

Magdalena Bsoul

Nowoczesne trendy zarządzania personelem na przykładzie działań z zakresu CSR

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 26, 301-310

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

dr MAGDALENA BSOUL
Politechnika Częstochowska

NOWOCZESNE TRENDY ZARZĄDZANIA PERSONELEM NA PRZYKŁADZIE DZIAŁAŃ Z ZAKRESU CSR

Streszczenie

Spoleczna odpowiedzialność biznesu (CSR) jest współcześnie jedną z podstawowych działalności organizacji w Polsce. Podejmowane przez nie konkretne działania powinny być odpowiednio zaplanowane, a strategie, misje i wartości mają pozytywnie wpływać nie tylko na wzrost zaufania pracowników, ale także na pozytywny wizerunek firmy na zewnątrz. Realizacja projektów CSR poza tym, że pozytywnie wpływa na organizację poprzez kształtowanie jej pozytywnego wizerunku na zewnątrz, pozwala również na realizowanie ważnych społecznie projektów przy wykorzystaniu potencjału pracowniczego, jakim jest na przykład wolontariat pracowniczy. Bez wątpienia jest to jedno z narzędzi motywacji pozafinansowej i podnoszenia godnościowego aspektu pracy. Ten nowy trend zdobywa coraz większą popularność – zwłaszcza że rok 2011 był ogłoszony Międzynarodowym Rokiem Wolontariatu.

Wprowadzenie

Pozytywny wizerunek jest jednym z elementów, który wyróżnia firmę na rynku i który pozwala jej na uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Ogromna liczba dostępnych na rynku produktów zaspokajających potrzeby konsumenta utrudnia często podjęcie przez niego decyzji o ich wyborze. Przed podjęciem decyzji kupujący kierują się ogólnym wyobrażeniem, jaki posiadają o danym produkcie i jego wytwórcy. Dzieje się tak dlatego, ponieważ wizerunek ten jest ich subiektywnym wyobrażeniem o danej firmie, który powstaje na skutek zarówno świadomych, jak i nieświadomych działań podejmowanych przez daną organizację. Można zatem stwierdzić, że wizerunek organizacji jest rezultatem zagregowanego procesu, podczas którego konsumenci porównują atrybuty różnych firm. „Wizerunek stanowi więc ogół wrażeń, jakie na temat organizacji

posiada jedna lub więcej z jej grup docelowych w każdym czasie”¹. To, jak firma będzie postrzegana przez odbiorców produktów, zależy między innymi od odpowiednio prowadzonej działalności, jaką jest CSR (*Corporate Social Responsibility*).

CSR – społeczna odpowiedzialność biznesu

CSR jest obecnie elementem funkcjonującym ponad strukturami, w pełnej integracji ze strategią stosujących tę filozofię przedsiębiorstw. Dotyczy zarówno aspektów finansowych, technicznych, jak i problematyki czynnika ludzkiego w organizacji, zwłaszcza w kontekście ich niemierzalnych charakterystyk, takich jak przywództwo, kultura, komunikacja czy też relacje z pracownikami.

Nie ma jednej definicji odpowiedzialnego biznesu. Można przytoczyć jednak niektóre, często spotykane określenia, które są komplementarne wobec siebie. Większość z nich odchodzi od tradycyjnego określania zadań stojących przed firmą, sprowadzających się wyłącznie do wypracowywania za wszelką cenę – i w każdy sposób, zgodny z przepisami prawa – zysku czy też zwiększania wartości firmy. To podstawowe zadanie nie jest pomijane, ale wskazuje się na różne elementy towarzyszące temu działaniu, które są konieczne dla funkcjonowania i rozwoju firmy na konkurencyjnym rynku. Dzięki temu zwraca się uwagę na sposób postępowania w procesie osiągania zysku i efekty tego postępowania, a jednocześnie poszerza się samo pojęcie zysku, które nabiera wymiaru społecznego.

Ta społeczna funkcja organizacji nie jest zjawiskiem zupełnie nowym, lecz obecnie na nowo odkrywanym. CSR rozumiana jest jako świadomość wpływu decyzji organizacyjnych na otoczenie zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne organizacji oraz skutki tychże decyzji w płaszczyźnie społecznej. „W koncepcji tej niektóre działania biznesowe mogą być postrzegane jako opłacalne w kontekście doraźnych zysków, natomiast nieefektywne, a często także szkodzące organizacji, w kontekście długofalowych rozwiązań strategicznych. W dużym uproszczeniu można przyjąć, że jest to zastosowanie zasady *fair play* w warunkach praktyk biznesowych. Dla niektórych organizacji działania w ramach CSR stanowią tarczę osłaniającą przed krytyką słabych wyników i niemożności re-

¹ K. Majchrzak, *Znaczenie zasad społecznej odpowiedzialności biznesu w procesie kreowania wizerunku firmy*, w: *Marketing społeczny oraz perspektywy jego rozwoju na świecie*, red. A. Pabian, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2009, s. 55.

alizacji wytyczonych celów, jednak rozliczne badania wskazują, że społeczna funkcja organizacji posiada swój ekonomiczno-finansowy wymiar².

Istotą społecznej odpowiedzialności biznesu jest dobrowolne – a zatem niewynikające jedynie z nakazów prawa – uwzględnianie społecznych, etycznych i ekologicznych aspektów działalności przedsiębiorstwa. W CSR nie chodzi zatem tylko o wspieranie dowolnych akcji społecznych, ale o działania ściśle związane z główną sferą operacji biznesowych. Innymi słowy, w CSR chodzi o długofalową strategię zarządzania, zorientowaną na osiągnięcie równowagi między efektywnością firmy a interesem społecznym. Społeczna odpowiedzialność biznesu to koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

Należy również pamiętać, że każda firma to szczególny typ społeczności, mająca swój mikroświat, którego największym bogactwem są zdolności, zapał i zaangażowanie funkcjonujących w nim pracowników. Dlatego też eksperci podkreślają, że wszelkie działania za zakresu CSR powinny w pierwszej kolejności obejmować pracowników firmy.

Społeczna odpowiedzialność biznesu ma zarówno swoich zwolenników, jak i przeciwników. Zwolennicy tej filozofii zarządzania uważają, że:

- działalność gospodarcza funkcjonujących na rynku firm powoduje liczne problemy (np. zanieczyszczenie środowiska, wyczerpywanie zasobów naturalnych), w rozwiązywaniu których powinna uczestniczyć także sama firma,
- przedsiębiorstwa mają osobowość prawną, są więc swoistego rodzaju obywatelami, którzy powinni dbać o swoje otoczenie,
- dzięki odpowiedzialności społecznej firmy mogą poprawić swoją reputację, a tym samym zwiększyć zyski.

Tymczasem przeciwnicy CSR są zdania, że firma powinna:

- skupić się wyłącznie na kreowaniu zysków,
- może zaistnieć konflikt interesów, decyzja podjęta przez menedżera może być subiektywna,
- organizacje nie mają doświadczenia w kierowaniu programami społecznymi.

² E. Gorczycka, A. Słocińska, *Społeczna funkcja organizacji jako element nowoczesnego zarządzania*, w: *Innowacyjne aspekty strategii przedsiębiorstwa globalnego w zintegrowanej Europie*, red. L. Sobolak, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2007, s. 166–173.

Według danych przedstawionych przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu, korzyści, jakie daje realizowanie przez firmy strategii CSR, mają charakter długofalowy, a eksperci zajmujący się tym zagadnieniem wskazują na:

- a) wzrost zainteresowania inwestorów,
- b) zwiększenie lojalności konsumentów i interesariuszy,
- c) zdecydowaną poprawę relacji ze społeczeństwem,
- d) poprawę relacji z władzami lokalnymi,
- e) wzrost konkurencyjności,
- f) podnoszenie poziomu kultury organizacyjnej firmy.

Realizacja projektów społecznej odpowiedzialności biznesu „wpływa korzystnie na organizację poprzez kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy nie tylko na zewnątrz, ale także wśród zatrudnionych pracowników. To, jak pracownicy postrzegają firmę zależy między innymi od tego, w jaki sposób dana organizacja realizuje projekty, w których zaangażowanie pracownicze jest doceniane i stymulowane”³.

Nowoczesne trendy w zarządzaniu personelem

Skuteczne wdrożenie zasad społecznej odpowiedzialności w firmie związane jest ściśle z zatrudnionymi w niej menedżerami, od których wymaga się pogłębionej wiedzy na temat jej istoty. Wskazują na to przeprowadzone w 2010 roku badania Forum Odpowiedzialnego Biznesu i GoodBrand & Company Polska na temat „Menedżerowie 500/Lider CSR – spowiedź praktyków”. Badanie składało się z dwóch części:

- a) badania ilościowego przeprowadzonego na grupie 173 menedżerów znajdujących się na liście 500 największych polskich przedsiębiorstw magazynu „Polityka” – Menedżer 500,
- b) części jakościowej pozwalającej dokładnie przyjrzeć się osobistym motywacjom, postawom i wizjom rozwoju CSR, jakie mają menedżerowie zaangażowani w realizację tej koncepcji w swoich firmach⁴.

Z przeprowadzonych badań wynika, że w ciągu ostatnich siedmiu lat ponaddwukrotnie (z 24 do 58%) wzrosła liczba menedżerów deklarujących, że zdecydowanie znana jest im koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu. 70% badanych utożsamia społeczną odpowiedzialność biznesu z koncepcją zrównoważonego rozwoju, rozumianą jako uwzględnianie potrzeb i interesów społeczności lokalnych oraz środowiska. 60% badanych łączy CSR ze świado-

³ P. Żołądkowski, *Nieodwracalny trend*, „Personel i Zarządzanie” 2011, nr 4, s. 30.

⁴ M. Grzybek, *Lider(ka) CSR*, „Personel i Zarządzanie” 2011, nr 2, s. 18–19.

mością roli, jaką w rozwoju firmy odgrywają różni interesariusze. 51% respondentów postrzega CSR jako przestrzeganie norm etycznych, zaś 49% jako działania na rzecz ochrony środowiska, a 38% jako działalność charytatywną. W porównaniu z badaniami przeprowadzonymi w roku 2003 wyraźnie zmniejszyła się liczba badanych (55% w 2003 r. i 15% w 2010 r.), którzy definiowali CSR jako działania będące obowiązkami firmy, takie jak adekwatne i terminowe płacenie wynagrodzeń czy przestrzeganie istniejących przepisów prawnych (33% w 2003 r. i 20% w 2010 r.).

Warunkiem skuteczności strategii CSR jest jej wdrożenie na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej. Przeprowadzone badanie pokazuje tymczasem, że tylko 20% firm posiada sformalizowaną strategię CSR, następne 20% planuje wdrożenie zasad CSR w najbliższej przyszłości, a w 25% badanych firm w najbliższym czasie nie zanośi się na wprowadzenie tej strategii.

Warto również zwrócić uwagę na fakt, że tylko w 11% firm biorących udział w badaniu wyznaczona jest osoba, która zajmuje się przede wszystkim CSR, natomiast w 54% firm nie ma stanowiska, na którym zadania te stanowiłyby przynajmniej częściowy zakres obowiązków. 28% firm deklaruje, że CSR podpięty jest pod najwyższy szczebel struktury i tyle samo wskazuje, że w ich firmach działalność ta przypisana jest menedżerom średniego i niższego szczebla, najczęściej w działach PR lub marketingu.

Na podstawie przedstawionych badań można zauważyć rozbieżność pomiędzy deklaracjami badanych menedżerów co do istoty CSR a sformalizowaniem strategii CSR w firmach, w których są zatrudnieni. Przypisywanie CSR menedżerom średniego lub niskiego szczebla czy podpinanie jej pod najwyższy szczebel struktury nie zapewnia firmie efektywnego i kompleksowego wdrożenia zasad społecznej odpowiedzialności.

Podstawowymi czynnikami, które powodują, że firmy decydują się na prowadzenie CSR, są: budowanie marki, wizerunku firmy (76%), tworzenie lepszych relacji ze społecznością lokalną (74%), długofalowa opłacalność (56%) i zwiększenie wartości firmy (42%). Mniej istotnymi czynnikami są: wymogi korporacyjne (34%), nacisk ze strony opinii publicznej (25%) i oczekiwania konsumentów (20%). Jedynie 8% badanych wskazało na taki czynnik, jak oczekiwania ze strony inwestorów czy pracowników.

Według poddanych badaniom menedżerów można wyróżnić dwa aspekty korzyści, jakie przynosi stosowanie CSR przez firmy:

- a) podniesienie poziomu kultury organizacyjnej,
- b) poprawa wizerunku i reputacji firmy na zewnątrz.

Warto również zwrócić uwagę, że menedżerowie doceniają także wpływ strategii CSR na politykę personalną firmy poprzez pozyskiwanie i utrzymywanie najlepszych pracowników i wzrost motywacji zarówno menedżerów, jak i pozostałych pracowników.

Badania wskazują również, że przedsiębiorstwa realizujące CSR najczęściej wybierają najprostsze jego formy, do których można zaliczyć, np. wsparcie finansowe, wsparcie rzeczowe, realizowanie wspólnych projektów z organizacjami pozarządowymi. Ponaddwukrotnie wzrosła liczba firm posiadających jakąś formę wolontariatu pracowniczego. Ten nowy trend w zarządzaniu personelem zdobywa coraz większą popularność, a rok 2011 był ogłoszony Międzynarodowym Rokiem Wolontariatu⁵.

Wolontariat pracowniczy jako przejaw nowoczesnego zarządzania personelem

Historia wolontariatu na świecie sięga 1920 roku, kiedy to szwajcarski pacyfista Pierre Cèrèsolle zorganizował w miasteczku Esne we Francji międzynarodowy *work camp* dla wolontariuszy. Uważał on, że wspólną pracą ludzi przybyłych z różnych krajów będzie można promować pokój i rozwiązywać różne problemy drogą dialogu. Zjazd ten dał początek programom opartym wyłącznie na dobrowolnym uczestnictwie, realizowanym w atmosferze przyjaźni, oferującym możliwość poznawania nowych kultur i obyczajów narodów. Te międzynarodowe spotkania odbywały się co roku, a ich uczestnicy pracując wspólnie, tworzyli ponadnarodowe więzi i przyjaźnie. W latach 1920–1945 powstawały w Europie liczne organizacje wolontariatu, ale z reguły miały one charakter religijny. Niektóre z nich istnieją do dziś, a przykładem mogą być: Międzynarodowa Służba Cywilna, Akcja Młodzieży na rzecz Pokoju czy Międzynarodowa Unia na rzecz Pojednania. Natomiast po II wojnie światowej pojawiło się zapotrzebowanie na inicjatywy społeczne i na działalność realizowaną poprzez spontaniczne działania obywateli. W odpowiedzi na potrzeby społeczeństw i państw zniszczonych w wyniku wojny powstawały programy odbudowy, co z kolei powodowało wzrost zainteresowania wolontariatem⁶.

Służba wolontariacka jest elementem każdej cywilizacji i społeczeństwa. Wolontariat (łac. *voluntas* – dobra wola, dobrowolność) w tradycyjnym znaczeniu rozumiany jest jako praktyka bez wynagrodzenia dla nauczenia zawodu.

⁵ M. Grzybek, *Lider(ka)...*, s. 18–19.

⁶ A. Cyran-Mądzik, *Wolontariat w Wielkiej Brytanii*, w: *Wolontariat jako działanie prospołeczne w obszarze pomocy społecznej i pracy socjalnej*, red. B. Matyjas, Wszechnica Świętokrzyska, Kielce 2009, s. 31–32.

Współcześnie termin ten stosowany jest na określenie bezpłatnej, dobrowolnej i świadomej pracy stałej lub okazjonalnej na rzecz innych.

W historii naszego kraju istnieje długoletnia tradycja pracy społecznej, tradycja pomagania sobie wzajemnie, udzielania pomocy nieradzącym sobie ze swoimi problemami. Aktywność obywatelska stała się szczególnie widoczna po roku 1989, kiedy to nastąpił rozkwit ruchów stowarzyszeniowych w Polsce. Od tego czasu ludzie w sposób jawny i zgodny z obowiązującym prawem mogą realizować w różnej formie wiele działań obywatelskich. W roku 1993 rozpoczęło działalność Centrum Wolontariatu. Natomiast w Ustawie z 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie określone zostały zasady współpracy z ochotnikami. Działalność pożytku publicznego jest to działalność społecznie użyteczna, która prowadzona jest przez organizacje pozarządowe w sferze zadań publicznych. Organizacjami tymi są osoby prawne lub jednostki nieposiadające osobowości prawnej, utworzone na podstawie ustaw, niebędące jednostkami sektora finansów publicznych oraz kościelne osoby prawne i stowarzyszenia samorządu terytorialnego⁷.

W Polsce w ostatnich latach powstały liczne nowe grupy wolontariatu potrafiące poświęcać czas i zdolności ludziom potrzebującym, oferując im różnego rodzaju wsparcie, a także okazując troskę o dobro wspólne. Postawy prezentowane przez wolontariuszy opierają się na bezinteresownej woli służenia innym, nie są motywowane chęcią znalezienia pracy i zarobku. Zaangażowanie wolontariusza jest dobrowolne, zatem wynika z jego dobrej woli, a nie z wiążących norm.

Zdaniem E. Dołęgowskiej-Wojnowskiej, prospołeczne zachowania wolontariuszy są inspirowane przede wszystkim motywacją altruistyczną, zadaniową, ideologiczną, egoistyczną oraz afiliacyjną. Natomiast S. Gawroński uważa, że wolontariat kształtuje wartości, wśród których wymienia: obywatelski sens odpowiedzialności i uczestnictwa w życiu społecznym, postawienie w centrum zainteresowań człowieka, zwrócenie uwagi na najsłabszych i najbardziej cierpiących, bezinteresowność w działaniach solidarnościowych, szacunek dla innych, dzielenie własnego istnienia z istnieniem innych, swój sens służby. W oparciu o wymienione wartości wolontariusz realizuje postawione zadania. Do najważniejszych z nich należą:

- a) domaganie się od państwa praw dla najsłabszych oraz stymulowanie instytucji publicznych,

⁷ Ustawa z 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, DzU nr 96, poz. 873.

- b) wytyczanie nowych zakresów interwencji i wzorców pozytywnych dla działalności struktur publicznych,
- c) dostrzeganie na własnym terenie trudnych sytuacji i niesienie bezpośredniej pomocy potrzebującym,
- d) odbudowa pozytywnej postawy obywatelskiej i moralnej naszego społeczeństwa,
- e) integrowanie służb publicznych szczególnie w tych sektorach, w których interwencja państwa jest niewystarczająca⁸.

Wolontariat sprzyja tworzeniu wysokiego poziomu kapitału społecznego w organizacji. Jakość wolontariatu zależy przede wszystkim od jakości ludzi, którzy ją współtworzą, a zwłaszcza od ich umiejętności pozytywnego współdziałania z innymi. Kapitał społeczny może przejawiać się w postaci, np. pomysłów, projektów czy koncepcji. Dzięki istnieniu kapitału społecznego wolontariusze z własnej inicjatywy nie tylko wspierają organizację, ale także potrafią zachęcić do wsparcia inne osoby, które do tej pory nie miały z nią kontaktu.

Zarówno wspólna praca, jak i dobra atmosfera, partnerstwo, dążenie do wytyczonego celu sprzyjają przekazywaniu i wymianie wiedzy, dając jednocześnie pewność, że organizacja uczy się i jest otwarta na zmianę, zwłaszcza społeczną. Ludzie, którzy działają w takich strukturach, prezentują wyższy poziom zaangażowania i wykazują wyższą jakość pracy dla dobra organizacji, jak i dla samych siebie. Dlatego też uwzględniając cele organizacji w perspektywie długoterminowej, należy zadbać o to, aby kapitał społeczny był na coraz wyższym poziomie. Bardzo istotne jest m.in. zachęcanie członków organizacji do aktywności na zewnątrz, ponieważ sprzyja to budowaniu kontaktów w środowisku lokalnym, podniesieniu poziomu nauczania poprzez rozwijanie takich cech, jak kreatywność i innowacyjność, okazaniu zaufania oraz wiary w ich pomysłowość i samodzielność, ustaleniu celu jako priorytetu i realizowaniu go w zespole np. wolontariuszy.

Coraz częściej mamy też do czynienia z wolontariatem pracowniczym, który traktowany jest jako jedno z najważniejszych narzędzi realizacji projektów CSR wpływające na organizację poprzez kształtowanie wartości, etosu czy misji w działaniach prospołecznych. Wolontariat pracowniczy jest też sposobem na budowanie i kształtowanie postaw prospołecznych. Otwiera także przed firmą i pracownikami nowe możliwości. Dla firmy jest to dobry sposób na dobro-

⁸ S. Gawroński, *Ochotnicy miłości bliźniego. Przewodnik po wolontariacie*, Więź, Warszawa 1999, s. 25–27.

czynność – poza wsparciem finansowym czy rzeczowym zostaje również udostępniony czas i umiejętności pracowników danej firmy. Wolontariat pracowniczy pomaga także zmienić perspektywę postrzegania firmy przez otoczenie zewnętrzne, społeczności lokalne, jak też przez samych pracowników, ponieważ wzmacnia więzi emocjonalne z firmą, ale także z innymi współpracownikami. Pomaga również stworzyć zaangażowany, zmotywowany i zdeterminowany do realizacji wspólnych celów zespół pracowniczy.

Należy również pamiętać, że wolontariat daje samym pracownikom przestrzeń na realizację własnych pomysłów, rozwój osobisty, dowartościowanie się, możliwość odkrywania nowych kompetencji, pozazawodową samorealizację, jest także szansą na poznanie nowych ludzi. Wolontariat powinien odpowiadać na potrzeby pracowników, a rolą firmy jest zachęcenie, inspiracja i wspieranie działalności pracowników w zakresie wolontariatu.

Wolontariat pracowniczy to ciekawa forma współpracy organizacji pozarządowych z biznesem, która przynosi korzyści obu stronom. Korzyści dla biznesu to przede wszystkim:

- aktywne włączenie pracowników w działania społeczne podejmowane przez firmę,
- stworzenie pracownikom możliwości zaangażowania społecznego,
- wzmocnienie poczucia więzi pracownika z firmą,
- możliwość wykorzystania przez pracowników swojej wiedzy i kompetencji na rzecz organizacji pozarządowych (w przypadku usług pro bono),
- możliwość sprawdzenia się pracownika w nowych sytuacjach, nabycia nowej wiedzy i umiejętności, które mogą przydać się także w jego codziennej pracy, np. umiejętność zarządzania zespołem/projektem,
- integracja pracowników podczas realizacji projektów społecznych.

Natomiast do korzyści dla organizacji pozarządowych zaliczyć należy:

- pozyskanie wolontariuszy do realizacji projektów,
- możliwość pozyskania także dodatkowych funduszy na realizację projektów,
- dostęp do profesjonalnej wiedzy wolontariuszy (w przypadku usług pro bono),
- dostęp do profesjonalnych/ biznesowych wzorców zarządzania.

Zakończenie

Realizacja projektów CSR, poza tym że pozytywnie wpływa na organizację poprzez kształtowanie jej pozytywnego wizerunku na zewnątrz, pozwala rów-

niez na realizowanie ważnych społecznie projektów przy wykorzystaniu zaangażowania pracowniczego. Bez wątpienia jest to jedno z narzędzi motywacji pozafinansowej i podnoszenia godnościowego aspektu pracy. Istotną rolę pełnią tu liderzy i menedżerowie, którzy powinni wspierać zaangażowanie pracowni-
cze, działalność charytatywną swoich pracowników i osobiście brać udział w prowadzonych przez nich akcjach w myśl zasady, że przykład idzie z góry.

Zdaniem Izabeli Dyakowskiej, specjalistki od HR, „odpowiedzialne programy wolontariatu pozwalają budować kulturę organizacyjną w praktyce i kształtować postawy prospołeczne”⁹. Zwraca ona również uwagę, że szefowie powinni pamiętać, aby wolontariat nie był podstawowym czynnikiem awansu czy oceny pracowniczey. „Jestem przekonana, że wspierając motywację wewnętrzną ludzi do pomagania możemy razem, w perspektywie dłuższego czasu, znacznie więcej i lepiej zrobić dla siebie nawzajem, dla potrzebujących. Warto pomagać odpowiedzialnie swoim społecznie zaangażowanym pracownikom, dla wspólnego dobra”¹⁰ – twierdzi Dyakowska.

Renata Górska-Michalska, HR menedżer w Sabre Polska, uważa, że pracownicy poprzez wolontariat rozwijają swoje umiejętności współpracy zespołowej, poznają i rozumieją problemy społeczne oraz mają szansę na wykorzystanie swoich talentów. Natomiast dla organizacji jest to dodatkowa możliwość podniesienia kwalifikacji swoich pracowników poprzez zdobycie przez nich nowych doświadczeń, rozwijanie swoich umiejętności interpersonalnych oraz integrację pracowników różnych działów wokół wspólnego celu¹¹.

MODERN TRENDS IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT BASED ON THE CASE FROM THE FIELD OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Summary

Corporate social responsibility (CSR) is today one of the main activities of the organization in Poland. Actions undertaken by them should be properly planned and strategies, missions and values have a positive impact not only the trust of employees but also to the positive image of the company externally. The implementation of CSR projects, besides being a positive influence on the organization by shaping a positive image externally, also allows the implementation of socially important projects with the potential of staff, such as, for example, volunteering. Undoubtedly CSR is one of non-financial motivational factors and boosts work dignity. This new trend is going to be more and more popular, especially that 2011 was announced as International Year of Volunteering.

Translated by Magdalena Bsoul

⁹ K. Klimek-Michno, *Więcej dajesz, więcej masz*, „Personel i Zarządzanie”, 2012, nr 1, s. 62.

¹⁰ *Ibidem*, s. 62.

¹¹ *Ibidem*, s. 61.