

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND POWER OF THE STATE**  
**SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU A ADMINISTRACJA**  
**PAŃSTWOWA**

**Aleksandra Szejniuk**

Alcide De Gasperi University  
of Euroregional Economy in Józefów, Poland  
a.szejniuk@gmail.com

**ABSTRACTS**

Corporate social responsibility is an important issue not only among European countries, but also Polish. All companies should meet this requirement while their task is to take care for environment and social welfare. States provide legal regulations identifying obligations of the business sector in the field of CSR activities. CSR is an object of public authorities interest. Their task is to promote best practices for the benefit of society and environment.

The relationship between economy and public administration is an important element of social responsibility. It should be emphasized that social responsibility is a set of obligations that must fulfilled by an organization to the benefit of local communities. Thus, the relationship between business and public administration should be constantly monitored in order to create the best possible relationship between them.

Organizations exchange experience not only in the field of social problems solving. They are liable for job losses in the community they operate. They are also responsible for observing ethical standards.

These activities guarantee increase of added value for all entities operating in the environment. The way of experience use and its transfer to other organizations is a condition of their success.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest ważnym zagadnieniem dotyczącym nie tylko krajów europejskich, ale także Polski. To wymóg stawiany przedsiębiorstwom, których zadaniem jest dbałość o środowisko naturalne i dobrobyt społeczny. Państwo tworzy przepisy regulujące sposób ich oddziaływania w zakresie odpowiedzialności społecznej. Jest ona przedmiotem zainteresowania władz publicznych, których zadaniem jest promowanie najlepszych praktyk na rzecz społeczeństwa i środowiska.

Istotnym elementem odpowiedzialności społecznej jest wzajemny stosunek pomiędzy gospodarką a administracją publiczną. Podkreślenia wymaga fakt, że

odpowiedzialność społeczna stanowi zestaw obowiązków, które organizacja musi spełnić na rzecz społeczności, w której funkcjonuje. A zatem wzajemne relacje pomiędzy przedsiębiorstwami a administracją powinny być nieustannie kontrolowane w celu tworzenia jak najlepszych stosunków pomiędzy nimi.

Organizacje wymieniają doświadczenia nie tylko w rozwiązywaniu problemów społecznych. Ponoszą odpowiedzialność za likwidację miejsc pracy w otoczeniu, w którym funkcjonują, a także za przestrzeganie norm związanych z etyką postępowania.

Działania te są gwarantem tworzenia wartości dodanej dla wszystkich podmiotów gospodarczych funkcjonujących w otoczeniu. Ich sukces uwarunkowany jest sposobem wykorzystania doświadczeń i sposobu przekazywania ich innym podmiotom gospodarczym.

#### **KEY WORDS:**

*regulation, economy, lobbying, election committees, philanthropy*

*regulacja, gospodarka, lobbing, komitety wyborcze, działalność filantropijna*

#### **WSTĘP**

System gospodarczy w naszym kraju dotyczy wielu przemian społecznych. Pojawiła się znacząca grupa przedsiębiorców pracujących na własny rachunek. Przyczyniają się oni do zmian zarówno w ujęciu ekonomicznym, społecznym, a także kulturalnym nie tylko w obrębie danego regionu, ale w całym kraju. Czynnikiem, które warunkują rozwój firm, są społeczności lokalne, a także instytucje aktywizujące ich rozwój zarówno lokalny, jak i regionalny.

Znaczącą rolę odgrywają liderzy życia społeczno-gospodarczego, wdrażając nowe strategie rozwoju. Konieczność wszechstronnych działań związanych ze stosowaniem reguł i zasad w gospodarce rynkowej odnosi się przede wszystkim do społeczności lokalnej. Dotyczy ona procesu kreowania wartości oraz rozwijania nowej działalności. W Polsce małe i średnie firmy są podstawą naszego kraju. W 2012 roku ich wartość wyraziła ponad 67% Produktu Krajowego Brutto. Przyczyniają się one do rozwoju gospodarczego zarówno lokalnego, jak i całej gospodarki.

#### **DZIAŁANIA SPOŁECZNIE ODPOWIEDZIALNE**

Organizacje funkcjonujące na rynku dostrzegają znaczenie społecznej odpowiedzialności organizacji jako ważnego czynnika wpływającego na pozycję oraz możliwości rozwojowe. Ponoszą one moralną odpowiedzialność za całokształt swojej działalności.

W obrębie odpowiedzialności współczesnej organizacji wyróżnia się (Rybak,

2004, s. 29):

- odpowiedzialność ekonomiczną (osiąganie zysku poprzez maksymalizowanie dochodów ze sprzedaży i minimalizowanie kosztów, wypracowanie optymalnych strategii rozwoju organizacji oraz podejmowanie w związku z tym najlepszych decyzji, dzielenie się korzyściami ekonomicznymi z wszystkimi interesariuszami),
- odpowiedzialność prawną (działanie w granicach nakreślonych przez regulacje prawne, przestrzeganie zasad prawnych obowiązujących w systemie gospodarczym, dotyczących sfery zatrudnienia i pracy, ochrony środowiska naturalnego),
- odpowiedzialność etyczną (działania zgodne z ogólnie przyjętymi zasadami moralnymi, w sposób godny i sprawiedliwy, w obszarach nieregulowanych przez unormowania prawne).
- odpowiedzialność filantropijną (działania na rzecz społeczności lokalnej oraz społeczeństwa w szerszym wymiarze, polegające na przeznaczaniu części zasobów organizacji na zaspokojenie potrzeb bądź rozwiązywanie problemów społecznych).

Każda organizacja zobowiązana jest do odpowiedzialnego rozliczania się ze wszystkimi grupami społecznymi, a także instytucjami tj. (Zbiegień-Maciąg, 1996, s. 48):

- władze lokalne,
- administracja państwowa,
- organizacje i ruchy konsumenckie.

Wymiary społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw precyzowane są w ramach ich misji, które stanowią sformalizowaną formę. Misja organizacji powinna zawierać określenie filozofii działania, strategię i sposób zarządzania. Istotnym elementem misji jest zdeklarowanie, czyje i jakie potrzeby zamierza organizacja zaspokajać (Walkowiak, 1998, s. 81).

Elementy tworzące misję organizacji obejmują (Pocztowski, 2008, s. 127):

- zasady etyczne,
- wielokulturowość,
- potrzeby społeczności lokalnej,
- ochronę środowiska naturalnego,
- potrzeby klienta,
- potrzeby pracowników,
- potrzeby akcjonariuszy,
- jakość,

- koszty,
- zysk.

Działania podejmowane w ramach odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw skłaniają pracodawcę do myślenia o pracowniku w kategorii podmiotu zarządzania (Wojtasiewicz, 2008, s. 7-17). Pracownicy stanowią aktywa organizacji, dlatego powinni być traktowani w sposób wyjątkowy. Bowiern to od nich zależy sukces całej firmy. Menedżerowie są odpowiedzialni za budowanie odpowiedniej strategii i działania, które określają takie czynniki, jak konsekwencja i sprecyzowane cele. Kadra kierownicza powinna dostrzegać potrzeby pracowników. Odpowiadają oni za tworzenie prospołecznych postaw w przedsiębiorstwie, budując kulturę organizacyjną. Zakres troski o interesy własne i innych podmiotów gospodarczych przedstawił Reykowski (1986) poprzez klasyfikację czynności prospołecznych jako:

- zachowania altruistyczne, obejmujące czynności zorganizowane zmierzające do odniesienia korzyści przez kogoś innego;
- zachowania pomocne, obejmujące czynności zorganizowane w taki sposób, aby ktoś inny odniósł korzyści podczas, gdy działający ponosi jedynie naturalne koszty czynności, bez naruszania interesów własnych;
- zachowania kooperacyjne odnoszące się do czynności zorganizowanych tak, aby obaj partnerzy odnosili korzyści lub nie ponosili strat.

Czynności prospołeczne dotyczą zależności pomiędzy organizacją i pracownikami, a także wszystkimi podmiotami współpracującymi z firmą. Zachowania prospołeczne dotyczą spraw pozaosobistych, wymagających uwzględnienia potrzeb innych ludzi i dotyczą (Adamska-Chudzińska, 2012, s. 157-158):

- konkretnych jednostek,
- grup społecznych,
- zbiorowości,
- instytucji,
- określonych idei.

Podejmowanie wszelkich działań odpowiedzialnych społecznie uzależnione jest od ludzi, w tym od właścicieli firm lub członków rad nadzorczych. Wywieranie wpływu i uleganie wpływowi szczególnie często występuje w praktyce kierowniczej (Bartkowiak G., 2010, s. 147-154). Prospołeczne nastawienie kadry kierowniczej na wpływ ma charakter działań odpowiedzialnych społecznie. W działaniach tych duże znaczenie odgrywają wartości związane z etosem pracy wartości tj. (Witkowski, Chwalibóg, 2010, s. 558-579):

- przedsiębiorczość,
- pracowitość,

- roztropność,
- odpowiedzialność,
- solidność,
- rzetelność,
- dokładność,
- niezawodność,
- wytrwałość.

Wykorzystanie prezentowanych wartości umożliwi organizacji efektywne funkcjonowanie na rzecz działań społecznie odpowiedzialnych. Powszechna staje się w organizacjach dbałość o tworzenie nowych miejsc pracy, a także wspieranie rozwoju nauki. Obecnie organizacje kształtują proetyczne i prospołeczne postawy pracownicze. Tworzą własne kodeksy etyczne, ale przede wszystkim stawiają im kompetencyjne wymagania etyczne. W przedsiębiorstwach osoby zarządzające wdrażają zasady umowy społecznej, przystosowując je do indywidualnych procesów decyzyjnych i polityki firmy. Zarówno decyzje, jak i polityka, mogą odzwierciedlać jedną z czterech postaw (Wartick, Cochran, 2001, s. 447-448):

- reaktywną – firma reaguje na zagadnienie społeczne dopiero wtedy, kiedy zaczyna ono utrudniać realizację jej celów;
- obronną – firma dostosowuje się do nakazów państwa i do opinii publicznej;
- dostosowawczą – firma dostosowuje się do nakazów państwa i do opinii publicznej;
- proaktywną – firma uprzedza żądania, których jej jeszcze nie postawiono.

Różnorodność koncepcji społecznej efektywności zmusza do poznania założeń dotyczących organizacji i społeczeństwa.

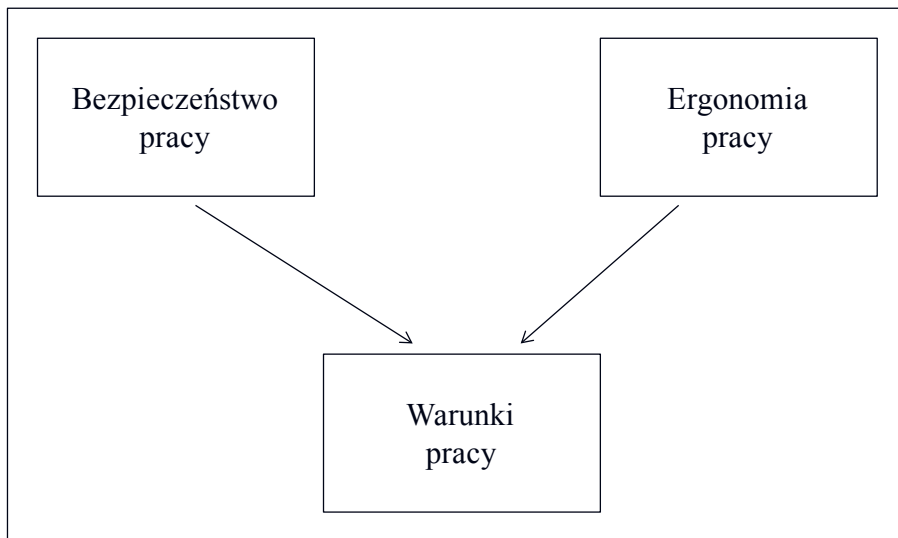
## **SPOŁECZNE ŚRODOWISKO PRACY**

Wydajność i jakość wykonywanej pracy uzależniona jest od warunków pracy, które mają wpływ na osiąganie wytyczonych zamierzeń przez organizację. Dbłość o potrzeby pracowników, a przede wszystkim o warunki pracy, w jakich funkcjonują, wpływają na sukces organizacji (Szejniuk, 2013). CSR to dobrowolne, wykraczające poza minimalne wymogi prawne, uwzględnianie przez przedsiębiorstwa problematyki społecznej i środowiskowej w swojej działalności komercyjnej i stosunkach z zainteresowanymi stronami. Warunki pracy natomiast to ogół czynników fizycznych (materialnych) oraz czynników o charakterze psychospołecznym (Pocztowski, 2008). Ich zadaniem jest spełnianie norm w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy. Czynniki organizacyjno-ludzki stanowi niewymierny i trudny do określenia element natury biologicznej i socjologicznej, który oddziałuje na para-

metry środowiska pracy i może nieraz bezpośrednio lub pośrednio doprowadzić do niebezpiecznego zetknięcia się załogi z obiektami środowiska pracy (Cichowski, 1999, s. 42).

Organizacje, zapewniając bezpieczeństwo pracy, wpływają na dobre i bezpieczne warunki pracy.

Rysunek 1. Wpływ warunków pracy na bezpieczeństwo



Źródło: opracowanie własne.

Z rysunku wynika, że zarówno bezpieczna praca, jak i przestrzeganie norm ergonomicznych (hałas, zanieczyszczenie powietrza, oświetlenie) określają warunki pracy. Zadaniem kadry jest zabezpieczyć najlepsze warunki dla swoich pracowników. Podkreślenia wymaga fakt, że komfortowe warunki pracy nie tylko zwiększają jej wydajność, ale także podnoszą wartość ekonomiczną organizacji w środowisku.

Wymóg kształtowania najlepszych warunków pracy określony jest poprzez zmiany technologii, a także ciągłych zmian w zakresie bhp i ergonomii. Ergonomia zajmuje się przystosowaniem narzędzi, maszyn, środowiska i warunków pracy do autonomicznych i psychofizycznych cech i możliwości człowieka, zapewniając sprawne, wydajne i bezpieczne wykonanie przez niego pracy przy stosunkowo niskim koszcie biologicznym (Wykowska, 1994). W Polsce średnio 16–17% pracowników pracuje w warunkach niebezpiecznych dla zdrowia i życia ludzkie-

go. W krajach unijnych ten odsetek wynosił od 5 do 12%. Wymienione dane pokazują skalę problemu, jaki stanowi zapewnienie prawidłowych warunków pracy w polskich przedsiębiorstwach (Kordecka, 2001). Dlatego ważne jest ciągle identyfikowanie czynników mających wpływ na warunki pracy, a także na najbliższe otoczenie. W tym celu wykorzystuje się kontrolę i audyt bezpieczeństwa, którego zadaniem jest pozyskiwanie informacji w tym zakresie. Ujawnione w ten sposób nieprawidłowości mogą być eliminowane poprzez działania naprawcze. Istotnym czynnikiem kształtującym postawę do pracy jest indywidualna zdolność do pracy uzależniona od społecznych i ekonomicznych warunków. Również efektywność traktowana jako kompetencja umożliwiająca osobie konfrontowanie się z innymi i realizowanie zadań, które są jej udziałem w miejscu pracy (Schultz, Schultz, 2002, s. 37). Efektywność sprzyja osiąganiu zysków w przyszłości dla organizacji. Stanowi ważny element w procesie zarządzania. Kategoria mierników efektywności jest wykorzystywana w zakresie efektu uzyskiwanego z pracy społecznie użytecznej. Prawidłowe warunki pracy sprzyjają zaangażowaniu pracowników w działalność organizacji, a także działalność na rzecz środowiska, będących rezultatem polityki danej firmy. B. Mikula sugeruje, że efektywność funkcjonowania systemu zarządzania uzależniona jest od warunków, jakie panują w organizacji. Ważne jest, aby (Mikula, 2001, s. 67):

- pracownicy mieli poczucie przynależności i lojalności wobec firmy;
- występował ogólny dostęp do informacji;
- stworzyć klimat, który sprzyja twórczości i innowacjom.

J. Szaban twierdzi, że pracownicy kreują przyszłość firmy w codziennej pracy, poszukują nowych możliwości, nowych rynków, produktów i usług (Szaban, 2003, s. 49). Ważne jest ujednoczenie poziomu wiedzy, kwalifikacji i umiejętności pracowników wszystkich państw unijnych (Sitek, 2013a, s. 179). Współdziałanie z ludźmi określa koncepcja rozwoju przedsiębiorstwa. A zatem efektywność pracy z ludźmi to przede wszystkim umiejętne kierowanie nimi pod warunkiem, że ich cele są zgodne z celami organizacji. Tworzenie przyjaznego środowiska pracy przynosi korzyści w postaci (Schuler, 2003, s. 601):

- wyższej produktywności pracy,
- lepszego wykorzystania czasu pracy,
- mniejszych kosztów powodowanych wypadkami przy pracy i chorobami zawodowymi,
- wzrostu zaangażowania pracowników,
- poprawy wizerunku przedsiębiorstwa na rynku pracy,
- pozyskiwania wartościowych kandydatów do pracy.

Kształtowanie warunków pracy odzwierciedla polskie prawo pracy. Odpo-

wiednie warunki pracy należą do najważniejszych zagadnień, którymi zajmuje się kierownictwo przedsiębiorstwa. Ich zadaniem jest tworzenie programów na rzecz społecznego środowiska pracy. Zorientowanie na ochronę środowiska przyczynia się do obniżenia kosztów ekonomicznych. Działania takie pozwalają na oszczędne i racjonalne wykorzystanie zasobów naturalnych. Stosowanie polityki proekologicznej, a także działania związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu kształtują pozytywny obraz firmy nie tylko na rynku polskim, ale także europejskim. Jest to związane z wyższym poziomem świadomości i większymi oczekiwaniami wobec organizacji przestrzegających norm w tym zakresie. Powinny one funkcjonować tak, by nie tylko utrzymać swoją pozycję na rynku, ale również spełnić oczekiwania społeczne swojego otoczenia. Muszą zatem traktować poważnie zarówno wymiar ekonomiczny, jak i ekologiczny oraz społeczny (Gasparski, Lewicka-Strzelecka, Rak, Szulczewski, 204, s. 257).

Przedsiębiorstwa muszą prowadzić działania na rzecz najbliższego otoczenia. Posiadanie nawet najlepszego produktu nie gwarantuje utrzymania pozycji na rynku. Ich konkurencyjność wpływa na rozwój gospodarki. Źródłem konkurencyjności jest jakość siły roboczej, a także jakość zarządzania przedsiębiorstwem.

Rezultatem takiego działania jest zarówno rozwój ekonomiczny, jak i społeczny. Przedsiębiorstwa wykorzystują koncepcję społecznej odpowiedzialności jako narzędzie zarządzania. Zarządzanie organizacjami umożliwia odpowiednią reakcję i ponoszenie odpowiedzialności wobec otoczenia. Odpowiedzialny biznes to podejście strategiczne i długofalowe oparte na zasadach dialogu społecznego (Rok, 2004, s. 18).

System społecznej odpowiedzialności określają wytyczone zasady, wśród których na szczególną uwagę zasługują (Szczepańska, 2011, s. 17):

- zasada wiarygodności,
- zasada istotności,
- zasada zrozumiałości,
- zasada zakorzenienia,
- zasada ciągłego doskonalenia.

Wymienione zasady pozwalają na tworzenie odpowiednich relacji z interesariuszami. Pozwalają na prezentację wszystkich faktów z należytą starannością. Wykorzystują informację w tworzeniu opinii na temat organizacji. Oceny skutków i kosztów społecznych, a także ekonomicznych proponowanych przez prawo, pozwalają na ocenę mocnych i słabych stron (Brzęk, 2013, s. 242). Proces społecznego i etycznego rozliczenia jest integralną częścią strategicznego systemu zarządzania organizacją.

Wykorzystywanie koncepcji społecznie odpowiedzialnego biznesu pozwala na osiąganie korzyści w postaci (Korpus, 2006, s.72):



- budowania i utrzymania relacji ze społecznością lokalną,
- budowania dobrego wizerunku wśród pracowników,
- kształtowania kultury organizacyjnej.

Korzyści z budowania i utrzymywania dobrych relacji ze społecznością lokalną pozwalają firmie zintegrować się z nią, a przede wszystkim pozyskać przychylność władz samorządowych. Budowanie wizerunku firmy dotyczy zatrudnienia i finansowego motywowania pracowników. Kształtowanie kultury organizacyjnej zwiększa jakość relacji przedsiębiorstwa z otoczeniem.

## **RÓWNOWAGA POMIĘDZY PRACĄ A ŻYCIEM OSOBISTYM**

Wyjątkowo trudnym obszarem jest fizyczne i społeczne środowisko pracy, a zwłaszcza dotyczące problemów praca–życie. Wiadomo, że wymagania zawodowo-organizacyjne adresowane do pracowników stale rosną. Podporządkowanie pracy zawodowej innym dziedzinom życia zagraża stabilizacji psychofizycznej jednostki. To z kolei jest przyczyną zmniejszenia efektywności pracy. Szczególnie ważne w tym obszarze powinny być kategorie adresatów, np. matki mające małe dzieci, starsi pracownicy itp. Współcześnie pracownicy poświęcają coraz więcej zarówno czasu, jak i wysiłku na pracę zawodową. Jest to efekt coraz większych wymagań kierowanych do nich. Muszą oni nieustannie inwestować w swoje kompetencje zawodowe w obawie przed niekorzystną oceną wyników ich pracy. Pracodawcy, ograniczając koszty pracy, niestety podejmują decyzję związaną z wydłużeniem czasu pracy. Praca zawodowa zdominowała pozazawodowe dziedziny życia. Efektem tego mogą być negatywne zjawiska typu pracoholizm i niestety wypalenie zawodowe. Długotrwałe naruszenie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym jest zjawiskiem niekorzystnym zarówno dla pracodawcy, jak i pracownika. W ostateczności może to prowadzić do obniżenia efektów ekonomicznych organizacji, do których należą (Pocztowski, 2008, s. 402):

- koszty związane ze zwiększoną absencją i płynnością pracowników,
- spadek produktywności i jakości pracy wynikający ze spadku motywacji do pracy,
- mniejsze zaangażowanie w wykonywane zadania,
- pogorszenie się stosunków z klientami,
- niższa kreatywność i spadek innowacyjności,
- większa skłonność do nieetycznych zachowań, co w efekcie przekłada się na obniżenie wartości kapitału ludzkiego w organizacji i pogorszenie jej zdolności do konkurencyjności.

Zachwianie równowagi pomiędzy pracą z życiem osobistym ma negatywny wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy regionów i krajów. Ujemnymi skutkami

w wymiarze społecznym są (Borkowska, 2003, s. 16):

- bezrobocie,
- pogłębianie się nierówności społecznych,
- wzrost zachorowalności,
- rosnąca liczba rozwodów,
- spadek liczby urodzeń,
- niedostateczna opieka nad dziećmi i osobami starszymi,
- pojawianie się zjawisk patologicznych.

A zatem koniecznością jest podejmowanie działań mających likwidować przyczyny pojawienia się nierównowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym. Dotyczy to przedsiębiorstw zarówno w kraju, jak i za granicą. Organizacje, wprowadzając programy, muszą określić stan nierównowagi pomiędzy pracą a życiem, która dotyczy trzech kategorii (Clutterbuck, 2005, s. 26):

- pracy oznaczającej angażowanie zasobów czasu, wiedzy talentu i motywacji ludzkiej w wykonywanie określonych czynności za odpowiednim wynagrodzeniem,
- życia osobistego rozumianego jako realizowanie celów w różnorodnie określonych kontekstach wykraczających poza przyjęte wcześniej rozumienie pracy,
- równowagi oznaczającej stabilność lub rozsądek.

Najważniejszym zagadnieniem pomiędzy życiem zawodowym a osobistym jest fakt radzenia sobie z możliwością pojawienia się konfliktu pomiędzy nimi. Wzajemne relacje dotyczą takich stanów, jak (Gabłota, 2003, s. 28):

- egzystencja, czyli sytuacja, w której ludzie są zmuszeni do pracy, poświęcają jej większość swoich zasobów czasu i potencjału,
- konflikt, przy którym pracownicy doświadczają i rozpoznają sprzeczność między wymogami pracy a rolami poza pracą oraz poszukują sposobów radzenia sobie z tą sprzecznością,
- integracja oznaczająca, że pracownikowi udaje się osiągnąć względnie zadowalający stan zaspokojenia potrzeb związanych z pracą i życiem osobistym,
- bezczynność oznaczająca sytuację ludzi niepracujących z powodu choroby, inwalidztwa, bezrobocia lub braku chęci,
- hedonizm będący stanem odczuwania przyjemności z czynności niezwiązanych z pracą i nieodczuwaniem w związku z tym potrzeby aktywności zawodowej.

Istotnym czynnikiem naruszającym równowagę praca – życie jest wydłużenie czasu pracy w stosunku do pracowników administracji, kadry kierowniczej, a także pracowników produkcyjnych. Dlatego dużą rolę mają do spełnienia dorad-

cy personalni reagujący na sygnały o możliwości pojawienia się zakłóceń w tym zakresie. Jedną z propozycji ujęcia wspomnianych obszarów jest następująca klasyfikacja: praca, kontakty społeczne, związki emocjonalne, rozwój intelektualny, zdrowie, duchowość (Cobaugh, Schwordtfefer, 2003, s. 17).

Przedsiębiorstwa oferują swoim pracownikom pomoc w podwyższaniu swoich kwalifikacji jako proces wspierający rozwój kapitału ludzkiego organizacji. Celem takich działań jest zmotywowanie pracowników do związania się z firmą na długie lata. Organizacje wykorzystują różne formy wspierania pracowników w procesie kształtowania równowagi praca – życie. Najczęściej wykorzystywaną formą wsparcia jest elastyczny czas pracy, zadaniowa forma jego rozliczania, a także możliwość świadczenia pracy przez Internet. Tę formę pracy kieruje się przede wszystkim do matek wychowujących małe dzieci. Formy ułatwień wobec pracowników prezentuje tabela 1.

Tabela 1. Formy ułatwień wobec pracowników w zachowaniu równowagi praca zawodowa a życie osobiste

Kategoria pracowników	Przykłady form ułatwień
Pracownicy z małymi dziećmi lub w wieku szkolnym	zapewnienie prywatnej opieki medycznej, elastyczny, ruchomy czas pracy, zadaniowy system pracy, wolne dni na załatwienie spraw prywatnych, czasowe wykonywanie zadań w domu, w tym telepraca, możliwość wykonywania części pracy w domu zamiast w biurze
Pracownicy samotnie wychowujący dzieci	elastyczny, ruchomy czas pracy, indywidualny czas pracy, zadaniowy system pracy, czasowe wykonywanie zadań w domu – telepraca, wolne dni na załatwienie spraw prywatnych
Rodziny, w których oboje rodzice są aktywni zawodowo	elastyczny, ruchomy czas pracy, indywidualny czas pracy, zadaniowy czas pracy, czasowe wykonywanie zadań w domu, w tym telepraca, ustalenie pracy na zmiany w sposób odpowiadający pracownikowi
Starsi pracownicy	elastyczny, ruchomy czas pracy, indywidualny czas pracy, zadaniowy system pracy, większa informacja

Pracownicy uzupełniający swoją wiedzę (studia, kursy)	elastyczny czas pracy, 50% dofinansowania dla każdego pracownika, który decyduje się na podjęcie studiów zaocznych, również w specjalnościach nie związanych z profilem wykonywanej pracy zawodowej, dofinansowanie kosztów nauki, bezpłatne urlopy szkoleniowe, dni spędzone w szkole są traktowane jako czas przepracowany, skracanie czasu pracy w związku z zajęciami
Osoby, których praca wiąże się z częstym przebywaniem poza domem	noclegi w pokojach gościnnych lub mieszkaniach służbowych, elastyczny czas pracy.
Ogół pracowników	ubezpieczenia grupowe, sport i rekreacja, atrakcyjne nisko oprocentowane pożyczki dla pracowników, pomoc finansowa w formie zapomóg, pożyczek mieszkaniowych, pomoc finansowa w związku ze zmianą miejsca zamieszkania.

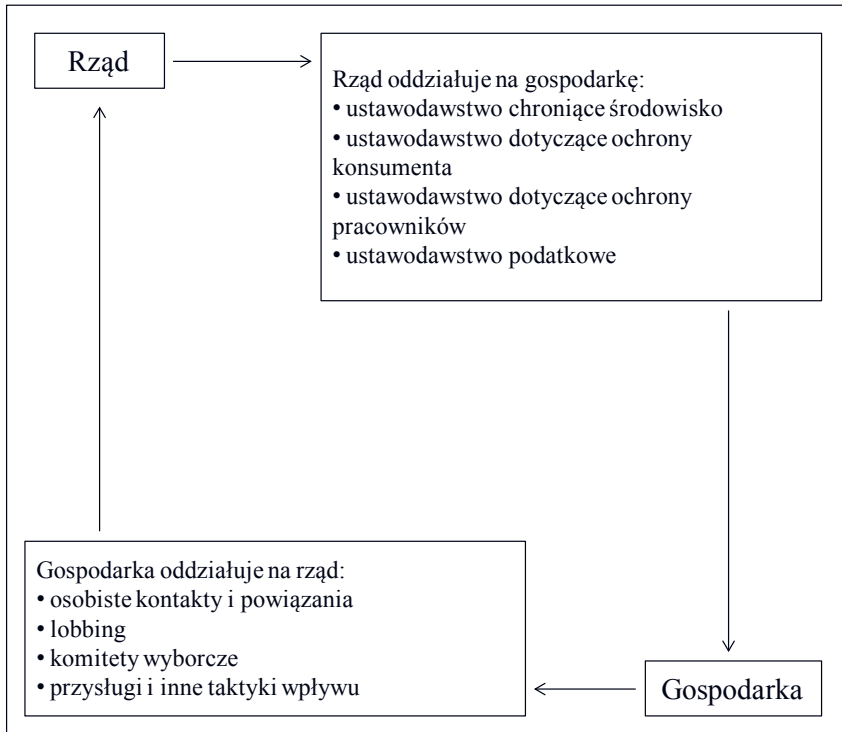
Źródło: Urbaniak, Bochosiewicz, 2008, s. 155.

Warunkiem tworzenia efektywnych programów, których zadaniem jest utrzymanie równowagi pomiędzy pracą zawodową a życiem osobistym, jest eliminowanie negatywnych czynników w środowisku pracy. Organizacje prowadzą szkolenia obejmujące problematykę równowagi praca – życie, traktując je jako politykę firmy, która mieści się w jej strategii.

#### **ADMINISTRACJA PAŃSTWOWA A ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA**

Istotnym czynnikiem odpowiedzialności społecznej jest odpowiednia relacja pomiędzy państwem a gospodarką. Odnosi się ona do treści, w których gospodarka rynkowa promuje czynności kontrolne działań gospodarczych w celu ochrony interesu społecznego. Sposoby wzajemnego oddziaływania państwa i gospodarki prezentuje poniższy rysunek.

Rysunek 2. Sposoby wzajemnego oddziaływania państwa i gospodarki



Źródło: Griffin, 2007, s. 128.

Wpływ państwa na sposoby postępowania w dziedzinie odpowiedzialności społecznej może mieć charakter bezpośredni, dotyczący regulacji prawnych określających normy, według których organizacje mogą funkcjonować. Natomiast oddziaływanie pośrednie na społeczną odpowiedzialność organizacji dotyczy ustawodawstwa podatkowego. Ma to wpływ na wydatkowanie środków przeznaczonych przez organizacje na cele społeczne. Struktura administracyjna kraju określona w ustawie z 20 marca 1950 roku w art. 34 ustawy określa, że organami władzy państwowej w gminach, miastach, dzielnicach są rady narodowe, które są odpowiedzialne za funkcjonowanie organizacji (Sitek, 2013b, s. 155).

Organizacje wykorzystują różne metody aktywizujące do większej odpowiedzialności społecznej. Wśród nich wyróżnia się:

- kontakty osobiste,
- lobbying,
- komitety wyborcze,
- przysługi.

Współcześni menedżerowie zmuszeni są do współuczestnictwa w sposobach oddziaływania gospodarki i rządu. Powinni działać w granicach prawa, a przede wszystkim postępować etycznie. Do nich należy ocena efektów pracy, która jest zarazem jedną z funkcji systemu zarządzania potencjałem pracy w organizacji (Zawisza, 2010, s. 10). Od organizacji społeczeństwo oczekuje większej odpowiedzialności społecznej. A zatem przedsiębiorstwa powinny traktować społeczną odpowiedzialność jak strategię wymagającą prawidłowego planowania i surowej oceny swojej działalności. Powinny one przestrzegać prawa, stosować się do norm etycznych, a także prowadzić działalność filantropijną. Gospodarowanie w warunkach niepewności i ryzyka sprawia, że osoby zarządzające muszą dysponować odpowiednimi informacjami, niezbędnymi do podejmowania racjonalnych decyzji (Barbachowska, 2012, s. 149).

Innymi nieformalnymi wymiarami społecznej odpowiedzialności są kultura organizacji, a także przywództwo. Sposób sprawowania przywództwa w praktyce i kultura organizacji mogą w znacznej mierze przyczynić się do określenia postawy, jaką organizacja i jej pracownicy przybierają wobec odpowiedzialności społecznej (Mesiak, Bazerman, 1996, s. 9-22).

Ważne w organizacjach jest ujawnianie nieprawidłowości przez samych pracowników. Dotyczy to nielegalnego lub nieetycznego postępowania wobec organizacji, która powinna reagować na wszelkie nieprawidłowości w celu ich wyeliminowania. Udowadnia w ten sposób, jaką postawę przyjmuje wobec problemu społecznej odpowiedzialności. Przedsiębiorstwa powinny analizować efektywność działań na rzecz oceny w tym zakresie.

Społeczna odpowiedzialność jest obowiązkiem organizacji dotyczącym ochrony społeczności, w której funkcjonuje.

## **PODSUMOWANIE**

Społeczna odpowiedzialność jest wymogiem stawianym organizacjom. Muszą one chronić swoje środowisko i dbać o ogólny dobrobyt społeczny. Menedżerowie firm powinni wykazać się szczególną dbałością o etykę. Są to stosunek firmy do pracownika, pracownika do firmy oraz stosunki z innymi kontrahentami.

Państwo oddziałuje na organizacje poprzez przepisy prawne wdrażające zasady CSR, określające granice norm ich funkcjonowania. Zadaniem organizacji jest nie tylko przestrzeganie i prowadzenie działalności w zakresie odpowiedzialności społecznej, ale także badanie skuteczności swojego działania.

Społecznie odpowiedzialne zachowania powinny być priorytetem biznesu, który na bieżąco tworzy relacje z interesariuszami. Przyczynia się ona do tworzenia wartości społecznej, oddziałując na zrównoważony rozwój przedsiębiorstw. Dlatego powinna być ona przedmiotem zainteresowania władz publicznych pro-

mujących najlepsze praktyki na rzecz środowiska i społeczeństwa. Koncepcja odpowiedzialności społecznej to nie tylko chwilowa moda, lecz potrzeba, której w Polsce nie można zlekceważyć. Konieczna jest zatem szeroka kampania społeczna na temat społecznej odpowiedzialności biznesu skierowanej przede wszystkim do średnich i małych przedsiębiorstw, a także do ich interesariuszy.

## REFERENCES

- Adamska-Chudzińska, M. (2012). *Uwarunkowania sprawności zawodowej w organizacji. Aspekt prospołeczny*. Kraków: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Barbachowska, B. (2012). *Bezpieczeństwo informacji w firmie*. „Journal of Modern Science”, 2/13/2013.
- Bartkowiak, G. (2010). *Psychologia w zarządzaniu. Nowe spojrzenie*. Poznań: Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Bernatt, M. (2009). *Spółeczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*. Warszawa: Wyd. Naukowe Wydziału Zarządzania UW.
- Blanke, M., Gorynia-Pfeffer, N. (2008). *CRS – Kompendium – Organizacje w Polsce i Niemczech oraz w jaki sposób wspierają one społeczną odpowiedzialność biznesu przedsiębiorstw*. RKW.
- Borkowska, S. (2003). *O równowadze między pracą i życiem: Unia Europejska – Polska*, [w:] Borkowska, S. (red.), *Programy praca – życie a efektywność firm*, Warszawa: IPiSS.
- Brzęk, W. (2013). *Ocena skutków regulacji /OSR/ jako element rządowego procesu legislacyjnego*. „Journal of Modern Science”, 1/16/2013.
- Cichowski, E. (1999). *Identyfikacja zagrożeń w górnictwie węgla kamiennego*. Gliwice: Wyd. Politechnika Śląskiej.
- Clutterbuck, D. (2005). *Równowaga między życiem zawodowym a osobistym*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Cobaugh, H.M., Schwordtfefer, S. (2003). *Work – Life – balance*. Munchen: Verlag Moderne Industrie.
- Daszkiewicz, M. (2007). *Wpływ relacji społecznych na pozycję rynkową polskich przedsiębiorstw*, [w:] *Pozycja polskich podmiotów rynkowych – pierwsze doświadczenia procesu integracji*, Prace Naukowe AE nr 1170, Wrocław: Akademia Ekonomiczna.
- Freeman, E., Moutchnik, A. (2013). *Stakeholder management and CSR questions and answers*, [w:] *Umwelt Wirtschafts Forum*, Springer Verlag, Bd 21 nr 1, Pozyskano (21.01.2014) z <http://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs00550-013-0266-3.pdf>.

- Gablota, M. (2003). *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*. Wrocław: Wyd. A.E.
- Gasparski, W., Lewicka-Strzelecka, A., Rak, B., Szulczewski, G. (2004). *Zasady etyki i społecznej odpowiedzialności w praktyce firm*, [w:] L. Kolarska-Bobińska (red.), *Świadomość ekonomiczna społeczeństwa i wizerunek biznesu*, Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Griffin, R.W. (2007). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: PWN.
- Kordecka, D. (2001). *Zadania nauki w systemie ochrony pracy*. „Bezpieczeństwo Pracy”, 9/2001.
- Korpus, J. (2006). *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw w obszarze kształtowania środowiska*. Warszawa: PWE.
- Mesiak, D.M., Bazerman, M. H. (1996). *Ethical leadership and the Psychology of Decision making*. „MIT Sloan Management Review”.
- Mikuła, B. (2001). *W kierunku organizacji inteligentnych*. Kraków: Antykwa.
- Pocztowski, A. (2008). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: PWE.
- Pyszka, A. (2012). *Społecznie odpowiedzialne innowacje – konieczność czy moda?*, Pozyskano (21.01.2014) z [http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk\\_pdf\\_2012/p011.pdf](http://www.ptzp.org.pl/files/konferencje/kzz/artyk_pdf_2012/p011.pdf).
- Rok, B. (2004). *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*. Warszawa: Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu.
- Rybak, M. (2004). *Etyka menedżerska – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Warszawa: PWN.
- Schuler, R. S. (2003). *Managing Human Resources*. Minneapolis: West Publishing Company.
- Schultz, D. P., Schultz, S.E. (2002). *Psychologia dzisiejszej pracy*. Warszawa: PWN.
- Sitek, B. (2013). *Własność municypalna a mienie komunalne. Wpływ doktryny politycznej na koncepcję własności komunalnej w perspektywie historyczno-porównawczej*. „Journal of Modern Science”, I/16/2013.
- Sitek, M. (2013). *Organizacja i zadania Europejskiej Szkoły Administracji*. „Journal of Modern Science”, I/16/2013.
- Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce. Wstępna analiza. Raport Programu Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju (UNDP)*. (2007). Warszawa: Global Compact.
- Szaban, J. (2003). *Przedsiębiorstwo inteligentne*, [w:] Wawrzyniak, B. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, Warszawa: Wyd. WSPiZ.
- Szczepańska, K. (2011). *Zarządzanie jakością. W dążeniu do doskonałości*. Warszawa: Wyd. C.H. Beck.



- Szejniuk, A. (2013). *Warunki pracy a efektywność przedsiębiorstwa*. „Journal of Modern Science” (przyjęte do druku).
- Urbaniak, B., Bochosiewicz, P. (2008). *Zarządzanie zasobami ludzkimi – kreowanie nowoczesności. Raport 2008*. Warszawa: IPiSS.
- Walkowiak, J. (1998). *Misja firmy a etyka biznesu*. Warszawa: Wyd. Centrum Informacji Menedżera.
- Wartick, S.L, Cochran P.L. (2001). *The Evaluation of the Corporate Social Performance Model*. „ACAD MANAGE REV”, 10/4.
- Witkowski, S.A., Chwalibóg, E. (2010). *Zachowania etosowe pracowników – możliwości i potrzeba badań*, [w:] Stankiewicz J. (red.), *Społeczne wymiary zarządzania nowoczesnymi przedsiębiorstwami. Ludzie. Kultura organizacji. Społeczna odpowiedzialność*, Zielona Góra: Uniwersytet Zielonogórski.
- Wojtasiewicz, L. (2008). *Społeczna odpowiedzialność biznesu*. Poznań: PWN.
- Zawisza, J. (2011). *Kształtowanie procesów personalnych*. „Journal of Modern Science”, IV/11/2011.
- Zbiegień-Maciąg, L. (1996). *Etyka w zarządzaniu*. Warszawa: Wyd. Centrum Informacji Menedżera.