



Anna Badura-Mojza

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Finansów i Ubezpieczeń
Katedra Finansów Przedsiębiorstw i Ubezpieczeń Gospodarczych
anna.badura-mojza@uekat.pl

DZIAŁANIA WOBEC PRACOWNIKÓW W UJĘCIU ZASTOSOWANIA KONCEPCJI SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA (CSR) – ANALIZA PRZYPADKU

Streszczenie: Celem artykułu jest identyfikacja działań, jakie przedsiębiorstwa mogą podejmować wobec pracowników jako jednej z grup interesariuszy. Identyfikację tych działań oparto na postulatach koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR) w zakresie powinności przedsiębiorstwa wobec swoich pracowników. W wymiarze praktycznym w artykule dokonano analizy studium przypadku wybranego polskiego przedsiębiorstwa w zakresie informacji ujętej w raporcie rocznym na temat rodzaju działań podejmowanych na rzecz pracowników. Działania podejmowane przez badane przedsiębiorstwo skonfrontowano z postulatami teorii w tym zakresie. Badania wykazały, że działania na rzecz pracowników podejmowane przez analizowaną spółkę w szerokim zakresie pokrywają się z rekomendowanymi.

Słowa kluczowe: odpowiedzialność, CSR wobec pracowników.

Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw (tzw. CSR – *Corporate Social Responsibility*) jest koncepcją, według której przedsiębiorstwa dobrowolnie uwzględniają w swojej działalności relacje z różnymi grupami interesariuszy¹. Definiowana

¹ Pojęcie interesariusz (*stakeholder*) rozpowszechnione zostało na początku lat 80. ubiegłego stulecia przez R.E. Freemana, według którego „interesariuszem” jest każda osoba, która może wywierać wpływ na organizację lub na którą ta organizacja wywiera wpływ [Freeman, 1984, s. 25]; zatem interesariuszami (*stakeholders*) są wszelkie osoby, społeczności, instytucje, organizacje, urzędy, które mogą wpływać na przedsiębiorstwo oraz pozostają pod wpływem jego działalności.

jest jako zobowiązanie przedsiębiorstwa do rozliczania się przed społeczeństwem ze swojej działalności (*accountability*) zarówno przed grupami wewnętrznymi (właścicielami i pracownikami), jak i interesariuszami zewnętrznymi (klientami, akcjonariuszami, władzami lokalnymi, grupami nacisku, ruchami ekologicznymi, konsumentami, dostawcami oraz kooperantami i administracją państwową)².

Celem artykułu jest identyfikacja działań, jakie przedsiębiorstwa mogą podejmować wobec pracowników jako jednej z grup swoich interesariuszy. Identyfikacja ta będzie opierała się w pierwszej kolejności na konceptualnej analizie literatury z zakresu CSR, co pozwoli wyłonić postulowane obszary działań przedsiębiorstw wobec swoich pracowników. W dalszej kolejności obszary postulowane poddane zostaną weryfikacji empirycznej na drodze studium przypadku. Studium to będzie dotyczyło zakresu działań wobec pracowników artykułowanych przez wybraną spółkę działającą w Polsce (PKN Orlen S.A.). W tym aspekcie analizie poddane zostaną zapisy wybranych raportów rocznych badanej spółki. Raporty te dostarczają interesującego materiału badawczego. Można zaobserwować, że na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat liczba modeli i podejść raportowania działań podejmowanych w ramach CSR rośnie, a przedstawiane przez spółki dane niefinansowe w zakresie społecznej odpowiedzialności stają się przedmiotem większego zainteresowania badaczy. Coraz częściej bowiem oprócz obowiązkowych sprawozdań finansowych spółki publikują m.in. raporty społeczne (*social reports*), raporty zrównoważonego rozwoju (*sustainability reports*) czy oddzielne raporty środowiskowe (*environmental reports*).

Artykuł składa się z czterech części. W pierwszym punkcie zaprezentowano ramy teoretyczne koncepcji społecznej odpowiedzialności z wyróżnieniem działań CSR prowadzonych wobec pracowników. W punkcie drugim przedstawiono metodologię badań w przekroju przedmiotowym i podmiotowym. W trzeciej omówiono otrzymane wyniki. Ostatnia część artykułu stanowi podsumowanie całości podjętych rozważań.

1. Postulaty CSR w odniesieniu do pracowników jako grupy interesariuszy

Priorytetem działalności każdego przedsiębiorstwa powinno być budowanie poprawnych relacji z pracownikami, zarówno na bazie wartości konstytucyjnych

² CSR jest szeroko definiowana m.in. w pracach: [Zbiegień-Maciąg, 1996, s. 48-49; www 2]; Rodowód i definicje społecznej odpowiedzialności biznesu – patrz: [Bernatt, 2009; Makuch, 2011, s. 18; ISO 26000, 2010].

(równość i zakaz dyskryminacji, ochrona praw pracowniczych, prawo do prywatności i wolność związkowa), jak i w znaczeniu postulatów wynikających z koncepcji CSR [Bernat, 2010].

Podkreślić należy, że koncepcję społecznej odpowiedzialności można rozpatrywać w dwóch wymiarach: wewnętrznym (obejmującym stosunki z pracownikami) i zewnętrznym (obejmującym stosunki z interesariuszami przedsiębiorstwa: z dostawcami, odbiorcami, konkurentami) [Kalinowska, 2012, s. 333; Stawicka, 2010, s. 6; Sudoł, 2002, s. 72]. Pracownicy przedsiębiorstwa zajmują szczególne miejsce wśród jego wewnętrznych interesariuszy. Przedsiębiorstwa powinny stale podnosić kompetencje pracowników po to, by odpowiadać na zmieniające się oczekiwania klientów, inwestorów i społeczeństwa. Dlatego w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu podejmowane są przede wszystkim takie działania, jak: zapewnienie komfortowych i bezpiecznych warunków pracy, promocja zdrowia i redukcja stresu, tzw. *work life balance*³, etyka w relacjach z pracownikami, właściwe postępowanie podczas odejścia pracownika z firmy, rozwój pracownika, zarządzanie talentami, dialog z pracownikami, co ujęto w tabeli 1.

Tabela 1. Identyfikacja modelowych kierunków działań wobec pracowników w koncepcji CSR

Lp.	Rodzaj działania	Zakres
1	2	3
1.	Komfortowe i bezpieczne warunki pracy	stworzenie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy
2.	Promocja zdrowia i redukcja stresu	zachęta do prowadzenia zdrowego trybu życia, pozytywnego nastawienia i regularnej pracy nad sobą
3.	<i>Work life balance</i>	różnorodne rozwiązania wprowadzane przez firmy, które mają pomóc pracownikom godzić ich obowiązki zawodowe i prywatne: dłuższe urlopy macierzyńskie (w niektórych firmach młodym mamom przyznawane są dodatkowe tygodnie wolnego), urlopy tacierzyńskie, praca zdalna (nazywana także czasem telepracą – pracownik, jeśli jego obowiązki na to pozwalają, może wykonywać swoją pracę w domu), elastyczny czas pracy (oznacza, że pracownik nie musi przebywać w miejscu pracy w określonych godzinach, ale może wykonywać pracę w dowolnym czasie), powrót po urlopie macierzyńskim na część etatu
4.	Etyka w relacjach z pracownikami	przestrzeganie zasad etycznych podczas rekrutacji do pracy oraz podczas współpracy i „rozstania” z pracownikiem

³ Idea tzw. *work life balance* narodziła się w Stanach Zjednoczonych w drugiej połowie lat 80. XX w. Mimo że pojęcie w Polsce jest jeszcze mało znane, to wielu pracodawców nieświadomie postępuje zgodnie z tą ideą, umożliwiając pracownikom godzenie życia zawodowego z prywatnym.

cd. tabeli 1

1	2	3
5.	Odejście pracownika z firmy	tw. <i>outplacement</i> , czyli wsparcie zwalnianego pracownika i pomoc w budowaniu pozytywnego podejścia do nowych wyzwań związanych z szukaniem atrakcyjnej oferty pracy może obejmować: odprawy, doradztwo psychologiczne, doradztwo zawodowe (określenie optymalnej ścieżki rozwoju zawodowego, przygotowanie CV i aplikacji, przygotowanie do procesu rekrutacyjnego), pomoc w szukaniu nowego miejsca pracy, finansowanie szkoleń i kursów doszkalających, pomoc w rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej
6.	Rozwój pracownika	odpowiedzialny proces oceny pracowników, planowanie rozwoju, ścieżki kariery
7.	Zarządzanie talentami	wyłanianie grupy pracowników z wysokim potencjałem, zatrzymywanie pracowników z potencjałem wewnątrz firmy, zarządzanie talentami a tworzenie planu sukcesji i awansów
8.	Dialog z pracownikami	– proces postrzegania, wymiany opinii, spostrzeżeń, doświadczeń i wzajemnego uczenia się, gdyż tworzy to przestrzeń dla wspólnego działania pracodawcy i pracownika – umiejętność słuchania pracowników
9.	Wolontariat pracowniczy	dobrowolna praca pracowników firm na rzecz inicjatyw prospołecznych (instytucji, organizacji, akcji)

Źródło: Na podstawie: [www 1; Kuraszko et al., 2007, s. 36-40; Greszta, 2010].

Jak wynika z zestawienia zaprezentowanego w tabeli 1, działania przedsiębiorstwa wobec pracowników to bogate i różnorodne spektrum inicjatyw. Zazwyczaj, w powszechnym rozumieniu, problem działań przedsiębiorstwa na rzecz pracowników utożsamia się stosunkowo wąsko, akcentując tworzenie procedur dotyczących polityki personalnej związanej w szczególności z procesem rekrutacji i selekcji, motywowania, nagradzania, karania i oceniania pracowników [Kalinowska, 2012, s. 334-335; Balewski, Bartkowiak, Jankowski, 2008, s. 56]. Z perspektywy efektywności działania przedsiębiorstwa warto podkreślić fakt, iż impulsem do lepszej pracy dla każdego pracownika jest sposób motywowania do pracy, gdyż motywatory w przedsiębiorstwach respektujących koncepcję społecznej odpowiedzialności dają gwarancję, że zaangażowanie w wykonywaną pracę zostanie nagrodzone. Niezwykle ważną rolę odgrywają szkolenia pracowników, dzięki którym możliwy jest zarówno rozwój pracowników, jak i wzrost bezpieczeństwa w miejscu pracy. Należy mieć na uwadze, że prawo pracowników do rozwoju jest nagrodą za ich wkład czasowy i intelektualny. Tym samym rozwijanie zdolności swoich pracowników pomaga osiągać cele przedsiębiorstwa.

Troska przedsiębiorstw-pracodawców o pracowników jako element działalności odpowiedzialnej społecznie znajduje swój wymiar w korzyściach wzajemnie się przenikających między tymi dwoma podmiotami. Zadowolony z pracy pracownik angażuje się w działalność przedsiębiorstwa, przez co wpływa na

jego pozytywny wizerunek. Ponadto lojalność zatrudnionych osób obniża fluktuację kadr i poziom absencji w pracy. Wdrażanie działań społecznie odpowiedzialnych przekłada się na wzrost motywacji, produktywności oraz chęć pozostania w miejscu pracy [Burton, Goldsby, 2009; Siarkiewicz, 2014].

2. Koncepcja badań

Działania przedsiębiorstw na rzecz pracowników mogą przybierać bardzo różne formy w sferze działań ekonomicznych, społecznych i etycznych, o czym była mowa wyżej. Identyfikacja takich działań poddaje się weryfikacji empirycznej przede wszystkim na drodze zastosowania studium przypadku jako metody badawczej. W niniejszym artykule skoncentrowano się na identyfikacji działań podejmowanych wobec pracowników przez jeden konkretny podmiot. Zestaw tych działań zostanie następnie skonfrontowany z postulatami, jakie w tym zakresie prezentują przytoczone wyżej ujęcia teoretyczne w postaci modelowych kierunków działań przedsiębiorstwa wobec pracowników (ujęte w tabeli 1).

W zakresie przedmiotowym badania ukierunkowano na rodzajową identyfikację działań podejmowanych przez badane przedsiębiorstwo wobec swoich pracowników, artykułowanych wyraźnie w raporcie rocznym tego przedsiębiorstwa. Analiza zebranego materiału badawczego została ukierunkowana na uzyskanie odpowiedzi na dwa pytania badawcze:

1. *Wokół jakich działań na rzecz pracowników koncentruje się aktywność badanego przedsiębiorstwa?*
2. *Na ile zakres tych działań jest spójny z postulatami teorii wyrażonymi w modelowych kierunkach działań wobec pracowników?*

W zakresie podmiotowym do badań wybrano spółkę PKN Orlen S.A., która dobrowolnie zobowiązała się do respektowania we wszystkich sferach działalności fundamentalnych zasad, takich jak przestrzeganie praw człowieka, przepisów ochrony środowiska, a także standardów pracy i przeciwdziałanie korupcji. PKN Orlen S.A. wyraźnie wskazuje, iż w swojej działalności kieruje się wartościami, takimi jak: odpowiedzialność, rozwój, ludzie, energia, niezawodność⁴. Spółka ta jest notowana na głównym rynku Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, a obecnie w ramach indeksów WIG 20, WIG 30 i Respect Index zarządza sześcioma rafineriami i największą siecią stacji paliw w Polsce,

⁴ PKN Orlen S.A. jest spółką od 15 lat notowaną na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie, powstała poprzez połączenie Centrali Produktów Naftowych, głównego dystrybutora paliw silnikowych, z wytwórcą paliw – Polskim Koncernem Naftowym, które nastąpiło we wrześniu 1999 r.; 12 kwietnia 2000 r. zmieniła nazwę na Polski Koncern Naftowy ORLEN S.A.

Czechach, Niemczech i na Litwie. PKN Orlen S.A. zajmuje się produkcją paliw, wyrobów petrochemicznych i chemicznych, jak również sprzedażą hurtową i detaliczną produktów paliwowych oraz poszukiwaniem gazu ziemnego. W 2014 r. spółka osiągnęła przychody na poziomie ok. 106 800 mln PLN, a wartość jej aktywów wynosiła ok. 46 700 mln PLN. Za wyborem PKN Orlen S.A. do badań przemawia również fakt jakości działań tej spółki w sferze tzw. relacji inwestorskich. Raporty publikowane przez spółkę znajdują się w czołówce najlepiej ocenianych przez analityków i inwestorów. PKN Orlen S.A. jest też spółką wielokrotnie honorowaną różnymi nagrodami związanymi z etyką w działaniu⁵.

Koncern sporządza od lat rozbudowane raporty, obecnie zgodnie ze standardem Global Reporting Initiative (GRI), który kompleksowo prezentuje ekonomiczne, społeczne oraz środowiskowe informacje o spółce.

Na potrzeby badań jako materiał źródłowy wykorzystano informacje zawarte w Raporcie rocznym spółki za 2013 r. [PKN Orlen, 2013a]. Aby móc zaprezentować poruszany w artykule problem w sposób dotychczas nieprzedstawiany, w badaniach zastosowano metodę analizy treści dokumentów⁶ jako metodę odpowiednią do badania ludzkich przekazów oraz ich kodowania w sposób umożliwiający uporządkowaną analizę.

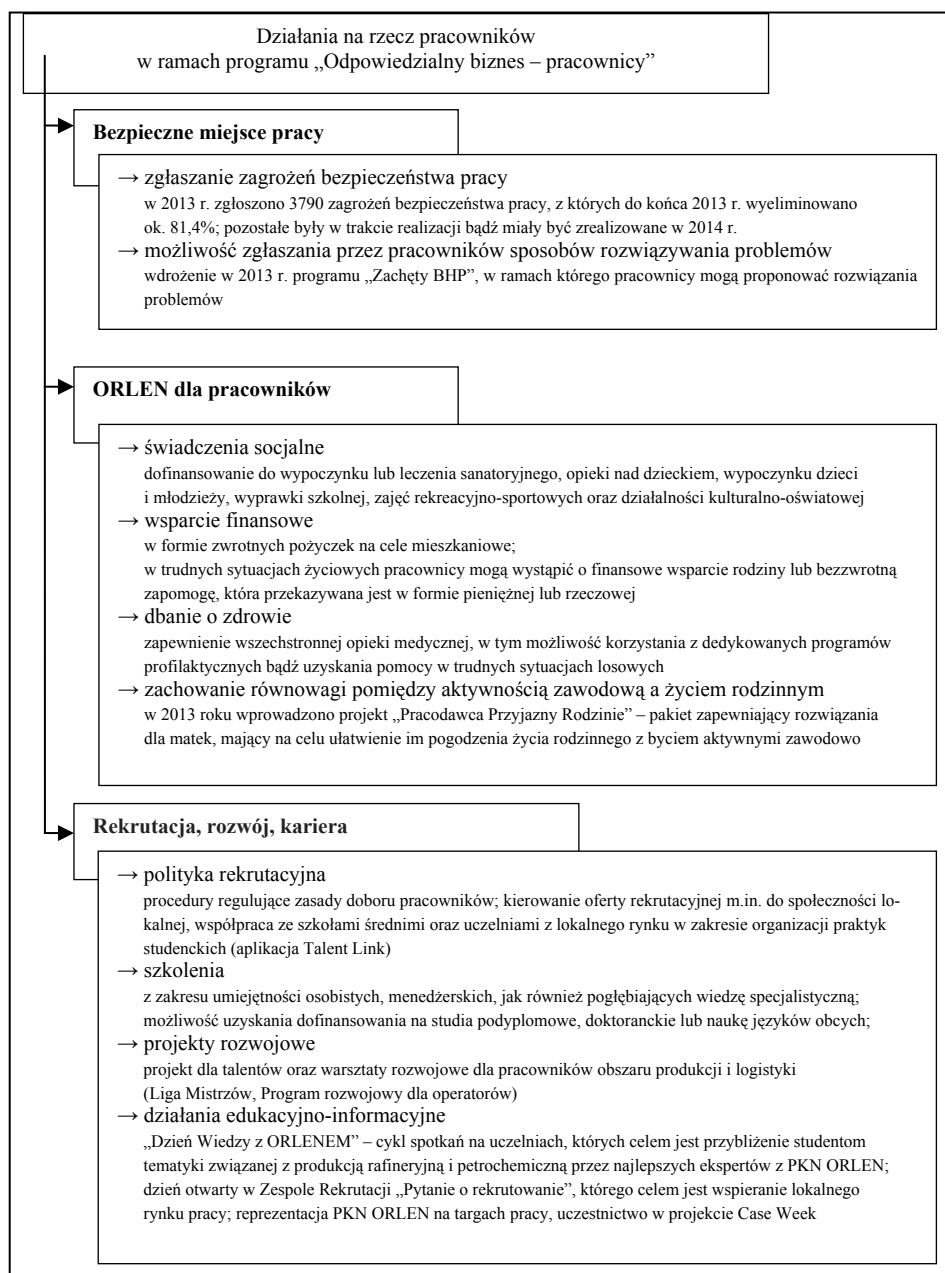
3. Wyniki badań i dyskusja

Analiza zapisów Raportu rocznego PKN Orlen S.A. za 2013 r. wskazuje, że działalność koncernu w ramach społecznej odpowiedzialności wobec pracowników koncentruje się na trzech dziedzinach: bezpieczne miejsce pracy, ORLEN dla pracowników oraz rekrutacja, rozwój, kariera⁷, co zilustrowano na rys. 1.

⁵ PKN Orlen S.A. jest pierwszym w środkowej części Europy posiadaczem tytułu The World's Most Ethical Company nadanego przez amerykański Ethisphere Institute. Z kolei według brytyjskiego magazynu finansowego „Euromoney” w branży naftowej jest najlepiej zarządzaną firmą w regionie. W 2013 r. spółka otrzymała nagrodę specjalną The Best of The Best w konkursie The Best Annual Report 2013, organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków oraz wyróżnienie za najbardziej przyjazne dla inwestorów sprawozdanie Zarządu, a także za wzorowe zastosowanie MSSF/MSR w sprawozdaniu finansowym. Od 19 listopada 2009 r. akcje PKN ORLEN należą nieprzerwanie do indeksu spółek zaangażowanych w społeczną odpowiedzialność biznesu – RESPECT Index; po jego aktualizacji w 2013 r. PKN ORLEN po raz siódmy znalazł się w elitarnym gronie (por. [PKN Orlen, 2013a, s. 20-21 i 65]).

⁶ Metodę analizy treści zastosowali: Linsley i Shrives [2006, s. 387-404], Abraham i Cox [2007, s. 227-248, Wieczorek-Kosmala i Błach [2013, s. 518-527].

⁷ Materiały do badań pochodzą z Raportu rocznego 2013 PKN ORLEN z witryny internetowej, gdzie działalność spółki dotycząca CSR jest prowadzona w ramach kampanii „Odpowiedzialny biznes” [PKN Orlen, 2013a].



Rys. 1. Mapa działań PKN Orlen S.A. na rzecz pracowników

Źródło: Na podstawie [PKN Orlen, 2013a].

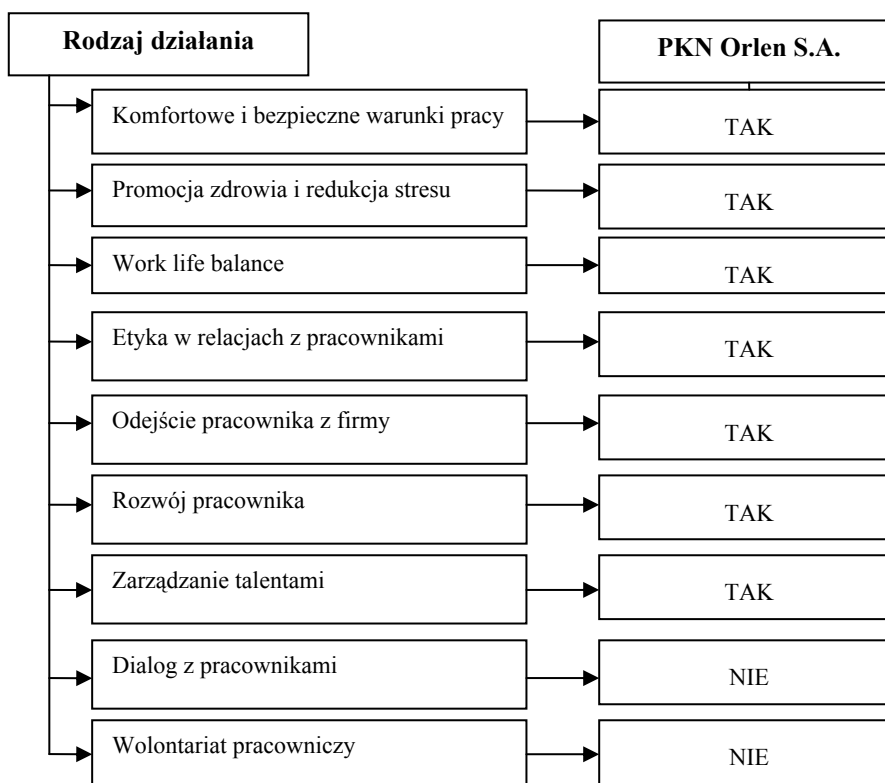
Analizując zakres działań artykułowanych w ramach każdej ze wskazanych na rys. 1 sfer, należy stwierdzić, że działania te są relatywnie szerokie. Podstawowym założeniem działań PKN Orlen S.A. w ramach programu „Bezpieczne miejsce pracy” jest skuteczna prewencja dająca poczucie bezpieczeństwa. Oprócz zgłaszania zagrożeń pracownicy mieli możliwość zaproponowania rozwiązań problemów, które podlegają ocenie w ramach wdrożonego w 2013 r.⁸ programu zatytułowanego „Zachęty BHP”. Planowane przez koncern inicjatywy koncentrują się wokół wciąż aktualnego pytania „co można zrobić?” w celu poprawy bezpieczeństwa swojego i innych (pracowników i kontraktorów) w pracy, a także poza nią. Z kolei w ramach działań „ORLEN dla pracowników” spółka oferuje swoim pracownikom szeroki wybór świadczeń socjalnych oraz wszechstronną opiekę medyczną. „Polityka rekrutacyjna” w PKN Orlen S.A. prowadzona jest w oparciu o procedury regulujące zasady doboru pracowników, oparte na jasnych i czytelnych kryteriach, nienoszących znamion dyskryminacji⁹. Pracownicy PKN Orlen S.A. uczestniczą w szeregu szkoleń służących pogłębianiu umiejętności oraz wspierających ciągłość zatrudnienia. Celem działań szkoleniowo-rozwojowych w 2013 r. było wspieranie obszarów biznesowych w realizacji zadań i celów strategicznych. PKN Orlen S.A. troszczy się o rozwój zawodowy nie tylko swoich pracowników, ale również absolwentów uczelni wyższych oraz szkół średnich, stwarzając im możliwość zdobycia pierwszych doświadczeń zawodowych dzięki uczestnictwu w programach praktyk czy staży¹⁰.

Opisane wyżej inicjatywy podejmowane wobec pracowników przez PKN Orlen S.A. zaprezentowano na rys. 2 w zestawieniu z modelowymi kierunkami działań CSR wobec pracowników przedstawionymi w części pierwszej niniejszego artykułu (tabela 1).

⁸ PKN Orlen S.A. po raz kolejny otrzymał Złotą Kartę Lidera Bezpiecznej Pracy, najwyższe krajowe wyróżnienie dla członków Forum Liderów Bezpiecznej Pracy.

⁹ W zakresie polityki zatrudnienia w 2013 r. działania PKN Orlen S.A. koncentrowały się na zapewnieniu optymalnego poziomu zatrudnienia do realizacji celów Koncernu i przebiegały głównie w dwóch kierunkach. Pierwszy aspekt dotyczył procesów restrukturyzacyjnych przeprowadzanych w Grupie Unipetrol i Grupie ORLEN Lietuva. Drugi kierunek to działania rozwojowe, skutkujące wzrostem zatrudnienia, w tym: rozwój segmentu wydobywcie (ORLEN Upstream), wejście na nowe rynki oraz pozyskanie nowych kontraktów (ORLEN Asfalt, ORLEN Wir). Kontynuowano tzw. Program Adaptacji, dzięki któremu nowo zatrudnieni pracownicy mogą poznać działalność Grupy ORLEN i jej kulturę organizacyjną. Oprócz spotkania inauguracyjnego i udziału w warsztatach z ekspertami pracownicy w ramach Programu Adaptacji realizują również szkolenie e-learningowe obejmujące zarówno historię, jak i aktualne kwestie organizacyjne i pracownicze. W 2013 r. blok tematyczny Programu Adaptacji został rozszerzony o interaktywny program szkoleniowy dotyczący wartości i zasad postępowania oraz o spotkanie nowo zatrudnionych pracowników z Rzecznikiem ds. Etyki.

¹⁰ W 2013 r. PKN ORLEN po raz kolejny był fundatorem trzech płatnych praktyk w ramach ogólnopolskiego konkursu „Grasz o staż” organizowanego przez firmę PwC Polska. Praktyki i staże w spółce w 2013 r. odbyło łącznie ponad 350 osób.



Rys. 2. Modelowe kierunki działań CSR wobec pracowników a działania podejmowane przez PKN Orlen S.A.

Analiza przedstawionych przez PKN Orlen S.A. działań wobec pracowników, ujęta w Raporcie rocznym tej spółki za 2013 r., wskazuje, iż spółka realizuje siedem na dziewięć obszarów modelowych działań wobec pracowników postulowanych w ramach koncepcji CSR. Wśród opisu działań nie zidentyfikowano jedynie aktywności wskazującej jednoznacznie na podejmowanie dialogu z pracownikami i na zastosowanie wolontariatu pracowniczego. Można więc stwierdzić, że badane przedsiębiorstwo (PKN Orlen S.A.) w znacznym stopniu realizuje postulaty, jakie formułuje teoria CSR w odniesieniu do grona pracowników jako interesariuszy przedsiębiorstwa.

PKN Orlen S.A. w Raporcie rocznym 2013 r. nie artykułowała działań, które można by identyfikować z prowadzeniem „dialogu z pracownikami” i „wolontariatu pracowniczego”. W sporządzonym przez spółkę dodatkowym (pozafinansowym) raporcie na temat społecznej odpowiedzialności biznesu [PKN Orlen, 2013b, s. 59-61] jest natomiast mowa o aktywnościach odnoszących się

do tych sfer. W spółce obowiązują zasady dialogu społecznego oparte na wewnętrznych porozumieniach oraz regulacjach wynikających z powszechnie obowiązujących przepisów prawa oraz na uregulowaniach zawartych w Zakładowym Układzie Zbiorowym Pracy dla Pracowników PKN Orlen S.A. Z kolei w ramach wolontariatu pracowniczego w 2013 r. kontynuowane były cykliczne projekty na rzecz ubogich dzieci¹¹.

Podsumowanie

Sukces współczesnych przedsiębiorstw w dużej mierze zależy nie tylko od wyników ekonomicznych, ale także od społecznej akceptacji ich działalności. Koncepcja odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa (CSR) wychodzi naprzeciw tym wymogom, a zainteresowanie jej założeniami w gronie kadr menadżerskich, instytucji otoczenia biznesu, inwestorów i konsumentów wciąż rośnie. Również problemy dotyczące pracowników jako interesariuszy przedsiębiorstwa zyskują coraz większą rangę. Koncepcja CSR postuluje, iż priorytetem działań przedsiębiorstw w odniesieniu do pracowników powinny być troska o bezpieczeństwo w miejscu pracy, zapewnienie optymalnych warunków pracy, poszanowanie praw człowieka, dostrzeganie znaczenia różnorodności w miejscu pracy, troska o zdrowie pracowników, godzenie życia zawodowego z rodzinnym czy dialog z pracownikami.

Wyniki przeprowadzonych badań, ukierunkowane na identyfikację działań wybranego przedsiębiorstwa (PKN Orlen S.A.) wobec pracowników, wykazały, że zakres tych działań jest bardzo szeroki. Co więcej, działania te można połączyć w spójne tematycznie obszary, tj. działania mające zagwarantować bezpieczne miejsce pracy, udogodnienia socjalne oraz regulacje dotyczące polityki zatrudnienia, rozwoju i ścieżki kariery pracownika. Badania wykazały również, iż zakres działań podejmowanych przez PKN Orlen S.A. wobec pracowników jest w zasadzie w pełni spójny z modelowymi kierunkami tych działań, postulowanymi w teorii.

Mając na uwadze fakt, iż wybrany do badania podmiot jest pewnego rodzaju reprezentantem najlepszych praktyk raportowania (na co wskazują dowody uznania ze świata praktyki gospodarczej, o czym była mowa wyżej), należy

¹¹ Wspólnie z Fundacją ORLEN – DAR SERCA zorganizowana została zbiórka środków na rzecz chorego pracownika jednej ze stacji paliw należących do PKN Orlen S.A. Ponadto w regionie Lubelszczyzny zbudowane zostały 3 place zabaw, a 1 odnowiono. Rok 2013 zakończono akcją na rzecz zwierząt [PKN Orlen, 2013b].

zauważyć, iż zakres podejmowanych przez niego działań wobec pracowników można rekomendować jako punkt odniesienia dla innych przedsiębiorstw. Ma to istotne znaczenie ze względu na fakt, iż najnowsze regulacje unijne wprowadzają z dniem 1.01.2017 r. obowiązek ujawniania informacji niefinansowych związanych ze sferą odpowiedzialności społecznej przedsiębiorstwa [Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE] (dotychczas było to dobrowolne). Obowiązek będzie dotyczył firm dużych, zatrudniających więcej niż 500 osób i posiadających sumę bilansową powyżej 20 mln euro lub przychody powyżej 40 mln euro (szacuje się, że w Polsce będzie to dotyczyć 250-300 firm). Stanowi to inspirację do podjęcia szerszych badań, zarówno w aspekcie podmiotowym (inne przedsiębiorstwa), jak i przedmiotowym (działalność wobec innych grup interesariuszy).

Literatura

- Abraham S., Cox P. (2007), *Analysing the Determinants of Narrative Risk Information in UK FTSE 100 Annual Reports*, „The British Accounting Review”, Vol. 39, No. 3.
- Balewski B., Bartkowiak G., Jankowski A. (2008), *CSR w obszarze zatrudnienia* [w:] L. Wojtasiewicz (red.), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu*, Raport z badania działalności firm należących do Klubu Partnera Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Bartkowiak G. (2011), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu w aspekcie teoretycznym i empirycznym*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Bernatt M. (2009), *Spoleczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Bernatt M. (2010), *CSR – przedsiębiorca i jego pracownicy. Wartości konstytucyjne jako inspiracja dla budowania poprawnych relacji z pracownikami w czasie kryzysu*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Burton B.K., Goldsby M.G. (2009), *The Moral Floor: A Philosophical Examination of the Connection Between Ethics and Business*, „Journal of Business Ethics”, Vol. 91.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE z dnia 22 października 2014 r. zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE w odniesieniu do ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności przez niektóre duże jednostki oraz grupy.
- Freeman R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholders Approach*, Pitman Publishing Company, Boston.
- Gasiński T., Piskalski G. (2009), *Zrównoważony biznes. Podręcznik dla małych i średnich przedsiębiorstw*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.
- Greszta M. (2010), *Dział personalny – kluczowy sojusznik w realizacji strategii CSR*, „Harvard Business Review Polska”, nr 3 (85), marzec.

- ISO 26000 (2010), *Guidance on Social Responsibility*, International Organization for Standardization, Geneva.
- Kalinowska A. (2012), *Wartość dla pracowników w koncepcji CSR*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 736, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 55.
- Komisja Europejska (2001), *Green Paper Promoting European Framework for Corporate Social Responsibility*, Commission of the European Communities, Bruksela, 18 lipca, http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_pl.pdf (dostęp: 30.04.2015).
- Kuraszko I., Panek-Owsiańska M., Rok B., Zadrożna K. (2007), *CSR w firmie – zysk dzięki odpowiedzialności*, przewodnik FORBESA, Forbes i Forum Odpowiedzialnego Biznesu, grudzień.
- Linsley P.M., Shrives P.J. (2006), *Risk Reporting: A Study of Risk Disclosures in Canadian Annual Reports*, „Canadian Journal of Administrative Sciences”, Vol. 22, No. 2.
- Makuch Ł. (2011), *Normy i standardy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) Przewodnik po kluczowych standardach społecznej odpowiedzialności biznesu oraz relacjach i współzależnościach pomiędzy nimi zachodzących*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna TWP, Warszawa.
- PKN Orlen (2013a), Raport roczny 2013, http://raportroczny.orklen.pl/pub/files/PL_2013/raport.pdf (dostęp: 18.05.2015).
- PKN Orlen (2013b), Raport społecznej odpowiedzialności biznesu PKN Orlen 2013, http://www.orklen.pl/PL/OdpowiedzialnyBiznes/Raporty/RaportySrodowiskowe/Documents/Raport_spoecznej_odpowiedzialnosc_biznesu_PKN_ORLEN_2013.pdf (dostęp: 18.05.2015).
- Rok B., red. (2001), *Więcej niż zysk, czyli odpowiedzialny biznes: programy, strategie, standardy*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa.
- Siarkiewicz A. (2014), *CSR w interesie pracownika*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa, <http://biznes.pl/csr-w-interesie-pracownika/0tsjq> (dostęp: 30.04.2015).
- Stawicka E. (2010), *Teoria a praktyka wobec koncepcji społecznej odpowiedzialności w biznesie*, „Zeszyty Naukowe SGGW. Ekonomika i organizacja gospodarki żywnościowej”, nr 83, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.
- Sudoł S. (2002), *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teoria i praktyka zarządzania*, TNOiK, Toruń.
- Wachowiak P. (2008), *Raportowanie społeczne przedsiębiorstwa jako przejaw jego odpowiedzialności*, „Przegląd Organizacji”, nr 10.
- Wieczorek-Kosmala M., Błach J. (2013), *Obraz syntetycznego kapitału własnego przedsiębiorstwa w informacji sprawozdawczej*, „Zarządzanie i Finanse”, r. 11, nr 2, cz. 2.
- Zbiegień-Maciąg L. (1996), *Etyka w zarządzaniu*, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa.
- [www 1] www.csr.parp.gov.pl/files/74/455/14300.doc (dostęp: 5.05.2015).
- [www 2] http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_pl.pdf (dostęp: 30.04.2015).

**COMPANY'S ACTIVITIES AGAINST EMPLOYEES ACCORDING
TO THE THEORY OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)
– A CASE STUDY**

Summary: The main purpose of the study was the identification of activities which may be taken by companies against their employees, as a group of stakeholders. This identification is grounded on the theory of corporate social responsibility, within the recommended actions and responsibilities of a company against the employees. In practical dimension, the study provides the analysis of a case study of one Polish company. The case study is based on the data provided in annual reports of a company with regard to various types of actions taken against the employees. These actions were further confronted with the recommendations of the theory. The study found that the analyzed company articulates wide range of actions supporting employees, which widely corresponds with the recommendations of the theory.

Keywords: responsibility, CSR against employees.