

**Monika Wieczorek**

# **UBEZPIECZENIA GOSPODARCZE JAKO INSTRUMENT KREOWANIA RELACJI PRACODAWCÓW Z PRACOWNIKAMI W ŚWIETLE KONCEPCJI ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA**

---

---

## **1. Zarys istoty koncepcji odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa**

Etyczny wymiar społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw sprowadza się do takich działań świata biznesu, które pozostają w zgodzie z oczekiwaniami różnych podmiotów związanych z aktywnością przedsiębiorstw, nawet gdy działania te nie są skodyfikowane. Wielu biznesmenów i naukowców kwestionuje konieczność zachowań zgodnych z taką ideą, opartą na koncepcji, która powstała na początku XX w., w czasie gdy wielkim korporacjom przemysłowym w Stanach Zjednoczonych obce były etyczne postawy względem pracowników i społeczeństwa. Wówczas A. Carnegie w swoim dziele zatytułowanym *Ewangelia bogactwa* głosił, że wypracowany zysk przedsiębiorstwo powinno poświęcać dla dobra ogółu, gdyż ci członkowie społeczeństwa, którym wiedzie się dobrze są zobowiązani wspierać tych mniej szczęśliwych. Zamożni przedsiębiorcy powinni zatem uważać siebie za opiekunów bogactwa powierzonego im przez społeczeństwo i są zobligowani do jego pomnażania w celu realizacji idei istotnych z punktu widzenia dobra społecznego<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> A.B. Carroll, A.K. Buchholtz: *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. South-Western College Publishing, USA 2000, s. 28; J.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert Jr.: *Kierowanie*. Warszawa 2001, s. 111.

Przedstawione przez Carnegie rozumienie społecznej odpowiedzialności biznesu zostało poddane dyskusji w latach 1970-1980, kiedy M. Friedman zaprezentował pogląd, że jedynym obowiązkiem przedsiębiorstwa jest troska o interes i bogactwo jego właścicieli<sup>2</sup>. W odpowiedzi na jego argumentację dwaj inni uczeni amerykańscy – R.E. Freeman i W.M. Evan przedstawili swoją wizję przedsiębiorstwa opartego na koncepcji interesariuszy<sup>3</sup>. Grupy interesariuszy przedsiębiorstwa to podmioty z jego bliższego lub dalszego otoczenia, na sytuację których przedsiębiorstwo wywiera wpływ swoją aktywnością bądź które swoim działaniem mogą wpływać na sytuację przedsiębiorstwa. Do interesariuszy przedsiębiorstwa należy zatem niewątpliwie zaliczyć jego klientów, pracowników, dostawców, konkurentów, właścicieli oraz społeczność lokalną<sup>4</sup>. Przedsiębiorstwa odpowiedzialne społecznie powinny zatem uwzględniać interesy każdej z wymienionych grup, przy czym reguła przyświecająca uwzględnianiu owych interesów odnosi się nie tylko do działań wspierających i realizujących oczekiwania interesariuszy, ale również do niewyrządzania krzywd i szkód.

## 2. Pracownicy jako grupa interesariuszy przedsiębiorstwa

Nie ulega wątpliwości, że pracownicy tworzą jedną z najważniejszych grup interesariuszy przedsiębiorstwa. Relacje, jakie łączą pracownika i pracodawcę cechują się złożonością i wieloaspektowością, często wykraczając poza ramy łączącego ich stosunku pracy. Obie strony formułują względem siebie określone oczekiwania (zob. tab. 1), będąc zarazem świadome faktu, iż potrzebują się nawzajem.

<sup>2</sup> Zob. O.C. Ferrell, J. Fraedrich, L. Ferrell: *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*. Boston-New York 2002, s. 88.

<sup>3</sup> Określenie „interesariusze” to odpowiednik angielskiego terminu „stakeholders”, tłumaczonego w niektórych pozycjach również jako „udziałowcy zewnętrzni”. Por.: W.M. Evan, R.E. Freeman: *Teoria nowoczesnej korporacji oparta na koncepcji „udziałowców zewnętrznych”*: kapitalizm kantowski. W: G.D. Chrystides, J.H. Kaler. *Wprowadzenie do etyki biznesu*. Warszawa 1999, s. 266-278.

<sup>4</sup> W szerokim ujęciu za grupę interesariuszy przedsiębiorstwa uważa się również środowisko naturalne. Zob.: Green Paper: *Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*. COM (2001) 366 final. Commission of the European Communities, Brussels 2001. s. 3.

Tabela 1

## Wzajemne oczekiwania pracodawców i pracowników

| Oczekiwania   |  |
|---|--|
| Pracodawcy względem pracowników   | Pracowników względem pracodawcy  |
| <p>Jak najpełniejsze zaangażowanie w działalność przedsiębiorstwa i realizację jego celów</p> <p>Dążenie do poprawy efektywności własnej pracy, a w wyniku tego produktywności przedsiębiorstwa (poprzez chęć do rozwijania własnych umiejętności)</p> <p>Etyczne i uczciwe zachowania</p> <p>Lojalność</p> | <p>Uczciwe wynagrodzenie i dodatkowe profity odpowiadające zaangażowaniu w sukces firmy</p> <p>Poczucie bezpieczeństwa, również oparte na powodzeniu firmy i kontynuacji zatrudnienia</p> <p>Szacunek, uznanie i dopuszczenie do podejmowania decyzji</p> <p>Możliwości własnego rozwoju</p> <p>Bezpieczeństwo w miejscu pracy</p> <p>Etyczne i uczciwe zachowania</p> |

Źródło: D. Szewieczek, M. Wieczorek: *Wpływ ubezpieczeń pracowniczych na kreowanie odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstw w Polsce*. W: *Nauki finansowe wobec współczesnych problemów gospodarki polskiej*. Red. W. Sułkowska. T. V. *Ubezpieczenia*. Kraków 2004, s. 29.

Nowoczesne technologie pozwoliły na wyeliminowanie w znacznym stopniu czynnika ludzkiego z procesów produkcyjnych. Nie ulega jednak wątpliwości, że przedsiębiorstwo zawsze będzie potrzebowało ludzi do prawidłowego funkcjonowania, ponieważ nie we wszystkich czynnościach możliwe jest zastąpienie człowieka maszyną. Współcześnie mówi się o kapitale ludzkim przedsiębiorstwa, na który składają się wiedza, umiejętności, innowacyjność i zdolności pracowników<sup>5</sup>. Kapitał ten jest uznawany za najważniejszy z zasobów przedsiębiorstwa, gdyż pozwala na połączenie w unikalny sposób wszystkich pozostałych zasobów wykorzystywanych w toku prowadzonej działalności. Obraz przedsiębiorstwa to zawsze obraz dokonań ludzi, którzy realizując cele przedsiębiorstwa połączyli swoją wiedzę i umiejętności. Wykorzystali to co dostępne wszystkim w sposób wyjątkowy i odmienny<sup>6</sup>.

Wśród powodów, dla których ludzie potrzebują pracodawców na pierwszy plan wysuwają się pobudki o charakterze ekonomicznym. Praca, a konkretnie możliwość zarobkowania stanowi podstawę egzystencji pracownika i jego

<sup>5</sup> Zob. L. Edvinsson, M.S. Malone: *Kapitał intelektualny*. Warszawa 2001, s. 17.

<sup>6</sup> Kapitał intelektualny należy to tzw. ukrytych zasobów przedsiębiorstwa, niewykazywanych w sprawozdaniach finansowych. Szerzej na ten temat zob. M. Marcinkowska: *Kształtowanie wartości firmy*. Warszawa 2000, s. 89-93.

rodziny, daje poczucie bezpieczeństwa. Dzięki możliwości pracy człowiek może także zaspokajać potrzeby wyższego rzędu, takie jak uczestnictwo w życiu społecznym, zdobycie szacunku i uznania, możliwość samorealizacji. Praca daje zatem możliwość poczucia spełniania pewnej roli społecznej, bycia użytecznym poprzez działanie. Środowisko pracy zapewnia natomiast tak ważny w życiu każdego człowieka kontakt z innymi ludźmi.

Warto zwrócić uwagę, że pomiędzy zaprezentowanymi w tab. 1 wzajemnymi oczekiwaniami pracowników i pracodawców istnieje pewien rodzaj sprzężenia zwrotnego. Pracownicy, których oczekiwania zostają spełnione, uwzględnione przez pracodawcę czują się zmotywowani do efektywniejszej i wydajniejszej pracy, wzmożonego zaangażowania. To stanowi natomiast podstawę oczekiwań pracodawców. Biorąc pod uwagę powyższe należy uznać za zasadne wszelkie kroki pracodawców zmierzające do kształtowania pozytywnych relacji z pracownikami. Odbywa się to najczęściej za pomocą poszukiwań różnych metod i narzędzi niezbędnych do spełniania oczekiwań pracowników. Jednym z takich narzędzi mogą się stać ubezpieczenia gospodarcze.

### **3. Wpływ stosowania wybranych ubezpieczeń gospodarczych na relacje pracodawców z pracownikami**

#### **3.1. Mechanizm funkcjonowania ubezpieczeń gospodarczych**

Wszystkim podmiotom, zarówno osobom fizycznym, jak i przedsiębiorstwom, zagrażają zdarzenia losowe, które mogą być wynikiem działań przyrody (np. żywioły), jak i efektem działań człowieka (np. kradzieże). Ubezpieczenie gospodarcze jest instrumentem, który zapewnia podmiotom z niego korzystającym pokrycie przyszłych potrzeb majątkowych, powstałych w efekcie zrealizowania się zdarzenia losowego objętego ubezpieczeniem. Jest to możliwe dzięki specyfice mechanizmu funkcjonowania ubezpieczeń. Podmioty, które chcą być objęte ochroną ubezpieczeniową zawierają z ubezpieczycielem umowę ubezpieczenia i opłacają z tego tytułu składkę. Prowadzi to do transferu ryzyka poniesienia ciężaru finansowego pokrycia negatywnych skutków zdarzeń losowych na ubezpieczyciela, który ze zgromadzonych składek tworzy fundusz

ubezpieczeniowy. W przypadku, gdy objęte ochroną zdarzenie losowe będzie miało miejsce i spowoduje szkodę, ubezpieczyciel ze zgromadzonego funduszu wypłaci odszkodowanie lub świadczenie ubezpieczeniowe, które pomoże ubezpieczonemu powrócić do stanu, jaki miałby miejsce, gdyby szkoda nie wystąpiła<sup>7</sup>.

Przedmiotem ochrony wynikającej z zawarcia umowy ubezpieczenia mogą być zarówno dobra osobiste, jak i dobra majątkowe należące do ubezpieczonego. Daje to podstawę do wyróżnienia dwóch zasadniczych typów ubezpieczeń, mianowicie ubezpieczeń życiowych i majątkowych. Przedmiotem ochrony w ubezpieczeniach życiowych jest życie, zdrowie lub zdolność do zarabkowania osoby ubezpieczonej. Przedmiotem ubezpieczeń majątkowych mogą być szeroko rozumiane dobra majątkowe ubezpieczonego, a więc należące do niego dobra materialne, wierzytelności, wartości, których się spodziewa w przyszłości (np. zysk)<sup>8</sup>.

Zarówno ubezpieczenia życiowe, jak i majątkowe mogą być efektywnie wykorzystywane przez przedsiębiorstwa jako instrument wspierający kreowanie pozytywnych relacji z pracownikami, mimo że w przypadku ubezpieczeń majątkowych wpływ ten ma charakter pośredni. Poniżej zostaną zaprezentowane wybrane przykładowe ubezpieczenia życiowe i majątkowe wraz z omówieniem sposobu, w jaki wpływają one na kształtowanie relacji pracodawców z pracownikami.

### 3.2. Ubezpieczenia na życie pracowników

Pracodawca może zawrzeć z zakładem ubezpieczeń na życie umowę ubezpieczenia, w której ochroną zostaną objęte zdrowie, życie lub zdolność do zarabkowania jego pracowników. Możliwe jest zawieranie indywidualnych umów na rzecz każdego z pracowników, częściej jednak – głównie ze względów ekonomicznych – zawierane są umowy grupowe. Oznacza to, że w przedsiębiorstwie zostaje stworzony swoisty program ubezpieczeniowy, w ramach którego ochroną ubezpieczeniową są obejmowani wszyscy pracownicy danego przedsiębiorstwa.

<sup>7</sup> Szerzej na temat mechanizmu funkcjonowania ubezpieczeń gospodarczych w: *Vademecum ubezpieczeń gospodarczych (pośrednika ubezpieczeniowego)*. Red. T. Sangowski. Poznań 1999, s. 45-58; *Podstawy ubezpieczeń*. T. I. *Mechanizmy i funkcje*. Red. J. Monkiewicz. Warszawa 2000, s. 53-60.

<sup>8</sup> Szerzej na temat klasyfikacji ubezpieczeń majątkowych w: *Ubezpieczenia w gospodarce rynkowej*. T. III. Red. A. Wąsiewicz. Bydgoszcz 1994, s. 77-79; *Podstawy...*, op. cit., s. 71-72.

Umowa ubezpieczenia na życie pracowników najczęściej przewiduje wypłatę świadczenia nie tylko w przypadku naturalnej śmierci ubezpieczonego, ale również w przypadku śmierci na skutek nieszczęśliwego wypadku<sup>9</sup>, ciężkiego zachorowania czy śmierci któregoś z członków rodziny. Ubezpieczenie to często zostaje rozszerzone również o wypłatę świadczenia na wypadek utraty zdrowia i pobyt w szpitalu. Coraz popularniejsza jest opcja tzw. funduszu inwestycyjnego, w ramach którego część opłacanej składki jest odkładana na wypłatę świadczeń o charakterze emerytalnym, przysługujących ubezpieczonym pracownikom po zakończeniu okresu aktywności zawodowej. Podobną funkcję pełnią pracownicze programy emerytalne będące zbiorem umów zawieranych pomiędzy pracodawcą, reprezentacją pracowników a zakładem ubezpieczeń na życie.

Należy zwrócić uwagę na fakt, że przedmiotem ochrony w ramach ubezpieczeń na życie są zagrożenia, od których pracownicy mogliby się ubezpieczyć samodzielnie, gdyż to oni ponoszą bezpośrednie konsekwencje zdarzeń objętych ochroną. Istnieją jednak powody, dla których pracodawcy godzą się na ponoszenie dodatkowych kosztów w postaci opłacania składki ubezpieczeniowej w celu ochrony swoich pracowników. Powody te często mają charakter ekonomiczny, mianowicie przysparzają wymiernych korzyści pracodawcy, który kierując się interesem własnym, niejako „przy okazji” ma możliwość stać się pracodawcą odpowiedzialnym za pracownika. Ubezpieczenia na życie pracowników mogą bowiem okazać się istotnym narzędziem wspomagania zaangażowania pracowników w działanie, motywacji, lojalności i wzrostu efektywności wykonywanej pracy. Jest to możliwe, gdyż ubezpieczenie pozwala na wyeliminowanie trosk pracowników związanych z poczuciem zagrożenia wystąpienia konsekwencji zdarzeń objętych ochroną ubezpieczeniową. Ubezpieczenie na życie często jest traktowane przez pracowników jako dodatkowy element wynagrodzenia, co w oczywisty sposób działa na nich motywująco. Co więcej, jakość oferowanego ubezpieczenia może być istotnym narzędziem pomagającym przyciągać i zatrzymywać wysoko wykwalifikowanych pracowników, tak ważnych w każdym przedsiębiorstwie<sup>10</sup>. Stosowanie ubezpieczeń życiowych pozwala pracodawcy na obniżenie kosztów związanych z rotacją pracowników, ich nieobecnością w pracy lub niezdolnością do pracy<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> W przypadku śmierci osoby ubezpieczonej świadczenie otrzymują osoby, które wskazał on w umowie ubezpieczenia jako uposażone, najczęściej są to członkowie najbliższej rodziny ubezpieczonego.

<sup>10</sup> C.A. Williams Jr., M.L. Smith, P.C. Young: *Risk Management and Insurance*. Irwin McGraw-Hill 1998, s. 132.

<sup>11</sup> Z badań przeprowadzonych przez przez Medstat Group, American Productivity and Quality w 2001 r. wynika, że przedsiębiorstwa, które wprowadziły podobne programy mające na celu ochronę pracowników przed ryzykiem osobowym zdołały obniżyć wymienione wyżej koszty o 30%. Zob. *Do employees really care about CSR?*, <http://www.csreurope.org/aboutus/CSRfactsandfigures-page397.aspx>

Z uwagi na etyczny wymiar społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw podkreślenia wymaga fakt, że niektórzy przedsiębiorcy oferują pracownikom ochronę ubezpieczeniową mając na względzie jedynie ich dobro, nie interes własny. Tacy pracodawcy często szczyją się faktem oferowania swoim pracownikom wyróżniającym się, np. w danej branży, programów ubezpieczeniowych i emerytalnych<sup>12</sup>. Ciekawym przykładem ubezpieczenia na życie, które pracodawca może zawrzeć na rzecz swoich pracowników, jest tzw. ubezpieczenie key persons insurance (osób kluczowych). Jego specyfika wynika z faktu, że ochroną jest objęte zdrowie lub życie pracownika, ale do otrzymania świadczenia ubezpieczeniowego jest uprawniony pracodawca. Otrzymane środki stanowią bowiem rekompensatę strat, jakie może ponieść przedsiębiorstwo w wyniku niemożności podejmowania decyzji i działań przez pracowników dotkniętych zdarzeniem losowym. Rekompensuje ono również koszty znalezienia i wyszkolenia nowego pracownika<sup>13</sup>. W tym ubezpieczeniu szczególnie wyraźny jest motyw jego zawierania związany z interesem własnym pracodawcy. Może on bowiem zabezpieczyć się przed utratą pracowników wyróżniających się wiedzą, umiejętnościami czy szerokimi kontaktami, których utrata mogłaby zakłócić funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Bez wątpienia, ubezpieczenie to działa również silnie motywująco na pracowników nim objętych. Świadomość, że jest się dla pracodawcy szczególnie cennym pracownikiem silnie oddziałuje na zaangażowanie i lojalność.

### 3.3. Ubezpieczenie majątku i zysku firmy

Konsekwencje zdarzeń losowych, jakie mogą dotknąć przedsiębiorstwo są trudne do przewidzenia i mogą powodować poważne zakłócenia w prowadzonej działalności, np. w przypadku uszkodzenia maszyn czy urządzeń przedsiębiorstwo musi na pewien okres zawiesić lub ograniczyć rozmiary produkcji. Długość tego okresu zależy od rodzaju uszkodzonych aktywów i natury doznanej szkody. Czasem bywa tak, że nawet niewielka szkoda, ale dotycząca kluczowych w procesie produkcyjnym aktywów może spowodować przerwanie działalności na długi czas. W efekcie przerwy lub ograniczenia rozmiaru produkcji przedsiębiorstwo nie osiąga zmierzonej wysokości przychodów ze sprzedaży, tymczasem konieczne jest wygoszodarowanie środków niezbędnych nie tylko na pokrycie tzw. kosztów stałych działalności (np. czynsze, wynagrodze-

<sup>12</sup> C.A. Williams Jr., M.L. Smith, P.C. Young: Op. cit., s. 132.

<sup>13</sup> Szerzej zob. E. Stroiński: *Ubezpieczenie na życie*. Warszawa 1996, s. 229-243.

nia, odsetki kredytowe), ale i na sfinansowanie usunięcia skutków zdarzenia losowego (np. remont czy zastąpienie uszkodzonych aktywów). Z powodu braku wystarczających rezerw finansowych mogą się pojawić problemy z zachowaniem płynności finansowej i groźba bankructwa. Przedsiębiorstwo może się starać o pozyskanie obcych źródeł finansowania zwiększonych wydatków, jednak powszechnie wiadomo, że banki niechętnie wspierają przedsiębiorstwa przeżywające trudności, gdyż w znacznym stopniu zagraża to możliwości zwrotu pożyczonych środków.

Stosowanie ubezpieczeń mienia zapobiega przedstawionym wyżej trudnościom. Otrzymane od zakładu ubezpieczeń odszkodowanie umożliwia sfinansowanie procesów odtwarzania mocy produkcyjnych. Rozszerzenie ochrony o tzw. ubezpieczenie zysku<sup>14</sup> zapewnia sfinansowanie ponoszonych przez przedsiębiorstwo kosztów stałych. W efekcie, mimo wystąpienia zdarzenia losowego, przedsiębiorstwo może osiągnąć poziom wyniku finansowego zbliżony do planowanego. Nie eliminuje to ewentualnych innych konsekwencji przerwy w działalności, takich jak np. utrata klientów na rzecz kontrahentów, ale umożliwia w miarę szybko i bez obciążeń finansowych odbudowanie pozycji rynkowej, oddalając groźbę bankructwa przedsiębiorstwa. Utrzymanie niezakłóconego przebiegu prowadzonej działalności ma istotne znaczenie dla właścicieli przedsiębiorstwa, a także dla zatrudnionych w nim ludzi. Dla nich bowiem wizja bankructwa przedsiębiorstwa zawsze oznacza utratę pracy i wynagrodzenia, z czym wiąże się brak poczucia bezpieczeństwa i niemożność zaspokojenia podstawowych potrzeb. Właściwy program ubezpieczeniowej ochrony majątku przedsiębiorstwa świadczy zatem, że jego właściciel jest odpowiedzialny nie tylko za prowadzone przedsięwzięcie, ale i za zatrudnionych w nim ludzi.

Ubezpieczenia majątkowe mogą również mieć wpływ na poprawę bezpieczeństwa środowiska pracy. Każdy pracodawca powinien dbać o zapewnienie odpowiednich warunków i narzędzi niezbędnych do wykonywania obowiązków powierzonych pracownikom, jak również ostrzegać ich o istniejących zagrożeniach. Za niedopełnienie obowiązków w tym względzie jest odpowiedzialny zgodnie z obowiązującym prawem. Finansowe konsekwencje tej odpowiedzialności może przetransferować na ubezpieczyciela korzystając z ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej pracodawcy. Chroni ono pracodawców w przypadku, gdy z ich winy pracownik poniesie wymagającą kompensaty szkodę wynikłą z wypadku przy pracy lub choroby zawodowej<sup>15</sup>. Zawarcie ubezpieczenia wywiera natomiast swoisty efekt prewencyjny, który przejawia

<sup>14</sup> Szerzej zob. Z. Jęksa: *Ubezpieczenia majątku i zysku firmy*. Warszawa 1999, s. 131-135.

<sup>15</sup> *Podstawy ubezpieczeń*. T. II. *Produkty*. Red. J. Monkiewicz. Warszawa 2002, s. 338.



się wzmożonym stosowaniem się pracodawcy do wszelkich reguł i przepisów z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Pracodawcy, którzy chcą się ochronić przed kosztami wynikłymi z roszczeń zatrudnionych pracowników wykorzystując ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej pracodawcy, są świadomi faktu, że duża częstotliwość wypadków prowadzi do konieczności opłacania wyższych składek w przyszłości. Jest to zatem kolejny przykład ubezpieczenia, które jest zawierane z uwagi na interes własny pracodawcy, a może prowadzić do poprawy sytuacji pracowników.

## Podsumowanie

Przedstawione przykłady ubezpieczeń gospodarczych wskazują, że ubezpieczenia te mogą odgrywać ważną rolę w kształtowaniu relacji przedsiębiorstwa z jego pracownikami. Z udziałem ubezpieczeń gospodarczych możliwe jest bowiem wspomaganie realizowania oczekiwań formułowanych zarówno przez pracowników, jak i pracodawców. Wpływ, jaki ubezpieczenia gospodarcze mają na realizowanie oczekiwań pracowników jest często trudny do uchwycenia, zwłaszcza za pomocą empirii. Zidentyfikowanie oczekiwań pracowników możliwych do zrealizowania jest natomiast zdecydowanie łatwiejsze w przypadku ubezpieczeń życiowych, gdyż w ubezpieczeniach tych właśnie pracownik jest obejmowany ochroną. Oczekiwania pracowników najczęściej są jednak realizowane w sposób pośredni, gdyż zasadniczym motywem korzystania z ubezpieczeń jest interes własny pracodawcy. Ubezpieczenia życiowe pozwalają bowiem na zmotywowanie pracowników, co skutkuje poprawą ich wyników w pracy i zwiększeniem efektywności działalności przedsiębiorstwa. Ubezpieczenia majątkowe natomiast oddalają groźbę poniesienia znacznych wydatków w przypadku zrealizowania się zdarzenia losowego.

Reasumując należy stwierdzić, że realizowanie interesów pracowników w sposób pośredni czy też przez pryzmat interesu własnego pracodawcy nie jest niczym niezwykłym w sferze działań na rzecz odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa. Zjawisko to potwierdza spostrzeżenie poczynione już przez Adama Smitha – świat biznesu skupiając się na realizowaniu swych własnych interesów częściej służy społeczeństwu efektywniej niż gdyby służbę tę postawiło na pierwszym miejscu<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> *The business man by pursuing his own interests, frequently promotes that of society more effectively than when he really intends to promote it.* B. Neale, T. McElroy: *Business Finance. A Value-Based Approach*, Prentice Hall, Great Britain 2004, s. 11.

**PRIVATE INSURANCE AS A TOOL OF CREATING THE RELATION  
BETWEEN EMPLOYERS AND EMPLOYEES IN THE LIGHT  
OF THE IDEA OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY**

**Summary**

The idea of a Corporate Social Responsibility is often explained by the means of the stakeholders' concept that clarifies which groups or individuals a company should be responsible to. Employees form one of such groups and a socially responsible company should take into account employees' expectations connected with the continuity of work and remuneration, a safety of workplace and recognition. On the other hand, an employer expects that his workers will be loyal and devoted to their tasks and thus help to achieve higher productivity of the business.

The article presents life and non-life insurance as a vital tool in the process of creating a reciprocal relationship between employer and employees. Such types of insurance as employee benefits, key persons insurance or property and business interruption insurance can influence employees' well-being based on fulfilling their expectations. Generally speaking, the motivation for purchasing the particular types of insurance usually springs from the corporations' self-interest. It helps to reduce costs or increase the productivity of workers and in effect improves the efficiency of the business. Although, there is a lack in satisfactory empirical evidence, the role of private life and non-life insurance in adopting strategy of being responsible for the employees is obvious.