

Marcin Ratajczak

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

**PRACOWNICY JAKO KLUCZOWI INTERESARIUSZE
PRZEDSIĘBIORSTWA W KONTEKŚCIE KONCEPCJI CSR
(NA PRZYKŁADZIE SEKTORA MSP Z MAŁOPOLSKI)**

*THE EMPLOYEES AS KEY STAKEHOLDERS OF THE COMPANY IN THE
CONTEXT OF CSR (ON THE EXAMPLE OF SME SECTOR IN MALOPOLSKA)*

Słowa kluczowe: agrobiznes, sektor MSP, obszary wiejskie, pracownicy, interesariusze

Key words: agribusiness, SME sector, rural areas, employee, stakeholders

Abstrakt. CSR jest to koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska naturalnego, a także relacje ze swoimi interesariuszami. W związku z tym celem opracowania było przedstawienie pracowników jako kluczowych interesariuszy każdego przedsiębiorstwa w kontekście koncepcji CSR na przykładzie badanych podmiotów gospodarczych z obszarów wiejskich Małopolski. Badania dotyczące opinii przedsiębiorców na temat koncepcji CSR przeprowadzono na przełomie lat 2014/2015 i obejmowały 182 mikro (0-9 osób), małe (10-49 osób) i średnie (50-249 pracowników) przedsiębiorstwa, prowadzące działalność gospodarczą na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Z badań wynika, że w stosunku do interesariusza wewnętrznego, jakim są pracownicy, badane przedsiębiorstwa agrobiznesu praktycznie nie miały opracowanej polityki, takiej jak system oceny, nagród czy awansów.

Wstęp

We współczesnej literaturze można znaleźć znaczną liczbę definicji określających społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR – *Corporate Social Responsibility*). Zjawisko to ma charakter wielowymiarowy, a na jego końcowy kształt wpływa wiele czynników, m.in. takich jak globalizacja, wzrost konkurencyjności oraz świadomości społecznej, a także rozwój mediów. Właśnie dlatego organizacje międzynarodowe, branżowe oraz przedsiębiorstwa podejmują próby określenia standardów społecznej odpowiedzialności, opracowując w tym celu własne kodeksy etyczne oraz wewnętrzną politykę odpowiedzialności [Altman, Vidaver-Cohen 2000].

CSR jest to koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska naturalnego, a także relacje ze swoimi interesariuszami. Takie podejście oznacza, że bycie odpowiedzialnym to nie tylko spełnianie wszystkich wymogów formalnych oraz prawnych przez organizacje biznesowe (przedsiębiorstwa), ale także zwiększenie inwestycji w zasoby ludzkie, ochronę środowiska oraz relacje z interesariuszami [Ratajczak i in. 2012].

Zbiegień-Maciąg definiuje społeczną odpowiedzialność jako moralną i zgodną z prawem powinność wobec całego środowiska, zarówno wewnętrznego, jak i zewnętrznego otaczającego przedsiębiorstwo. Społeczna odpowiedzialność firmy oznacza, iż jest ona moralnie odpowiedzialna i zobowiązana do rozliczenia się przed prawem i społeczeństwem ze swej działalności. Odpowiedzialna jest przed właścicielami, klientami, pracownikami, akcjonariuszami, wierzycielami, ruchami ekologicznymi, dostawcami, kooperantami, bankami oraz administracją państwową [Zbiegień-Maciąg 1997].

Podobnego określenia definicji używa w swoich opracowaniach Żemigąła, zwracając uwagę na to, że koncepcja CSR oznacza określoną wrażliwość na sprawy otoczenia zewnętrznego, takie jak wrażliwość społeczna i ekologiczna, zdolność do utrzymania równowagi między interesami klientów, pracowników i akcjonariuszy, a także świadczenia pewnych usług na rzecz społeczności lokalnej [Żemigąła 2007]. Z kolei Gasparski wraz ze współautorami w swoich opracowaniach zwrócił uwagę na to, że CSR prowadzi do budowania strategii przewagi konkurencyjnej, opartej na dostarczaniu trwałej wartości zarówno dla udziałowców (akcjonariuszy), jak i pozostałych partnerów-interesariuszy [Gasparski i in. 2004]. Natomiast Korpus stwierdza, że odpowiedzialność społeczna to nowy

światowy kierunek zmian w zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwem, który zobowiązuje firmy do zrównoważonego rozwoju z poszanowaniem zasad ekonomii, ekologii oraz etyki [Korpus 2006]. Komisja Europejska z kolei określa społeczną odpowiedzialność jako ideę, w ramach której firmy dobrowolnie wbudowują kwestie społeczne i środowiskowe w swoje działania biznesowe oraz w relacje ze swoimi grupami interesariuszy [Promocja europejskiego... 2001].

Trzeba także wspomnieć, że obok przywołanych dokumentów międzynarodowych zawierających kodeksy etyczne, w maju 2010 roku na sesji plenarnej ISO w Kopenhadze przyjęto pierwszy międzynarodowy standard społecznej odpowiedzialności – ISO 26000, który w Polsce został oficjalnie przetłumaczony i przedstawiony w drugiej połowie 2012 roku. W jego treści, oprócz zasad społecznej odpowiedzialności, zaprezentowano opis podstawowych siedmiu obszarów CSR, odnoszących się do: ładu organizacyjnego, praw człowieka, relacji z pracownikami, środowiska naturalnego, praktyk rynkowych, kwestii konsumenckich oraz zaangażowania i rozwoju społecznego [Hąbek, Szewczyk 2010].

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

Środowisko przyrodnicze zazwyczaj jest analizowane pod kątem działań związanych z ograniczeniem emisji zanieczyszczeń i wdrażaniem nowych rozwiązań technologicznych, a także ochrony i naprawy szkód w środowisku naturalnym [Ratajczak 2014]. Uczciwe praktyki rynkowe to etyczne postępowanie organizacji w stosunku do wszystkich podmiotów współpracujących, także w ramach etycznego postępowania wobec klientów oraz zaangażowania społecznego i rozwoju pod kątem relacji ze społecznością lokalną [Sethi 1979].

To, czy CSR będzie koncepcją godną do wdrożenia i powszechnej akceptacji zależy w dużej mierze od podejścia do jej zasad i od sposobu jej wdrożenia. Korzyści z wdrożenia CSR nie przychodzą automatycznie. Ich osiągnięcie determinowane jest kilkoma czynnikami. Dlatego budując strategię CSR, która wiąże się niewątpliwie z ryzykiem, należy wziąć pod uwagę kilka kwestii, przeanalizować je i dokonać pewnych wyborów związanych z obszarem, w ramach którego CSR ma być stosowane w firmie.

Celem opracowania było przedstawienie pracowników jako kluczowych interesariuszy każdego przedsiębiorstwa w kontekście koncepcji CSR, na przykładzie badanych podmiotów gospodarczych z obszarów wiejskich Małopolski. Zaprezentowano zagadnienia dotyczące polityki personalnej wobec pracowników, działań skierowanych do pracowników na poziomie firmy oraz stosowanych ocen pracowniczych i badań satysfakcji.

Charakterystyka badanej populacji

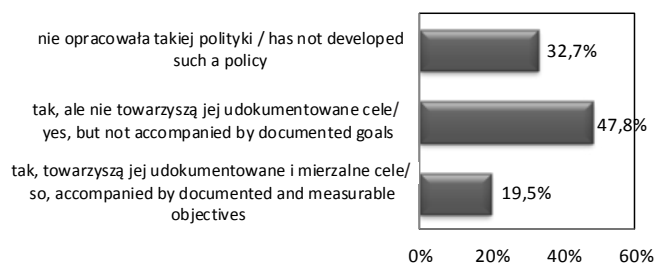
Badania dotyczące opinii przedsiębiorców na temat znajomości przez nich koncepcji CSR, jej zakresu i zastosowania zasad społecznej odpowiedzialności zostały przeprowadzone na przełomie lat 2014/2015 oraz obejmowały 182 mikro (0-9 osób), małe (10-49 zatrudnionych) i średnie (50-249 pracowników) przedsiębiorstwa agrobiznesu prowadzące działalność gospodarczą na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Ankiety rozesłano do wszystkich podmiotów sektora MSP prowadzących działalność gospodarczą na obszarach wiejskich, ostatecznie do analiz uwzględniono 182 prawidłowo wypełnionych. Badania przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego, a podstawowym narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety skierowany do badanych podmiotów. Pozyskany w ten sposób materiał poddano analizie, która miała charakter matematyczno-statystyczny. Wykorzystano przy tym średnią arytmetyczną, test niezależności χ^2 , współczynnik zbieżności T Czuprowa oraz współczynnik kontyngencji C Pearsona (skorygowany i zwykły). W analizowanej populacji dominowały małe firmy – 65,9%, mikroprzedsiębiorstw było 23,6%, a podmiotów średnich 10,4%. Mężczyźni byli właścicielami 51,7% analizowanych przedsiębiorstw, a kobiety 48,3% podmiotów gospodarczych z sektora agrobiznesu.

W badanej populacji występowało wyraźne zróżnicowanie właścicieli w odniesieniu do ich wieku. Prawie 54% ankietowanych miało 46 lat i więcej (przedział wiekowy 46-55 lat stanowiło 30,5% osób, a powyżej 56 lat około 23,4% właścicieli). Co trzeci przedsiębiorca znajdował się w

przedziale wiekowym 30-45 lat, natomiast w analizowanej populacji na stanowiskach kierowniczych w wieku do 30 lat było około 11,5% osób. Korzystnie prezentowała się struktura właścicieli badanych przedsiębiorstw według ich wykształcenia. Zarządzający połową firm mieli wykształcenie wyższe – jest to na pewno zjawisko pozytywne z uwagi na tendencję migracji osób wykształconych ze wsi do dużych aglomeracji miejskich. Z wykształceniem wyższym była nieduża przewaga mężczyzn w wieku 30-55 lat (ponad 61%). Ponad 41% ankietowanych miało wykształcenie średnie – przedział wiekowy zdominowany był przez zarządzających w wieku 46-55 lat (prawie 45%). Pozostali badani charakteryzowali się wykształceniem na poziomie zasadniczym i stanowili około 9% badanej populacji (wyraźna dominacja mężczyzn powyżej 56 lat – prawie 90% w strukturze zatrudnienia).

Ponad 65% ankietowanych prowadziło działalność w sekcji przetwórstwa przemysłowego, co jest charakterystyczne dla małych i średnich firm agrobiznesu w skali kraju, a zwłaszcza na terenach wiejskich. Co piąty badany zajmował się handlem hurtowym i detalicznym, co wynikało z częstego lokalizowania podmiotów gospodarczych na obszarach wiejskich w pobliżu dużych aglomeracji miejskich (dystrybucja i sprzedaż oferowanych towarów), zwłaszcza w okolicach Krakowa, Nowego Sącza i Nowego Targu. Pozostałe dwie sekcje, rolnictwo oraz transport, stanowiły około 13,5% w strukturze badanych przedsiębiorców.

Działania CSR wobec pracowników na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu z Małopolski



Rysunek 1. Polityka personalna wobec pracowników w zakresie CSR w badanych firmach agrobiznesu

Figure 1. Personnel policy against employees on CSR in agribusiness firms surveyed

Źródło: badania własne
Source: own study

Uzyskane wyniki badań pokazują, że w małych i średnich przedsiębiorstwach agrobiznesu w bardzo małym zakresie podejmowano politykę personalną wobec interesariusza wewnętrznego – pracowników (rys. 1). Pracodawcy podkreślali, że w ich firmach brakuje takiej polityki (prawie 33% odpowiedzi) lub podejmowane są działania etyczne czy odpowiedzialne wobec pracowników, ale nie są one w żaden sposób udokumentowane (ponad 47% wskazań). Trzeba podkreślić, że słowne deklaracje

przedsiębiorców co do etycznych postaw wobec pracowników nie zawsze muszą być potwierdzone w praktyce przez ich przestrzeganie. Zaledwie 19,5% właścicieli badanych firm potwierdziło, że polityka personalna i działania CSR wobec pracowników są przez nich zadeklarowane w dokumentach oraz stosowane w praktyce. Zatem tylko niewielka grupa przedsiębiorców łączy poziom rozwoju i poprawę efektywności z inwestycjami w kapitał ludzki własnych pracowników.

Przeprowadzony test niezależności pokazał, że między sekcją działalności a opracowaniem i stosowaniem polityki personalnej istnieje zależność (tab. 1). Udokumentowane i mierzalne cele dotyczące pracowników wskazywali wyłącznie mali i średni przedsiębiorcy prowadzący działalności w sekcji przetwórstwa przemysłowego. Nieudokumentowana polityka personalna w zakresie pracowników dominowała w podmiotach gospodarczych działających w branży handlowej oraz transportowej. Praktycznie w ogóle takie działania nie były podejmowane w firmach z sektora rolnego. Można stwierdzić, że siła zależności pomiędzy tymi cechami była średnio umiarkowana, co pokazały obliczone współczynniki.

W badanych przedsiębiorstwach właściciele deklarowali kilka rodzajów działań o charakterze prospołecznym wobec swoich pracowników (rys. 2). Do najczęstszych można zaliczyć pracę w elastycznych godzinach z uwzględnieniem potrzeb osobistych i rodzinnych (prawie 52% odpowiedzi),

Tabela 1. Określenie statystycznej niezależności pomiędzy sekcją działalności (PKD) a opracowaniem i stosowaniem polityki personalnej

Table 1. Determination of statistical independence between the section of activity (NACE) and the development and use of personnel policy

Test niezależności χ^2/χ^2 Test of independence	
Hipotezy/Hypothesis:	
H_0 : [badane zmienne są wzajemnie niezależne]/[tested variables are independent]	
H_1 : [badane zmienne nie są wzajemnie niezależne]/[tested variables are not independent]	
$\chi^2 = 18,73 > \chi_a^2 = 6,99$ zatem odrzucamy hipotezę H_0 na rzecz H_1 przy $\alpha = 0,05$ /the null hypothesis H_0 is rejected in favor of alternative hypothesis H_1 at $\alpha = 0,05$	
Współczynnik zbieżności T Czuprowa/T Czuprow's convergence coefficient	Txy = 0,57
Współczynnik kontyngencji C Pearsona – zwykły/C Pearson contingency coefficient – simple	Cxy = 0,66
Współczynnik kontyngencji C Pearsona – skorygowany/C Pearson contingency coefficient – corrected	skorCxy = 0,88
Zmienna X: Sekcja działalności (PKD)/Variable X: Activity section (NACE)	
Zmienna Y: Opracowanie i stosowanie polityki personalnej/Variable Y: Development and use of personnel policy	

Źródło: opracowanie własne

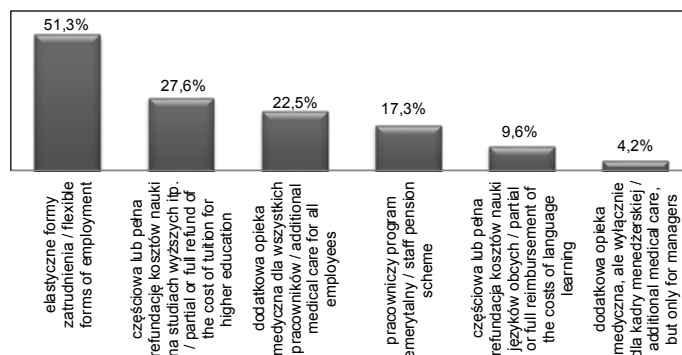
Source: own study

Rysunek 2. Działania CSR skierowane do pracowników w badanych przedsiębiorstwach agrobiznesu

Figure 2. CSR activities targeted at employees in the surveyed enterprises agribusiness

Źródło: badania własne

Source: own study



częściową lub pełną refundację kosztów nauki na studiach wyższych i w szkołach językowych (około 37%), a także dodatkową opiekę medyczną dla pracowników (prawie 23% wskazań). Ważnym działaniem był także pracowniczy program emerytalny, gwarantujący pomoc po przejściu na emeryturę, a także dodatkowa opieka medyczna, ale tylko dla kadry najwyższego szczebla (ponad 4%).

We współczesnych czasach bardzo ważnym aspektem z punktu widzenia pracodawcy i pracownika jest przeprowadzanie regularnych ocen pracy (rys. 3). Niestety, w prawie połowie badanych przedsiębiorstw w ogóle nie stosowano ocen pracowniczych. W 40% przedsiębiorstw ocena występowała, ale w żaden sposób nie była powiązana z rozwojem pracownika, a służyła jedynie celom technicznym i organizacyjnym firmy. Jedynie w około 18% podmiotów gospodarczych była deklaracja, że podstawowym celem oceny pracowników w firmie jest łączenie jej z ich rozwojem, a tym samym efektywniejsze zarządzanie organizacją.

Na rysunku 4 przedstawiono zestawienie dotyczące prowadzenia regularnych ocen pracowniczych według sekcji gospodarki. Wyniki badań pokazują, że oceny traktowane jako element dalszego planowania rozwoju osobistego pracowników miały miejsce głównie w firmach przetwórstwa przemysłowego – ponad 81% wskazań oraz w branży handlowej (około 65%). W sekcji rolniczej (około 28%) oceny występowały, ale nie były w żaden sposób powiązane z rozwojem osobistym pracowników. Praktycznie, ocenianie pracowników w ogóle nie miało miejsca w firmach transportowych – wskazało tak prawie 84% badanych małych i średnich przedsiębiorców z tego obszaru działalności.

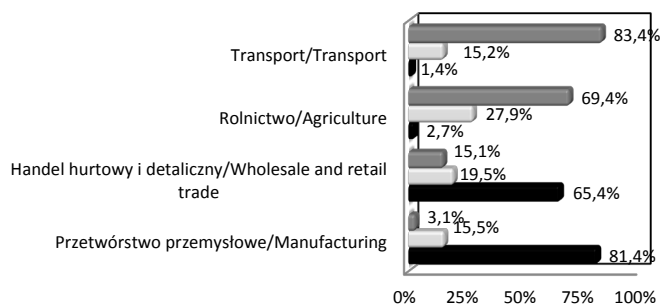


Rysunek 3. Występowanie ocen pracowników w badanych firmach agrobiznesu

Figure 3. The presence of employee evaluation in agribusiness firms surveyed

Źródło: badania własne

Source: own study

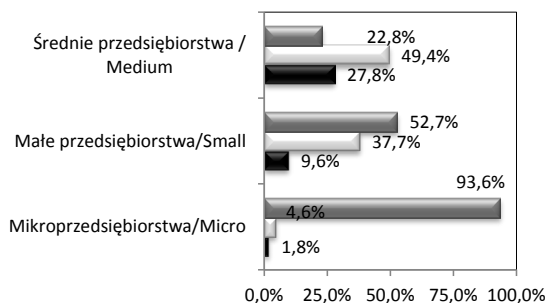


Rysunek 4. Prowadzenie regularnych ocen pracy według sekcji gospodarki

Figure 4. Carry out regular assessments of work by sections of the economy

Źródło: badania własne

Source: own study



Rysunek 5. Prowadzenie regularnych ocen pracy według wielkości firmy

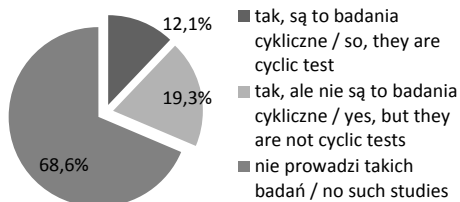
Figure 5. Carry out regular assessments of work according to company size

Źródło: badania własne

Source: own study

Na rysunku 5 przedstawiono kwestie prowadzenia regularnych ocen pracy według wielkości firmy. Trzeba podkreślić, że w mikroprzedsiębiorstwach oceny praktycznie nie występowały (prawie 94% badanych stwierdziło, że personel nie podlega ocenom). Co dziesiąty przedsiębiorca z małej firmy stwierdził, że wyniki oceny to element planowania dalszego rozwoju osobistego pracownika, a prawie 38% potwierdziło stosowanie ocen, ale niezwiązanych z planowaniem kariery zawodowej. W największym zakresie oceny pracy występowały w podmiotach średnich – co czwarty badany potwierdził ich powiązanie z planowaniem ścieżki kariery zawodowej, a prawie połowa właścicieli badanych firm średnich stosuje oceny, ale niezwiązane z planowaniem rozwoju osobistego.

Niestety trzeba także stwierdzić, że pracownicy nie byli traktowani jako ważny zasób organizacji, ponieważ praktycznie w ogóle nie przeprowadzano z nimi badania satysfakcji (rys. 6). Prawie 69% badanych potwierdziło, że takie badania w firmie w ogóle nie funkcjonują i nigdy nie były przeprowadzane. Ponad 19% potwierdziło, że takie badania są realizowane, ale nie cyklicznie, a raczej tylko jak jest taka potrzeba – tylko 12% małych i średnich przedsiębiorców z branży agrobiznesu prowadzi regularne badania satysfakcji własnych pracowników.



Rysunek 6. Badania satysfakcji pracowników w przedsiębiorstwach agrobiznesu

Figure 6. Employee satisfaction survey in agribusiness enterprises

Źródło: badania własne

Source: own study

Podsumowanie

Podsumowując, należy stwierdzić, że w stosunku do interesariusza wewnętrznego, jakim są pracownicy, badane przedsiębiorstwa agrobiznesu praktycznie nie miały opracowanej polityki, takiej jak system oceny, nagród i awansów. Najczęściej przedsiębiorcy deklarowali, że pracownicy mają możliwość pracy w zakresie elastycznych form zatrudnienia. Udokumentowane i mierzalne cele dotyczące pracowników wskazywali wyłącznie przedsiębiorcy prowadzący działalność w sekcji przetwórstwa przemysłowego. Także tylko w branży przetwórstwa przemysłowego prowadzone były oceny pracownicze, które wiązały się z planowaniem rozwoju osobistego oraz awansami. Trzeba także podkreślić, że w większości badanych firm agrobiznesu nie były prowadzone także badania satysfakcji pracowników.

Świadomość, że pracownicy to bardzo ważny zasób każdej organizacji, wśród badanych przedsiębiorstw agrobiznesu jest niestety stosunkowo niska. Na pewno potrzeba, aby przedsiębiorcy zaczęli analizować relacje pracownicze w swoich firmach, a zwłaszcza zwrócili uwagę na funkcjonowanie regulaminów (oceniań czy premiowania) lub innych regulacji z obszaru personalnego. Na pewno w takiej sytuacji istnieje zagrożenie, że pracownicy z wysokim poziomem kapitału ludzkiego będą poszukiwali odpowiedzialnych pracodawców, do których badane podmioty gospodarcze trudno jest jednak zaliczyć.

Literatura

- Altman B.W., Vidaver-Cohen D. 2000: *A framework for understanding corporate citizenship*, Business and Society Review, nr 105, 1-8.
- Banerjee S. 2008: *Corporate Social Responsibility: the good, the bad and the ugly*, Critical Sociology, nr 34, 51-78.
- Gasparski W., Lewicka-Strzałecka A., Rok B., Szulcowski G. 2004: *Odpowiedzialność społeczna i etyka biznesu w polskim życiu gospodarczym. Wstępny raport z badań*, Wydawnictwo IFiS PAN, Centrum Etyki Biznesu L. Koźmińskiego, Warszawa, 18.
- Hąbek P., Szewczyk P. 2010: *Společna odpowiedzialność a zarządzanie jakością*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice, 36.
- Korpus J. 2006: *Společna odpowiedzialność przedsiębiorstw w obszarze kształtowania środowiska pracy*, Wydawnictwo Placet, Warszawa, 84.
- Promocja europejskiego projektu dla społecznej odpowiedzialności biznesu*, 2001: Komisja Europejska, Zielona Księga, wersja ostateczna.
- Ratajczak M. 2014: *Koncepcja CSR w aspekcie polityki środowiskowej na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu*, Studia Ekonomiczne Regionu Łódzkiego, nr 14, 47-54, Łódź.
- Ratajczak M., Wołoszyn J., Stawicka E. 2012: *Společna odpowiedzialność małych i średnich przedsiębiorstw agrobiznesu z obszarów wiejskich*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa, 26-27.
- Sethi P. 1979: *Dimensions of Corporate Social Responsibility*, Californian Management Review, nr 17 (3), 57-65.
- Zbiegień-Maciąg L. 1997: *Etyka w zarządzaniu*, CiM, Warszawa, 48-49.
- Żemigala M. 2007: *Společna odpowiedzialność przedsiębiorstwa. Budowanie zdrowej, efektywnej organizacji*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków, 99.

Summary

CSR is a concept whereby companies at the stage of strategy building voluntarily take into account the social interests and environmental protection, as well as relationships with their stakeholders. Therefore, the aim of this paper is to provide employees as key stakeholders of each company in the context of CSR as an example of respondents traders from rural areas of Malopolska. Research on the opinions of entrepreneurs on the above concepts have been carried out at the turn of 2014 and 2015, included 182 micro (0-9 persons), small (10-49 employees) and medium (50-249 employees) enterprises agribusiness engaged in business activities in rural areas Malopolska. The results showed that, compared to the internal stakeholder, what are the staff agribusiness surveyed companies have developed virtually no policy, such as appraisal system, rewards and promotions.

Adres do korespondencji
dr Marcin Ratajczak
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie
ul. Nowoursynowska 166, 02-787 Warszawa
tel. (22) 593 41 82, e-mail: marcin_ratajczak@sggw.pl