



RYCINA 2.15.

Zgodność ze stwierdzeniem: „W firmie, w której pracuję, zapewnia się bezpieczne środowisko pracy sprzyjające dobrostanowi i rozwojowi pracowników” [w %]

Źródło: opracowanie na podstawie wyników badań.

Otrzymane wyniki pozwalają podzielić praktyki zrównoważonego ZKL na trzy grupy według częstości stosowania: od stosowanych rzadko (trzy praktyki; kryterium klasyfikacyjnym jest udział odpowiedzi „nie” większy lub równy 30%), przez umiarkowanie (osiem praktyk), do wdrożonych najczęściej (trzy praktyki; kryterium klasyfikacyjnym jest udział odpowiedzi „nie” mniejszy lub równy 17%). Zestawienie zaprezentowano w tabeli 2.2.

Praktyki zrównoważonego zarządzania kapitałem ludzkim są powszechnie stosowane w organizacjach objętych badaniem. Przeważająca większość praktyk jest wdrożona w więcej niż 70% badanych podmiotów. Każda z przedstawionych praktyk jest stosowana rzadziej w odniesieniu do pracowników, a częściej w stosunku do menedżerów. Najbardziej skłonne do ich wdrażania są małe firmy, liczące do 49 pracowników. Te organizacje, które pracują w formie zdalnej lub hybrydowej, zarządzają kapitałem ludzkim w sposób zrównoważony częściej od tych, które ograniczają się do pracy biurowej.

Wśród najczęściej stosowanych praktyk zrównoważonego ZKL znajdują się te, które wydają się stosunkowo łatwe i tanie we wdrożeniu. Z kolei praktyki najrzadziej stosowane to te, których wdrożenie wiąże się z głębokimi zmianami organizacyjnymi i kosztami. Na przykład przyznawanie nagród za osiągnięcia w zakresie zrównoważonego rozwoju wiąże się z przebudową procesów oceny i wynagradzania pracowników. Podobną zależność można zaobserwować w badaniach Katarzyny Piwowar-Sulej (2021b), z których wynika, że najrzadziej stosowaną praktyką zrównoważonego ZKL jest branie pod uwagę postaw wobec środowiska naturalnego przy decyzjach związanych z awansowaniem.

Wydaje się zatem, że organizacje są pozytywnie nastawione do wdrażania zrównoważonego zarządzania kapitałem ludzkim, przy czym ich skłonność do wdrażania poszczególnych praktyk jest zróżnicowana i zależy m.in. od kosztów

implementacji, wielkości organizacji, obowiązującej formy pracy, a także grupy zawodowej objętej praktyką.

Zbadano również częstość stosowania trzech praktyk zielonego zarządzania kapitałem ludzkim, stanowiących część konstruktu teoretycznego zrównoważonego zarządzania kapitałem ludzkim. Zdecydowanie częściej wdrażane jest wyznaczanie pracownikom celów związanych z dbałością o środowisko naturalne i branie pod uwagę proekologicznych zachowań przy ocenie pracowniczej niż zapewnianie szkoleń promujących wartości proekologiczne.

TABELA 2.2.

Praktyki zrównoważonego ZKL według częstości stosowania

Częstość stosowania	Praktyka (według zgodności ze stwierdzeniem)
Najczęściej	<ol style="list-style-type: none"> 1. W firmie, w której pracuję, zapewnia się bezpieczne środowisko pracy sprzyjające dobrostanowi i rozwojowi pracowników 2. W firmie, w której pracuję, propaguje się etykę i integralność 3. W firmie, w której pracuję, zapewnia się sprawiedliwe wynagrodzenie i możliwość dodatkowych świadczeń na podstawie prawa pracownika do godziwego i poprawiającego się standardu życia niezależnie od rasy, płci, wieku i religii
Umiarkowanie	<ol style="list-style-type: none"> 1. W firmie, w której pracuję, wśród pracowników ceni się różnorodność 2. W firmie, w której pracuję, zapewnia się możliwość rozwijania własnego potencjału i relacji na wszystkich szczeblach struktury firmy, żeby umożliwić pracownikom poczucie celu i osiągnięć 3. W firmie, w której pracuję, zachęca się do uczestniczenia w procesie podejmowania decyzji, ażeby wszyscy mogli podzielić się swoją wiedzą, doświadczeniem i kreatywnością 4. W firmie, w której pracuję, uzależnia się ocenę indywidualnych wyników od wyniku zrównoważonego rozwoju organizacji 5. W firmie, w której pracuję, dba się o relacje pracodawca–pracownik, żeby poprawić wyniki w obszarze zrównoważonego rozwoju 6. W firmie, w której pracuję, propaguje się równowagę praca–życie 7. W firmie, w której pracuję, wprowadza się sprawiedliwe praktyki rekrutacyjne, żeby zapewnić równe możliwości wszystkim poszukującym pracy osobom o odpowiednich kwalifikacjach 8. W firmie, w której pracuję, zapewnia się pracownikom odpowiednie świadczenia w sytuacji odejścia z firmy lub przejścia na emeryturę
Rzadko	<ol style="list-style-type: none"> 1. W firmie, w której pracuję, promuje się pracę z domu 2. W firmie, w której pracuję, wiąże się nagrody i zachęty z osiągnięciami w zakresie zrównoważonego rozwoju 3. W firmie, w której pracuję, zachęca się do innowacyjności i podejmowania ryzyka

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.