

Joanna Fryca

ZACHOWANIA ORGANIZACYJNE PRZEDSIĘBIORSTW NA RYNKU PRACY W OBLICZU WYZWAŃ SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIANOŚCI BIZNESU

Streszczenie

Bycie społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorstwem niesie za sobą istotne korzyści, ale też stanowi wyzwanie. Stąd każde przedsiębiorstwo powinno generować zachowania organizacyjne na wewnętrznym i zewnętrznym rynku pracy pozytywnie weryfikowane przez jego obecnych i potencjalnych pracowników. To przecież od nich zależy byt przedsiębiorstwa i jego kondycja ekonomiczna.

Dlatego celem niniejszego opracowania stało się przedstawienie wyzwań społecznej odpowiedzialności biznesu, determinujących pole swobody dla zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy.

Wstęp

Nie ulega wątpliwości, że bycie społecznie odpowiedzialnym przedsiębiorstwem niesie za sobą istotne korzyści, ale też stanowi wyzwanie. Społeczna odpowiedzialność biznesu (*Corporate Social Responsibility – CSR*) to nie tylko zakrojone na szeroką skalę i nagłośnione w mediach akcje charytatywne. Każde przedsiębiorstwo powinno również generować zachowania organizacyjne na wewnętrznym i zewnętrznym rynku pracy pozytywnie weryfikowane przez jego obecnych i potencjalnych pracowników. To przecież od nich zależy byt przedsiębiorstwa i jego wyniki ekonomiczne.

Dlatego celem niniejszego opracowania stało się przedstawienie wyzwań społecznej odpowiedzialności biznesu, determinujących pole swobody dla zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy.

Jednym z podstawowych założeń społecznej odpowiedzialności biznesu jest budowanie właściwych relacji pomiędzy przedsiębiorcą a jego pracownikami. Wzrost znaczenia pracownika we współczesnej gospodarce stanowi sedno poli-

tyki personalnej przedsiębiorstw zarówno z punktu widzenia traktowania pracownika jako partnera – interesariusza – który w istotny sposób wpływa na funkcjonowanie organizacji, przyczyniając się do jej rozwoju, jak i będącego wykonawcą polityki społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa. Ważnym staje się więc istnienie nowego moralnego i społecznego kontraktu między pracownikiem a pracodawcą, stanowiącego podstawę regulacji zachowań organizacyjnych na rynku pracy.

1. Społeczna odpowiedzialność biznesu jako wyzwanie dla współczesnych przedsiębiorstw

Istota społecznej odpowiedzialności biznesu i jej zasady są wynikiem prze-myśleń nauki i praktyki, których początki sięgają lat 50. XX wieku. Jej założeniem podstawowym jest uznanie, że przedsiębiorstwo funkcjonuje w szerszym kontekście socjologicznym jako członek społeczeństwa, a nie jego autonomiczna i niezależna część. Skutkuje to zróżnicowanym naciskiem na problemy z tego wynikające, ujawniając odmienne pojmowanie społecznej odpowiedzialności w działalności podmiotów gospodarczych. Można zidentyfikować trzy perspektywy rozważań w tym zakresie¹:

- etyczną,
- ekonomiczną,
- relacji biznesu i społeczeństwa.

Etyczny wymiar społecznej odpowiedzialności wskazuje na moralną odpowiedzialność przedsiębiorstwa oraz jego zobowiązania do rozliczania się przed społeczeństwem ze swej działalności. Powinno to dotyczyć zarówno odpowiedzialności przed grupami wewnętrznymi, jak i zewnętrznymi. Organizacja w takim ujęciu musi wychodzić naprzeciw potrzebom i oczekiwaniom swoich klientów wewnętrznych i zewnętrznych, liczyć się z nimi oraz zabiegać o nich. Obie strony rozliczają się bowiem ze swoich poczynań². Etyczna postawa przedsiębiorstwa wymaga więc dostrzegania skutków własnych decyzji i ponoszenia za nie odpowiedzialności oraz kierowania się poszanowaniem dobra społeczeństwa, nawet gdyby to miało oznaczać poświęcenie zysków krótkookresowych³.

Perspektywa ekonomiczna skłania do uznania, że u podstaw społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa leży odpowiedzialność ekonomiczna. Szczególnie wyraźnie aspekt ten został podkreślony w modelu A.B. Carolla⁴, gdzie

¹ J. Nakonieczna, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Difin, Warszawa 2008, s. 19–21.

² L. Zbiegień-Maciąg, *Etyka w zarządzaniu organizacją*, [w:] *Etyka biznesu*, pod red. J. Dietla, W. Gasparskiego, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 217–218.

³ *Etyka w biznesie*, pod red. P. Minusa, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1995, s. 37.

⁴ A.B. Carrol, *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*, South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio 1993, s. 32–35.

wyróżniono cztery stopnie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa: ekonomiczną i prawną, których społeczeństwo wymaga, etyczną, której społeczeństwo oczekuje, i filantropijną, którą społeczeństwo uważa za pożądaną. Ujęciu tym za najważniejszą uważa się odpowiedzialność ekonomiczną. Przedsiębiorstwo, by przetrwać, powinno być przede wszystkim zyskowne, dopiero później można mówić o innych rodzajach odpowiedzialności. Stąd ekonomiczna odpowiedzialność jest określana jako fundamentalna, podobnie jak egzystencjonalne potrzeby człowieka. Pozostałe poziomy społecznej odpowiedzialności to zobowiązania dodatkowe, które wspierają się na odpowiedzialności ekonomicznej.

Trzecia perspektywa koncentruje się na charakterze relacji biznesu i społeczeństwa. W ujęciu tym społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest traktowana jako zjawisko naturalne, będące konsekwencją istniejących silnych powiązań przedsiębiorstw ze społeczeństwem. Przedsiębiorstwa, jako systemy otwarte, muszą brać pod uwagę interakcje z otoczeniem, które na zasadzie sprzężenia zwrotnego wpływa na ich funkcjonowanie. Można więc stwierdzić, że społeczna odpowiedzialność jest naturalnym efektem tych współzależności⁵.

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa jest więc holistycznym podejściem, które skupia się na stosunkach społecznych z ekonomicznego punktu widzenia⁶. Podejście to jest ustalane w wyniku negocjacji z interesariuszami przedsiębiorstwa. Głównym problemem staje się jednak ustalenie w stosunku do kogo przedsiębiorstwo jest odpowiedzialne oraz w jakim zakresie. Jest to istotne z powodu konieczności godzenia ich zróżnicowanych interesów, u podłoża których leżą odmienne cele jakie grupy te realizują (rys. 1). Powodzenie w takich działaniach pozwala na zapewnienie stabilnego i trwałego rozwoju przedsiębiorstwa, jednocześnie kształtując korzystne warunki dla rozwoju ekonomicznego i społecznego⁷. Społecznie odpowiedzialne przedsiębiorstwa potrafią i chcą równoważyć interesy różnych grup w celu tworzenia wartości ekonomicznej, pożądanej społecznie⁸.

Nie ulega wątpliwości, że jedną z najistotniejszych grup interesariuszy są pracownicy. Budowanie poprawnych relacji z pracownikami powinno odgrywać kluczową rolę w prowadzeniu działalności gospodarczej. Społeczna odpowiedzialność biznesu może być odpowiedzią na potrzeby przedsiębiorstw w budowaniu tych relacji. Jednocześnie stanowi wyzwanie w obliczu weryfikacji zacho-

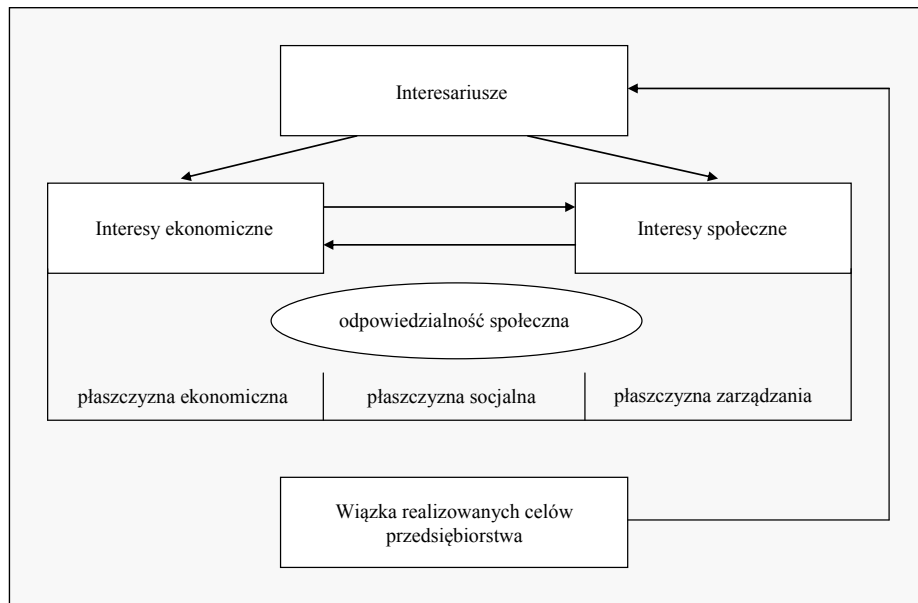
⁵ J. Nakonieczna, *op. cit.*, s. 20–21.

⁶ A. Pliwoda-Matiolańska, *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo CH Beck, Warszawa 2009, s. 40.

⁷ *Ibidem*, s. 77.

⁸ W podobnym duchu społeczną odpowiedzialność w biznesie definiuje również Komisja Europejska, wskazując również na jej aspekt ekologiczny. Określa ją jako koncepcję dobrowolnego uwzględniania przez podmioty gospodarcze aspektów społecznych i ekologicznych podczas prowadzenia działań handlowych i w kontaktach z interesariuszami. Zob. *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Commission of The European Communities, COM 2001 366 final, Bruksela 2001, s. 6.

wań przedsiębiorstw na rynku pracy pod kątem ich społecznej odpowiedzialności, wyznaczając pole swobody dla zachowań społecznie akceptowanych.



Rysunek 1. Odpowiedzialność społeczna przez pryzmat interesariuszy i ich preferencji

Źródło: M. Gableta, *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, Wyd. AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003, s. 96.

2. Zachowania organizacyjne przedsiębiorstw na rynku pracy

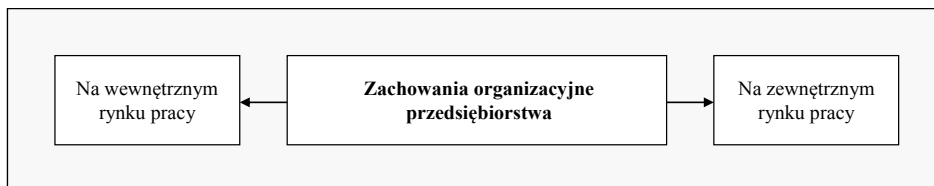
Zachowania organizacyjne przedsiębiorstw są identyfikatorami konkretnych decyzji podejmowanych przez te podmioty⁹. Dając określoną wiedzę na ten temat są jednocześnie bogatym źródłem użytecznych informacji o akceptowanych sposobach działań na rynku pracy. Rynek ten można określić mianem weryfikatora skuteczności działań podmiotów gospodarczych, bowiem to on wskazuje na organizacje, które mają szansę działania w długim okresie oraz piętnuje te, które nie wypracowały skutecznych sposobów postępowania i szansy na dalszą działalność już nie mają¹⁰. Przedsiębiorstwo, podejmując określone decyzje, musi więc liczyć się z opinią wydaną nie tylko przez klientów czy dostawców, ale również obecnych i przyszłych pracowników. Kształtowanie pozytywnego

⁹ O zachowaniach organizacyjnych przedsiębiorstw i znaczeniu, w tym kontekście, procesów podejmowania decyzji pisze m.in. K. Szałucki, *Przedsiębiorstwa transportowe. Warunki i mechanizmy równowagi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999, s. 25.

¹⁰ J. Fryca, *Kształtowanie systemów pracy w przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007, s. 8.

wizerunku pracodawcy można uznać za podstawę akceptowanych zachowań na rynku pracy i jednocześnie społecznie odpowiedzialnych.

Wizerunek pracodawcy, czyli obraz ukształtowany w świadomości aktualnych i potencjalnych pracowników, jaki tworzą pod wpływem ich osobistych doświadczeń lub też informacji rozpowszechnianych przez pracodawcę oraz docierających od zatrudnionych przez niego pracowników¹¹, wymaga właściwego kształtowania. Zasadniczo jego odbiorcami są dwie grupy: osoby aktualnie zatrudnione w danym przedsiębiorstwie, tworzące podażową stronę wewnętrznego rynku pracy oraz osoby pozostające poza daną organizacją, funkcjonujące na zewnętrznym rynku pracy. W obu przypadkach daje się zidentyfikować specyficzne zachowania organizacyjne przedsiębiorstw ujawniające się na obu segmentach rynku pracy (rys. 2).



Rysunek 2. Obszary ujawniania się zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw

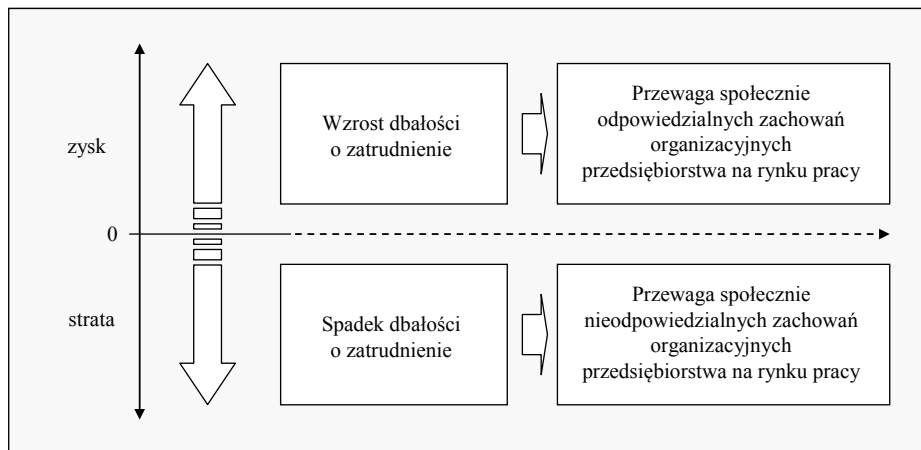
Źródło: Opracowanie własne.

Podjmując decyzje dotyczące zatrudnienia, przedsiębiorstwa czynią to pod wpływem określonych regulatorów: atrybutów regulacyjnych rynku pracy, działania regulacyjnego państwa w zakresie zasad prawnych świadczenia pracy oraz polityki zatrudnienia, które ogranicza niekiedy w znacznym stopniu ich swobodę. Jednocześnie podmioty gospodarcze dostosowują zatrudnienie do swojej specyfiki, a w szczególności swoich możliwości finansowych. Warto podkreślić, że regulacje zewnętrzne silnie warunkują konieczność dostosowania wewnętrznych regulatorów, szczególnie na poziomie kadrowym. Stanowi to punkt wyjścia do społecznie odpowiedzialnych zachowań mających swoje podstawy w przestrzeganiu reguł narzuconych przez system społeczno-gospodarczy w jakim przedsiębiorstwa funkcjonują. Jednak presja ta jest różnie interpretowana przez te podmioty, czego wyrazem są odmienności w kształtowaniu wewnętrznych warunków regulacyjnych dotyczących zatrudnienia. W rezultacie przedsiębiorstwa różnorodnie zachowują się na rynku pracy, nie zawsze społecznie odpowiedzialnie.

¹¹ A.I. Baruk, *Jasne i ciemne strony wpływu kryzysu światowego na relacje interpersonalne w przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2009, s. 10.

3. Kierunki kształtowania zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy

Wśród obserwowanych zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy daje się zauważyć ich zależność od wyników finansowych tych podmiotów (rys. 3). Wzrost dbałości o zatrudnienie trudno osiągnąć w warunkach złej czy też pogarszającej się kondycji finansowej przedsiębiorstwa. Sytuacja taka skłania raczej do poszukiwania oszczędności i podejmowania działań naprawczych, które nie sprzyjają ponadprzeciętnej dbałości o zatrudnienie. Stąd przewaga obserwowanych społecznie nieodpowiedzialnych zachowań przedsiębiorstw znajdujących się w takiej sytuacji.



Rysunek 3. Uproszczone powiązania pomiędzy wynikiem finansowym przedsiębiorstwa a jego zachowaniami organizacyjnymi na rynku pracy

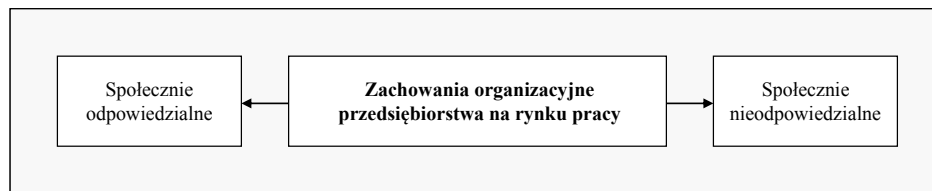
Źródło: Opracowanie własne na podstawie M. Gableta, *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, Wyd. AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003, s. 93.

Także przedsiębiorstwa o niskiej zyskowności najczęściej nie są w stanie wygenerować nadwyżki finansowej, która pozwalałaby na reinwestowanie kapitału, a poszukiwanie spektakularnych sposobów podniesienia zysku powoduje dość częste praktyki ograniczania zatrudnienia oraz działań w sferze personalnej do niezbędnego minimum. Należy jednak zauważyć, że pogarszanie się kondycji finansowej może być spowodowane podejmowaniem dodatkowych działań na rzecz zatrudnionych w nie dość korzystnych warunkach.

M. Gableta zauważa, że dopiero osiągnięcie odpowiedniego, satysfakcjonującego wyniku finansowego jest przesłanką do podejmowania działań przejawiających się w dbałości o zatrudnienie. Jednocześnie podkreśla, że musi mu towarzyszyć przekonanie, że społecznie odpowiedzialne zachowania znajdą swój

ekonomiczny, korzystny dla przedsiębiorstwa wyraz przy rozpatrywaniu go w dłuższym przedziale czasu¹².

W związku z powyższym można wskazać na dwa kierunki kształtowania zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy: społecznie odpowiedzialne oraz społecznie nieodpowiedzialne (rys. 4).



Rysunek 4. Charakterystyki zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy

Źródło: Opracowanie własne.

Pierwsze z nich są właściwe przedsiębiorstwom, w których mają miejsce warunki regulacyjne sprzyjające dbałości o zatrudnienie, angażujące w społecznie odpowiedzialne działania swój personel, rozumiejąc istotność takiego pojmowania rzeczy. Ich dobra kondycja finansowa sprzyja utrzymywaniu kierunku takich działań, a często obserwuje się zwiększanie ich zakresu wraz z zaangażowaniem w społecznie odpowiedzialne inicjatywy.

Zachowania społecznie nieodpowiedzialne to drugi kierunek ujawniających się aktywności przedsiębiorstw. Zachowania tego rodzaju charakteryzują podmioty o złej lub pogarszającej się kondycji finansowej, które ograniczając zakres swoich działań w sferze społecznej, jednocześnie słabiej dbają o zatrudnienie. Jednak słaba kondycja finansowa tylko częściowo stanowi uzasadnienie dla tworzenia warunków regulacyjnych powodujących zachowania społecznie nieodpowiedzialne. Drugim powodem może być niska świadomość zasadności działań społecznie odpowiedzialnych oraz korzyści z nich płynących.

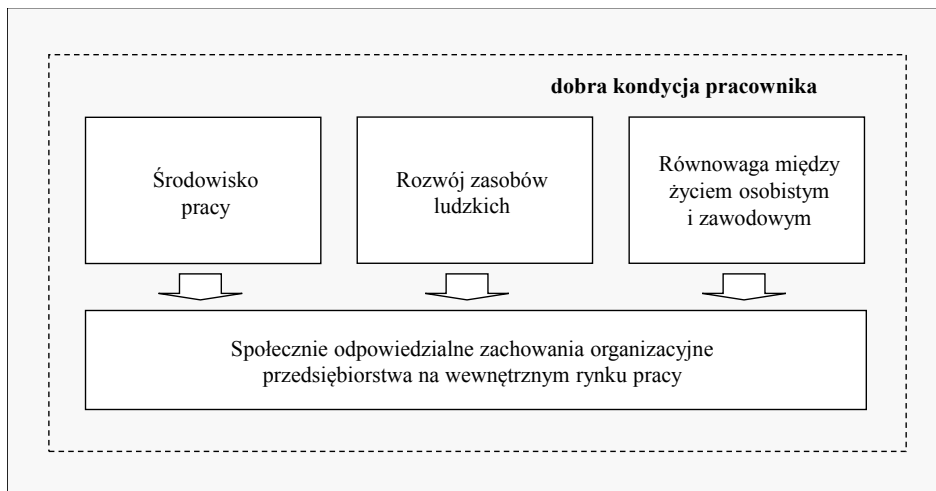
4. Charakterystyki zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na rynku pracy

Zachowania przedsiębiorstw ujawniają się zarówno na zewnętrznym, jak i na wewnętrznym rynku pracy. Traktując problem od strony wizerunkowej, źródłem wiedzy o przedsiębiorstwie potencjalnych pracowników są znane im zachowania organizacyjne generowane na wewnętrznym rynku pracy. Stąd należy je uznać za pierwotne i strukturotwórcze, a przez to warte szerszego rozpoznania.

¹² M. Gableta, *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, Wyd. AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003, s. 93.

Podstawą regulacji zachowań organizacyjnych na wewnętrznym rynku pracy jest istnienie pewnego moralnego i społecznego kontraktu między pracownikiem a pracodawcą, służącego realizacji celów obu stron. Za syntetyczny, a jednocześnie wspólny obszar celowościowy można przyjąć kondycję pracownika. Jako cel wskazuje na zainteresowanie zarówno pracodawcy, jak i pracownika doprowadzeniem do sprawności nie tylko fizycznej, lecz również psychicznej i społecznej. Warunkuje postawę, a w konsekwencji zachowania podmiotów rynku pracy.

Poszukiwanie działań mających na uwadze dobrą kondycję pracownika pozwala jednocześnie na identyfikację obszarów kształtowania społecznie odpowiedzialnych zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw, ujawniających się na wewnętrznym rynku pracy. Trzy szczególnie ważne obszary zaprezentowano na rysunku 5.



Rysunek 5. Obszary kształtowania społecznie odpowiedzialnych zachowań organizacyjnych przedsiębiorstwa na wewnętrznym rynku pracy

Źródło: Opracowanie własne.

Wśród identyfikowanych społecznie odpowiedzialnych zachowań przedsiębiorstw znajdują się zachowania dotyczące środowiska pracy. Jest to obszar zróżnicowany, jeśli chodzi o zakres działań, które go dotyczą, a przez to wymaga bardziej wnikliwego odniesienia się do społecznie akceptowanych postaw pracodawców. Każdemu z nich daje się przyporządkować zestaw standardów determinujących funkcjonowanie środowiska pracy. Jednak w przypadku społecznie odpowiedzialnych zachowań musi być mowa o nieprzypadkowych regulacjach rządzących tą sferą. Muszą one wykraczać daleko poza obowiązki przedsiębiorstw i opierać się na dobrowolnie przyjętych ponadstandardowych zobowią-

zaniach społecznych wobec pracowników. Tylko wtedy przynosić będą spodziewane korzyści, czyli pozytywne postawy pracowników, uczciwości i pełnego zaangażowania się w wykonywaną pracę, a także skłonność do współuczestniczenia w kreowaniu odpowiedzialnego społecznie przedsiębiorstwa.

Można więc stwierdzić, że zdrowe i bezpieczne środowisko pracy to punkt wyjścia, a spełnienie standardów bhp to dopiero początek. Za społecznie odpowiedzialne zachowania w tym obszarze uznać należy m.in.:

- zapewnienie odpowiednich technicznych, społecznych i socjalnych warunków pracy, istotnych ze względu na osobiste bezpieczeństwo, ale także wygodę pracowników;
- partnerskie podejście do pracowników oraz ich angażowanie w dialog na temat poprawy środowiska pracy;
- dbałość o jakość komunikacji wewnętrznej, szczególnie w zakresie oczekiwań przedsiębiorstwa wobec pracowników odnośnie do standardów etycznych, a także uwzględnianie przez menedżerów informacji płynących od pracowników;
- tworzenie przyjaznej atmosfery pracy oraz niedopuszczanie do powstawania konfliktów na tle zróżnicowanych interesów;
- dbałość o równe traktowanie pracowników niezależnie od wieku, płci czy wyznania religijnego.

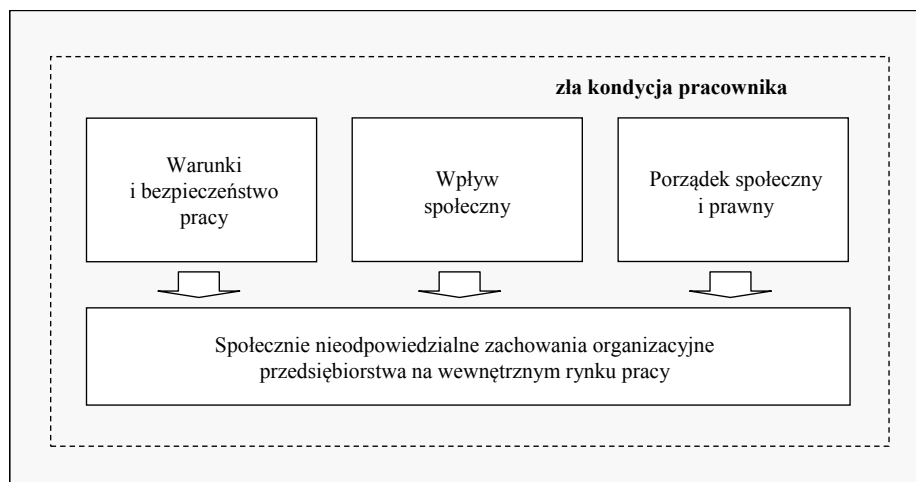
Drugim obszarem ujawniających się społecznie odpowiedzialnych zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na wewnętrznym rynku pracy jest rozwój zasobów ludzkich. Należy zwrócić uwagę na dwa wymiary aktywności podmiotów w tym obszarze: bezpośredni i pośredni. Nie ulega wątpliwości, że w wymiarze bezpośrednim polityka budowania społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa wymaga przeszkolenia pracowników z zakresu idei społecznej odpowiedzialności oraz obowiązujących w organizacji standardów etycznych. Aby pracownicy byli w stanie identyfikować się z kierunkiem obranym przez ich pracodawcę, muszą dysponować stosowną wiedzą, która powinna być na bieżąco uaktualniana. Rozwój pracowników to przede wszystkim pewna osobista potrzeba, a jej zaspokajanie leży w interesie społecznie odpowiedzialnego przedsiębiorstwa. Wobec tego można powiedzieć, że skuteczne działania w zakresie zapewnienia możliwości rozwoju osobistego i zawodowego pracownikom, a także zapewnienie czytelnych reguł i realnych perspektyw awansu pośrednio przyczynia się do większej skuteczności przedsiębiorstw w zakresie wdrażania społecznie akceptowanych praktyk. Tym samym stanowi pole dla zróżnicowanych zachowań społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw.

Ponieważ praca przestaje być wartością samą w sobie, a etyka zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym zyskuje wśród pracowników na znaczeniu, warto zwrócić uwagę na jeszcze jeden obszar ujawniania się społecznie odpowiedzialnych zachowań przedsiębiorstw na wewnętrznym rynku pracy. Jest to równowaga między życiem osobistym i zawodowym. Jej poszanowanie staje się

coraz cenniejszym dobrem, stąd coraz częściej również ten obszar jest wykorzystywany do poszukiwania rozwiązań mających przynieść korzyści przedsiębiorstwu wdrażającym swoje koncepcje społecznej odpowiedzialności.

Zdolność do wzbudzania dumy i zadowolenia z pracy oraz z przynależności do przedsiębiorstwa, która jest konsekwencją dbałości o dobrą kondycję pracowników, charakteryzuje tylko niektóre podmioty. Ich zachowania na rynku pracy o społecznie odpowiedzialnych konotacjach wymagają celowych działań w zakresie kształtowania wewnętrznych systemów regulacji jako prospołecznych. Niektórym podmiotom gospodarczym brakuje jednak takiej zdolności, znajdują się w niesprzyjającej sytuacji finansowej lub warunki regulacyjne podporządkowują inaczej sformułowanym celom nadrzędnym. Ostatecznie ujawnia się to zachowaniami tych podmiotów na rynku pracy, które interpretowane są jako społecznie nieodpowiedzialne.

Istnieje wiele obszarów cząstkowych, w których daje się zauważyć działania nieetyczne, doprowadzające do złej kondycji pracowników, a tym samym ich słabej identyfikacji z pracodawcami, uniemożliwiającej jakiegokolwiek skuteczne działania w zakresie społecznej odpowiedzialności. Trzy najważniejsze obszary zaprezentowano na rysunku 6.



Rysunek 6. Obszary kształtowania społecznie nieodpowiedzialnych zachowań organizacyjnych przedsiębiorstwa na wewnętrznym rynku pracy

Źródło: Opracowanie własne.

Spośród identyfikowanych społecznie nieodpowiedzialnych zachowań przedsiębiorstw na szczególną uwagę zasługują zachowania dotyczące warunków i bezpieczeństwa pracy. Nierzadko zdarza się, że pracodawcy nie przestrzegają nawet podstawowych standardów i warunków wynikających zarówno z zewnętrznych, jak i wewnętrznych regulacji. Taki brak poszanowania praw

człowieka oraz praw pracowniczych z pewnością nie służy kształtowaniu wizerunku dobrego pracodawcy. Negatywnie należy oceniać zwłaszcza budowanie relacji w pracy z pozycji siły, zatrudnianie na czas określony, głównie na podstawie niedającej poczucia stabilności umowy cywilnoprawnej, w sytuacji, gdy sposób organizacji pracy jest typowy dla stosunku pracy. Niedopuszczalne z punktu widzenia CSR jest zmuszanie pracowników do pracy w godzinach nadliczbowych bez wypłacania dodatkowego wynagrodzenia z tego tytułu, narażanie ich życia i zdrowia w związku z nieprzestrzeganiem przepisów bhp i wiele innych praktyk, które uznać należy za społecznie nieodpowiedzialne zachowania przedsiębiorstw.

Warto też zwrócić uwagę na długą listę nieetycznych zachowań wobec pracowników, ujawniające się w obszarze wpływu społecznego, należy je uznać za społecznie nieodpowiedzialne. Są wśród nich zachowania dotyczące¹³:

- działań mobbingowych w miejscu pracy,
- molestowania seksualnego,
- szantażu, sabotażu, kradzieży w miejscu pracy,
- inwigilacji pracowników,
- łapówkarstwa,
- dyskryminacji w miejscu pracy,
- pracy niewolniczej.

W tym wypadku chodzi zarówno o tworzenie warunków sprzyjających ujawnianiu się powyższych zachowań, jak też akceptację dla nich ze strony kadry menedżerskiej. Identyfikowane zachowania przedsiębiorstw o takiej charakterystyce mają zazwyczaj swoje źródło w kulturze organizacyjnej sprzyjającej patologiom oraz systemach motywacyjnych stanowiących wzmocnienie dla społecznie nieodpowiedzialnych zachowań na wewnętrznym rynku pracy.

Za nieodpowiedzialne społecznie zachowania uznać należy również te, które godzą w podstawowe prawa człowieka. Egzemplifikują się one w postaci reguł ukierunkowujących zachowania na wewnętrznym rynku pracy, które tworzą porządek społeczny i prawny pozbawiony prymatu poszanowania tych praw. Wśród najistotniejszych praw pracowniczych wynikających z godności ludzkiej, wymienianych w nauczaniu papieskim, warto wskazać¹⁴:

- godziwe i sprawiedliwe wynagrodzenie,
- ochrona przed dyskryminacją m.in. ze względu na odpowiedzialność rodzinną,
- czas pracy i obciążenie odpowiednie do możliwości pracownika,

¹³ A. Pliwoda-Matiolańska, *Odpowiedzialność społeczna...*, s. 115–119.

¹⁴ Szerokiego zestawienia praw pracowniczych wynikających z godności ludzkiej, na podstawie encyklik papieskich, dokonał M.A. Zigarelli. Zob. M.A. Zigarelli, *Catholic Social Teaching and Employment Relationship: A Model for Managing Human Resources in Accordance with Vatican Doctrine*, „Journal of Business Ethics” 1993, nr 12, s. 75–82, cyt. za M. Rybak, *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, WN PWN, Warszawa 2004, s. 159.

- wypoczynek w niedziele i święta,
- coroczny urlop,
- bezpieczne i zdrowe miejsce pracy,
- prawo do zrzeszania się w związkach zawodowych i jeszcze wiele innych.

Stanowią one punkt odniesienia pozwalający na weryfikację ujawniających się zachowań organizacyjnych przedsiębiorstw na ich wewnętrznych rynkach pracy. Brak poszanowania wymienionych praw uznać należy za brak społecznej odpowiedzialności.

Zakończenie

Budowanie właściwych relacji z potencjalnymi i aktualnymi pracownikami niesie za sobą wiele wyzwań wynikających z postulatu społecznej odpowiedzialności. Nie wszystkim przedsiębiorstwom udaje się im sprostać. Te jednak, które próbują i wdrażają idee CSR w swojej działalności spodziewają się uzyskać korzyści płynące z takich działań. Rezultatem wdrażania CSR powinna być stabilizacja zatrudnienia, wyższy poziom zadowolenia pracowników i ich rodzin, wizerunek dobrego pracodawcy, możliwość uniknięcia konfliktów sądowych czy medialnych i osiągnięcie wysokiej pozycji rynkowej. W efekcie generują zachowania społecznie odpowiedzialne.

Przeprowadzone badania wskazują jednak, że przedsiębiorstwa w różny sposób próbują sprostać wyzwaniom społecznej odpowiedzialności biznesu, stąd różnorodność obserwowanych na rynku pracy zachowań co do charakterystyki, kierunku oraz siły ich ujawniania się. Wśród identyfikowanych zachowań znalazły się również społecznie nieodpowiedzialne.

Literatura

1. Baruk A.I., *Jasne i ciemne strony wpływu kryzysu światowego na relacje interpersonalne w przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo „Dom Organizatora”, Toruń 2009
2. Carrol A.B., *Business and Society. Ethics and Stakeholder Management*, South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio 1993
3. *Etyka w biznesie*, pod red. P. Minusa, Wyd. Nauk. PWN, Warszawa 1995
4. Fryca J., *Kształtowanie systemów pracy w przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2007
5. Gableta M., *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, Wyd. AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2003
6. *Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*, Commission of The European Communities, COM 2001 366 final, Bruksela 2001
7. Nakoneczna J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Difin, Warszawa 2008

8. Pliwoda-Matiolańska A., *Odpowiedzialność społeczna w procesie zarządzania przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo CH Beck, Warszawa 2009
9. Rybak M., *Etyka menedżera – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*, WN PWN, Warszawa 2004
10. Szałucki K., *Przedsiębiorstwa transportowe. Warunki i mechanizmy równowagi*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999
11. Zbiegień-Maciąg L., *Etyka w zarządzaniu organizacją*, [w:] *Etyka biznesu*, pod red. J. Dietla, W. Gasparskiego, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002
12. Zigarelli M.A., *Catholic Social Teaching and Employment Relationship: A Model for Managing Human Resources in Accordance with Vatican Doctrine*, „Journal of Business Ethics” 1993, nr 12

ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR OF ENTERPRISES IN THE LABOUR MARKET CHALLENGES FACING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Summary

Being socially responsible business entails significant benefits, but also a challenge. Thus, each enterprise should generate organizational behaviour at the internal and external labour market positively verified by its current and potential employees. The being of enterprise and its economic condition depends on them.

Therefore, the objective of this paper was to highlight the challenges of corporate social responsibility of determining the freedom field for organizational behaviour in the labour market.