizacji?
- Jakie są oczekiwania decydentów wobec zadań, które ma spełniać CSR wewnątrz organizacji?
- Jakie są spostrzeżenia decydentów wobec zadań, jakie spełnia CSR wewnątrz organizacji?
- Jaka jest różnica pomiędzy oczekiwaniami a spostrzeżeniami decydentów wobec zadań realizowanych przez CSR?

4. Wybrane wyniki badań

Ze względu na fakt, iż problem badawczy koncentruje się na pojęciu zadań CSR w organizacji, w celu jednoznacznej interpretacji należy je zdefiniować. Przyjęto, że pojęcie *zadania CSR* oznacza określone założenia, które przyjmowane są w organizacji do wykonania. Zadania realizowane w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu wewnątrz organizacji zostały wyznaczone przez decydentów jako celowe działania, których realizacja wymaga wykonania określonych procedur działania w czasie.

W związku z powyższym w ramach wywiadów wygenerowano dziewięć zmiennych, udzielając w ten sposób odpowiedzi na pierwszy szczegółowy problem badawczy. Decydenci określili następujące zadania CSR dotyczące wewnętrznych uwarunkowań organizacji, definiując tym samym zmienne:

1. Przestrzeganie oraz kreowanie postaw poszanowania praw regulujących prawa i obowiązki pracowników.
2. Zapewnianie właściwego wyposażenia oraz infrastruktury dla pracowników na stanowisku pracy.
3. Kreowanie świadomości pracowników w kierunku wartości firmy i zasad odpowiedzialnego postępowania.
4. Stwarzanie wszystkim pracownikom równych szans awansu i rozwoju.

5. Zatrudnianie osób niepełnosprawnych oraz określanie dla nich ścieżek rozwoju kariery.

6. Zatrudnianie osób z innych grup specjalnych i kreowanie możliwości oraz warunków pracy oraz rozwoju.

7. Kreowanie postaw dbania oraz przestrzegania zasad bezpieczeństwa i higieny pracy.

8. Kreowanie postaw eliminowania marnotrawstwa w organizacji (wszystkich zasobów: ludzkich, rzeczowych, finansowych, naturalnych, intelektualnych, informacyjnych, czasowych i innych).

9. Wyzwalanie chęci rozwoju pracowników (ewolucja poprzez realizację szkoleń).

Ponadto decydenci mieli możliwość indywidualnego określenia zadań CSR poprzez możliwość swobodnej wypowiedzi (zmienna nr 10).

Dla tak zdefiniowanych zmiennych badawczych respondenci udzielali odpowiedzi na pytania zawarte w kwestionariuszu ankiety. W ocenie przyjęto skalę jednowymiarową pozycyjną. Za pomocą skali pozycyjnej przedstawia się udział procentowy poszczególnych ocen dla każdego stwierdzenia z wyróżnieniem najczęściej i najrzadziej występujących odpowiedzi [Kusy 2010]. Należy zauważyć, że wartości nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wybrać jednocześnie kilka zmiennych.

4.1. Oczekiwania decydentów wobec zadań CSR

Zdefiniowane w trakcie wywiadów zadania CSR wewnątrz organizacji zostały ponumerowane. Uzyskano w ten sposób dziewięć określonych zmiennych oraz dziesięć nieokreśloną – uzależnioną od odpowiedzi respondentów.

Oczekiwania decydentów związane są z ich wyobrażeniami dotyczącymi zadań, jakie powinny być realizowane w miejscu pracy po wdrożeniu koncepcji CSR. Wyobrażenia te kształtują się pod wpływem wielu czynników, m.in. przez: wartości i przekonania, dotychczasowe doświadczenia, wymianę doświadczeń, informacje i wiedzę decydentów na temat CSR, indywidualne potrzeby jednostki oraz komunikację zewnętrzną czy też potencjalne korzyści [Zeithmal, Parasuraman, Berry 1990; *Zarządzanie satysfakcją klienta...* 2008].

Decydenci zidentyfikowane zmienne badawcze ocenili według skali pozycyjnej, której każda wartość miała swoje doniesienie w następującym zapisie lingwistycznym: 1 – nigdy, 2 – bardzo rzadko, 3 – często, 4 – bardzo często, 5 – stale. Wszystkie zmienne oceniane były przez pryzmat oczekiwań decydentów co do zadań, jakie ma spełniać CSR wewnątrz organizacji. Wyniki odpowiedzi zestawiono w tab. 1.

W ocenie respondentów zmienna (1) uznana została za zmienną ważną. 64,62% respondentów zdecydowało, że zadanie CSR dotyczące przestrzegania oraz kreowania postaw poszanowania praw regulujących prawa i obowiązki pracowników powinno być realizowane w sposób stały (33,85%), bardzo często (18,46%) oraz czę-

Tabela 1. Oczekiwania decydentów wobec zadań wewnętrznego CSR

Numer zmiennej	Oczekiwania decydentów wobec zadań CSR				
	1	2	3	4	5
	gdzie 1 oznacza nigdy, a 5 stale				
1	0,00%	0,00%	12,31%	18,46%	33,85%
2	0,00%	3,08%	16,92%	23,08%	20,00%
3	0,00%	0,00%	4,62%	30,77%	27,69%
4	0,00%	3,08%	9,23%	24,62%	26,15%
5	3,08%	3,08%	13,85%	24,62%	15,38%
6	3,08%	4,62%	15,38%	23,08%	10,77%
7	1,54%	1,54%	13,85%	16,92%	30,77%
8	0,00%	1,54%	15,38%	18,46%	24,62%
9	1,54%	1,54%	10,77%	18,46%	24,62%
10	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,54%

Źródło: opracowanie własne.

sto (12,31%). Nieco niżej oceniona zmienna (3) uzyskała w sumie 63,08% odpowiedzi decydentów. Warto zauważyć, że jedynie zmienne (1) i (3) nie uzyskały ocen negatywnych (bardzo rzadko i nigdy) – respondenci uznali, że zmienne te powinny być realizowane w organizacji stale, bardzo często lub często.

Zmienna (7) kreowanie postaw dbania oraz przestrzegania zasad bezpieczeństwa i higieny pracy odczytywana jest przez przedsiębiorców jako fundamentalne zadania w zakresie bhp, które powinny być realizowane stale (30,77%), bardzo często (16,92%) i często (13,85%). Niepokojące są jednak odpowiedzi, które wskazują, że zmienna ta nie powinna być przedmiotem wewnętrznego CSR lub tylko w nieznacznym zakresie (3,08%).

Zmienne (2) i (4) uzyskały tyle samo wskazań respondentów – 63,08%. W przypadku zmiennej (4) – zapewnianie właściwego wyposażenia oraz infrastruktury dla pracowników na stanowisku pracy – decydenci zauważyli, że zadanie to powinno być realizowane stale (26,15%), bardzo często (24,62%), często (9,23%). 3,08% przedsiębiorców udzieliło odpowiedzi, że zadania w tej kwestii powinny być realizowane bardzo rzadko. Nieco inny rozkład przyjmują odpowiedzi respondentów w kwestii stwarzania wszystkim pracownikom równych szans awansu i rozwoju (2). Respondenci uznali, że zadania te powinny być realizowane bardzo często (23,08%), stale (20,00%) i często (16,92%), natomiast 3,08% decydentów wskazało, że powinny być brane pod uwagę bardzo rzadko.

Zmienne (5) i (8) zostały ocenione przez decydentów na tym samym poziomie – ogólna ocena wynosi odpowiednio 60,01% i 60,00%. Zmienna dotycząca kreowania postaw eliminowania marnotrawstwa w organizacji (8) oceniona została jako

praktyka codzienna (24,62%), bardzo częsta (18,46%) oraz częsta (15,38%). Za ledwie 1,54% wskazań oznacza, że zmienna ta jest bardzo rzadko rozpatrywana. W przypadku zmiennej dotyczącej zatrudniania osób niepełnosprawnych oraz określania dla nich ścieżek rozwoju kariery (5) respondenci uznali to za praktykę bardzo częstą (24,62%), stale realizowaną (15,38%) oraz częstą (13,85%). Jednocześnie decydenci w 6,16% wskazali, że w ogóle nie prowadzą takich praktyk lub bardzo rzadko.

Zmienna (9) skoncentrowana na zadaniu motywowania rozwoju pracowników w opinii respondentów powinna być zjawiskiem powszechnym (24,62%), bardzo częstym (18,46%) oraz częstym (10,77%). 3,08% decydentów uznało, że oczekiwania co do realizacji tych zadań będą kształtować się na poziomie sporadycznym lub w ogóle nie będą realizowane. Z kolei zatrudnianie osób z innych grup specjalnych i kreowanie możliwości oraz warunków pracy oraz rozwoju (6) powinno być praktyką bardzo częstą (23,08%) i częstą (15,38%), na stałe zadania takie powinny być wykonywane w zakresie 10,77%. Jednakże 7,70% respondentów nie oczekuje, aby zadania takie były realizowane lub by były realizowane na poziomie bardzo rzadkim (sporadycznym).

Korzystając z możliwości swobodnej wypowiedzi, respondenci zauważyli, że widzą potrzebę wsparcia ubogich i wieloletnich rodzin. Innych wątków w tym zakresie nie wskazali.

Dokonując podsumowania, należy zauważyć, że oczekiwania respondentów dotyczące zadań CSR w organizacji są bardzo duże. Właściwie wszystkie zdefiniowane zadania leżą w kręgu zainteresowania decydentów. Znakomita większość odpowiedzi mieści się w części skali oznaczonej jako: często, bardzo często i stale. Oznacza to, że przedsiębiorcy mają dużą wiedzę co do zakresu i możliwości zadań, które mogą być realizowane w ramach koncepcji CSR w organizacji. Zadania te sprzyjają lepszej organizacji prac, motywacji, równego traktowania i rozwoju pracowników, ograniczenia marnotrawstwa czy też aspektów bezpieczeństwa i ochrony pracy. W ten sposób uzyskano dopowiedź na pytanie badawcze dotyczące oczekiwań decydentów wobec zadań, jakie ma spełniać CSR wewnątrz organizacji.

4.2. Spostrzeżenia decydentów w zakresie zadań CSR

Ten sam zestaw zmiennych respondenci w następnej kolejności konfrontowali z poziomem postrzegania ich realizacji w organizacji. Spostrzeżenia definiowane są jako wynik porównania oczekiwań respondentów w stosunku do ich oceny po uzyskaniu doświadczeń w konfrontacji z zaistniałą rzeczywistością. W konsekwencji decydenci dokonali oceny stopnia realizacji zadań wewnętrznego CSR, a wyniki ocen przedstawione zostały w tab. 2.

Wszystkie wskazania spostrzeżeń respondentów są nieco niższe niż ich oczekiwania w stosunku do zadań realizowanych w ramach wewnętrznego CSR. Najwyższe noty uzyskała zmienna (4) – stwarzanie wszystkim pracownikom równych szans

Tabela 2. Spostrzeżenia decydentów wobec zadań wewnętrznego CSR

Numer zmiennej	Spostrzeżenia decydentów wobec zadań CSR				
	1	2	3	4	5
	gdzie 1 to najniższa ocena, a 5 najwyższa ocena				
1	0,00%	0,00%	13,85%	24,62%	20,00%
2	1,54%	6,15%	12,31%	23,08%	15,38%
3	0,00%	3,08%	20,00%	18,46%	16,92%
4	0,00%	9,23%	15,38%	27,69%	7,69%
5	7,69%	7,69%	12,31%	16,92%	4,62%
6	12,31%	6,15%	10,77%	13,85%	3,08%
7	1,54%	0,00%	13,85%	13,85%	29,23%
8	0,00%	4,62%	18,46%	10,77%	21,54%
9	4,62%	9,23%	10,77%	15,38%	15,38%
10	1,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Źródło: opracowanie własne.

awansu i rozwoju. Oznacza to, że decydenci uznają, iż to zadanie realizowane jest w organizacji bardzo często (27,69%), często (15,38%) i stale (7,69%). Niemniej jednak 9,23% respondentów uznało, że zadanie to wykonywane jest bardzo rzadko w organizacji.

Zmienne (1), (2), (3) i (7) uzyskały ogólną ocenę na poziomie 58,47%. W przypadku zmiennej (1) respondenci uznali, że zadanie to realizowane jest bardzo często (24,62%), stale (20,00%) oraz często (13,85%). Nie ma tutaj ocen negatywnych. Poziom realizacji zadań określonych przez zmienną (7) został oceniony jako stały (29,23%), bardzo częsty i częsty (po 13,85%). W przypadku 1,54% odpowiedzi respondenci uznali, że zadanie to nie jest w ogóle realizowane. Dla zmiennej (3) decydenci zauważyli, że zadanie przez nią wyrażone jest realizowane często (20,00%), bardzo często (18,46%) i stale (16,92%). Niemniej jednak 3,08% ankietowanych uznało, że zadanie to realizowane jest bardzo rzadko. Natomiast zadania zmiennej (2) nie są wykonywane w przypadku 1,54% i bardzo rzadko w 6,15%. Bardzo często w 23,08% przypadków, często w 12,31% i na stałe w 15,38% organizacji.

Zadania nakreślone przez zmienną (8) na stałe realizowane są przez 21,54% organizacji, często w 18,46% i bardzo często w 10,77% przypadków. Bardzo rzadko zadanie to jest wykonywane wśród 4,62% przedsiębiorstw.

Widoczne zmiany w stosunku do oczekiwań respondentów widoczne są w ich ocenach w zakresie spostrzeżeń dla zmiennych (9), (5) i (6). W przypadku zmiennej (9) decydenci zauważyli, że zadanie to nie jest realizowane w ogóle w przypadku 4,62% i bardzo rzadko w 9,23% organizacji. Stale i bardzo często w 15,38% i często w 10,77% ocenianych przedsiębiorstwach. Dla zmiennej (5) sytuacja kształtuje się jesz-

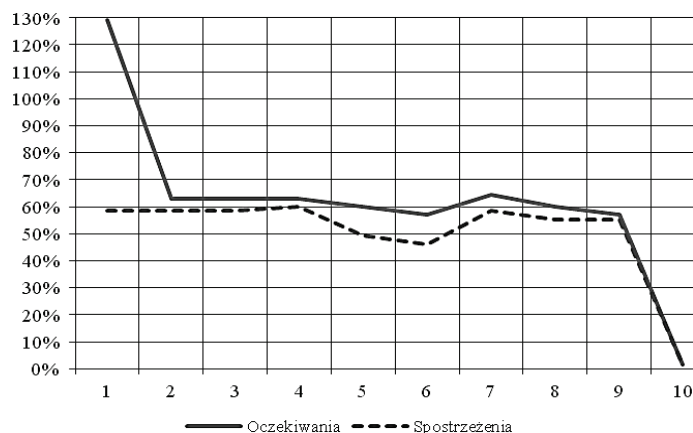
cze gorzej. Nigdy lub też bardzo rzadko zadanie to jest realizowane na poziomie 15,38%. Natomiast bardzo często na poziomie 16,92%, często 12,31% i stale zaledwie w 4,62% organizacji. Zmienna (6) na stałe realizowana jest na poziomie 3,08%, często – 10,77% i bardzo często w 13,85% przypadków. Nie jest stosowana w 12,31% organizacji, a bardzo rzadko tylko w przypadku 6,15% firm.

Ponadto respondenci uznali, że wskazane przez nich zadania dodatkowe podczas wyznaczania oczekiwań nie są w ogóle realizowane. Pozostają wyłącznie jako perspektywa, z której organizacja może skorzystać w przyszłości.

Oceny spostrzeżeń respondentów co do realizacji w warunkach organizacji zadań CSR nie są już tak optymistyczne jak w przypadku oczekiwań, które postulowali wcześniej. Konfrontacja tych dwóch perspektyw oceny pozwoliła na uchwycenie podobieństw i rozbieżności w ocenach respondentów.

4.3. Komparacja ocen decydentów

Poszczególne oceny respondentów dostarczyły wielu informacji w zakresie potencjalnych i realizowanych zadań wewnętrznego CSR. Porównanie tych danych pozwoliło na konfrontację oczekiwań z rzeczywistością organizacyjną (rys. 1).



Rys. 1. Porównanie oczekiwań i spostrzeżeń decydentów

Źródło: opracowanie własne.

Porównanie wyników i ocena rozbieżności występujących pomiędzy oczekiwaniami a spostrzeżeniami decydentów wobec zadań realizowanych przez CSR pozwoliło na ustalenie następujących charakterystyk. W odpowiedzi na pytania dotyczące spostrzeżeń decydentów wobec zadań, jakie spełnia CSR wewnątrz organizacji, uzyskano następujące wyniki. W zestawie dziesięciu zmiennych największa asymetria pomiędzy oczekiwaniami a realizacją zadań wewnętrznego CSR wystąpiła

w przypadku zmiennej (1). Według kierowników zadanie dotyczące przestrzegania oraz kreowania postaw poszanowania praw regulujących prawa i obowiązki pracowników jest realizowane w ograniczonych przypadkach. Postrzeganie realizacji zadania (1) w stosunku do oczekiwań respondentów są niższe w 77,07%. Uzyskana wartość jest niepokojąca. Przestrzeganie praw i obowiązków pracowników jest wpisane w koncepcję CSR. Poszanowanie godności pracowniczej, przestrzeganie regulacji prawnych stanowią trzon powinności organizacji wobec pracowników, a jednocześnie odpowiedzialność decydentów wobec zatrudnionych. Ze względu na istotę zmiennej zadano decydentom dodatkowe pytania w wywiadzie z prośbą o interpretację uzyskanego wyniku. Decydenci wyjaśnili, że uzyskany wynik dotyczy relacji pracowników do własnej pracy. Kierownicy dostrzegają brak poszanowania praw i obowiązków przez samych pracowników, a co gorsza – dostrzegają zakłócenia na linii pracownik-pracownik. Ocena kierowników ukazała głębszy problem dotyczący samoświadomości pracowników w zakresie rzeczywistego przestrzegania praw i obowiązków oraz ukazała problematyczne sytuacje ukrywania sytuacji niepożądanych. Stąd, jak stwierdzili decydenci, należy pracować nad kształtowaniem kultury oraz wzajemnego dbania i poszanowania pracy. To, jak określili, byłoby cennym wkładem zadań realizowanych w ramach wewnętrznego CSR. Uświadomienie skali problemu stanowi dopiero początek pracy nad zdiagnozowanym problemem w organizacji. W przedsiębiorstwach wprawdzie realizowane są programy wspierające samoświadomość pracowników, jednakże do istotnych przemian potrzebna jest konsekwencja prowadzonych działań, a efekty, jak wyrazili nadzieję, będą dostrzegalne w czasie.

W procesie porównywania zmiennych zwrócono uwagę na znaczne dysproporcje pomiędzy oczekiwaniami a spostrzeżeniami zachodzące w przypadku wartości (5) i (6). Zmienne te są powiązane ze sobą. Obie dotyczą zatrudniania osób z różnych grup wykluczonych oraz możliwości ich rozwoju w organizacji. Dla zmiennych tych przedsiębiorcy wykazują o 10,8% więcej wartości oczekiwanych niż spostrzeżeń. Jest to problem, któremu należy poświęcić więcej czasu i starań. Zmienne te związane są z dodatkowym aspektem CSR – współzyciem ze społecznością, w tym lokalną. Stosowane rozwiązania i praktyki dotyczą dodatkowo względów społecznych.

W przypadku rozpatrywanej zmiennej (7) – kreowanie postaw dbania oraz przestrzegania zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, respondenci widzą pewną różnicę pomiędzy oczekiwaniami a poziomem jej realizowania w przedsiębiorstwie (6,15%). Zmienna ta koresponduje ze zmienną (1) – co oznacza, że decydenci widzą niedoskonałe struktury na poziomie operacyjnym, które należy objąć programem doskonalącym.

Blisko pięć procent różnicy pomiędzy oczekiwaniami a postrzeganiem rzeczywistości organizacyjnej kierownicy dostrzegają w przypadku zmiennych (2), (3) i (8). Decydenci widzą asymetrię pomiędzy poziomem właściwego wyposażenia i infrastruktury, kreowaniem świadomości dotyczącej wartości firmy i zasad odpo-

wiedzialnego postępowania, jak również ograniczania marnotrawstwa. Wszystkie te zadania wymagają realizowania procesów doskonalących. Dodatkowym wspólnym mianownikiem jest tutaj czas potrzebny na przeprowadzanie procesów. Wszystkie te zadania wymagają kompleksowych, celowo realizowanych programów oraz kompetencji pracowników, którzy przeprowadzą te zmiany. Z punktu widzenia decydentów wymagane jest przywództwo, dzięki któremu kluczowe dla funkcjonowania organizacji kwestie będą realizowane na poziomie oczekiwanym.

Wartość 3,09% została uzyskana przy porównaniu wartości oczekiwanych i spostrzeżeń dotyczących stwarzania wszystkim pracownikom równych szans awansu i rozwoju. Kierownicy uważają, że występują dysproporcje pomiędzy oczekiwaniami a faktycznie realizowanymi politykami. Decydenci wykazali, że istnieją incydentalne przypadki, w których subiektywne okoliczności mogą wpływać na szanse awansu i rozwoju pracowników. Jednak w generalnej ocenie są to nieliczne sytuacje. Podobnie w przypadku zmiennej (9) – wyzwalanie chęci rozwoju pracowników – wartość dysproporcji oceny osiąga nieznaczną wartość (tj. 1,55%). W przypadku zmiennej (10) uzyskano tutaj zgodność odpowiedzi.

5. Zakończenie

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu daje wiele możliwości doskonalenia organizacji w wielu jej obszarach funkcjonowania. W niniejszej pracy rozpatrywany był jeden z jej aspektów – wewnętrzne zadania CSR w ocenie oczekiwań i spostrzeżeń kierowników. Uzyskane wyniki pozwoliły na udzielenie odpowiedzi na zdefiniowany problem badawczy dotyczący zadań (nie)realizowanych w organizacji w ramach koncepcji CSR wewnątrz firmy w ocenie decydentów głównych producentów branży motoryzacyjnej w Polsce. Uzyskane wyniki pozwalają na zdefiniowanie wniosków, które dotyczą wyłącznie badanej grupy. Konkluzje są następujące:

- Decydenci wyznaczyli arbitralnie 9 zadań organizacji realizowanych w ramach koncepcji CSR.
- Ocena realizacji zdefiniowanych zadań w kontekście oczekiwań poziomu ich realizacji w opinii decydentów jest niewystarczająca.
- Doskonalenia wymaga proces realizacji wszystkich zdefiniowanych zadań w ramach wewnętrznego CSR.
- W szczególności dysproporcja pomiędzy oczekiwaniami a postrzeganiem realizacji zadania ujawniła się w przypadku zmiennej (1), w której wartość przekroczyła 77%. Szczegółowa interpretacja tego wyniku w połączeniu z wywiadami pozwoliła na dokonanie interpretacji w szerszym kontekście. Decydenci widzą potrzebę przemian o charakterze kulturotwórczym, gdzie istotną wartość stanowi (samo)świadomość pracowników.
- Doprecyzowania wymagają także standardy zatrudniania osób z grup społecznie wykluczonych oraz tworzenia dla nich ścieżek rozwoju.

- Zmian wymaga także podejście pracowników do zasad bhp i – jak zostało również wykazane – kreowanie świadomości dotyczącej wartości firmy i zasad odpowiedzialnego postępowania. Postulaty i praktyki muszą być realizowane zgodnie. Tylko wówczas można rozpatrywać organizację w kategoriach rozwoju.
- Ponadto zostały wskazane braki w zakresie właściwego wyposażenia i infrastruktury organizacyjnej oraz zasygnalizowano problem ograniczania marnotrawstwa zasobowego.

Z punktu widzenia oceniającego uzyskany wynik znamionuje problem co do zaawansowania koncepcji wewnętrznego CSR w organizacji. Pojawiają się pytania o uniwersalność i kompletność zdefiniowanych zmiennych oraz ich zasięg tematyyczny. Wydaje się, że w przyszłości do rozstrzygnięcia pozostaje wiele kwestii, w tym:

- Czy zdefiniowane zmienne dotyczą wszystkich możliwych do realizacji zadań CSR, czy raczej stanowią punkt odniesienia?
- Czy konieczne są dalsze doświadczenia przedsiębiorców, aby wyznaczać nowe standardy zachowań społecznie odpowiedzialnych w organizacji?

Wyniki uzyskanych badań oraz ich analiza pozwoliły na zasygnalizowanie kierunków dalszych badań. Wyniki badań zostały skonfrontowane na zasadzie oczekiwań i spostrzeżeń decydentów, wydaje się jednak, że w przyszłości powinny zostać porównane z odpowiedziami pracowników w tych kwestiach.

Literatura

- Bartkowiak G., *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011.
- Basu K., Palazzo G., *Corporate Social Responsibility: a process model of sense making*, *Academy of Management Review* 2008, vol. 33, nr 1, s. 122-136.
- Bowen H.R., *Social Responsibilities of the Businessman*, Harper and Row, New York 1953.
- Canadian Democracy and Corporate Accountability Commission, An Overview of Issues*, 2001.
- Carroll A.B., Buchholtz A.K., *Business & society: ethics and stakeholder management*, South-Western CENGAGE Learning 2012, s. 46-47.
- Dodd E.M., *For whom are corporate managers trustees*, *Harvard Law Review* 1932, vol. 45, s. 1145-1163.
- Elkington J., *Canibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone, Oxford 1999.
- Gasparski W., *Wykłady z etyki. Nowa edycja uzupełniona*, Wydawnictwo WSPiZ, Warszawa 2007.
- Gołaszewska-Kaczan U., *Zaangażowanie społeczne przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2009.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Hys K., *Ewolucja poglądu na społeczną odpowiedzialność biznesu – okres sensoryczno-motoryczny*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”, nr 10, 2014a.
- Hys K., *Koncepcja CSR w kompozycjach modelowych*, *Marketing i Rynek*, nr 5/2014b, s. 365-370.
- Hys K., Hawrysz L., *CSR in Poland as a important foundations of modern societies*, *Management Study* 2013, vol. 1, nr 1, s. 27-33.

- Hys K., Hawrysz L., *Systemowy obraz organizacji w obliczu paradygmatu systemowego*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, Wydawnictwo Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMAZ” 2011, nr 10, s. 79-92.
- Kietliński K., Reyers V.M., Oleksyn T., *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Kusy J., *Opracowanie wyników badań ankietowych za pomocą programu Statistica*, Wydawnictwo StatSoft, Kraków 2010.
- Makuch Ł., *Na drodze do równowagi*, Harvard Business Review Polska, dodatek Brief: Zrównoważony rozwój, wyzwanie i szansa dla biznesu, 2010.
- Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility-Green paper, Brussels, 2001.
- Wołowicz T., *Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa nową formułą zarządzania*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw 2004, nr 3, s. 3.
- Word Business Council for Sustainable Development (<http://www.wbcd.ch>, 20.12.2011).
- Zarządzanie satysfakcją klienta. Europejski poradnik praktyka*, Wyd. 1, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2008.
- Zbiegień-Maciąg L., *Etyka w zarządzaniu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1991.
- Zeithmal V.A., Parasuraman A., Berry L.L., *Delivering Quality Service. Balancing Customer Perceptions and Expectations*, The Free Press, Nowy Jork 1990.

EVALUATION OF INTERNAL TASKS CARRIED OUT IN THE FRAMEWORK OF THE CSR CONCEPT – RESULTS OF SCIENTIFIC RESEARCH

Summary: In the article an issue of the Corporate Social Responsibility was discussed in the conditions of car manufacturers in Poland. The work presents chosen results of the original research carried out in the environment of enterprises of the automotive industry. Empirical examinations were conducted with the questionnaire form, according to the established test procedure and unstructured interview with decision-makers in the industry. The purpose of the article is a presentation of chosen findings in the range of expectations and observations of tasks which CSR system fulfils and should fulfil in the area of employment. The analysed problem is multi-layered. Respondents appointed crucial factors of the evaluation which were judged from a perspective of expectations and observations of organizational reality. Achieved results allow for the identifying of asymmetry and the tendency, and in the wider context for appointing the directions of further research.

Keywords: CSR tasks performed inside the organization, expectations and observations, decision-makers, automotive industry.