

Rozwój idei biznesu społecznie odpowiedzialnego w Polsce

Marzena Syper-Jędrzejak

Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi, Wydział Zarządzania,
Uniwersytet Łódzki

Regulacje dotyczące społecznej odpowiedzialności biznesu, mają charakter instrumentów, które wypełniają przestrzeń pomiędzy kodeksami prawa a tradycją i dobrymi obyczajami. W ten sposób etyka przedsiębiorstwa buduje zaufanie klientów, zainteresowanie inwestorów i dumę pracowników. Prowadzenie biznesu w globalnym świecie niesie wiele zagrożeń związanych z utratą reputacji przez firmę, narażeniem się na oskarżenie o działania nieetyczne. W tej sytuacji prowadzenie długoterminowej strategii CSR może stać się narzędziem profilaktyki i budowania przewagi konkurencyjnej. Wśród stosowanych przez przedsiębiorstwa narzędzi pomagających budować biznes społecznie odpowiedzialny do najpopularniejszych można zaliczyć: ecolabelling, marketing społeczny, programy etyczne obejmujące załogę firmy i nadzór korporacyjny. Należy podkreślić, iż ogromna odpowiedzialność za efektywność programów i narzędzi CSR spoczywa na menedżerach.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, menedżer, dobre praktyki.

Wstęp

Tematyka społecznej odpowiedzialności biznesu coraz częściej pojawia się w opracowaniach naukowych, a także w rozmaitych obszarach funkcjonowania polskich przedsiębiorstw. Gwałtowny rozwój idei etycznego biznesu w ostatnich latach, promowany pierwotnie przez koncerny zachodnie (zwłaszcza w sektorze finansowym) sprzyja powstawaniu coraz to nowych kodeksów branżowych, zawodowych czy organizacyjnych, regulujących zachowania pracowników w odniesieniu do klienta, przełożonego, współpracownika, a nawet członka bliższej czy dalszej społeczności. Celem niniejszego opracowania jest

przedstawienie kształtowania się idei odpowiedzialnego biznesu w Polsce wraz ze wskazaniem narzędzi i podmiotów odpowiedzialnych za efektywną realizację projektów z tego zakresu.

Wywodząc się z norm etycznych obowiązujących w naszym kręgu kulturowym, regulacje tego typu mają charakter instrumentów pozaprawnych, uzupełniających prawo i wypełniających przestrzeń pomiędzy jego nakazami i zapisami a tradycją, obyczajami i tzw. zasadami dobrego współżycia.

Aby programy społecznej odpowiedzialności biznesu w danym przedsiębiorstwie zaowocowały rzeczywistą poprawą jego efektywności i polepszeniem jakości funkcjonowania bliższego i dalszego otoczenia, niezbędne jest spełnienie szeregu warunków, z których najistotniejszym jest współpraca wszystkich grup interesariuszy.

1. Rozwój idei społecznej odpowiedzialności biznesu

Terminem społeczna odpowiedzialność biznesu (ang. CSR – *corporate social responsibility*) określane jest dobrowolne włączanie aspektów społecznych oraz środowiskowych do działalności gospodarczej firm oraz ich kontaktów z interesariuszami¹. Społeczną odpowiedzialność biznesu można także opisać jako zestaw zobowiązań przedsiębiorstwa do ochrony i umacniania społeczności, w której funkcjonuje².

Sama idea przedsiębiorczości społecznie odpowiedzialnej nie jest wynalazkiem naszych czasów, już osiemnasto- czy dziewiętnastowieczne organizacje wykazywały troskę o społeczność lokalną (np. Guinness w Irlandii czy Cadbury&Rowntrees w Wielkiej Brytanii). Źródeł tego typu działalności poszukiwano przede wszystkim w czynnikach religijnych, etycznych³.

Do rozwoju idei odpowiedzialności w biznesie prowadziły co najmniej trzy różne drogi, które przecięły się pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku⁴, scharakteryzowane w tabeli nr 1.

¹ Ministerstwo Gospodarki, //www.pozytek.gov.pl Społeczna,odpowiedzialnosc,biznesu,(archiwum), 464.html, (17.03.2011)

² J. Anderson, *Social responsibility and the Corporation*, "Business Horizons" 1986, Vol. 6, pp. 22–27.

³ R. Geisler, *CRS w regionie przemysłowym Górnego Śląska?* w: *CRS dla Górnego Śląska*, Dom Współpracy Polsko-Niemieckiej, Gliwice 2006.

⁴ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004, s. 8–12.

Tabela 1. Trzy drogi rozwoju idei biznesu społecznie odpowiedzialnego

	Koncepcja zrównoważonego rozwoju	Ruchy obywatelskie	Koncepcja samoregulacji biznesu
Główne założenia ruchu	Przekonanie, że ludzie muszą zmienić sposób życia i działania, aby nie doprowadzić do szkód społecznych i środowiskowych w rozmiarach niemożliwych do opanowania. Rozwój biznesu wpisuje się w zrównoważony rozwój społeczeństw w perspektywie wielu pokoleń.	Wzrost zainteresowania opinii publicznej tym, jak firma, której produkty lub usługi kupują, traktuje swoich pracowników, dostawców, czy wywiera szkodliwy wpływ na środowisko, itp. Wywieranie „presji konsumentckiej” na przestrzeganie zasad etycznych w biznesie.	Formułowanie zasad etycznych, które powinny być przestrzegane w prowadzeniu działalności gospodarczej, mające uzupełniać obowiązujące prawo.
Wybrane, ważne inicjatywy	1. 1972 – Konferencja ONZ „Środowisko Życia Człowieka”, Sztokholm – określenie prawa człowieka do zdrowego środowiska	1. Lata 60 XX wieku – powstanie ruchu obrony praw konsumentów w USA	1. Lata 70 XX wieku, USA i Zachodnia Europa – samoregulacje poszczególnych przedsiębiorstw: kodeksy postępowania, regulaminy
	2. 1991 – Karta Biznesu na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju przygotowana przez Międzynarodową Izbę Handlu – określenie 16 zasad tworzenia systemów zarządzania środowiskowego w przedsiębiorstwach	2. 1962 – książka Rachel Carson „Silent Spring”, opisująca wpływ pestycydów na środowisko naturalne. 1965 – wydanie książki Ralpha Nadera „Unsafe at Any speed”, pokazującej jak General Motors lekceważył bezpieczeństwo swoich pasażerów.	2. Kampanie medialne prowadzone przez koncerty upowszechniające zagadnienia związane z etyczną współpracą z dostawcami, podwykonawcami, itp.
	3. 1992 – Szczyt Ziemi w Rio de Janeiro – określenie praw i obowiązków państw w zakresie ochrony środowiska i rozwoju	3. 1993 – „Piąty program działań w dziedzinie ochrony środowiska” UE – przekonanie, że firmy są nie tylko źródłem części problemów środowiskowych, ale muszą również uczestniczyć w ich rozwiązywaniu.	3. Rozwój idei nadzoru korporacyjnego – kodeksy dobrych praktyk, itp.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, op. cit. s. 8–12.

Podstawowym standardem etycznym w biznesie jest oczywiście zgodność z prawem działań przedsiębiorców i ich pracowników, lecz praktyka społeczna wskazuje, iż jest to niewystarczające. W ramach społecznej odpowiedzialności biznesu jego podmioty poprzez dobrowolne samoograniczenie pokazują,

że prowadzenie biznesu rzetelnie, uczciwie i z najwyższą zgodnością słów i czynów daje przewagę, jakiej nie można byłoby osiągnąć w inny sposób. W ten sposób etyka przedsiębiorstwa stanowi jego aktywa, buduje zaufanie klientów, zainteresowanie inwestorów i dumę pracowników (co często znajduje swoje odzwierciedlenie w oficjalnych komunikatach o firmie, znajdujących się w dokumentacji, na stronach internetowych organizacji, itp.). Ludzie oczekują, że kultura przedsiębiorstwa i jego działanie będzie obejmować także wrażliwość na wartości społeczne⁵.

Prowadzenie biznesu w globalnym świecie niesie za sobą wiele zagrożeń, związanych z szybką utratą reputacji przez firmę, narażeniem się na oskarżenie o działania nieetyczne, niezgodne w promowanymi w danej kulturze wartościami. W tej sytuacji prowadzenie długoterminowej strategii łączenia działalności firmy z ideami CSR może stać się narzędziem swoistej profilaktyki i budowania przewagi konkurencyjnej.

2. Biznes społecznie odpowiedzialny w Polsce

Koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu trafiła do Polski wraz z rozwojem działalności koncernów zachodnich oraz inicjatywą Forum Odpowiedzialnego Biznesu, które powstało w 2000 roku. Do upowszechnienia tej koncepcji włączyła się także Fundacja Komunikacji Społecznej i polski oddział Business Leaders Forum. W ciągu minionej dekady zorganizowano w Polsce wiele konferencji i spotkań z kadrą zarządzającą z największych przedsiębiorstw, przeprowadzono liczne badania, przygotowano szereg publikacji prezentujących zarówno teoretyczne aspekty społecznej odpowiedzialności biznesu jak i najlepsze praktyki stosowane w przedsiębiorstwach działających w Polsce. W efekcie istnieje grupa polskich przedsiębiorstw, która rozpoczęła wdrażanie programów etycznych, standardów odpowiedzialnego zarządzania, realizację partnerskich programów we współpracy z organizacjami pozarządowymi. Niestety brak jak na razie koordynacji tego typu inicjatyw ze strony administracji państwowej, chociaż zaczynają już pojawiać się inicjatywy, mające doprowadzić do sformułowania narodowej strategii w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu⁶.

⁵ Ibidem, s. 11.

⁶ Ibidem, s. 29–30.

Tabela 2. Etapy rozwoju koncepcji biznesu społecznie odpowiedzialnego w Polsce

Etap	Charakterystyka
Lata 1997-2000	Stadium milczenia i braku zainteresowania CSR ze strony praktyków biznesu.
Lata 2000-2002	Rozpoczęcie działalności Forum Odpowiedzialnego Biznesu, próbującego przełamać niechęć wobec idei CSR i walczącego z przekonaniem liderów gospodarczych, że wolny rynek jest panaceum na wszelkie problemy.
Lata 2002-2005	Forum Odpowiedzialnego Biznesu staje się silnym ośrodkiem krzewienia idei CSR w Polsce. Narodziny mody na publiczne deklaracje uznania dla roli zasad etyki i odpowiedzialności społecznej jako fundamentów działania każdej szanującej się firmy.
Lata 2005- 2006	Rozwój konkretnych, choć cząstkowych projektów, obejmujących wybrane obszary funkcjonowania firm przy braku zainteresowania i koordynacji ze strony administracji państwowej.
Lata 2006-2007	Próba wiązania CSR z innymi strategiami realizowanymi w firmach – strategią komunikacyjną, personalną, marketingową. Upowszechnianie się CSR w przedsiębiorstwach z kapitałem polskim. Tworzenie Kodeksów Dobrych Praktyk.
2008 – lata późniejsze	Przetamywanie stereotypu biznesu jednocześnie skutecznego i nieetycznego jako jedynego możliwego w polskiej rzeczywistości. Promocja standardów społecznej odpowiedzialności w przedsiębiorstwach z pomocą partnerów unijnych i powołanych do tego celu instytucji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Społeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce. Wstępna analiza*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2007, s. 22; B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, op. cit., s. 29–30.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest zagadnieniem, które rozwija się w naszym kraju wyjątkowo dynamicznie w ostatnich latach. Dobrym przykładem są firmy z kapitałem polskim (np. PKN Orlen), a nawet spółki Skarbu Państwa (Totalizator Sportowy), które stworzyły swoje własne strategie CSR, usprawniając komunikację z klientami, interesariuszami i szeroko pojętym otoczeniem społecznym. Dzięki funduszom unijnym sfinansowano kilkanaście regionalnych projektów, które informują firmy z sektora MSP o szansach, jakie daje odpowiedzialne prowadzenie biznesu. Warto tutaj wspomnieć o *Przewodniku CSR Do Samooceny Dla Firm*, wydanym przez Global Compact we współpracy z PKPP Lewiatan, NSZZ Solidarność oraz Deloitte i stanowiącym narzędzie promocji standardów społecznej odpowiedzialności. Powstaje właśnie projekt Kodeksu Odpowiedzialnego Biznesu tworzony przez Pracodawców RP i firmy reprezentujące sześć branż, niebawem ma pojawić się polskie tłumaczenie normy ISO 26000, która także może być pomocą dla wielu firm. Rośnie liczba dobrych przykładów zgłaszanych do raportu *Odpowiedzialny biznes w Polsce. Dobre praktyki*, wydawanego od 9 lat przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. Od dwóch lat nowe narzędzie zyskali inwestorzy giełdowi, bowiem warszawska

giełda uruchomiła Respect Index – pierwszy indeks spółek odpowiedzialnych. Do tegorocznej edycji dopuszczono 16 firm, które przeszły badanie i audyt pod kątem swojej działalności CSR⁷.

Jednakże pomimo obecności idei społecznej odpowiedzialności biznesu w licznych publikacjach oraz inicjatywach podejmowanych przez przedstawicieli świata biznesu i nauki, sama sytuacja życia gospodarczego w Polsce zarówno pod względem etycznym pozostawia wiele do życzenia. Nadal istnieje silny stereotyp nieetycznego biznesu, umacniany szeroko nagłaśnianymi tzw. aferami gospodarczymi, rozgrywającymi się na styku biznesu, polityki, administracji państwowej, itp.⁸. Te nośne, poddane odpowiedniej filtracji przez media informacje, łatwo trafiają do świadomości, umacniając z jednej strony społeczną nieufność wobec przedsiębiorców w ogóle, z drugiej dając samym przedsiębiorcom przyzwolenie na funkcjonowanie dalekie od standardów społecznej odpowiedzialności.

3. Narzędzia i podmioty budowania społecznej odpowiedzialności w biznesie

Działania firm z obszaru CSR są w dużej mierze zależne od wielkości (a zatem zasobów i możliwości oddziaływania) przedsiębiorstwa. Bardziej zaawansowane narzędzia CSR, takie jak: kodeksy etyczne, raportowanie społeczne, audyt i certyfikacja, są wykorzystywane głównie przez duże przedsiębiorstwa. Średnie i małe firmy stosują z reguły okazjonalne akcje wspomaganie personelu czy lokalnej społeczności, co zostało zobrazowane w tabeli nr 3.

Wśród stosowanych przez przedsiębiorstwa narzędzi pomagających budować biznes społecznie odpowiedzialny do najpopularniejszych można zaliczyć: ecolabelling, marketing społeczny, programy etyczne obejmujące załogę firmy i nadzór korporacyjny.

Eko-znakowanie (ekolabelling) opiera się na podawaniu dodatkowych (nie wymaganych przez prawo) informacji na etykietach produktów z zakresu np. konkretnych zasad społecznej lub ekologicznej odpowiedzialności uwzględnianych w całym cyklu życia produktu, z uwzględnieniem łańcucha dostawców. Informacje mogą dotyczyć stosowanych zasad ochrony zdrowia wobec

⁷ M. Panek-Owsiańska, *CSR po dziesięciu latach rozwoju*, w: *Ranking Odpowiedzialnych Firm 2011*, Wyd. IFiS PAN & WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2011, s. 30–32.

⁸ W. Gacparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Odpowiedzialność społeczna i etyka biznesu w polskim życiu gospodarczym*, Wyd. IFiS PAN & WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 12.

pracowników lub wskazań zdrowotnych dla klientów, respektowania praw zwierząt, poszanowania środowiska naturalnego, itp.⁹. Kwestie eko-znakowania podlegają powoli uporządkowaniu, np. Komisja Europejska zdecydowała się na stworzenie oznakowania produktu ekologicznego (tzw. „Stokrotka”) którego warunki przyznawania są ściśle określone w odniesieniu do konkretnych kategorii produktów.

Tabela 3. Dominujące w polskim sektorze MSP przejawy tzw. dobrych praktyk

Podmiot działań	Przejawy
Pracownicy	<ul style="list-style-type: none"> – organizacja imprez integracyjnych dla pracowników i ich rodzin; – rozszerzony zakres działań z dziedziny BHP; – inwestycje w kompetencje pracowników (szkolenia).
Klienci i konsumenci	<ul style="list-style-type: none"> – rozszerzony zakres gwarancji produktów; – znakowanie produktów; – rabaty i preferencyjne ceny.
Środowisko naturalne	<ul style="list-style-type: none"> – wdrożenie systemu zarządzania środowiskowego oraz uczestnictwo w konkursach; – recykling; – efektywne wykorzystywanie energii.
Lokalna społeczność	<ul style="list-style-type: none"> – sponsoring i mecenat (sport, kultura, służba zdrowia); – wsparcie w postaci transferu dóbr i usług oferowanych przez firmę (usługi budowlane, księgowość, internetowe itd.); – staże i praktyki dla młodzieży.

Źródło: T. Gasiński, G. Piekalski, *Zrównoważony biznes, Podręcznik dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw Na zlecenie Ministerstwa Gospodarki*, Warszawa 2007, s. 20.

Innym narzędziem kształtowania biznesu społecznie odpowiedzialnego jest grupa zwykle szeroko zakrojonych działań z zakresu marketingu społecznego. Marketing społeczny polega zatem na takim stosowaniu technik tradycyjnego, komercyjnego marketingu, aby opracować programy oddziaływujące na określone grupy odbiorców w celu poprawy dobrostanu społeczeństwa¹⁰. Koncepcja marketingu społecznego podkreśla konieczność zrównoważenia celów i działań przedsiębiorstw pragnących zaspokoić indywidualne potrzeby konsumentów poprzez oferowanie im swoich produktów i usług z długookresowymi, społecznymi konsekwencjami tych działań. Celem działań marketingowych w tym ujęciu może być promowanie określonych postaw społecznych (np. tolerancji, otwartości na odmienność, uczciwości w kontaktach z drugim człowiekiem i grupą), idei (np. troski o środowisko naturalne) i odpowiednich zachowań (np. przeciwstawiania się nieodpowiedzialnym zachowaniom na

⁹ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, op. cit., s. 32–35.

¹⁰ A. Andreas, *Marketing social change*, Jossey-Bass, San Francisco 1995, p. 7.

drodze, niszczeniu wspólnego dobra). Zatem marketing społeczny staje się zespołem działań, których celem jest promocja społecznie odpowiedzialnych i pożądaných postaw¹¹.

Działania z zakresu marketingu społecznego realizują się poprzez np. prowadzenie kampanii społecznych, skierowanych do określonych grup i mających kształtować pożądane zachowania czy postawy. W jej realizację zwykle jest zaangażowane wiele podmiotów: biznes, media, organizacje społeczne, instytucje państwowe, umożliwiając różne formy uczestnictwa, począwszy od pomocy finansowej, świadczenia usług, po konsultacje i patronat. W Polsce obszarem działań tego typu stają się często akcje wspierania oświaty i edukacji dzieci i młodzieży (np. program „Absolwent” Commercial Union czy projekt fundacji Młodzież w Potrzebie im. Księdza Bosko i firm Hoop, Kotlin przy współudziale Poczta Polska, Bank Gospodarki Żywnościowej S.A.).

Innym obszarem staje się walka z ciężkimi, najczęściej nieuleczalnymi chorobami oraz wspieranie rozwoju medycyny (akcje profilaktyki raka piersi prowadzone przez Avon, tzw. „Wielka Kampania Życia” czy akcja firmy L’Oreal Polska zorganizowana przy wsparciu Polskiego Komitetu ds. UNESCO – fundacja stypendialna dla polskich kobiet naukowców, prowadzących badania w dziedzinie biologiczno-medycznej)¹².

Do obszarów zainteresowania marketingu społecznego można zaliczyć także walkę z ubóstwem i biedą (akcje typu „Podziel się posiłkiem,” czy „Pajacyk” – dożywianie dzieci firmowane przez takie firmy jak: BP, WBK BZ, Ikea, DHL, itp.).

Programy etyczne dla pracowników to kolejne narzędzie budowania biznesu społecznie odpowiedzialnego. Trwałe sukcesy odnoszą te przedsiębiorstwa, które między innymi, potrafią dostosowywać kulturę organizacyjną do oczekiwań kierownictwa, pracowników, klientów i interesariuszy. Kultura organizacyjna zakorzeniona w programie etycznym pełni rolę spoiwa, które scala przedsiębiorstwo i integruje wokół wspólnych wartości. Organizacja dbająca o zgodność z ustalonymi zasadami etyki, mająca wiarygodną kadre zarządzającą i wspierającą pracowników w praktycznym stosowaniu tych zasad, osiąga wyższy poziom motywacji pracowników i ich identyfikacji z firmą, co przekłada się na ogólną efektywność firmy¹³.

¹¹ A. Szczęśna, M. Szreder, *Postrzeganie reklamy społecznej przez młodzież*, „Marketing i Rynek” 2002, nr 4, s. 29.

¹² Za: <http://www.epr.pl>, 29.09.2011.

¹³ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, op. cit., s. 32–35.

Jednym z elementów budowania systemu norm etycznych jakimi kieruje się przedsiębiorstwo w prowadzeniu działalności gospodarczej, a ściślej – w swoich relacjach z zatrudnionymi, klientami czy partnerami, może być praktyka budowania i przestrzegania założeń wpisanych w tzw. kodeksy dobrych praktyk. Narzędzie to, prócz kształtowania pożądanej kultury organizacyjnej, często jest także sposobem budowania zewnętrznej reputacji firmy i przyczynia się do zwiększania przewagi konkurencyjnej. Stosowanie tego narzędzia wzmacnia wizerunek, przyczynia się do podejmowania lepszych decyzji, a to z kolei ogranicza ryzyko prowadzenia działalności i redukuje koszty w długim okresie czasu. Zwiększa zatem zaufanie do przedsiębiorstwa¹⁴.

Tworzenie programów etycznych wpisuje się w nurt systemu nadzoru korporacyjnego, który służy zapewnieniu równowagi pomiędzy interesami wszystkich podmiotów zaangażowanych w funkcjonowanie przedsiębiorstwa – to jest inwestorów, menedżerów, pracowników, dostawców, klientów, itp. Zasadniczo, głównymi elementami dokumentów regulujących są przestrzeganie ładu korporacyjnego, są zalecenia wewnątrz korporacyjne, określające dobre praktyki walnych zgromadzeń, rad nadzorczych, działalności zarządów oraz ogólnie pojęty zakres relacji z osobami i instytucjami zewnętrznymi¹⁵. W Polsce w roku 2002 Giełda Papierów Wartościowych wprowadziła Kodeks Dobrych Praktyk Ładu Korporacyjnego – zbiór szczegółowych zasad zachowania się, skierowanych zarówno do organów spółek oraz członków tych organów, jak i do większościowych i mniejszościowych akcjonariuszy¹⁶. Niedawno zaktualizowano zasady Dobrych Praktyk Spółek Notowanych, dostosowując je do zmian w przepisach prawa, aktualnych, międzynarodowych trendów w *corporate governance*, oraz oczekiwań uczestników rynku, które weszły w życie 1 lipca 2010 roku¹⁷.

Jednym z warunków efektywności tworzenia strategii społecznej odpowiedzialności w biznesie jest partycypacja i zaangażowanie w proces wszystkich interesariuszy, ze szczególnym uwzględnieniem roli kierownictwa. Zauważając, iż posiadają oni ogromny wpływ na kształtowanie całego charakteru firmy, należy podkreślić, iż ich rolą jest dawanie przykładu postawy etycznie odpowiedzialnej i społecznie zaangażowanej.

Należy zauważyć, iż menedżerowie jako grupa (a zwłaszcza menedżerowie wysokiego szczebla, o statusie „gwiazd”) są w szczególności narażeni na

¹⁴ B. Nogalski, R. Dadej, *Kodeks dobrych praktyk jako narzędzie budowania zaufania na rynku kapitałowym*, w: *Tendencje zmian w nadzorze korporacyjnym*, red. S. Rudolf, UŁ, Łódź 2006, s. 356.

¹⁵ Ibidem, s. 347.

¹⁶ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, op. cit., s. 35–37.

¹⁷ <http://www.corp-gov.gpw.pl/dobrepraktyki.pdf>, 29.09.2011

pokusę realizowania jedynie strategii osobistego sukcesu. Jeżeli tak jest i celem zarządzających staje się wyłącznie budowanie własnego prestiżu, podwyższenie wynagrodzenia, zdobywanie przywilejów, to niemożliwe staje się wprowadzanie jakichkolwiek programów etycznych. Stosowanie podwójnych norm zachowań w środowisku osobistym (wymóg postępowania etycznego) i zawodowym (wynik finansowy przede wszystkim) skutkuje tym samym. Programy etyczne muszą być traktowane jako całościowe przedsięwzięcie skierowane na uczynienie z etyki biznesu instrumentu o randze strategicznej¹⁸.

Na temat roli menedżera w kształtowaniu biznesu społecznie odpowiedzialnego wypowiadali się sami przedstawiciele tej grupy w interesujących badaniach prowadzonych przez Zespół Realizacji Badań Instytutu Filozofii i Socjologii PAN we współpracy z TNS OBOP na próbie 800 firm działających na terenie całej Polski. Aż 88% ankietowanych menedżerów było przeświadczonych o tym, że istnieje pozytywna korelacja pomiędzy etycznym postępowaniem menedżerów a powodzeniem firmy. W znaczącej mniejszości byli ci przedstawiciele kierownictwa firm, którzy stwierdzili, że menedżer przestrzegający normy etyczne nie przyczynia się do powodzenia firmy (4% badanych) zaś dalsze 5% sądziło, że etyczne zachowanie menedżera nie ma większego znaczenia dla firmy¹⁹.

Interesującym wnioskiem z wyżej wspomnianych badań może być fakt, iż deklaracje kadry zarządzającej na temat wpływu etycznych postaw w miejscu pracy na efektywność firmy, zestawiono z ogólną kondycją przedsiębiorstwa. Analiza wskazała, iż w firmach odnoszących sukces aż 93,3% menedżerów widzi pozytywny związek pomiędzy przestrzeganiem norm etycznych a powodzeniem firmy. Natomiast w firmach o pogarszającej się kondycji, procent ten jest znacząco niższy i wynosi tylko 80% menedżerów, którzy skłonni są uznać przestrzeganie norm etycznych jako czynnik wspomagający sukces firmy. Może wynikać z tego wniosek, iż w perspektywie długookresowej procesy rynkowe, wspomagane działaniem coraz wrażliwszej na kwestie CSR klienteli, będą eliminowały przedsiębiorstwa, w których kierownictwo nie uwzględnia pozytywnej roli etyki²⁰.

¹⁸ B. Rok, *Odpowiedzialny biznes...*, op. cit., s. 35–37.

¹⁹ W. Gacparski, A. Lewicka-Strzałecka, B. Rok, G. Szulczewski, *Odpowiedzialność społeczna...*, op. cit. s. 20–21.

²⁰ *Ibidem*, s. 21.

Podsumowanie

Praktyka pokazuje, że nie zawsze narzędzia budowania społecznej odpowiedzialności biznesu typu: kodeksy dobrych praktyk czy kampanie społeczne, odzwierciedlają rzeczywistą troskę kierownictwa i personelu o wewnętrzne i zewnętrzne otoczenie organizacji, zgodnie z ideą CSR. Często są traktowane jako element kampanii PR i sprowadzane do powierzchownych działań (jednorazowych akcji, zapisów regulaminowych bez pokrycia w codziennej praktyce, itp.).

Aby uniknąć powierzchownego i instrumentalnego traktowania CSR przez przedsiębiorstwa, niezbędne jest rzeczywiste zaangażowanie menedżerów i traktowanie przez nich działań z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu w wymiarze strategicznym. O tym, jak jest to istotne z punktu widzenia interesów organizacji, świadczy fakt, iż wiele firm powołuje komórki czy zatrudnia menedżera CSR, odpowiednio wysoko umocowanego w strukturze organizacji, którego zadaniem jest koordynowanie i wdrażanie poszczególnych rozwiązań z zakresu społecznej odpowiedzialności.

Zdaniem obserwatorów życia gospodarczego i badaczy, przyszłość należy do organizacji poważnie traktujących etykę i społeczną odpowiedzialność w prowadzeniu biznesu.

Bibliografia

- Anderson J., *Social responsibility and the Corporation*, "Business Horizons" 1986, Vol. 6.
- Andreasen A., *Marketing social change*, Jossey-Bass, San Francisco 1995.
- Gacparski W., Lewicka-Strzałecka A., Rok B., Szulczewski G., *Odpowiedzialność społeczna i etyka biznesu w polskim życiu gospodarczym*, Wyd. IFiS PAN & WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2004.
- Gasiński T., Piekalski G., *Zrównoważony biznes*, Podręcznik dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2007.
- Geisler R., *CRS w regionie przemysłowym Górnego Śląska?*, w: *CRS dla Górnego Śląska*, Dom Współpracy Polsko-Niemieckiej, Gliwice 2006.
- <http://www.corp-gov.gpw.pl/dobrepraktyki.pdf>, z dnia 29.09.2011.
- <http://www.epr.pl>, z dnia 29.09.2011.
- Maison D., Maliszewski N., *Cause related marketing – marketing zaangażowany społecznie*, w: *Propaganda dobrych serc – czyli rzecz o reklamie społecznej*, red. D. Maison, P. Wasilewski, Agencja Wasilewski, Kraków 2002.
- Ministerstwo Gospodarki, http://www.pozytek.gov.pl/Spoeczna_odpowiedzialnosc_biznesu/ z dnia 17.03.2008

- Nogalski B., Dadej R., *Kodeks dobrych praktyk jako narzędzie budowania zaufania na rynku kapitałowym*, w: *Tendencje zmian w nadzorze korporacyjnym*, red. S. Rudolf, Wyd. UŁ, Łódź 2006.
- Panek-Owsiańska M., *CSR po dziesięciu latach rozwoju*, w: *Ranking Odpowiedzialnych Firm*, Wyd. IFiS PAN & WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2011.
- Rok B., *Odpowiedzialny biznes w nieodpowiedzialnym świecie*, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2004.
- Spółeczna odpowiedzialność biznesu w Polsce. Wstępna analiza*, Program Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju, Warszawa 2007.
- Szczęsna A., Szreder M., *Postrzeżenie reklamy społecznej przez młodzież*, „Marketing i Rynek” 2002, nr 4.

Summary

CSR and Its Development in Poland

Regulations on corporate social responsibility, are instruments that fill the space between the codes of law and tradition, and morality. In this way the ethics of the company builds customer confidence, investor interest and pride in employees. Business activities in a global world result in many threats associated with loss of reputation of the company, exposure to the accusation of unethical actions. In this situation, conducting a long-term CSR strategy can become a tool for prevention and building competitive advantage. Among the tools used by organizations, to build socially responsible business the most popular are: eco-labelling, social marketing programs, including the ethics programs for staff and corporate governance. It should be noted that a huge responsibility for the effectiveness of programs and tools for CSR rests with the managers.

Key words: social corporate responsibility, manager, good practice.

Резюме

Развитие идеи общественно ответственного бизнеса в Польше

Решения, касающиеся общественной ответственности бизнеса имеют характер инструментов, которые заполняют пробел между кодексами права и традицией, приличиями. Таким образом этика предприятия формирует доверие клиентов, интерес инвесторов и гордость сотрудников. Ведение бизнеса в глобальном мире влечет за

собой много опасностей, связанных с потерей фирмой репутации и с возможностью подвергнуть фирму опасности обвинения ее в неэтических действиях. В этой ситуации ведение долгосрочной стратегии CSR может стать инструментом профилактики и формирования конкурентного преимущества. Среди применяемых предприятиями инструментов, помогающих создавать общественно ответственный бизнес, к самым популярным следует отнести: эколобелинг, общественный маркетинг, этические программы, охватывающие коллектив фирмы и корпоративный надзор. Следует подчеркнуть, что огромная ответственность за эффективность программ и инструментов CSR ложится на менеджеров.

Ключевые слова: общественная ответственность бизнеса, менеджер, хорошие практики.

Mgr Marzena Super-Jędrzejak

Asystent w Katedrze Zarządzania Zasobami Ludzkimi Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. Prowadzi badania nad rozwojem karier menedżerskich. W kręgu jej zainteresowań badawczych znajdują się także kwestie stresu w środowisku zawodowym oraz szans kobiet na rynku pracy. Jako absolwentka psychologii na Wydziale Nauk Społecznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu łączy pracę naukową na Wydziale Zarządzania ze współpracą z różnymi organizacjami jako psycholog i trener (między innymi działa w Międzynarodowej Fundacji Kobiet w Łodzi).

