



**WYDZIAŁ
ZARZĄDZANIA**

Uniwersytet Łódzki

CO MAJĄ ZE SOBĄ WSPÓLNEGO GREEN HR, ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ I COVID-19?

Komentuje dr Izabela Różańska-Bińczyk z Wydziału Zarządzania UŁ

Do czasu pandemii najbardziej dyskutowanym w obszarze ochrony środowiska problemem świata było globalne ocieplenie. Mieliśmy też świadomość zanieczyszczenia planety, ale nowa sytuacja związana z epidemią sprawiła, że zmiany zachodzą szybciej i wymagają równie szybkiej reakcji. Dlaczego teraz, jeszcze bardziej niż dotychczas, ważne jest, aby firmy i ich pracownicy wdrażali zasady zrównoważonego rozwoju? Dlaczego pracownik, który traktuje środowisko odpowiedzialnie, będzie miał przewagę na rynku pracy i będzie bardziej wartościowy dla pracodawcy? O tym oraz o praktykach green HR w organizacjach mówi dr Izabela Różańska-Bińczyk z Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Stanowisko Rady Unii Europejskiej jest bardzo wyraźne. Obecnie priorytetem jest walka z pandemią spowodowaną przez koronawirusa oraz z jej bezpośrednimi skutkami. Powinniśmy jednak zacząć przygotowywać środki niezbędne do przywrócenia normalnego funkcjonowania naszych społeczeństw i gospodarek i **do powrotu na ścieżkę zrównoważonego wzrostu, uwzględniając m.in. transformację ekologiczną i transformację cyfrową i wyciągając wszystkie wnioski z obecnego kryzysu**. Będzie to wymagać skoordynowanej strategii wyjścia, kompleksowego planu naprawczego i bezprecedensowych inwestycji” – napisali we wspólnym oświadczeniu przywódcy krajów UE.¹

Rację ma badaczka i analityczka trendów Zuzanna Skalska - koronawirus „wszystko przyspieszył i to jest nieodwracalne.”ⁱⁱⁱ Zastanawiając się, co powinniśmy zrobić, żeby przyszłe pokolenia miały rację bytu, ekspertka przekonuje, że zakorzeniona w nas ekonomia kupowania czegoś nowego, ekonomia JA przejdzie teraz załamanie i przejdzie na ekonomię MY, na ekonomię dzielenia. Skupi się na używaniu, a nie na posiadaniu.ⁱⁱⁱ Jak zaznacza ekspert od rozwiązań w obszarze zrównoważonego rozwoju, Jan Matulewicz (dyrektor zarządzający w Cybercom, Business Consulting in Sustainability), w perspektywie długoterminowej pandemia i wynikający z niej kryzys przyniosą jedynie korzyści dla firm rozwijających się w nurcie zrównoważonego rozwoju. Te firmy w jego opinii okazują się być

Agnieszka Wołowicz

Wydział Zarządzania UŁ

ul. Matejki 22/26, 90-237 Łódź

tel.: 601 082 770, e-mail: agnieszka.wolowicz@uni.lodz.pl

www.wz.uni.lodz.pl

„antykruche”, co zachęci innych do ich naśladowania, a zrównoważony rozwój stanie się paradygmatem (praca zdalna, cyfryzowanie procesów wewnętrznych, digital marketing itp.)

Zgadając się z wypowiedziami przytoczonymi powyżej chciałabym podkreślić, że w mojej opinii **jednym ze skutków pandemii będzie to, że ludzie staną się bardziej wrażliwi na sprawy zdrowotne i związane z ochroną środowiska. To sprawi, że po kryzysie być może będziemy żyli skromniej i bardziej rozważnie. Mamy teraz większą świadomość, że tak silna ingerencja w środowisko naturalne powoduje wiele zagrożeń również dla nas ludzi.** Skuteczną bronią jest ochrona przyrody. Chciałabym zaznaczyć, jak istotne jest wdrożenie koncepcji green HR w firmach i ściśle z tym związane działania w obszarze zrównoważonego rozwoju. Organizacje biznesowe mogą wówczas funkcjonować w taki sposób, by pozostawić po sobie świat dla następnych pokoleń.

Green HR to kluczowe narzędzie we wprowadzaniu zrównoważonego rozwoju w przedsiębiorstwie, które dąży do realizacji celów, jakie stawia zielona gospodarka. Jest to komponent zrównoważonego zarządzania zasobami ludzkimi uwzględniający kontekst ekologiczny jako podstawę decyzji kadrowych. W procesie budowy zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa, **najistotniejsze znaczenie mają zasoby ludzkie**, gdyż tylko od działań pracowników, ich wiedzy, umiejętności i ich wykorzystania oraz świadomości, do czego dąży zielona gospodarka, zależy sukces przedsiębiorstwa. **Głównym celem green HR** jest kształtowanie wrażliwości ekologicznej zatrudnionych, proekologicznego środowiska pracy, ekologicznie odpowiedzialnych postaw pracowników, które to następnie są przenoszone do życia prywatnego.

Działania w obszarze green HR i zrównoważonego rozwoju bezpośrednio dotyczą nas i naszych dzieci, naszej przyszłości. Trzeba o tym problemie mówić jak najszerzej i szukać kolejnych sposobów, jak dotrzeć do ludzi, którzy się nad tymi tematami nie zastanawiają. Współcześnie funkcjonujemy bardziej komfortowo niż ci, którzy żyli kilkadziesiąt lat temu. Niestety te przywileje drogo kosztują naszą planetę. Każdego dnia generujemy ogromną ilość śmieci, wśród których znajdują się nie tylko odpady organiczne, ale przede wszystkim takie, które rozkładają się przez bardzo długi czas, czyli plastik i różnego rodzaju tworzywa sztuczne. Powodują one szkody dla środowiska, m.in. odbijają się na zdrowiu i życiu ludzi oraz zwierząt. Przytoczę kilka danych:

- każdego roku z powodu zanieczyszczenia środowiska ginie ok. 2000 zwierząt,
- średnia temperatura powierzchni Ziemi w wyniku powodowanej przez nas zmiany klimatu wzrosła już o ponad 1°C powyżej wartości z epoki przedprzemysłowej.^{iv} Jeśli szybko nie zredukujemy emisji gazów cieplarnianych, to do 2030 roku wzrost temperatury może sięgnąć 1,5°C, do 2100 roku powyżej 4°C, a później nawet 2-3 razy tyle,
- na niedostatek wody wciąż cierpi ponad 40% światowej populacji i przewiduje się, że odsetek ten nadal będzie się zwiększał,
- energia jest główną przyczyną zmian klimatycznych, stanowiąc około 60% światowej emisji gazów cieplarnianych,
- kiedy ludzie spalają węgiel do atmosfery, emitowane są tlenki azotu i dwutlenku siarki. Konsekwencją tego są kwaśne deszcze, które niosą ogromne niebezpieczeństwo, w postaci np. zanieczyszczonej wody, zanieczyszczonej gleby, obumierających drzew, negatywnego wpływu na populację ryb. Wywołany jest efekt kuli śnieżnej, czyli proces,

który zaczyna się na małą skalę i stopniowo wzrasta, co powoduje nieodwracalne szkody w ekosystemie naszej planety.^v

Na podstawie analizy literatury przedmiotu zespół projektowy^{vi}, do którego należą dokonał podziału praktyk green HR na pięć kategorii:

1. **Zielone planowanie zasobów ludzkich** - uwzględnianie zadań związanych z ochroną środowiska w opisach stanowisk pracy, zawarcie aspektów ekologicznych w procedurach z obszaru zarządzania zasobami ludzkimi (zsl), włączenie w kodeksie postępowania etycznego postaw i zachowań proekologicznych.
2. **Zielone pozyskiwanie pracowników** - uwzględnianie "zielonych" kompetencji jako składnika profilu wymagań na każdym stanowisku pracy, podnoszenie poziomu zatrudnialności pracowników.
3. **Zielony rozwój pracowników** – praktyka zielonego zsl, mająca zwiększać efektywność ekologiczną poprzez szkolenia uświadamiające i rozwijające umiejętności ekologiczne pracowników. Edukacja na rzecz działań ekologicznych jest niezbędnym elementem do tego, aby wdrażać i utrzymywać nowe wzorce funkcjonowania.
4. **Zielone motywowanie pracowników** - tworzenie pracownikom możliwości do wykorzystania ich wiedzy i umiejętności w celu poprawienia efektywności ekologicznej firmy. Zielone zachowania pracowników są nagradzane, ponieważ założeniem jest, że będzie to pozytywnie oddziaływać na ich efektywność ekologiczną (będzie to jeden z motywatorów). Wykorzystywane są tutaj zarówno motywatory płacowe, jak i pozapłacowe.
5. **Zielone zarządzanie wydajnością pracowników** - cele zrównoważenia uwzględniane są w ocenie pracowniczej pokazując w ten sposób, że firma angażuje się w sprawy dotyczące zrównoważonego rozwoju.

W mojej opinii pracownicy, którzy są specjalistami w swojej dziedzinie, rozumiejący i stosujący zasady zrównoważonego rozwoju w swojej pracy będą najbardziej pożądanym typem pracowników, których działalność przyczyni się nie tylko do osiągnięcia celów ekonomicznych, ale i do dalekosięźnego równoważenia potrzeb międzypokoleniowych, i zapobiegania w przyszłości istotnym problemom ekologicznym i społecznym. Stąd niezwykle ważne jest zastosowanie narzędzi green HR, które kształtują postawy tzw. zrównoważonych pracowników. **Mam przekonanie, że niezbędnym działaniem będzie w najbliższej przyszłości przekształcanie przedsiębiorstw w zrównoważone organizacje, po to, aby zahamować degradację naszej planety. To jest główny powód, dla którego firmy powinny wdrażać te praktyki.**

Powody bardziej racjonalne, które bardziej „przemawiają” do właścicieli firm to:

- wzrost zainteresowania kontrahentów poprzez działania w obszarze employer branding: klienci są bardziej zainteresowani współpracą z firmami, które dbają o akceptację społeczną i pozytywny wizerunek oraz budują dobre relacje z otoczeniem.
- Zwiększenie lojalności konsumentów. Współczesny klient zwraca uwagę nie tylko na jakość i cenę produktu, ale również na jego „ekologiczność” czy wizerunek producenta.
- Poprawa relacji ze społecznością lokalną. Prowadzenie biznesu opartego na koncepcji zrównoważonego rozwoju, które wdraża rozwiązania „green” umożliwi pozyskanie przychylności mieszkańców społeczności lokalnej.
- Wzrost konkurencyjności. Pozytywny wizerunek firmy poprawia współpracę z partnerami biznesowymi, co w efekcie może prowadzić do zwiększenia sprzedaży i uzyskania przewagi konkurencyjnej na rynku.

- Podnoszenie poziomu kultury organizacyjnej firmy. Poprzez stosowanie koncepcji green HR firma podnosi swoje standardy postępowania wobec pracowników i klientów.
- Kształtowanie pozytywnego wizerunku firmy wśród pracowników. Dzięki programom ekologicznym i dbałości o środowisko, wizerunek firmy w oczach pracownika ulega poprawie. Pracownicy lepiej postrzegają firmę, która nastawiona jest na rozwiązywanie istotnych problemów ekologicznych.
- Pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników. Pracownicy firm wdrażających zasady green HR w większym stopniu identyfikują się ze swoim przedsiębiorstwem i są wobec niego lojalni, przez co organizacje „green” mają duże szanse na zatrzymanie najlepszych pracowników i zatrudnienie nowych.
- Rozwiązywanie istotnych problemów społecznych. Przedsiębiorstwa wrażliwe na tematy ekologiczne nie tylko przyczyniają się do nagłośnienia problemów społecznych, ale również do ich rozwiązania. Firmy, które podejmują działania na rzecz ochrony środowiska dają dobry przykład innym przedsiębiorstwom.
- Edukowanie społeczeństwa. Firmy, które wdrażają praktyki green HR uświadamiają obywatelom wagę takich zagadnień, jak odpowiedzialność w życiu gospodarczym i dbałość o środowisko naturalne.
- Poprawa stanu środowiska naturalnego. Firmy realizując programy ekologiczne przyczyniają się do zmniejszenia poziomu zanieczyszczeń i poprawy stanu środowiska naturalnego. Przedsiębiorstwa często też angażują się w działania edukacyjne mające na celu podniesienie świadomości ekologicznej obywateli.
- Udostępnianie informacji o firmie działającej w sferze ekologicznej stanowi ważny czynnik motywujący i wizerunkowy. Motywujący do m. in. prowadzenia skutecznych programów społecznych.

W moim przekonaniu przede wszystkim trzeba zacząć od **edukacji ekologicznej** - jest to niezwykle istotne, by pokazywać, co każdy z nas może zrobić w swoim otoczeniu, domu, pracy. Wystarczą małe zmiany, które dla środowiska mogą mieć duże znaczenie. Przykładowo zacznijmy od edukowania pracowników, jak segregować śmieci, od ograniczenia plastiku w miejscu pracy, np. zamiast kupować jednorazowe plastikowe butelki kupmy pracownikom bidony z filtrem i uczmy ich korzystać z wody z kranu. Uczmy, jak ograniczać energię, wprowadzamy procedury korzystania z elektronicznej formy obiegu dokumentów - wykorzystujemy wirtualizację HR - te działania przekładają się nie tylko na pozytywny wizerunek firmy, ale również na korzyści ekonomiczne dla firmy i mają edukacyjny wymiar.

Wykorzystujmy, to co mamy w firmie i pozwólmy pracownikom wykazać się kreatywnością. Nie musimy kupować wciąż nowych rzeczy – możemy w twórczy sposób sami wykorzystać to, co jest wokół nas i lepiej zagospodarować to, czym już dysponujemy.

Przeгляд literatury wskazuje, iż **koncepcja green HR** jest relatywnie nową, ale perspektywiczną inicjatywą w teorii i praktyce nauk o zarządzaniu. Ostatnie wydarzenia związane z pandemią wskazują, że działalność w tym zakresie firm będzie coraz powszechniejsza. We współczesnych czasach czynniki środowiskowe i społeczne odgrywają kluczową rolę w zrównoważonym rozwoju organizacji. Należy więc ze szczególnym naciskiem promować działania w obszarze green HR.

Izabela Różańska-Bińczyk jest doktorem nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Jest praktykiem i badaczem w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. Aktualny obszar jej zainteresowań badawczych to głównie green HR, zrównoważony rozwój oraz najnowsze trendy w zarządzaniu zasobami ludzkimi.

Należy do międzykatedralnego zespołu badawczego Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w składzie: dr hab. Bożena Matusiak, prof. UŁ (Katedra Informatyki UŁ), dr Izabela Różańska-Bińczyk (Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi UŁ) oraz dr hab. inż. Marek Matejun, prof. UŁ (Katedra Przedsiębiorczości i Polityki Przemysłowej UŁ) realizującego projekt pt. „Praktyki green HR a wielopoziomowe zarządzanie wynikami organizacji.” Aktualnie zespół jest w trakcie przygotowywania wniosku o grant badawczy finansowany z Narodowego Centrum Nauki.

Jest też członkiem Rady Programowej Centrum Studiów Zrównoważonego Rozwoju na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego oraz opiekunem Studenckiego Koła Naukowego Personalni.

^{i 3} J. Piszczatowska, Żadnego schodzenia z zielonej ścieżki. Mimo koronawirusa Nowy Zielony Ład pozostaje flagowym projektem UE, <https://www.green-news.pl/916-zielona-sciezka-ue-koronawirus> [dostęp 20.04.2020].

ⁱⁱ <https://tvn24.pl/magazyn-tvn24/przyszlosc-wlasnie-sie-wydarza-ona-sledzi-swiatowe-megatrendy,265,4628>

^{iii 2} M. Raczkowska-Kazek, „Przyszłość właśnie się wydarza”. Ona śledzi światowe megatrendy, wywiad z Zuzanna Skalską, <https://tvn24.pl/magazyn-tvn24/przyszlosc-wlasnie-sie-wydarza-ona-sledzi-swiatowe-megatrendy,265,4628> [dostęp 18.04.2020].

^{iv} <https://naukaoklimacie.pl/aktualnosci/wzgledem-okresu-przedprzemyslowego-co-to-wlasciwie-oznacza-236>

^v Cele zrównoważonego rozwoju, <https://www.un.org.pl/> [dostęp 19.04.2020].

^{vi} Więcej o zespole i projekcie: <https://kzsl.wz.uni.lodz.pl/wydarzenia/seminarium-naukowe-pt-praktyki-green-hr-we-wspolczesnych-przedsiębiorstwach-04-03-2020-r/>