

**Małgorzata Krajewska-Nieckarz,
Monika Sobczyk**

**Polityka personalna w
sprawozdawczości niefi nansowej
spółek giełdowych**

Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania 48/2, 173-183

2017

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.



DOI: 10.18276/sip.2017.48/2-15

Małgorzata Krajewska-Nieckarz*

Monika Sobczyk**

Spółeczna Akademia Nauk

POLITYKA PERSONALNA W SPRAWOZDAWCZOŚCI NIEFINANSOWEJ SPÓŁEK GIEŁDOWYCH

STRESZCZENIE

Wśród zarządzających nieustannie wzrasta świadomość znaczenia dla zarządzania przedsiębiorstwem jego społecznej odpowiedzialności (CSR) z uwagi na szereg korzyści dla jego otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego. Warunkiem jest m.in. polityka personalna ukierunkowana na odpowiedzialność wobec pracowników oraz dostosowanie sprawozdawczości niefinansowej do nowych regulacji UE.

Celem artykułu jest zobrazowanie polityki personalnej polskich spółek sektora paliwowego notowanych w indeksie RESPECT na podstawie ich sprawozdawczości niefinansowej. W wyniku badania ustalono, że wszystkie spółki raportują z zastosowaniem opracowanych przez organizację Global Reporting Initiative (GRI) *Wytocznych GRI*, jednak wskazane tam wskaźniki GRI ujawniane są w sposób ograniczony, dowolny i trudny do porównania.

Słowa kluczowe: CSR, polityka personalna, sprawozdawczość niefinansowa, wskaźniki GRI.

* Adres e-mail: mkrajewska@spoleczna.pl

** Adres e-mail: msobczyk@spoleczna.pl

Wprowadzenie

Podążając za światowym trendem ostatnich lat, polskie przedsiębiorstwa coraz częściej wdrażają koncepcję społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (*Corporate Social Responsibility* – CSR), czyli podejmują wobec pracowników szereg społecznie odpowiedzialnych działań, które wynikają z polityki personalnej i są ujawniane w sprawozdawczości niefinansowej¹.

Realizacja CSR wobec pracowników, i sprawozdawanie o tym, podejmowane jest najczęściej przez przedsiębiorstwa (Sobczyk, 2013, s. 354):

- świadome znaczenia kapitału ludzkiego dla rozwoju przedsiębiorstwa i budowania jego przewagi konkurencyjnej, zwiększające jego zasób i jakość; przedsiębiorstwa takie dążą do budowy, poprawy i utrwalania relacji z pracownikami;
- najbardziej zasobne i skłonne zainwestować środki finansowe w rozwój pracowników, w warunki ich pracy, oraz raportowanie o tym;
- spółki giełdowe pod presją transparentności wywieraną przez graczy giełdowych w okresie wzrostu popularności społecznie odpowiedzialnego inwestowania, szczególnie spółki notowane w indeksie spółek społecznie odpowiedzialnych, tj. RESPECT Index.

Celem artykułu jest zobrazowanie polityki personalnej polskich spółek giełdowych sektora paliwowego notowanych w RESPECT Index GPW w Warszawie na podstawie ich sprawozdawczości niefinansowej. Biorąc pod uwagę, iż sektor paliwowy wymaga zaangażowania znacznej liczby wysoko wykwalifikowanej kadry, zakłada się, że przedsiębiorstwa tego sektora budują swoją przewagę konkurencyjną w oparciu o potencjał ludzki. Na tej podstawie sformułowano hipotezę, że spółki te uwzględniają w swojej polityce personalnej społeczną odpowiedzialność wobec pracowników, co znajduje odzwierciedlenie w sprawozdawczości niefinansowej. Dla realizacji postawionego celu zastosowano metodę analizy treści źródeł zastanych w postaci raportów biznesowych sporządzonych przez polskie spółki giełdowe sektora paliwowego notowane w RESPECT Index w okresie prowadzenia badania.

¹ Przez sprawozdawczość niefinansową rozumie się sprawozdawczość nt. CSR w formie raportów biznesowych (sprawozdań niefinansowych i raportów zintegrowanych).

1. Polityka personalna i sprawozdawczość niefinansowa społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw

Autorki opracowania określają CSR jako koncepcję stanowiącą ramy spójnej strategii biznesowej, zgodnie z którą przedsiębiorstwa ponoszą odpowiedzialność w wymiarze ekonomicznym, społecznym i środowiskowym za podejmowane przez siebie działania będące odpowiedzią na potrzeby zgłaszane i kreowane dla szerokiego grona interesariuszy przedsiębiorstwa i wynikające z tych działań konsekwencje dla jego otoczenia. Należy przy tym zwrócić szczególną uwagę na zabezpieczenie potrzeb kluczowych interesariuszy – pracowników, wobec których, jak stwierdza Gadomska-Lila, aktywności z zakresu CSR pozostają przez przedsiębiorstwa niedoceniane (Gadomska-Lila, 2012, s. 42).

1.1. Polityka personalna

Politykę kadrową definiuje się jako „sposób, w jaki organizacja wypełnia swoje zobowiązania społeczne wobec pracowników i określa swoje podejście do nich” (Armstrong, Taylor, 2016, s. 621). W niniejszym opracowaniu autorki posługują się terminem „polityka personalna”, odnoszącym się do wszystkich osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie (Król, Ludwiczynski, 2006, s. 71). Realizowana zgodnie z obowiązującym prawem polityka personalna ukazuje wartości i przekonania dotyczące właściwego traktowania zatrudnionych w przedsiębiorstwie osób. Według Armstronga i Taylora, szczegółowe strategie polityki dotyczą: wieku, zatrudnienia, rozwoju pracowników, zarządzania różnorodnością, stosunków pracowniczych, równości szans, głosu pracowniczego, bezpieczeństwa i higieny pracy, nowych technologii, awansu, redukcji zatrudnienia, wynagrodzeń oraz równowagi praca–życie, ale również dyscypliny czy korzystania z poczty elektronicznej. Autorzy wskazują, że w strategiach polityki kadrowej odnaleźć można kwestie nadużywania substancji odurzających, molestowania seksualnego, AIDS oraz zastraszania. Konsekwentnie i uczciwie implementowana polityka, do której dołącza się szczegółowe wytyczne dotyczące jej wdrażania, jest wsparciem realizowanych przez przedsiębiorstwo wartości wywodzących się z koncepcji CSR, a w praktyce dostarcza menedżerom wytycznych do rozwiązywania problemów pracowniczych.

Polityka personalna koncentruje się zwykle wokół takich wartości, jak równość, organizacyjne uczenie się, jakość życia zawodowego i warunki pracy. Z wartości tych wynikają normy: traktowanie pracowników w sposób bezstronny, zapewnianie im równości szans w awansowaniu, dbałość o bezpieczeństwo, oferowanie rozwoju. Gadomska-Liła (2012, s. 42) stwierdza: „efektywność pracowników, poziom ich zaangażowania, stopień integracji z firmą, w istotnej mierze zależą od tego, w jaki sposób są traktowani, czy respektowane są ich prawa, na jakich zasadach opiera się polityka personalna, jakie są jej główne filary” oraz podkreśla, że temat CSR w Polsce nie jest dostatecznie rozpoznany i postuluje prowadzenie badań w tym zakresie.

1.2. Sprawozdawczość niefinansowa

Rozliczanie się przedsiębiorstw z wyników prowadzonej działalności w aspekcie społecznym, w tym z nawiązywania, budowania, polepszania i utrwalania poprawnych relacji z pracownikami, dokonywane w drodze sprawozdawczości niefinansowej, jest coraz częstsze. Przekaz ten powinien być „kompletny, wiarygodny, użyteczny i porównywalny z okresu na okres” (Fijałkowska, 2012, s. 148). Dyrektywa 2014/95/UE wprowadza dla dużych jednostek interesu publicznego obowiązek ujawniania m.in. zrównoważonej i pełnej analizy rozwoju i wyników spółki dotyczących kwestii pracowniczych. Miejscem ujawnień tych informacji powinno być sprawozdanie z działalności lub odrębny raport, sporządzony w oparciu o wybraną procedurę sprawozdawczości niefinansowej, np. *Wytyczne GRI*², które zostały opracowane i opublikowane przez organizację Global Reporting Initiative (GRI). Są to kompleksowe ramy dla pomiaru i sprawozdawczości wyników ekonomicznych oraz dokonań środowiskowych, społecznych i z zakresu ładu korporacyjnego przedsiębiorstw – kluczowych obszarów ich zrównoważonego rozwoju. Proponuje się dwie wersje przygotowania raportu zrównoważonego rozwoju „zgodnego z” *Wytycznymi*, tj. wersję podstawową, gdzie ujawnia się kontekst wpływu organizacji na otoczenie i skuteczność zarządzania tą działalnością, oraz rozszerzoną, w której znajdują się informacje o podejściu do zarządzania oraz wskaźniki profilowe (ogólne) i wskaźniki szczegółowe³ (ogólnie nazywane wskaźnikami GRI). Ich analiza posłużyła do realizacji celu artykułu.

² Dyrektywa... (pkt. 9, art. 1).

³ Wykaz wszystkich wskaźników w: GRI (2016).

2. Badanie własne – metodyka, wyniki i wnioski

Badania nad raportowaniem CSR dowodzą, że w 2015 roku raporty takie sporządziło 97% największych na świecie przedsiębiorstw branży paliwowej (KPMG, 2015, s. 2). W światowej bazie raportów nt. CSR zarejestrowanych jest ponad 36 tys. raportów CSR wszystkich typów, a ponad 24 tys. z nich sporządzono „zgodnie z” *Wytycznymi GRI*⁴.

Zrealizowane badanie miało charakter eksploracyjny. Jego celem było zobrazenie polityki personalnej komunikowanej w raportach biznesowych za pomocą wskaźników GRI. Miało ono służyć odpowiedzi na następujące pytania badawcze: Ile wskaźników GRI informujących o polityce personalnej raportują poszczególne spółki? Które wskaźniki spośród wszystkich informujących o polityce personalnej są zawarte w raportach poszczególnych spółek? W jakim zakresie poszczególne spółki informują o swoich odpowiedzialnych społecznie politykach personalnych?

Zastosowano metodę badawczą polegającą na analizie ilościowo-jakościowej wskaźników GRI, wskazanych w *Wytycznych GRI*, a zamieszczonych w raportach nt. CSR za 2014 rok. Do analizy wybrano 24 spośród 58 wskaźników profilowych oraz 21 spośród 92 wskaźników szczegółowych. Wskaźniki te dostarczają informacji o polityce personalnej wszystkich spółek sektora paliwowego wchodzących w skład Indeksu RESPECT (IX edycja) GPW w Warszawie, tj. Grupy LOTOS (LOTOS), Grupy PGNiG (PGNiG) i Grupy PKN ORLEN (ORLEN).

Nieobowiązkowe wskaźniki profilowe zostały uwzględnione w raportach według uznania. Spośród 24 wskaźników LOTOS i PGNiG ujawniły 16, zaś ORLEN 14. Spółki nie były skłonne informować nt. organów zarządzających (procesu wyboru, struktury, delegowania uprawnień) oraz wynagrodzeń (polityki, procesu ustalania wysokości, wysokości i relacji na różnych stanowiskach).

Spółki ujawniły wskaźniki szczegółowe w znikomej liczbie, LOTOS i ORLEN po 8, a PGNiG 6 wskaźników, co przedstawiono w tabeli 1.

⁴ www.globalreporting.com, stan na 20.10.2016 r.

Tabela 1. Wskaźniki szczegółowe ujawnione przez spółki

Oznaczenie wskaźników	Treści wskaźników	LOTOS	PGNiG	ORLEN
1	2	3	4	5
Kategoria Ekonomiczna zrównoważonego rozwoju				
Aspekt: Obecność na rynku				
G4-EC5	Stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla w podziale na płeć do płacy minimalnej na danym rynku	V	–	–
Kategoria Społeczna zrównoważonego rozwoju				
Podkategoria: Praktyki zatrudnienia i godnej pracy				
Aspekt: Zatrudnienie				
G4-LA1	Całkowita liczba i wskaźniki zatrudnienia nowych pracowników oraz rotacji pracowników w podziale na grupy wiekowe, płeć i region	V	V	–
G4-LA2	Świadczenia zapewniane pracownikom pełnoetatowym, które nie przysługują pracownikom tymczasowym lub zatrudnionym w niepełnym wymiarze godzin	–	–	V
G4-LA3	Wskaźnik powrotu do pracy i utrzymania zatrudnienia po urlopie rodzicielskim w podziale na płeć	–	V	–
Aspekt: Stosunki pomiędzy pracownikami a kadrą zarządzającą				
G4-LA4	Minimalne okresy wypowiedzenia w związku ze zmianami operacyjnymi oraz informacja, czy są one określone w umowach zbiorowych	V	–	–
Aspekt: Bezpieczeństwo i higiena pracy				
G4-LA5	Procent pracowników reprezentowanych we wspólnych formalnych komisjach ds. BHP	–	V	V
G4-LA6	Rodzaje urazów, wskaźnik wypadków, wskaźnik chorób zawodowych, wskaźnik utraconych dni pracy oraz wskaźnik nieobecności i liczba wypadków śmiertelnych związanych z pracą odnoszących się do wszystkich pracowników w podziale na region i płeć	V	V	V
G4-LA7	Pracownicy często zapadający na choroby zawodowe lub szczególnie na nie narażeni	–	–	V
G4-LA8	Kwestie BHP uwzględnione w formalnych porozumieniach zawartych ze związkami zawodowymi	–	–	V

1	2	3	4	5
Aspekt: Szkolenia i edukacja				
G4-LA9	Średnia liczba godzin szkoleniowych odbytych przez pracowników organizacji w podziale na płeć i kategorię pracowników	V	V	V
G4-LA10	Programy rozwoju i kształcenia ustawicznego	–	–	V
G4-LA11	Procent wszystkich pracowników w podziale na płeć i kategorię pracowników, którzy otrzymywali regularne oceny okresowe obejmujące ich wyniki, i oraz ścieżkę rozwoju zawodowego	V	V	–
Aspekt: Różnorodność i równość szans				
G4-LA12	Skład ciał zarządzających i kadry kierowniczej w podziale na płeć, wiek, przynależność do mniejszości oraz według innych wskaźników różnorodności	V	–	V
Podkategoria: Prawa człowieka				
Aspekt: Praktyki w zakresie bezpieczeństwa				
G4-HR7	Procent personelu ochrony formalnie przeszkolonego w zakresie polityk lub specjalnych procedur organizacji związanych z prawami człowieka	V	–	–
Razem 14		8	6	8

Źródło: opracowanie własne na podstawie GRI (2016).

Żadna ze spółek nie scharakteryzowała polityki personalnej w aspekcie wyników ekonomicznych, równości wynagrodzenia kobiet i mężczyzn, mechanizmów skargowych dotyczących praktyk zatrudniania, niedyskryminowania, wolności zrzeszania się i zawierania umów zbiorowych oraz mechanizmów skargowych dotyczących praw człowieka.

Na podstawie treści ujawnionych wskaźników i opisów stanowiących ich uzupełnienie, wyłania się następujący obraz praktyk w zakresie polityki personalnej:

1. Spółki informują o stosowanych praktykach w zakresie przeciwdziałania dyskryminacji w dostępie do wysokich stanowisk oraz sprawiedliwego wynagradzania. Udział kobiet na najwyższych stanowiskach w ORLEN wynosił odpowiednio: 19% w Radzie Nadzorczej, 10% w Zarządzie. LOTOS deklaruje sprawiedliwe traktowanie wszystkich osób, bez względu na zajmowane stanowisko, staż pracy, przynależność do związków zawodowych, wygląd zewnętrzny, wiek, płeć, orientację seksualną, wyznanie, narodowość

- czy przekonania polityczne. Warto odnotować, że zakaz dyskryminacji pracowników wynika wprost z Kodeksu Pracy, nie powinien zatem stanowić o deklarowanej przez spółkę odpowiedzialności społecznej.
2. Podkreśla się wartości promujące równouprawnienie i różnorodność. We wszystkich spółkach udział kobiet w ogólnej liczbie zatrudnionych wynosił nieco ponad 20%. W Grupie LOTOS 28% pracowników to osoby w wieku 50+. W ORLEN uwzględnia się różnorodność w procesach rekrutacji, wynagradzania i rozwoju. Prowadzone są szkolenia i warsztaty w zakresie zarządzania różnorodnością i różnicami kulturowymi.
 3. Wszystkie badane spółki z powagą traktują swoją odpowiedzialność za życie i zdrowie pracowników. LOTOS przykładowo, obejmuje deklaracją o bezpiecznej pracy i ochronie zdrowia nie tylko pracowników, ale również „załogi firm z nami współpracujące” (Grupa LOTOS, 2015).
 4. Na społeczną odpowiedzialność składa się stabilność zatrudnienia w ramach stosunków pracy. W ORLEN 99% pracowników pracuje na pełen etat, z czego 84% z nich na czas nieokreślony.
 5. Interesujące, że w deklarowanej społecznie odpowiedzialnej polityce personalnej skupiono się na podkreśleniu obowiązujących procedur (LOTOS) i narzędzi wspierających procesy kadrowe w celu zapewnienia efektywności (ORLEN). Równocześnie spółki stworzyły warunki do rozwoju zawodowego, dając pracownikom możliwość udziału w wielu programach szkoleniowo-rozwojowych podnoszących poziom kompetencji, satysfakcji, zaangażowania i motywacji. W Grupie ORLEN na pracownika przypadło w roku średnio 41 godzin szkoleń, w pozostałych spółkach powyżej 20. Jednak tylko LOTOS ujawnił poniesione koszty (4,9 mln zł w 2015 r.).
 6. Badane spółki do zarządzania społeczną odpowiedzialnością wykorzystują kulturę organizacyjną. Traktowana jest ona instrumentalnie, jako narzędzie do ukształtowania pożądanych zachowań pracowników (Krajewska-Nieckarz, 2013, s. 214). ORLEN deklaruje kształtowanie kultury opartej na różnorodności, wyróżniając takie wartości, jak m.in. odpowiedzialność, rozwój, ludzie i ich „atuty”. LOTOS podejmuje próbę „budowania kultury zaangażowania pracowników” i mocno akcentuje potrzebę współpracy poprzez szacunek dla innych, życzliwość, wsparcie, pozytywne nastawienie do współpracy i kulturę osobistą.

7. Spółki posiadają kodeksy etyczne lub spisane sformalizowane zasady postępowania regulujące kwestie etyczne, respektowanie praw człowieka, promujące różnorodność i równość szans czy przeciwdziałanie korupcji.

Na podstawie przeprowadzonego badania sformułowano następujące wnioski:

1. CSR przyjmuje postać sformalizowanej strategii, która stanowi element zarządzania i doskonalenia całej organizacji. Jej realizacja znajduje odzwierciedlenie w sprawozdawczości niefinansowej, za pomocą m.in. wskaźników GRI.
2. Założenia strategii CSR są wplecione w kulturę organizacyjną i promowane jako wartości.
3. Pracownicy są rozpoznawani jako grupa kluczowych interesariuszy.
4. Praktyki CSR w obszarze polityki personalnej skupiają się wokół deklarowanych przez organizacje wartości i przekonań dotyczących właściwego traktowania pracowników, w odniesieniu do ich wieku, zatrudnienia, możliwości rozwoju, zarządzania różnorodnością, równości szans, głosu pracowniczego, stosunków pracowniczych oraz bezpieczeństwa i higieny pracy. Ważnym obszarem jest rozwój pracowników, ich motywowanie i sprawiedliwy system wynagrodzeń. Istotne deklaracje dotyczą równowagi praca–życie.
5. Brakuje odniesień do kwestii nieetycznych zachowań lub przeciwdziałania stosowaniu środków psychotropowych w miejscu pracy.
6. Nadużyciem wydaje się komunikowanie praktyk dotyczących zapobiegania dyskryminacji wynikających z przepisów prawa i interpretowanie ich jako „społecznie odpowiedzialnych”. Z drugiej strony, podkreśla się „podejście równościowe i antydyskryminacyjne” (Mazur, 2009, s. 123–124).
7. Badane spółki, z uwagi na realizowane przez nie polityki personalne, wpisują się w proponowany przez A. Sołtys nowy paradygmat zarządzania zasobami ludzkimi i organizacjami, zgodnie z którym następuje „(...) ewolucja w stronę organizacji identyfikujących się z pracownikami, ich potrzebami, oczekiwaniami, marzeniami, potrafiącymi elastycznie reorganizować swoje struktury, procesy, procedury, tak aby jednostka mogła wykonywać pracę przynajmniej częściowo na swoich warunkach” (Sołtys, 2016, s. 164).

Cennym źródłem informacji, które mogłoby uzupełnić obraz praktyk w obszarze polityki personalnej, nakreślonym na podstawie wskaźników GRI, są dokumenty wewnętrzne spółek oraz zastosowanie innych metod badań, np. obserwacji uczestniczącej.

Podsumowanie

Świadomość znaczenia CSR odzwierciedla szczegółowość opisu praktyk deklarowanych wobec pracowników. Z drugiej strony, komunikowanie CSR zawiera istotne ograniczenia, np. wątpliwości budzą próby opisu kultury organizacyjnej promującej społecznie odpowiedzialne wartości. Jeśli traktować CSR jako część kultury organizacyjnej (Strautmanis, 2007 za Gadomska-Lila, 2012, s. 44), jej pełny obraz wymyka się próbom scharakteryzowania go w raportach biznesowych przy pomocy wskaźników. Podobnie, niemożliwe jest pełne zoperacjonalizowanie takich pojęć, jak „podmiotowe traktowanie pracownika” czy „stwarzanie pracownikom możliwości poszukiwania głębszego sensu pracy”, które są przejawem społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, co podnosi w badaniach Gadomska-Lila (2012, s. 48).

Z uwagi na powyższe, obraz polityk personalnych, kreowany za pomocą wskaźników GRI, zawiera znaczące luki, a wobec szeregu nieraportowanych wskaźników istnieje możliwość jego uzupełnienia, szczególnie wobec wzrastających wymogów prawnych sprawozdawczości niefinansowej.

Literatura

- Amstrong, M., Taylor, S. (2016). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Warszawa: Wolters Kluwer.
- 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 (L330/1, 15.11.2014).
- Fijałkowska, J. (2012). Społeczna odpowiedzialność wyzwaniem dla rachunkowości. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 13 (1), 141–154.
- Gadomska-Lila, K. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu wobec pracowników. *Management and Business Administration. Central Europe*, 2 (115), 41–52.
- GRI (2016). *Wytyczne dotyczące zrównoważonego raportowania: Zasady raportowania i wskaźniki*.
- Grupa LOTOS. (2015). Zintegrowany raport roczny 2014 Grupy LOTOS S.A. – Współpraca Inspiruje Zmiany. Pobrane z: <http://raportroczny.lotos.pl/pl/sprawna-i-stabilna-organizacja> (31.10.2016).
- KPMG (2015). *Corporate Responsibility Reporting in the Oil & Gas Sector*.

- Krajewska-Nieckarz, M. (2013). Rola wartości w zarządzaniu organizacją. *Zarządzanie i Finanse, 11* (1, cz. 3), 213–228.
- Król, H., Ludwiczynski, A. (2006). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Mazur, B. (2009). *Zarządzanie w warunkach różnorodności zasobów ludzkich*. Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania.
- Sobczyk, M. (2013). Koncepcja społecznej odpowiedzialności a praktyka polskich przedsiębiorstw. *Zarządzanie i Finanse, 11* (1, cz. 3), 349–361.
- Sołtys, A. (2016). Koncepcje, modele i metody zarządzania różnorodnością. W: T. Listwan, Ł. Sułkowski (red.), *Metody i techniki Zarządzania Zasobami Ludzkimi* (s. 151–180). Warszawa: Difin.
- www.globalreporting.com.

HR POLICIES IN NON-FINANCIAL REPORTING OF LISTED COMPANIES

Abstract

The managers show constantly growing appreciation of the Corporate Social Responsibility (CSR) in the company management, due to its advantageous impact on the internal and external environment. They introduce HR policy focused on responsibility towards employees and adjust the corporate non-financial reporting to new EU Regulations. The aim of this article is to present the HR policies based on non-financial reporting issued by the Polish oil and gas sector companies, listed on RESPECT Index. The study found that all the companies prepared their business reports in accordance with the *GRI Guidelines*, developed by the Global Reporting Initiative (GRI). However, GRI indicators were reported in a limited and arbitrary way, which made them difficult to compare.

Translated by Małgorzata Krajewska-Nieckarz

Keywords: CSR, HR policies, non-financial reporting, GRI indicators

JEL codes: M12, M14, M41